

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**БАЙКАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
**(ФГБОУ ВО «БГУ»)**

Кафедра экономики предприятий и предпринимательской деятельности

Направление подготовки: 38.03.01 Экономика  
Профиль: Экономика предприятия и предпринимательская деятельность

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**  
**БАКАЛАРВСКАЯ РАБОТА**

**на тему: «ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ «ИРКУТСКНЕФТЕПРОДУКТ»  
И ПУТИ ЕЕ ПОВЫШЕНИЯ»**

Заведующий кафедрой:	д-р экон. наук, проф. А. Ф. Шуплецов
Руководитель:	канд. экон. наук, доц. М. В. Винокурова
Консультант:	старший преподаватель С. Н. Мозулев
Консультант:	канд. экон. наук, доц. Ю. А. Скоробогатова
Нормоконтролер:	канд. экон. наук, доц. Ю. И. Колесник
Студент гр. ПД-16-2	М. Г. Вурганов

Иркутск, 2020 г.

**Байкальский государственный университет**  
**Факультет экономики, предпринимательства и управления бизнесом**  
**Кафедра экономики предприятий и предпринимательской деятельности**

**ЗАДАНИЕ НА БАКАЛАВРСКУЮ РАБОТУ**

*Студенту: Вурганову Максиму Геннадьевичу*

*Тема: Оценка экономической эффективности деятельности компании  
«Иркутскнефтепродукт и пути ее повышения»*

*Дата выдачи задания: 3 июня 2019 г.*

Этап выполнения выпускной квалификационной работы	Срок выполнения		Подпись руководителя
	план	факт	
1. Выбор темы и утверждение задания на бакалаврскую работу			
2. Сбор и первичная обработка теоретических материалов			
3. Сбор аналитического материала по конкретному объекту			
4. Экспериментальная (проектная) часть бакалаврской работы			
5. Оформление введения и первой главы			
6. Оформление второй главы			
7. Оформление третьей главы			
8. Написание заключения, выводов, списка литературы и приложений			

Руководитель: \_\_\_\_\_ канд. экон. наук, доц. М. В. Винокурова  
подпись

Согласовано:

Зав. кафедрой: \_\_\_\_\_ д-р экон. наук, проф. А. Ф. Шуплецов  
подпись

Задание принял к исполнению:

Студент: \_\_\_\_\_ М. Г. Вурганов  
подпись

## ОГЛАВЛЕНИЕ

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ В СФЕРЕ РЕАЛИЗАЦИИ НЕФТЕПРОДУКТОВ .....	9
1.1. Сущность и значение экономической эффективности компании в сфере реализации нефтепродуктов.....	9
1.2. Показатели, характеризующие оценку экономической эффективности компании в сфере реализации нефтепродуктов и методы ее оценки .....	19
1.3. Пути повышения эффективности деятельности для компании в сфере реализации нефтепродуктов.....	35
2. АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ «ИРКУТСКНЕФТЕПРОДУКТ» .....	55
2.1. Характеристика деятельности компании «Иркутскнефтепродукт» и ее системы управления.....	55
2.2. Анализ финансового состояния компании «Иркутскнефтепродукт» .....	64
2.3. Анализ и оценка основных показателей экономической эффективности деятельности компании «Иркутскнефтепродукт».....	82
3. ПРОЕКТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ «ИРКУТСКНЕФТЕПРОДУКТ».....	96
3.1. Рекомендации по повышению эффективности деятельности компании «Иркутскнефтепродукт».....	96
3.2. Оценка экономической эффективности предполагаемых мероприятий по повышению эффективности деятельности компании .....	108
3.3. Анализ устойчивости проекта .....	129
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	150
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	154
ПРИЛОЖЕНИЕ 1. Расчеты в программе «альт-финанс» для компании «Иркутскнефтепродукт».....	160
ПРИЛОЖЕНИЕ 2. Оценка эффективности проекта для компании «Иркутскнефтепродукт».....	171

## ВВЕДЕНИЕ

С развитием производственных сил, формированием мирового рынка и появлением транснациональных корпораций каждое предприятие стремится сохранить и улучшить текущее рыночное положение. Высокая скорость изменения внешней среды, появления и внедрения инноваций в процесс работы и повышение экономической эффективности является неотъемлемой, неотчуждаемой частью деятельности компаний. От умения руководства компании оперативно адаптироваться к изменяющейся рыночной конъюнктуры зависит уровень эффективности ее деятельности, в том числе конкурентоспособности оказываемой услуги, производимого товара или производимой работы. Все это оказывает значительное влияние на конечный финансовый результат.

На протяжении мировой истории человечество стремится повысить эффективность деятельности, разделение труда, машинное производство, снижение себестоимости, повышение производительности труда — меры, направленные на повышение экономической деятельности компании. Человечество ведет исследование проблемы производительности труда на протяжении всего своего развития, начиная с первых держав Востока и древних греков и до сегодняшнего дня. Смысл понятия изменялся вместе с развитием и появлением новых инструментов, технологий и методик.

Первые попытки исследовать данную проблему предпринимали древние греки, дальнейшее развитие было в работах представителей школы физиократов во главе с Ф. Кенэ, они отождествляли эффективность и результативность, в свою очередь представитель классической школы Д. Рикардо трактовал как отношение результата к определенному виду затрат. Дж. М. Кейнс описывал эффективность как отношение между доходом, приносимым новой произведенной единицей и ценой производства данной единицы.

В настоящее время вопросом эффективности занимается большое количество иностранных и отечественных ученых. Среди представителей отечественной науки Г. В. Савицкая, С. Л. Соркин, И. С. Филиппов, А. И. Базылева,

Н. К. Борисюк, Л. А. Солдатова, Т. В. Рыжкова, Е. М. Мерзликина добились в данном вопросе наибольших успехов.

Таким образом, в области такой темы, как экономическая эффективность компании уже наработан определенный опыт различными учеными, как экономистами, представляющими различные экономические школы, так и учеными в области менеджмента и управления.

Концепция эффективности применима ко всем организациям, вне зависимости от размера и направлений деятельности. Она универсальна для компаний в области оказания услуг, промышленности, а также государственных и муниципальных учреждений. Важно отметить, что не все субъекты экономики ставят своей основной целью получение прибыли, некоммерческие и государственные организации преследуют иные цели, однако любая цель, вне зависимости от ее природы, имеет возможность быть оцененной с позиции эффективности ее достижения.

На современном этапе развития российской экономики проблема повышения экономической эффективности деятельности компаний является ключевой для любого хозяйствующего субъекта, она отражает результативность деятельности компаний на конкурентном рынке. Особенно данная проблема актуальна для компаний нефтегазовой отрасли, являющейся ключевой для отечественной экономики, в рамках внешнеполитической ситуации и кризисных проявлений экономики. Актуальность исследования заключается в необходимости повышения экономической эффективности деятельности российских компаний с целью повышения их конкурентоспособности и совокупного роста отечественной экономики посредством поиска путей повышения эффективности.

Особенно вопрос повышения эффективности деятельности компании актуален в периоды экономических спадов, кризисов и рецессий. В текущих макроэкономических условиях, в числе которых негативные изменения на рынке нефти, а также неблагоприятная эпидемиологическая обстановка, компании

«Иркутскнефтепродукт» следует провести мероприятия по улучшению текущей обстановки.

Существенный вклад в изучение данной проблемы внесли такие ученые, как П. Друкер, Е. В. Осипова, А. М. Жемчугова, Н. И. Морозко, В. С. Порядин, Г. В. Савицкая. Эффективности деятельности предприятий в составе нефтегазового холдинга посвящены работы М. П. Болодуриной, С. В. Еланцев, О. С. Сычевой.

Целью исследования является определение текущего уровня экономической эффективности деятельности и разработка стратегии ее повышения в компании «Иркутскнефтепродукт».

Для достижения данной цели в работе определены следующие задачи:

1. Рассмотреть сущность и значение экономической эффективности компании в сфере реализации нефтепродуктов.
2. Рассмотреть показатели, характеризующие оценку экономической эффективности компании в сфере реализации нефтепродуктов и методы ее оценки.
3. Выявить пути повышения эффективности деятельности для компании в сфере реализации нефтепродуктов.
4. Дать характеристику компании и произвести анализ основных технико-экономических показателей ее деятельности;
5. Проанализировать финансово-экономическое состояние компании «Иркутскнефтепродукт».
6. Провести анализ и оценку основных показателей экономической эффективности деятельности компании «Иркутскнефтепродукт»
7. Дать характеристику предлагаемого проекта повышения экономической эффективности.
8. Произвести оценку затрат, связанных с реализацией проекта.
9. Произвести оценку эффективности и чувствительности проекта, оценить влияние проекта на уровень затрат.

Объектом исследования является компания «Иркутскнефтепродукт».

Предметом исследования является анализ деятельности компании и ее текущего уровня экономической эффективности, а также разработка предложений, направленных на повышение эффективности деятельности компании.

В первой разделе дипломной работы рассмотрены теоретические аспекты темы, в том числе раскрыта сущность понятия «эффективность компании» и представлены позиции разных научных школ. Вместе с этим сформирована комплексная система показателей оценки экономической эффективности с использованием нескольких методов. И, наконец, рассмотрены наиболее перспективные пути повышения экономической эффективности компаний в сфере нефтепродуктообеспечения.

Во втором разделе работы проведен комплексный анализ эффективности деятельности компании «Иркутскнефтепродукт». В том числе рассмотрено устройство компании «Иркутскнефтепродукт» и направления ее деятельности. Также выполнена оценка ее финансово-экономического состояния с использованием данных за три предшествующих отчетных года. И, наконец, была выполнена комплексная оценка экономической эффективности компании при помощи системы показателей.

В третьем разделе представлен проект, направленный на повышение экономической эффективности деятельности компании «Иркутскнефтепродукт». Первоначально дана его развернутая характеристика, в том числе основные преимущества, описание функционирования. В том числе определены география проекта, анализ рынка. Произведен поиск действующих аналогичных проектов. Далее осуществлена оценка затрат на проект, в том числе с разбивкой проекта на составные части. И, наконец, произведена оценка эффективности и чувствительности проекта с использованием специализированных программ, выполнения анализа чувствительности. Определен вклад проекта в повышение общей экономической эффективности компании.

В качестве методов исследования использовались: анализ и обобщение теоретических научных материалов, классификация подходов к значению и определению экономической эффективности деятельности компаний, измере-

ние и анализ экономических и финансовых показателей компании «Иркутскнефтепродукт», моделирование показателей предлагаемого проекта в специальных программных продуктах и наблюдение за фактической работой объекта исследования.

Источниками исследования являются исследования зарубежных и отечественных ученых. В работе использованы научные статьи и иные формы исследований: в частности, труды Дж. М. Кейнса и Д. Эмерсона в области исследования эффективности деятельности компаний, П. Друкера в области менеджерского подхода к повышению эффективности, Д. Нортон и Р. Каплана о системе сбалансированных показателей оценки эффективности.

В работе используются результаты трудов отечественных ученых докторов экономических наук, И. В. Матяша и методики Н. Савицкой, и А. Шеремета по оценке эффективности деятельности компании. Также в исследовании использовались документы, связанные с деятельностью компании «Иркутскнефтепродукт», в число которых входят также финансовый отчет и финансовый анализ предприятия.



# **1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ В СФЕРЕ РЕАЛИЗАЦИИ НЕФТЕПРОДУКТОВ**

## **1.1. Сущность и значение экономической эффективности компании в сфере реализации нефтепродуктов**

Эффективность предприятия представляет собой сложную и неоднозначную, включающую в себя большое количество показателей экономическую категорию. Необходимость определения эффективности деятельности экономического агента, принимающего участие в таких процессах, как производство, распределение, обмен, и наконец, потребление товаров, услуг и работ, берет свое начало с того момента, как человечество перешло к оседлому образу жизни. Именно благодаря пониманию, что разные люди осуществляют разную деятельность с разной эффективностью, то есть скоростью, качеством и умением произошло первое разделение труда.

Именно поэтому и теоретическая и практическая экономическая наука обращает повышенное внимание к проблеме эффективности, в том числе ее толкованию и осмыслению. Благодаря значительным масштабам исследований при помощи разных подходов, в том числе диаметрально противоположных, в экономике нет единого понятия «эффективность», но существует несколько подходов к его определению. Основной задачей анализа хозяйственной деятельности компании является не простой расчет значительного количества показателей эффективности, а определение их роли, полезности, смысла и эффекта для практического применения компаниями в разных отраслях экономики [31].

Проблемой эффективности занималось и продолжает заниматься, с учетом развития экономической науки, большое количество ученых экономистов, представляющих различные экономические школы. Первое упоминание такого термина, как «эффективность» в экономике произошло в трудах Вильфредо Парето. Данный экономист является одним из наиболее ярких представителей классической теории. Суть, разработанной им модели экономической эффективности заключается в том, что достижение максимального уровня благосостояния общества возможно только при условии, когда в случае изменения

структуры данного распределения произойдет ухудшение благосостояния хотя бы одного экономического субъекта [32, с. 48].

Ученые из других стран также занимались вопросом «эффективности». Дальнейшее развитие данного понятия связано с деятельностью представителя неоклассической школы А. Пигу. Он занимался проблемой эффективного распределения благ. Данным автором было сделано определение индивидуального благосостояния, в состав которого, наряду с благосостоянием экономическим, он включил и нематериальные факторы благополучия, в том числе экологическая обстановка, условия труда и непосредственно сам характер работы, а также безопасность и статус в обществе [33, с. 227].

Параллельно с этим в экономической науке понятие «эффективность» также связывают с деятельностью основателей политической экономии У. Петти и Ф. Кенэ [24, с. 102]. В своих научных работах они отождествляли такие понятия, как эффективность и результативность. Данные понятия использовались исключительно к государственным мероприятиям, направленным на экономическое оживление стран. Впервые об эффективности — как об экономической категории ученые стали говорить лишь в начале 19 века. Особый вклад в данное новшество внес представитель классической экономической школы Д. Рикардо, он разделил два понятия: «эффективность» и «результативность», выразив эффективность через отношение результата к определенному виду расходов.

В начале XIX в. понятие «эффективность» начало рассматриваться через призму экономической категории. Особо необходимо отметить вклад английского экономиста Д. Рикардо, который разделил понятия «эффективность» и «результативность», наделив «эффективность» специфическим значением, выразив категорию посредством отношения результата к определенному виду расходов [45].

Дж. М. Кейнс также рассматривал такую экономическую категорию, как эффективность. В своих трудах он определял ее как отношение между ожидаемым доходом, приносимым каждой дополнительной единицей капитального

имущества, и себестоимостью процесса производства данного товара, работы или услуги [20, с. 111].

Г. Эмерсон совершил значительный вклад в развитие исследований эффективности. Его исследования стали платформой, базисом для развития изучения эффективности уже не в масштабе предприятия, а на уровне национальной экономики. Он писал, что эффективно такая компания, которая при полном использовании ресурсов производит максимальный объем работ, товаров и услуг [48, с. 112].

Современная экономическая наука не имеет единого подхода к определению понятия «эффективность». Существует ряд определений экономической эффективности компании. П. Друкер в своих работах описывает ее как максимально выгодное соотношение между всей суммой затрат и экономическими результатами [9, с. 222].

В работах Р. Каплана и Д. Нортонa понимание эффективности схоже с пониманием П. Друкера. Эффективность определяется как результативность проекта, эффекта, определяемая как отношение результата к затратам на его достижение [10, с. 320].

Данной точки зрения придерживается и ряд отечественных исследователей, таких как А. М. Жемчугова и М. К. Жемчугов, в своих работах подходящие к эффективности, как к результативности проекта, процесса и действия, определяемой через отношение эффекта, то есть результата, к обусловившим его затратам [14].

В. С. Порядин трактует понятие «экономическая эффективность» через процесс получения максимума благ от имеющихся ресурсов, необходимо ответить, что данное определение в силу своей широты не конкретизирует деятельность компании и не разделяет понятия «эффективность» и «экономическая эффективность» [34].

Кондрашова В. К. понимает экономическую эффективность более узком смысле, определяя ее как соотношение между полученными результатами деятельности компании — товаром или услугой, с одной стороны, и затратами

труда и средств производства с противоположной стороны. Таким образом, в рамках данной точки зрения экономическая эффективность рассматривается как синоним эффективности производства [25, с. 80].

М. Х. Мескон в рамках своей деятельности определяет экономическую эффективность, как отношение того, что организация действительно производит, к тому, что она вполне могла бы произвести при текущем уровне имеющихся ресурсов и знаний [44, с. 113].

В работах Н. В. Зыковой отражен научный взгляд на проблему исследования эффективности, данный ученый считает, что эффективность можно рассматривать с точки зрения общей ценности по отношению к любому действию, приводящему к достижению конечной цели. Автор приравнивал эффективность и результативность. Таким образом, Я. Зеленецкий определяет эффективность в более широком смысле не отождествляя ее с финансовым результатом деятельности или затратами [15].

В. К. Кондрашова и О. Г. Исаева понимают эффективность с позиции результативности деятельности компании, при этом не исключительно с позиции интересов данной компании, но и с ракурса общественной полезности. Эффективность в понимании данных ученых определяется степенью использования различного рода ресурсов: трудовых, технических, материальных и финансовых. Она определяется через систему показателей, в состав которых входят производительность, фондоотдача, материалоемкость и другие показатели. Эффективность производственной деятельности определяет рациональное использование различных ресурсов (трудовые, технические, материальные, финансовые) и измеряется показателями производительности, фондоотдачи, материалоемкости продукции, оборачиваемости оборотных средств и др. [25, с. 58].

Таким образом, проблема повышения эффективности имеет значительную научную базу, в настоящее время она широко исследуется современными учеными, являющихся представителями разных школ и имеющими отличия в понимании «эффективности». Подходы ученых к определению и значению данного понятия возможно обобщить, представив в виде нескольких основных

течений в экономической науке. Для этого необходимо предварительно разграничить ряд понятий в данной сфере.

В процессе анализа деятельности организации используются такие понятия, как «эффективность», «результативность» и «эффект». Они являются одними из наиболее приоритетных для оценки успешности работы компании. Необходимо различать данные понятия, несмотря на то, что они имеют значительное количество схожих черт и крайне тесно связаны друг с другом [26]. Под эффектом понимается разность между результатами деятельности хозяйствующего субъекта и затратами, возникающими в процессе их достижения. Экономический эффект может быть:

1. Положительный, который достигается да, когда результаты деятельности компании в стоимостном выражении выше затрат. Такой эффект в экономике имеет собственное определение и называется прибылью.

2. Отрицательный, который появляется в том случае, когда в деятельности появляется убыток, то есть затраты превышают результаты.

Необходимо отметить, что на современном развитии экономических отношений, бизнеса и его социальной ответственности компании не всегда руководствуются понятиями эффекта, как прибыли. Некоторые проекты реализуются для улучшения общественного мнения и т.д.

Экономическая эффективность — сложная экономическая категория, к пониманию которой существуют различные подходы. Представляется возможным выделение двух комплексных пониманий, включающих в себя несколько подходов к определению «эффективности».

На рис. 1.1 представлена первая позиция в определении эффективности. Данный экономический термин понимается с позиции финансовых показателей работы компании. В рамках данного направления представлены потенциальный и затратный подходы. В первом подходе определяется прогнозная эффективность, а во втором текущая или реальная эффективность, где сопоставляется эффект и уже осуществленные затраты [15]. К данному направлению относятся работы в том числе отечественных авторов, таких как А. Д. Шеремет и М. А.

Вахрушева. Также к числу сторонников данного направления можно отнести и автора «Капитала» К. Маркса. Ученый понимал смысл эффективности производственной деятельности, как стремление к наибольшему увеличению прибавочной стоимости при максимальном уменьшении размера авансированного капитала. К. Маркс связывал экономическую эффективность с экономией рабочего времени [28, с. 130].

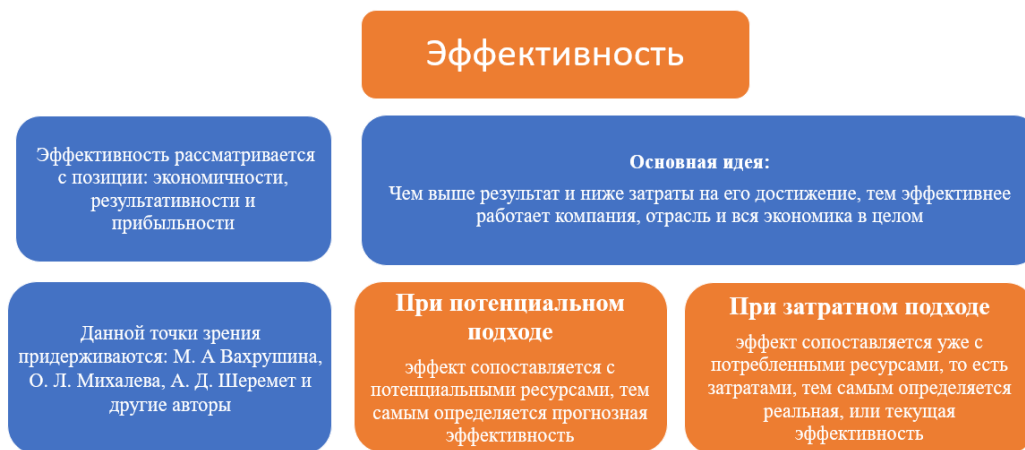


Рис. 1.1. Эффективность с позиции прибыльности и результативности

На рис. 1.2 представлена следующая группа подходов к определению эффективности. Данная точка зрения значительно отличается от предыдущей в трактовке эффективности.



Рис. 1.2. Эффективность с позиции интересов стейкхолдеров

Важнейшим отличием является то, что оценка эффективности работы компании производится не столько с позиции финансовых показателей, сколько с позиции достижения целей. Стейкхолдерский подход направлен на удовлетворение интересов заинтересованных групп, в том числе внешних и внутренних. Управленческий подход направлен на комплексную эффективность, выраженную в максимальном удовлетворении интересов.

В данном ключе работали такие известные экономисты, как Э. Хелферт и И. В. Матяш. Э. Хелферт одним из первых выделил основные партнерские группы, в том числе менеджмент компании, ее собственников, а также кредиторов [44, с. 38]. В свою очередь, И. В. Матяш в своих работах определил границы и различия внешней и внутренней эффективности фирмы. Внешняя определяется посредством соотношения нормы прибыли определенного проекта или организации с рыночной ставкой процента. Тем самым проект считается неэффективным, если доход по нему ниже дохода от относительно безрисковых вложений. Внутренняя же эффективность зависит от рентабельности капитала [29]. В силу данного разделения может наблюдаться парадокс, когда с позиции внутренней оценки компания является эффективной и рентабельной, однако в то же самое время с позиции вклада в экономику она может быть неэффективной.

Таким образом, «эффективность» на современном этапе развития экономической мысли выделяют следующие особенности:

1. Основными показателями, определяющими эффективность, являются рентабельность и прибыль, при этом необходимо рассматривать долгосрочные перспективы при их подсчете. Существенную поддержку в прогнозировании оказывают данные за прошлые периоды работы компании или конкурентов.
2. В условиях высококонкурентной экономики при оценке экономической эффективности фирмы важно учитывать не только выполнение запланированных показателей, в том числе прибыли и рентабельности, но и аналогичные среднерыночные или конкурентные значения.

В компании должна быть налажена система оценки проектов и мероприятий с возможностью отслеживания промежуточных результатов. Необходима постоянная реализация мероприятий по повышению эффективности [38, с. 23].

Таким образом, экономическую эффективность можно определить как отношение полученных результатов к произведенным затратам или потребленным ресурсам. Природа экономической эффективности двойственна, поскольку данная экономическая категория может быть определена как по отношению к ресурсам, так и затратам. Под основными ресурсами, необходимыми для деятельности понимаются основные и оборотные фонды организации, работники, а также финансовые и природные ресурсы. Затраты характеризуют меру потребления определенного ресурса за определенным период времени. Разные ресурсы необходимы в разных объемах, к тому же имеют разную скорость потребления, именно поэтому при оценке экономической эффективности используются показатели не только затратного, но и ресурсного типа [49].

Существуют расхождения в трактовке понятия «экономическая эффективность» в отечественной и зарубежной научной мысли. В российской науке довольно часто термин «эффективность» напрямую связан с экономичностью, то есть с минимальным объемом затрат ресурсов, которые потрачены на достижение определенного результата [11]. Разница в трактовке понятий объясняется тем, что в западной науке существуют термины «efficiency», «effectiveness» и «effectuality», «performance», которые переводятся на русский язык как «эффективность». Однако данные понятия имеют значительные различия. Под терминами «efficiency» и «effectiveness» понимается производительность и эффективность соответственно [49].

При этом эффективность в данном подходе представляет собой определенную ценность, в то время как производительность — это способность ее создания при минимальных затратах. Важно отметить, что рыночная эффективность компании — это «effectiveness», она оценивается исходя из:

1. Запроса рынка в услугах, товарах и работах
2. Уровня удовлетворенности заказчиков.



3. Долей рынка, которую занимает фирма.
4. Характеристикам продукции, в особенности качества.

В то время как «efficiency» трактуется как внутренняя эффективность, которая зависит от характера производственных процессов [11, с. 185].

Понятие «effictuality» является результатом синтеза таких понятий, как «efficiency», «effectiveness» и переводится как эффективность. В свою очередь в современной западной экономической науке существуют термин «performance», который можно трактовать как характеристику, целью которой является определение общего состояния компании, в том числе как экономические, так и неэкономические аспекты. В самом широком смысле термин «производительность» на Западе представляет собой редукцию слов «совокупная факторная производительность» — total factor productivity [11].

Именно этому определению в российской экономической науке соответствует понятие «экономическая эффективность», трактуемая с позиции соотношения затрат разного рода ресурсов и конечных результатов данной деятельности. Можно говорить о двух видах оценки эффективности:

1. Ретроспективная оценка эффективности.
2. Перспективная оценка эффективности.

Суть ретроспективной оценки заключается в сравнении уже достигнутых результатов с перечнем затрат на достижение определенных результатов. Перспективная оценка же направлена на сравнение результатов и затрат в будущем, то есть происходит соотношение ожидаемых результатов и прогнозных затрат ресурсов, необходимых для реализации и достижения определенных действий, результатов.

Измерение эффективности на макроуровне и микроуровне имеет значительные отличия. Компания учитывает только понесенные в процессе оказания услуги, производства товара или выполнения затраты, то есть полную себестоимость, покупатель в большинстве своем соотносит покупаемое им благо с рыночной стоимостью тех благ, от которых ему придется отказаться, чтобы получить желаемое. Однако и компания, и покупатель не учитывают те затраты, ко-

торые несет все общество в совокупности. К таким затратам относится, например, оказание государством субсидии производителю, чтобы тот использовал ценовую дискриминацию для социально незащищенных групп населения, то есть продавал дешевле, со скидкой. Тем самым затраты производителя снижаются, и при расчете эффективности, при делении результатов на затраты, показатель получается выше фактического, поскольку затраты производителя ниже, чем должны были бы быть.

По последствиям выделяют следующие виды эффективности:

1. Экономическая эффективность.
2. Социальная эффективность.
3. Техническая эффективность.
4. Экологическая эффективность.

По месту получения эффекта:

1. Локальная.
2. Общеэкономическая.

По степени увеличения или повторения:

1. Первичная, имеющая разовый эффект.
2. Мультипликативная, многократно-повторяющаяся.

Таким образом, существует большое количество определений понятия «эффективность». На протяжении истории экономической науки теории и практики стремились привести нечто новое в данную проблематику. Впервые данный термин употребил представитель классической экономической школы Вильфредо Парето. Давид Рикардо разделил два схожих понятия «результативность» и «эффективность». Общеупотребимой трактовкой понятия «экономическая эффективность» является отношение результата проекта или работы на размер затрат на него. Чем выше результаты и ниже расходы, тем выше эффективность деятельности [35, с. 657].

В настоящее время выделить две обобщенные позиции по вопросу эффективности. Первая делает упор на комплекс финансовых показателей, а также производительность труда. Эффективность определяется отношением ре-

зультата от проекта или работы компании к затратам на осуществление. Возможно осуществить расчет, как потенциальной эффективности с упором на перспективу, так и текущей.

Однако вместе с этим существует и другой подход. Он основан на удовлетворении интересов заинтересованных групп. Такими стейкхолдерами могут выступать, как внутренние агенты, такие как правление, совет директоров, учредители, так и внешние в лице государства, поставщиков, покупателей и т.д. Данный дискурс трактует эффективность скорее с инвестиционной точки зрения. И. В. Матяш произвел разделение внешней и внутренней эффективности, что позволило рассматривать привлекательность проекта или всей компании с двух сторон [29]. Во-первых, с позиции выполнения внутренних поставленных целей, а во-вторых, что особенно важно в современной экономике оценка производится с учетом среднерыночных и конкурентных результатов.

Далее необходимо рассмотреть методы оценки экономической эффективности, их основные преимущества и недостатки. В том числе важно определить конкретные показатели эффективности, на базе которых будет проведено исследование эффективности работы компании «Иркутскнефтепродукт».

## **1.2. Показатели, характеризующие оценку экономической эффективности компании в сфере реализации нефтепродуктов и методы ее оценки**

В нынешних экономических условиях, при развитии процессов глобализации, значительной конкуренции и внешнеполитической обстановке очевидна важность решения таких значительных для компаний вопросов, как выбор метода оценки эффективности ее деятельности, совместно с диагностикой и прогнозированием возможных рисков ситуаций, а также разработка средств по противодействию таковым.

Очень часто выбор метода оценки экономической эффективности упрощается за счет того, что в анализ включается все большее количество показателей, а впоследствии из них выбираются те, которые в наибольшей степени отражают результативность деятельности компании. Однако большое количество показателей порождает проблему, выраженную в снижении восприятия инфор-

мации, что затрудняет процесс принятия решений. К тому же возникает необходимость в ранжировании показателей, их роли в достижении эффективной деятельности [34].

Практически каждый известный теоретик, изучающий работы организации, предложил свою трактовку эффективности деятельности организации, а также систему рекомендуемых и необходимых характеристик вместе с критериями их достижения. Практики же стремятся к максимально четким и емким формулировкам для показателей эффективности. Цифровизация, а также развитие стратегического планирования и моделирования с использованием программных продуктов позволило им существенно упростить процедуру оценки организационной эффективности.

Проблема большого количества подходов к определению зародилась в конце 20 века. В своих работах данную проблематику, выраженную в пестроте и разнонаправленности, описывали в своих трудах начиная с 70-х годов 20 века следующие известные западные экономисты: Д. Прайс, Р. Стирз и Д. Кембел. Мы можем сделать вывод о том, что прикладывание значительных усилий и затрат времени на сравнение моделей имеет низкий процент значимости и эффективности. Это объясняется тем, что модель не является конечным результатом, поскольку модели эффективности являются средством достижения цели в виде оценки эффективности.

В конце 20 века плеяда американских и европейских экономистов, в том числе Р. Линч, Д. Нортон, Р. Киган и К. Кросс, предложили новые технологии оценки эффективности деятельности компании. Предложенные модели были основаны на системе ключевых показателей эффективности.

Системы КПД характеризуют наиболее важные, системные аспекты работы компании, фокусируясь на ограниченном количестве как финансовых, так и нефинансовых показателей, что позволяет делать выводы о текущем процессе реализации долгосрочных целей. Механизм использования КПД ориентирован в основном на интересы такой группы стейкхолдеров, как руководство организации. Система КПД призвана предоставлять менеджменту компании досто-

верной и актуальной информации, на основании данных из которой возможно принятие наиболее эффективных решений. Ограниченность, емкость набора показателей, их важность с позиции интересов руководства — основополагающий, наиболее важный фактор построения всех систем КПД [19, с. 221].

Наиболее известными и содержательными западными моделями являются: «Сбалансированная система показателей», «Пирамида эффективности» и «Бортовое табло» [48].

На рис. 1.3 представлена традиционная финансовая модель, являющаяся наиболее распространенной в странах Европы и Америки. Данная модель была разработана и впервые применена еще в первой четверти 20 века, однако она постоянно совершенствуется с учетом новых вызовов рынка и открытий. Существенное обновление было достигнуто с распространением цифровых технологий и их интеграции в бизнес-процессы компаний.



Рис. 1.3. Традиционная финансовая модель

В данной модели основное внимание уделяется трендовому анализу, в ходе которого анализируются результаты предшествующих периодов, и на их основе формируются будущие прогнозы. К недостаткам модели относятся относительно невысокий уровень точности и детальности, поскольку данные бух-

галтерской отчетности не содержат всего перечня необходимой информации. Также к минусам модели относится повышенное внимание к предшествующим периодам с позиции того, что внешняя среда организации может претерпевать значительные изменения. Наиболее яркими проявлениями таких ситуаций являются кризисы и катастрофы.

Госпожа Н. М. Смирнова, так же, как и мы уже отметили в стейкхолдерском подходе, говорит о том, что в настоящее время эффективность необходимо учитывать также и с учетом среднеотраслевых показателей. Однако в данной модели возникают существенные сложности со соотношением традиционных показателей эффективности у конкурентов в силу возможных различий в учетной политике внутри фирмы [38, с. 30].

Однако доступность и простота алгоритма вычислений и легкость во внедрении являются важными причинами для ее внедрения в компании. Как правило, уже ее внедрение и использование позволяет добиться повышения эффективности. В дальнейшем возможно уже использовать более сложные модели для более комплексной и развернутой оценки.

Альтернативами традиционной модели выступают стоимостные финансовые модели для определения эффективности деятельности организации.

У традиционной финансовой модели существует альтернатива в виде большого количества стоимостных моделей, призванных определить эффективность компании. В данных моделях эффективность рассматривается с позиции прироста стоимости. Чем больший прирост, тем большее повышение эффективности наблюдается. Необходимо отметить, что данные модели особенно актуальны для акционерных обществ, особенно публичных. Повышение стоимости акций на вторичном рынке говорит о возрастании эффективности и надежности компании.

Одной из первых таковых стоимостных моделей является модель Джеймса Тобина, который еще в 1966 г. предложил «теорию выбора портфельных инвестиций» [43, с. 152]. Ученый писал о необходимости баланса инвестирования средств в случае имеющихся альтернативных вариантов. Важно соблюдать ра-

циональное соотношение между малорисковыми, надежными, но в силу закона рынка низкодоходными инвестициями и высокорисковыми, которые обладают более значительным инвестиционным потенциалом из-за своей доходности, однако и большим риском.

С появлением модели также связывается возникновение такого понятия, как «стоимостное мышление», которое характеризуется усилиями менеджмента компании, направленными на действия по максимизации стоимости компании.

На рис. 1.4 представлены примеры популярных стоимостных моделей. Данные модели в большинстве своем разработаны в 20 столетии, однако постоянно подвергаются технологической, цифровой модернизации, что позволяет повысить сложность задач, которые с их помощью возможно решить.

Данные модели, к сожалению, также не избегают недостатка в виде проведения расчетов на данных за уже прошедшие периоды, которые были с другой конъюнктурой рынка. В данное время наибольшее распространение получила концепций экономической добавочной стоимости Д. Стерна и Б. Стюарта. Они рассматривают эффективность, как превышение рентабельности используемого капитала над затратами на привлечение.



Рис. 1.4. Стоимостные модели оценки эффективности

Данные модели, к сожалению, также не избегают недостатка в виде проведения расчетов на данных за уже прошедшие периоды, которые были с другой конъюнктурой рынка. В данное время наибольшее распространение получила концепция экономической добавочной стоимости Д. Стерна и Б. Стюарта. Они рассматривают эффективность, как превышение рентабельности используемого капитала над затратами на привлечение.

Существует также и иной путь проведения анализа эффективности. Данную операцию возможно выполнить при помощи анализа отклонений результатов деятельности фирмы от отраслевых стандартов, конкурентных или иных. В ходе сравнения результатов фирмы за период и установленных стандартов или норм образуются отклонения, представляющие собой ту самую разницу между результатами фирмы и стандартами. Чтобы обеспечить успех данного анализа необходимо произвести согласованный и точный выбор данных для сравнения, чтобы выбранные стандарты были объективны.

И, наконец, последним, в настоящее время наиболее прогрессивной методикой сравнения компания выступает бенчмаркинг, то есть процесс измерения характеристик методики работы, оказания и самой услуги или товара для последующего соотношения с лидерами рынка. Необходимо различать операционный и стратегический бенчмаркинг. В первом случае ведется сравнение бизнес-процессов, а во втором анализируются и сравниваются результаты работы отделов и подразделений внутри компании с их конкурентами. Также возможно сравнение работы одинаковых подразделений внутри компании.

В ходе бенчмаркинга происходит обеспечение необходимого перечня данных, необходимых для сравнения показателей качества, трудовых и финансовых. Проведение бенчмаркинга позволяет понять причины расхождений между текущим положением дел в компании и установленными целями, вместе с этим возникают предпосылки для формирования советов и рекомендаций по улучшению ситуации. Это дает возможность управленческому персоналу сфокусировать внимание на целях стратегического характера [27].



Российские авторы, в том числе такие знаменитые экономисты, как Г. В. Савицкая, А. Д. Шеремет, Е. В. Гиляровская, Р. С. Сайфулин и другие указывают в своих научных работах на крайнюю важность системного подхода и обеспечения комплексности в анализе деятельности хозяйствующего субъекта. Ученые используют термин «эффективность» для проведения оценки финансово-хозяйственной деятельности фирмы с разных аспектов. Для этого используется комплекс показателей, на основании которых возможно проанализировать экономическое состояние компании.

Показатели в свою очередь группируются в подгруппы показателей:

1. Частные показатели, призванные определить эффективность отдельных аспектов функционирования компании. В данную подгруппу входят такие показатели, как производительность труда или выработка, материалоотдача и материалоемкость. Из финансовых показателей сюда вошли капиталоемкость и капиталотдача, а также эффективность использования основных производственных фондов — фондоотдача и фондоемкость.

2. Обобщающие показатели, показывающие результаты, характеризующие эффективность работы компании в целом. К таким показателям относятся показатели рентабельности, в том числе рентабельности активов, собственного капитала, а также рентабельности продаж.

Учеными предлагается большое количество показателей и их сочетаний для оценки эффективности работы компании. Однако в значительной мере данный классификации дублируют друг друга, тем самым лишь затрудняя сам процесс оценки экономического состояния субъекта. Поскольку показатели похожи, отсутствует необходимость в практическом применении всего набора теоретических показателей. Однако сохраняется проблема выбора оптимальной системы показателей.

А. Д. Шеремет предлагает трехуровневый анализ эффективности:

1. Анализ «внутренней эффективности, происходящий в зависимости от специфики бизнеса.

2. Определение финансовых результатов, происходящая через определение величины прибыли, расчет показателей эффективности использования активов, таких как коэффициенты оборачиваемости, а также группы показателей рентабельности.

3. Анализ финансового положения, происходящий при помощи анализа ликвидности [46, с. 140].

Г. В. Савицкая предлагает проводить анализ эффективности деятельности компании в 2 этапа:

1. Оценка абсолютного финансового эффекта, посредством показателей финансовой эффективности, а также показателей прибыли, в том числе прибыли от продаж, валовой прибыли и чистой прибыли.

2. Оценка уровня эффективности функционирования предприятия производится при помощи показателей рентабельности, далее происходит расчет темпов прироста активов, объема продаж.

После этого автор предлагает оценить уровень доходности бизнеса, посредством вычисления прибыли на 1 акцию для акционерных обществ, рентабельности собственного капитала, рентабельности продаж и прочие. После этого происходит расчет частных показателей, являющихся дополнением к обобщающим показателям, например, таких как рентабельность персонала и капитал, вложенного в основные средства компании [36, с. 38].

В экономике выделяется несколько видов или способов анализа:

1. Горизонтальный или динамический и вертикальный или структурный анализы показателей, позволяющие определить изменение показателей, в том числе темп изменений, а также структуру анализируемого аспекта экономической деятельности.

2. Трендовый анализ, заключающийся в определении тренда, позволяющего спрогнозировать возможные значения показателей, на основе данных предыдущих периодов.

3. Коэффициентный анализ, в ходе которого происходит расчет относительных показателей, на основании которого возможно сделать выводы о качественных изменениях в деятельности компании.

4. Факторный анализ, в ходе которого изучается и измеряется влияние отдельных факторов на конечный результат.

5. Сравнительный анализ, выполняющийся посредством сравнения показателей компании с показателями конкурентов и общеотраслевыми показателями [37, с. 29]].

М. П. Болодурина в своих работах пишет о наиболее эффективной системе оценки показателей для компаний нефтегазового холдинга. Наиболее оптимальным и рациональным представляется использование системы ключевых показателей эффективности. Данная система имеет четкую структуру, а также позволяет быть легко интегрируемой в разные отрасли с учетом производственной специфики, в том числе особенностей нефтегазовой отрасли. В роли первостепенного измерителя финансовых результатов фирмы в процессе оценивания эффективности ее работы предлагается использовать показатель денежного потока. Он позволяет определить объективную картину в области фактически заработанных компанией денежных средств.

Данный анализ является крайне важным в том числе для владельцев компании. В роли индикаторов эффективности работы компаний, схожих по типу деятельности с рассматриваемой нами АО «Иркутскнефтепродукт», представляется эффективным и целесообразным внедрение стоимостных показателей экономической добавленной стоимости (EVA) или денежной добавленной стоимости (CVA). Данные показатели дают возможность произвести оценку работы отделов и других подразделений компании с позиции эффективности используемого капитала, а не прибыльности. Весомое преимущество данных показателей в учете средневзвешенной цены капитала. Что позволяет детально изучить инвестиционную и финансовую политику фирмы. Это в свою очередь дает возможность дать оценку эффективности финансовым решениям.

Вместе с этим в системе ключевых показателей эффективности присутствуют также и нефинансовые. К данным показателям, относится в том числе индекс удовлетворенности покупателей. Важно отметить, что данный показатель является агрегированным, то есть включает в свой состав перечень количественных и качественных показателей. Его роль заключается в демонстрации уровня удовлетворенности услугами и товарами фирмы. Выступающий в качестве прогнозного индикатора, данный показатель имеет смысл трактовать с позиции опережающего фактора успеха компании [4].

Для того чтобы произвести оценку результатов деятельности компании, а также уровня использования его ресурсов используется система общей эффективности производства, в составе которой выделяется две группы показателей [47, с. 230].

Первую группу формируют обобщающие показатели, характеризующие эффективность деятельности компании в целом. К таким показателям относят:

1. Темп роста, характеризующий во сколько раз или на сколько процентов, изменился объем производства в течение анализируемого периода. Темп роста определяется следующим образом (см. формулу 1.1):

$$T_V = \frac{V_{отч}}{V_{баз}} \cdot 100\% \quad (1.1)$$

где  $T_V$  — темп роста;

$V_{отч}$  — объем производства в отчетном году;

$V_{баз}$  — объем производства в базовом году.

2. Темп роста прибыли позволяет охарактеризовать изменение прибыли за отчетный период. Рост темпа роста прибыли позволяет сделать вывод о повышении эффективности работы компании. Темп роста прибыли определяется следующим образом (см. формулу 1.2):

$$T_{\Pi} = \frac{\Pi_{отч}}{\Pi_{баз}} \cdot 100\%, \quad (1.2)$$

Где  $T_{\pi}$  — темп роста прибыли;  
 $P_{отч}$  — прибыль отчетного года;  
 $P_{баз}$  — прибыль базового года.

3. Рентабельность производства характеризует прибыльность или убыточность производственной деятельности компании в течение определенного периода времени, например, квартала или года. Рентабельность производства определяется следующим образом (см. формулу 1.3):

$$R_{пр} = \frac{П}{\overline{ОПФ+НОС}} \cdot 100\%, \quad (1.3)$$

где  $R_{пр}$  — рентабельность производства;  
 $П$  — общая (валовая) прибыль за год (или другой период);  
 $\overline{ОПФ}$  — среднегодовая стоимость основных производственных фондов;  
 $\overline{НОС}$  — среднегодовой остаток нормируемых оборотных средств.

4. Затраты на 1 рубль выпущенной продукции позволяет определить размер затрат, произведенных компанией на каждый рубль выпущенной продукции. Также этот показатель дает возможность определить сколько прибыли получает компания с каждого рубля выпущенной продукции. Затраты на 1 рубль выпущенной продукции определяются следующим образом (см. формулу 1.4):

$$Z_{1 \text{ рубль}} = \frac{C_v}{V}, \quad (1.4)$$

где  $Z_{1 \text{ рубль}}$  — затраты на 1 рубль;  
 $C_v$  — себестоимость объема произведенной продукции;  
 $V$  — объем производства.

5. На уровне макроуровне производится расчет коэффициента общей эффективности капитальных вложений на уровне национальной экономики. Он определяется через отношение прироста уровня национального дохода к вели-

чине капитальных вложений, вызвавшим этот прирост. Коэффициент эффективности капитальных вложений на макроуровне определяется следующим образом (см. формулу 1.5):

$$\mathcal{E}_k = \frac{\Delta \text{НД}}{K}, \quad (1.5)$$

где  $\mathcal{E}_k$  — коэффициент общей эффективности капитальных вложений на уровне национальной экономики;

$\Delta \text{НД}$  — прирост национального дохода;

$K$  — величина капитальных вложений.

6. На отраслевом уровне вычисляется коэффициент общей эффективности капитальных вложений на уровне отраслей. Показатель определяется как отношение прироста прибыли к величине капитальных вложений, вызвавшим данный прирост. Коэффициент общей эффективности капитальных вложений на уровне отраслей определяется следующим образом (см. формулу 1.6):

$$\mathcal{E}_k = \frac{\Delta \text{П}}{K}, \quad (1.6)$$

где  $\mathcal{E}_k$  — коэффициент общей эффективности капитальных вложений на уровне отраслей предприятия;

$\Delta \text{П}$  — прирост прибыли;

$K$  — величина капитальных вложений.

Во вторую группу вошли частные показатели, характеризующие эффективность использования основных видов ресурсов. К таким

Вторая группа — частные показатели, которые характеризуют эффективность использования основных видов ресурсов. В данную группу вошли следующие группировки показателей:

1. Показатели использования персонала:

Основным показателем является производительность труда или выработка. Она характеризует эффективность и результативность затрат труда, опреде-

ляемую количеством продукции, произведенной за единицу рабочего времени, в том числе час, день, год и т.д. Производительность труда определяется следующим образом (см. формулу 1.7):

$$ПТ = \frac{V}{\overline{ППП}}, \quad (1.7)$$

где ПТ — производительность труда;

V — объем производства;

$\overline{ППП}$  — среднесписочная численность промышленно производственного персонала.

Также производительность труда определяется по формуле следующим образом (см. формулу 1.8):

$$ПТ = \frac{V}{ТЗ}, \quad (1.8)$$

где ПТ — производительность труда;

V — объем производства;

ТЗ — трудозатраты.

Обратным по отношению к производительности труда является показатель трудоемкости, характеризующий затраты труда на производство единицы продукции. Трудоемкость определяется следующим образом (см. формулу 1.9):

$$ТЕ = \frac{1}{ПТ}, \quad (1.9)$$

где ТЕ — трудоемкость;

ПТ — производительность труда.

## 2. Показатели использования основных фондов:

Данные показатели характеризуют количество произведенной продукции в расчете на 1 рубль основных производственных фондов. Фондоёмкость определяется следующим образом (см. формулу 1.10):

$$\text{ФО} = \frac{V}{\text{ОПФ}}, \quad (1.10)$$

где ФО — фондоотдача;

V — объем производства;

ОПФ — среднегодовая стоимость основных производственных фондов.

Обратным по отношению к фондоотдаче является показатель фондоёмкости, который отражает стоимость основных производственных фондов в расчете на 1 рубль реализованной продукции. Фондоотдача определяется следующим образом (см. формулу 1.11):

$$\text{ФЕ} = \frac{1}{\text{ФО}}, \quad (1.11)$$

где ФЕ — фондоёмкость;

ФО — фондоотдача.

### 3. Показатели использования материальных ресурсов:

Основной показатель — материалоотдача, который отражает количество произведенной продукции в расчете на 1 рубль материальных ресурсов. Материалоотдача определяется следующим образом (см. формулу 1.12):

$$\text{МО} = \frac{V}{\text{МЗ}}, \quad (1.12)$$

где МО — материалоотдача;

V — объем производства;

МЗ — материальные затраты.



Обратным по отношению к материалоотдаче является показатель материалоемкости, характеризующий суммарный расход всех материальных ресурсов на производство единицы продукции. Материалоемкость определяется следующим образом (см. формулу 1.13):

$$ME = \frac{1}{MO}, \quad (1.13)$$

где ME — материалоемкость;

MO — материалоотдача.

#### 4. Показатели использования капитальных вложений:

Основной показатель — капиталотдача. Данный показатель является показателем эффективности использования капитала, который определяется отношением прироста объема произведенной продукции в денежном выражении к величине капитальных вложений. Капиталотдача определяется следующим образом (см. формулу 1.14):

$$KO = \frac{\Delta V}{K}.$$

(1.14)

где KO — капиталотдача;

$\Delta V$  — прирост объема производства;

K — величина капитальных вложений.

Обратным по отношению к капиталотдаче является показатель капиталоемкость. Данный показатель характеризует отношение основного капитала к произведенной в определенный период продукции (услуги).

Капиталоемким является такое предприятие, которое использует большое количество оборудования с длительным сроком службы по отношению к выпускаемой продукции или оказываемой услуги. Капиталоемкость определяется следующим образом (см. формулу 1.15):

$$KE = \frac{1}{KO}, \quad (1.15)$$

где KE — капиталоемкость;

KO — капиталоотдача.

Данные показатели и принципы их использования наиболее широко описаны в своих работах М. И. Тертышником [41, с. 267].

В каждой отрасли данные показатели имеют некоторые особенности. В сфере нефтепродуктообеспечения в вертикально-интегрированных компаниях расчет исключительно данных показателей не может быть конечным. В силу постоянного изменения стоимости нефти на мировом рынке, а также значительной изменчивостью рубля соотношение данных показателей в разных годах не может полностью отразить реальную картину эффективности. Показательным примером является значительное увеличение выручки компаний данной отрасли в момент существенного снижения курса рубля, произошло это не за счет внедрения новых технологий, повышения эффективности деятельности, а за счет того, что компании осуществляют продажу в долларовом эквиваленте.

Для того чтобы выплатить дивиденды и налоги компании переводят свои средства из долларов в рубли. Резкое повышение доллара обеспечивает номинальное, но не фактическое повышение эффективности компаний нефтегазовой отрасли, в том числе в области нефтепродуктообеспечения.

Таким образом, существует большое количество систем, направленных на проведение оценки эффективности работы компании. В данном многообразии приоритет должен отдаваться именно качественному использованию системы, а не длительности ее выбора. Системы, основанные на ключевых показателях эффективности позволяют проанализировать наиболее приоритетные направления деятельности фирмы. Фокусировка на ограниченном перечне показателей позволяет сделать анализ информативным, но в то же время емким, что снижает риск размытия результатов в силу большого количества данных. Системы КПД нашли особый отклик в корпоративной среде в силу удобства предоставления отчетности для стейкхолдеров фирмы.

Стоимостные модели, а особенно концепция экономической добавочной стоимости Д. Стерна и Б. Стюарта позволяет рассмотреть фирму как инвестиционный проект с вложениями и ожидаемыми результатами. Данная модель позволяет оценить работу подразделений фирмы с позиции эффективности используемого капитала. Важно также отметить бенчмаркинг, как дополнительный инструмент оценки эффективности.

В современной рыночной экономике крайне важно не только выполнение внутренних целей развития компании, но и сравнение с актуальными результатами конкурентов на рынке. При оценке эффективности компании «Иркутскнефтепродукт» мы воспользуемся методиками многоуровневых анализов А. Д. Шеремета и Г. В. Савицкой. В частности необходим расчет основных производственных показателей, показателей прибыльности и рентабельности фирмы, ее финансового положения посредством использования анализа ликвидности. Также необходим комплексный анализ всей хозяйственной деятельности с использованием методик трендового анализа, а также горизонтальный и вертикальный, факторный и сравнительный анализы.

В следующем параграфе необходимо рассмотреть возможные пути повышения эффективности деятельности компании «Иркутскнефтепродукт». Это позволит после проведения анализа оценки эффективности предложить актуальные и результативные меры по повышению эффективности.

### **1.3. Пути повышения эффективности деятельности для компании в сфере реализации нефтепродуктов**

В настоящее время экономика Российской Федерации в значительной мере зависит от добычи, переработки и продажи полезных ископаемых, особенно углеводородов. Доходы отданной деятельности составляют значительную долю консолидированного бюджета страны, из-за этого любое значительное изменение на данном рынке оказывает существенное влияние на государство. Помимо финансового влияния в виде налогов и рабочих мест нефть и нефтепродукты также оказывают и иное влияние на экономику, выраженную в обеспечении

населения и компании ресурсами, необходимыми для ведения бизнеса в других отраслях.

Топливо и иные нефтепродукты оказывают влияние практически на любой товар. Гордеев в своей статье отмечает особый вклад нефтяной отрасли в отечественную экономику. Он дает оценку изменению поступлений в бюджет от мер по повышению акцизов на нефтепродукты. Прирост составит более 150 млрд рублей.

Статья доходов бюджета	2018 г.	2022 г.	Долгосрочный эффект (условно до 2023 г.)
Акцизы на автомобильный бензин	337	438	390
Акцизы на дизтопливо	230	363	363
НДПИ на нефть	5232	5178	5125
<b>Итого</b>	<b>5799</b>	<b>5980</b>	<b>5877</b>

Рис. 1.5. Поступления в федеральный бюджет в млрд рублей

На рис. 1.5 представлены поступления в бюджет от нефтяной отрасли, в том числе доходы от акцизов на дизельное топливо и бензин. Повышение акцизов в 2019 г. Обеспечит существенный прирост доходов в бюджеты разных уровней [8].

Росстат проводит еженедельный мониторинг динамики цен на нефтепродукты, такие как бензин и дизельное топливо. Определяется индекс потребительских цен на товары и услуги, а также изменение потребительских цен на дизельное топливо и бензин. На рис. 1.6 представлены данные Росстата в формате графика [30].

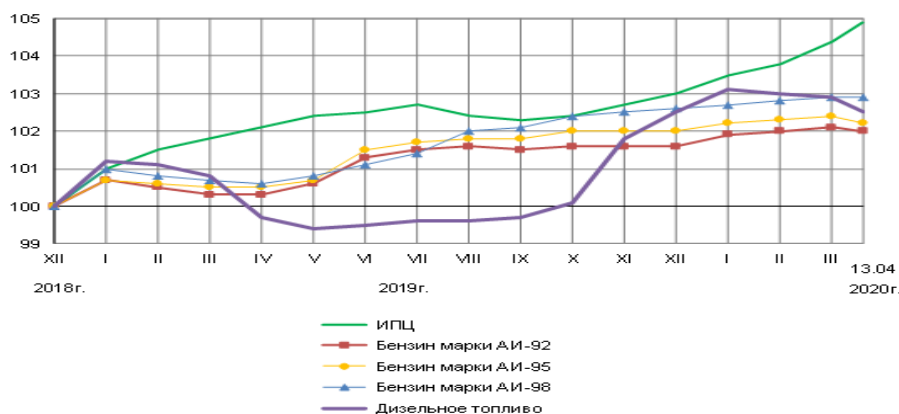


Рис. 1.6. Динамика ИПЦ и цен на нефтепродукты

Вычисления производятся при помощи сравнения двух дат. Началом периода является декабрь 2018 г. Окончанием же выступает 13.04.2020 г. Таким образом, мы видим, что динамика изменения цен на дизельное топливо не является стабильной, демонстрируя значительные перепады, в то время как цена на бензин разных марок демонстрирует уверенный рост на протяжении всего исследуемого периода, однако и данный темп роста в силу активного контроля государства значительно меньше значений индекса потребительских цен.

Капитал в современных вертикально интегрированных нефтяных компаниях концентрируется в замкнутом технологическом цикле, состоящем из 3 этапов:

1. Нефтедобыча.
2. Нефтепереработка.
3. Нефлесбыт.

В зависимости от структуры спроса и предложения капитал перетекает из одной части общего цикла в другую. В настоящее время замечен рост рентабельности реализации нефтепродуктов, в том числе оптовой и розничной. Это позволяет сделать вывод о переливе капитала нефтяных компаний в сферу нефтепродуктообеспечения. Появление значительных объемов вложений в данной сфере привело к расширению конкурентной борьбы в рамках данного рынка, а также к значительному расширению системы сбыта нефти и нефтепродуктов.

Кроме ключевых вертикально-интегрированных игроков на рынке реализации нефтепродуктов, особенно это касается мелкооптовой и розничной торговли, наблюдается значительное присутствие более мелких участников рынка, которые несмотря на ограниченность ресурсов способны дать определенный уровень конкурентности.

Каждая компания, исходя из своей главной цели, а именно, получения прибыли, заинтересована в повышении эффективности своей деятельности. С учетом отраслевой специфики, конкретной ситуации в компании используются разные меры в конкретных ситуациях. Однако в общем смысле результатив-

ность или эффективность деятельности рассчитывается путем соотношения достигнутых результатов и затрат, понесенных для этого. Тем самым 2 основными путями повышения эффективности являются:

1. Рост эффекта от мероприятий.
2. Снижение расходов на реализацию данных мероприятий.

Тем самым суть первого пути или метода заключается в выпуске большего количества товаров, услуг или работ при сохранении текущего размера затрат. Для этого в компании необходимо осуществлять меры по повышению производительности труда за счет повышения уровня квалификации работников, использования новой техники и самых современных технологий и материалов.

Смысл второго пути в том, чтобы выпускать текущий объем продукции, но со сниженными затратами, без вреда качества конечного товара. Это возможно осуществить через экономию ресурсов, достигаемую посредством внедрения ресурсосберегающих технологий, оптимизации численности работников, за счет лучшего распределения задач и использования автоматизированных средств, способных выполнять часть функций персонала.

Первый путь наиболее часто применяется при тенденции повышения покупательного спроса, а также в условиях общего экономического роста. Второй же путь используется в обратной ситуации, то есть при спаде производства и не позитивной экономической ситуации. Необходимо отметить, что оптимизация издержек имеет конечный предел, поэтому в случае продолжения негативных тенденций рационально будет заняться репрофилированием компании, а также провести маркетинговые мероприятия.

Необходимо отметить, что главной целью оптимизации является не простое снижение затрат, а именно рост эффективности работы организации. Обобщая вышесказанное, существуют два основных пути повышения эффективности, исходящие из самой природы данного понятия. Первый подход направлен на рост объема, в том числе за счет продукции с большей ценовой надбавкой при сохранении текущих затрат, второй подход базируется на необ-

ходимости снижения издержек на выпуск текущего объема продукции, работ или услуг. Данная стратегия реализуется в случае ограниченности рынка, невозможности обновления или перепрофилирования продукции с целью получения большего эффекта.

Перед выбором стратегии повышения эффективности необходим комплексный анализ текущего состояния на предприятии, а также в отрасли, в том числе необходимо иметь представление о положении дел субститутов. Имея информацию по данным вопросам возможно выбрать наиболее эффективный путь для повышения экономической эффективности деятельности фирмы.

Компании необходимо повышать рентабельность затрат. Существуют три основные модели, направленные на повышение рентабельности затрат:

1. Снижение издержек за счет избавления компании от непроизводительных затрат. Основное достижение происходит за счет оптимизации постоянных затрат, которые не относятся непосредственно к производству продукции. Данная модель эффективна в случае избыточного бюджета компании.

2. Интенсификация затрат, в ходе которой наблюдается в том числе увеличение затрат, но вместе с этим значительно возрастает и выручка. Суть модели во внедрении нового оборудования и технологий, увеличивающих производительность. Данную модель стоит применять при развитии компании и спроса на рынке.

3. Фиксация затрат, в ходе которого происходит рост выручки, а затраты же сохраняются на текущем уровне. Суть данной модели в равнозначном и равноценном перераспределении затрат, то есть рост производственных и снижение непроизводительных, либо же производится корректировка цен в большую сторону. Данная модель актуальна для компаний, использующих бережливое производство. Итак, вследствие этого, крайне важно определять перспективы на рынке, это позволит оценить возможность внедрения второй стратегии, в случае если на текущее время рост объемов продаж компании не представляется возможным, то большее внимание уделяется первой и третьей моделям, которые по своему составу отвечают на вопрос снижения затрат.

Под путями повышения эффективности деятельности компании понимается система мероприятий в производственной, управленческой и рекламной сферах, организация которых направлена на повышение результатов деятельности компании по различным направлениям. Использование достижений научно-технического прогресса в деятельности организации, в виде нового высокопроизводительного оборудования, технических решений нового поколения способствуют успешному повышению эффективности деятельности за счет повышения производительности труда, снижения трудоемкости и затрат на производство, а также совершенствования технологических процессов. Рациональное использование основных фондов компании позволяет максимально эффективно использовать производственные мощности компании, а также исключить простои и неиспользуемое оборудование.

Значительную роль в повышении эффективности имеет организационно-экономический аспект деятельности. Расширение компании, занятие большей доли рынка позволяет компании получить бонусы от эффекта масштаба, в рамках которого происходит экономия на постоянных и переменных издержках, например, через снижение стоимости сырья и материалов. Оптимизация затрат на производство, персонал, транспортировку и сбыт позволяет повысить долю и размер прибыли, которая является одним из наиболее приоритетных критериев эффективности коммерческой организации.

Потребители стремятся приобретать качественную продукцию и услуги. Качество является одним из важнейших критериев эффективности деятельности. С начала 20 века разрабатываются способы и методы управления качеством продукции. Система качества затрагивает все аспекты деятельности компании: сырья, используемого оборудования, снижения брака и разработку нормативов и стандартов производства.

Зачастую, инвестиции в управление качеством позволяют существенно улучшить основные показатели работы компании, в том числе финансово-экономические. Своевременное выявление проблем в производстве, оказании услуг или выполнении работ позволяет существенно сэкономить денежные



средства компании, которые могли быть потрачены на исправление внештатных ситуаций. Повышение качества продукции также ведет к росту лояльности покупателей и потребителей, что позволяет не только сохранить текущие объемы реализации, но и существенно их увеличить.

Вместе с тем, важно отметить и следующий аспект работы фирмы. Маркетинговая и рекламная стратегии являются одними из важнейших аспектов эффективности. Качество продукции еще не обеспечивает рост объемов ее реализации, появление лояльности у потребителей и соответственно рост финансово-экономических показателей компании. Выбор и реализация маркетинговой стратегии позволяют компании максимально точно определять и удовлетворять потребности клиентов, а также повышать их лояльность.

Эффективная рекламная компания позволяет провести стимулирование сбыта, тем самым увеличив объем реализуемой продукции, что влечет за собой и повышение эффективности. Реклама, в случае ее грамотной нацеленности на потенциальных и текущих покупателей и потребителей при привлекательном наполнении способна обеспечить рост продаж.

Деятельность нефтяных компаний, в состав которых также входят предприятия нефтепродуктообеспечения и розничной реализации нефтепродуктов регулируется во многом положениями закона РФ «О недрах», в котором изложены виды недр, государственное и антимонопольное регулирование, лицензирование деятельности, ответственность за невыполнение положений данного закона [1].

В Приказе Минэнерго РФ от 19.06.2003 № 231 «Об утверждении Инструкции по контролю и обеспечению сохранения качества нефтепродуктов в организациях нефтепродуктообеспечения» дается трактовка таким понятиям, как нефтепродукт, нефтепродуктообеспечение, показатель качества нефтепродуктов и ряда других. Под нефтепродуктом понимается готовый продукт, полученный в результате переработки нефти, газового конденсата, углеводородного и химического сырья [2].

Однако перед тем, как осуществлять анализ стратегий развития нефтяной отрасли, а также выделять возможные перспективы Степаненко И. Б. акцентирует особое внимание на ключевых рисках и угрозах, присущих отрасли. В своих работах он обращает повышенное внимание на высокую зависимость отрасли от импортных научно-технических разработок и технологий. Также он подчеркивает необходимость иностранных инвестиций при проведении больших структурных проектов. Международные санкции по отношению к России существенно ограничивают доступ отечественных компаний ко всем видам ресурсов, что негативно сказывается на текущей эффективности их работы, а также вызывает падение международной конкурентоспособности [40].

Л. А. Чалдаева пишет о том, что на внутреннем рынке в последние годы заметно снижается поступление сырой нефти, в то время как экспорт демонстрирует существенный рост. Это объясняется слабым развитием нефтеперерабатывающей отрасли в стране, что влечет за собой и снижение эффективности такой деятельности. В силу того, что реализация готовых нефтепродуктов является финальным этапом пути нефти, важно отметить огромное значение расходов на нефтепереработку в структуре себестоимости бензина и дизельного топлива. В силу того, что ПАО «НК Роснефть» является вертикально-интегрированной компанией, включающей в своем составе компании всех этапов производства, следует уделить внимание повышению эффективности нефтепереработки. Результаты в этой отрасли позволят повысить эффективность компаний нефтепродуктообеспечения за счет снижения себестоимости.

Кандидат экономических наук А. Ю. Аджиева особо фокусирует внимание на вклад научно-технического прогресса в повышение эффективности не только нефтяной, но и других высокотехнологичных отраслей экономики. В текущих рыночных условиях, когда наблюдаются значительные колебания цены на нефть, в особенности в сторону снижения, повышение эффективности работы компаний данной отрасли крайне необходимо. Использование принципиально новых технологий, эффективное комбинирование интенсивных и экстенсивных методов является ключом к повышению эффективности.

Необходим постоянный контакт производственных компаний с ведущими исследовательскими центрами, примером которого в России служит Инновационный Центр «Сколково». Финансирование данного центра, как отмечает автор в 2020 г. должно составить 125,2 млрд рублей. Также А. Ю. Аджиевой делается акцент на повышение конкурентоспособности компании, а, следовательно, и ее эффективности за счет менеджмента качества. В условиях розничной реализации нефтепродуктов высокое качество отпускаемых товаров является ключевым. Покупатели ставят качество топлива выше всего [3].

На рис. 1.7 дана трактовка к определению понятия «нефтепродуктообеспечение», а также представлена система нефтепродуктообеспечения в Иркутской области. Нефтепродуктообеспечение является одним из ключевых аспектов в цепочке от добычи полезных ископаемых в виде нефти и газа до их покупки конечным потребителями.

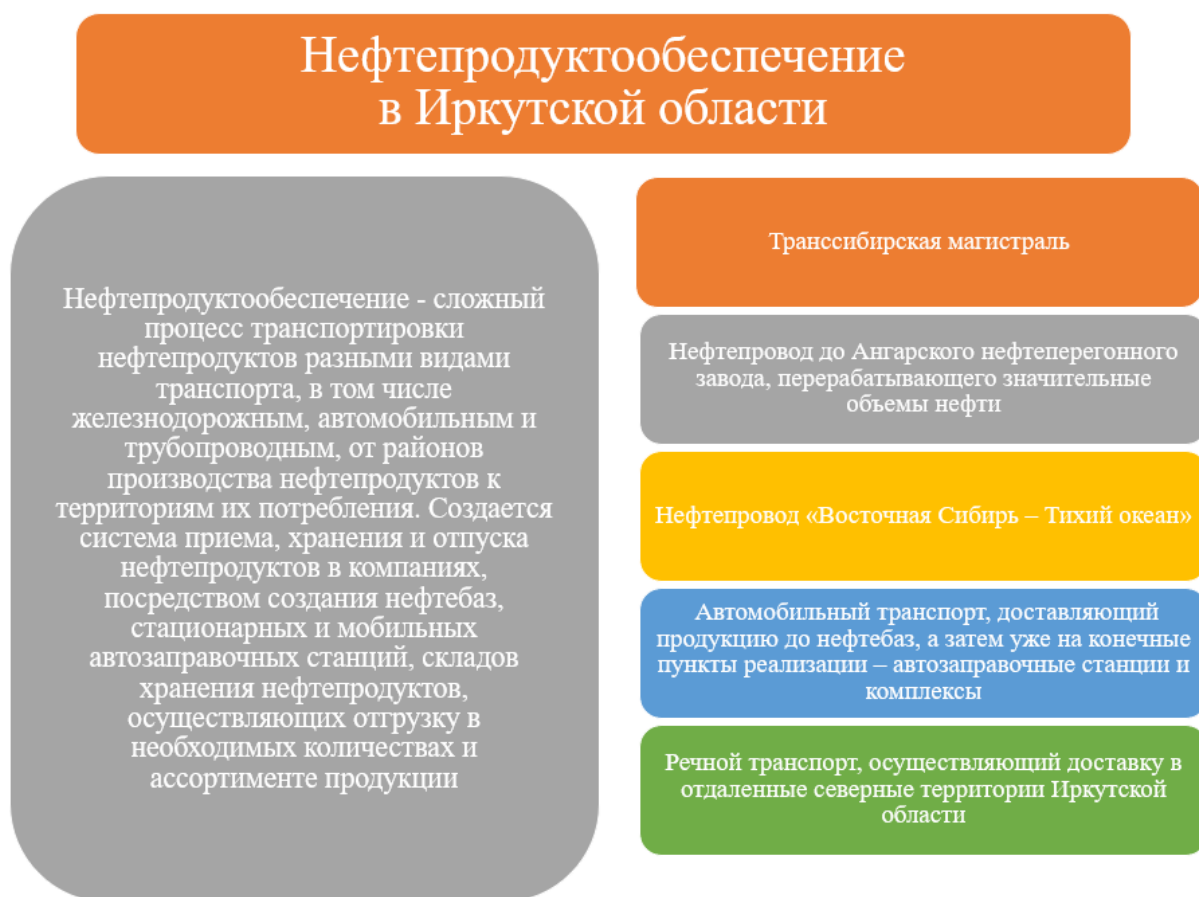


Рис. 1.7. Система нефтепродуктообеспечения в Иркутской области

Выстроенная логистическая сеть позволяет осуществлять данный процесс максимально быстро и эффективно. Необходимо отметить инфраструктурную развитость региона, что позволяет обеспечивать необходимым объемом нефтепродуктов физических и юридических лиц на территории всей Иркутской области, в том числе в северные районы субъекта федерации, где расположены не только населенные пункты, но и широкий перечень промышленных предприятий, в том числе добывающих руды, золото и нефть. Данные операции являются энергозатратными, что вызывает высокую потребность в своевременной и в необходимом объеме доставке нефтепродуктов [42].

Одними из важнейших составляющих комплекса нефтепродуктообеспечения являются автозаправочные станции всех видов, состоящие из набора зданий и сооружений, оборудованные для приема, хранения и отпуска нефтепродуктов автомобилистам. Продажа может производиться, как в розничном, так и оптовом форматах. Важно отметить повышенную степень опасности таких объектов, находящихся на открытых площадках. Данное решение позволяет минимизировать объем вредных испарений за счет естественных воздушных потоков.

Важно отметить, что в настоящее время автозаправочная станция оказывает комплекс различных услуг. Заправка автомобиля является основной, однако в том числе не самой прибыльной статьей дохода сети АЗС. Автозаправочная станция выступает средством регулярного притяжения автомобилистов, что делает эффективным размещение на ее территории сопутствующих товаров и услуг. Такими центрами оказания услуг выступают шиномонтажные мастерские, мойки машин, продуктовые магазины с таргетированным предложением товаров.

Итак, нефтепродуктообеспечение представляет собой сложный, высокотехнологичный процесс транспортировки нефтепродуктов различными видами транспорта от производителя до конечных потребителей. В ходе процесса задействуются крупные компании различной направленности. От производителей нефтепродуктов, как правило, крупнейших вертикально-интегрированных ком-

паний, до логистических фирм и сетей автозаправочных станций. Данный процесс включает в себя транспортировку произведенных нефтепродуктов от изготовителя по специальным сетям трубопроводов или с использованием железнодорожного сообщения и железнодорожного транспорта до распределительных нефтебаз или перевалочных пунктов. После этого нефтепродукты необходимо доставить до менее крупных нефтебаз, а оттуда уже производится перемещение топлива в сети АЗС или оптовым потребителям, производящим закупки нефтепродуктов непосредственно с нефтебаз.

На рынке нефтепродуктов Иркутской области ПАО «НК «Роснефть» представлена предприятием нефтепродуктообеспечения АО Иркутскнефтепродукт». Для нефтесбытовой компании, в силу ее разноплановой деятельности, существует большое количество путей повышения эффективности ее деятельности.

В данной компании существует программа лояльности для клиентов, таких как автомобилисты, которые имеют практически ежедневный контакт с компаниями, в силу необходимости заправки транспортного средства. Необходимо улучшать данную систему через расширение региональных программ лояльности, направленных на стимулирование сбыта продукции на автозаправочных станциях через экономию на объеме и т.д. Однако необходимо учитывать тот факт, что продукция компании высоко конкурентоспособна и отвечает действующим стандартам качества. За счет перехода клиентов из других нефтесбытовых компаний возможно существенно повысить объемы продаваемой продукции.

Другим путем повышения эффективности является постепенный переход на терминалы самообслуживания на автозаправочных станциях. Данная мера позволит не только добиться сокращения расходов на персонал, но и оптимизировать масштабы станции. Такие станции имеют следующие преимущества:

1. Компактность.
2. Высокая скорость заправки.
3. Большая пропускная способность.

#### 4. Исключение негативного влияния человеческого фактора.



Рис. 1.8. Статистические данные по новым ААЗС в России

На рис. 1.8 представлена статистика распространения ААЗС в России, представленная российским лидером данного рынка. Необходимо отметить широкое распространение данной технологии на территории страны. Численность ААЗС лидеров рынка позволяет сделать вывод о значительном интересе и эффективности данных технологий.

Контроль за основными технологическими процессами на таких станциях эффективно осуществлять через диспетчерские центры, способные одновременно осуществлять контроль за несколькими такими станциями. Данные центры возможно разместить на действующих автозаправочных станциях или на других площадках. В целях апробирования данного нововведения возможна установка данных терминалов на автозаправочных комплексах, на которых работает лишь 2 оператора. На объекте будет находиться 1 оператор, отвечающий за контроль за деятельностью объекта, платежи же будут осуществляться бесконтактным способом. Данный путь повышения эффективности является одним из наиболее прогрессивных на рынке. Автоматизированные автозаправочные станции позволяют сократить время обслуживания одного клиента, что по-

тенциально позволяет увеличить количество клиентов. Добиться этого позволяет возможность снижения цены нефтепродуктов на ААЗС по сравнению с классической за счет оптимизации расходов на фонд оплаты труда, существенное сокращение расходов на электроэнергию и коммунальные платежи, а также меньший размер первоначальных затрат при их возведении. Также плюсом является компактность ААЗС и возможность размещения на перспективных направлениях, где АЗС классического типа не могла быть размещена ранее по конструкторским причинам. Необходимо отметить, что в странах Европы и США АЗС данного типа уже более половины. В России данная технология также получила свое распространение, ведущие сети АЗС активно возводят новые или переоборудуют действующие АЗС, в том числе такие гиганты, как ПАО «Газпром нефть» и ПАО «НК Роснефть».

Повысить эффективность деятельности компании в сфере нефтепродуктообеспечения возможно при помощи аренды автозаправочной станции другой компании. Расширение охвата, а, следовательно, расширение сети АЗС — необходимое условие развития присутствия компании в регионе. Это не только обеспечивает расширение объемов продаж компании, но и способствует созданию новых рабочих мест и улучшению снабжения физических и юридических лиц нефтепродуктами.

Е. Б. Ермишина в своей статье предлагает следующие векторы развития нефтесбытовых компаний, входящих в ПАО «НК РОСНЕФТЬ»:

1. Компания должна развивать оптовые продажи, для этого необходимо постоянно развивать каналы сбыта моторных топлив с нефтебаз. Для этого необходимо создать для контрагентов новые предложения, отвечающие самым современным тенденциями.

2. Для повышения эффективности отделом продаж необходимо четко сформулировать основные направления деятельности, к которым относятся розничная реализация, операционная деятельность, договорная и другого рода работа.

3. Развитие розничной торговли в наиболее перспективных районах Иркутской области.

Ключевыми факторами успеха повышения эффективности деятельности компании являются создание эффективной системы управления в компании, повышение уровня профессиональных компетенций работников, использование современных информационных систем [13].

Управление рисками является довольно новой практикой для российских компаний. Повышение эффективности деятельности компании возможно осуществить через совершенствование внутреннего налогового учета и управления рисками предприятий нефтепродуктообеспечения, то есть системы корпоративного управления, в состав которого включается весь диапазон процедур, методов и механизмов контроля, создаваемых и используемых ревизионной комиссией, а также иными органами управления компании [7]. На практике компаниями используется несколько разновидностей структуры службы внутреннего контроля [46].

Необходимо совершенствовать организацию внутреннего налогового контроля и управления рисками, поскольку несистематизированный и нерегламентированный внутренний налоговый контроль оказывает существенное негативное влияние на состояние компании. Эффективность работы отдела, занимающегося налоговым контролем, можно осуществить посредством следующих механизмов:

1. Разработка и внедрение унифицированной системы налогового учета.
2. Отправка отчетности компании в налоговую в установленный законом срок.
3. Внедрение более эффективных процедур составления и проверки налоговых деклараций [5].

Для повышения налогового контроля, способного повысить эффективность деятельности компании необходимо выполнить ряд предлагаемых рекомендаций:



1. Разработка обновленных внутренних регламентов, формализующих процедуры внутреннего налогового контроля.

2. Закрепление в должностных инструкциях сотрудников налогового отдела процедуры их взаимодействия с другими отделами, а также контролирующими органами.

3. Установление в качестве одного из главнейших показателей эффективности работы налогового отдела показателя, направленного на оценку налоговой экономии.

4. Совершенствование компетенций сотрудников в области налогового законодательства, в том числе разъясняющих документов различных министерств и ведомств.

Данные мероприятия способствует существенному повышению эффективности деятельности компании, в том числе за счет повышения внутренней организованности налоговых процессов, а также снижения налоговой нагрузки компании, что способствует повышению значения чистой прибыли — показателя, являющегося крайне важным для стейкхолдеров. Управление рисками является одной из наиболее эффективных мер по предотвращению чрезвычайных ситуаций в компании, грамотное и своевременное устранение угроз позволяет снизить риски их негативного влияния в будущем.

В настоящее время, в условиях распространения Covid 19, существенного замедления развития мировой и отечественной экономики также крайне важно рассмотреть аспект взаимодействия с государственными органами, о повышении эффективности которых пишет О. Ю. Еремина [12].

В рамках деятельности компании, осуществляющей нефтепродуктообеспечение, особая роль отводится логистической составляющей, способной качественно повлиять на общую эффективность деятельности компании. Для повышения эффективности деятельности в данном направлении необходимо использовать современные информационные технологии, методы и инструменты в области осуществления доставки нефтепродуктов, в том числе как от производителей до сбытовой компании, так от сбытовой компании до конечных потре-

бителей. Необходимо внедрение систем контроля за сохранностью транспортируемых нефтепродуктов.

Автозаправочные станции являются одной из важнейших составляющих нефтесбытовой компании. Качество деятельности таких станций зависит:

1. От оптимальной периодичности доставки нефтепродуктов на всех этапах их транспортировки.
2. От объема нефтепродуктов, который способны принимать нефтебазы и автозаправочные станции.
3. От системы контроля качества и сохранности нефтепродуктов в период доставки и хранения.

Для автозаправочных станций наиболее жестким ограничением являются именно технико-технологические условия, под которыми понимаются емкость резервуаров для хранения нефтепродуктов, своевременность пополнения их запасов. С учетом данных условий предприятию нефтепродуктообеспечения рекомендуется совершенствовать свою деятельность путем сокращения внутренних издержек, в том числе на транспортировке, хранении запасов, а также снижении затрат на иные услуги. Иными словами, необходимо создание или совершенствование логистической системы компании. В рамках данного пути первостепенным является оптимальное управление подвозом нефтепродуктов.

Необходимо отладить систему снабжения, чтобы поставки осуществлялись с учетом динамики расхода нефтепродуктов на автозаправочной станции. В случае низкого спроса отсутствует необходимость в полном заполнении резервуаров нефтебазы и автозаправочной станции. В противоположном случае необходимо избегать простоев данных объектов через организацию своевременной поставки. В рамках данного пути необходимо проанализировать тенденции продажи нефтепродуктов за среднесрочный период, вместе с этим необходимо создание страхового запаса, способного в случае непредвиденной ситуации минимизировать потери [21].

Управление запасами позволяет повысить эффективность деятельности нефтесбытовых компаний, поскольку логистические расходы являются одной

из наиболее значительных строк расходов в данном бизнесе. Управление запасами позволяет не только максимально удовлетворить спрос потребителей, но и снизить издержки транспортировки.

Одной из мер, направленной на повышение эффективности деятельности компании, является совершенствование системы управления дебиторской задолженности. Дебиторская задолженность оказывает существенное влияние на финансовое состояние любой компании. Под дебиторской задолженностью понимается сумма долга, которую компания имеет право получить от других физических или юридических лиц.

Процесс возникновения дебиторской задолженности для каждой компании является абсолютно нормальным и естественным, данная задолженность возникает в результате финансово-экономической деятельности компании. Существует большое количество причин ее возникновения:

1. Неспособность предприятия-должника погасить долг перед данной компанией.
2. Нежелание менеджмента компании платить по счетам.
3. Отсутствие ошибок в договоре.
4. Неудовлетворительное качество производимых работ, товаров или услуг.
5. Другие причины.

Дебиторская задолженность по характеру возникновения классифицируется на нормальную и неоправданную. К первой относят ту задолженность, которая возникает в процессе деятельности компании. К неоправданной же относят такую, которая образовалась, как результат нарушения расчетной политики компании, возникновения недостач и обнаружения хищений.

В целях улучшения управления дебиторской задолженности, как способа повышения эффективности деятельности компании предлагается:

1. Использование факторинга с целью оптимизации.

2. Разработка условий кредитования дебиторов, в том числе посредством предоставления специальных скидок в случае уплаты стоимости полученного товара, а также создание системы штрафных санкций для должников.

3. Расширение клиентской базы, для того чтобы при помощи эффекта масштаба снизить потери и риск от неуплаты одним или несколькими покупателями.

4. Постоянный анализ кредиторской и дебиторской задолженностей, их соотношение.

5. Формирование базы досье покупателей, в том числе нынешних, прошлых и потенциальных.

6. Установление тесных контактов с органами власти в области взыскания дебиторской задолженности [39, с. 159].

Более подробно необходимо рассмотреть систему оценивания контрагентов. В случае отпуска товара с образованием дебиторской задолженности исключительно надежным покупателям, то будет наблюдаться малый объем продаж, а, следовательно, и величины прибыли. Однако риски невыплаты — убытков сводятся к нулю. В то же время при массовой продаже продукции менее надежным клиентам увеличивается не только объем продаж, но и величины выручки и прибыли. Вместе с этим повышается риск неоплаты.

С целью нивелирования отрицательных черт данных вариантов предлагается осуществить следующие операции:

1. Определение критериев оценки кредитоспособности контрагентов.
2. Создание рейтинговой системы с минимальными порогами результата, при котором в кредит нефтепродукты отгружаться не будут.

В заключении, существует большое количество путей повышения эффективности деятельности компании. Часть методов направлена на рост результативной части проекта или работы компании, а остальные представляют собой комплекс мер, направленных на оптимизацию расходов, в том числе постоянных и переменных. Данные методы можно сгруппировать в несколько групп. Такими группами являются: связанные со снижением себестоимости продук-

ции за счет экономии сырья и материалов, оптимизацией текущих бизнес-процессов, связанные с внедрением достижений НИОКР, связанные с маркетинговой и рекламной стратегией, направленные на стимулирование сбыта и расширение покупательской базы, и наконец, экономии на масштабе.

Постоянное повышение эффективности компании является необходимым условием сохранения конкурентоспособности. Рациональное распределение ресурсов, повышение результативности деятельности, в виде роста прибыли и снижения затрат являются неотъемлемыми условиями эффективности деятельности компании. Использование достижений научно-технического прогресса, в том числе внедрение цифровых технологий работы, является одним из критериев инновационности и эффективности компании.

Таким образом, в экономической науке эффективность трактуется, как отношение результата от проекта или работы компании к затратам на осуществление. Исследованиями данной проблемы занималось большое количество ученых. Существует несколько направлений определения и трактовки экономической эффективности, в том числе с позиции прибыльности и результативности, а также с позиции интересов стейкхолдеров компании. Данные точки зрения делают упор на разные аспекты эффективности, вместе с тем соглашаясь с общей трактовкой.

Эффективность также подразделяется на внешнюю и внутреннюю. Это позволяет сделать вывод о том, что в случае оценки одной и той же компании с разных позиций, результаты могут быть диаметрально противоположными, например, с позиций внутренней эффективности компания может демонстрировать позитивные результаты, а с внешней, то есть с позиции вклада в экономику и жизнь общества может быть совершенно противоположный эффект. В современной экономике важно учитывать не только выполнение внутренних целей и показателей, но также проводить анализ работы и ее результатов с отраслевыми показателями. Сравнение с лидерами рынка в формате бенчмаркинга также является эффективным.

Методы оценки экономической эффективности также в значительной мере разнообразны, однако приоритет в оценке эффективности должен отдаваться

не выбору модели, а качеству анализа, поскольку все приведенные модели позволяют дать оценку эффективности работы компании, только с немного разным вектором. Довольно эффективной является традиционная финансовая модель, в своей основе включающая трендовый анализ. Несмотря на ряд недостатков, таких как излишнее внимание к предшествующим периодам, произведение расчетов на основании бухгалтерской отчетности, в которой не отражаются ряд значительных аспектов работы компании, данная модель имеет ряд преимуществ. Простота алгоритма расчетов, универсальность и легкость внедрения делают ее крайне привлекательными для субъектов малого и среднего бизнеса.

Системы ключевых показателей эффективности являются более привлекательными для компаний, работающих в отрасли нефтепродуктообеспечения. При оценке экономической эффективности работы компании «Иркутскнефтепродукт» рекомендуется использовать в том числе методики многоуровневых анализов А. Д. Шеремета и Г. В. Савицкой. Существуют 2 основных способа повышения эффективности деятельности компании. Рост результативности или эффективности мероприятий или проектов следует использовать при растущем рынке и стабильном спросе, в то время как сокращение затрат рационально применять как в данном случае, так и в случае невозможности увеличения объема продажи. Сокращение издержек также позволит повысить экономическую эффективность работы компании.

Инвестиционно-привлекательным для компаний нефтепродуктообеспечения является совершенствование сети АЗС, посредством внедрения современных технологий автоматического отпуска нефтепродуктов на АЗС нового типа, на которых существенно ниже затраты на ФОТ, а также выше скорость оказания услуг.

## **2. АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ «ИРКУТСКНЕФТЕПРОДУКТ»**

### **2.1. Характеристика деятельности компании «Иркутскнефтепродукт» и ее системы управления**

Россия является одним из лидеров на рынке нефти и нефтепродуктов. В стране имеются компании, являющиеся не только экономической опорой страны, но и мировыми лидерами в области энергетики. «Роснефть» является не только лидером российской нефтяной отрасли, но и крупнейшая публичная нефтегазовая корпорация во всем мире. Компания занимается разными направлениями бизнеса, основными из которых являются поиск и разведка месторождений углеводородов, непосредственная добыча данных углеводородов, а также сбыт и переработка нефти и нефтепродуктов не только на территории России, но и других стран. Компания поставляет свою продукцию в ведущие страны мира. Компания «Роснефть» является компанией, включенной в пул стратегических компаний России. Контроль за компанией, представленный наличием более 50% акций, находится у государства. Основными целями и задачами ПАО «НК Роснефть» являются:

1. Восполнение углеводородных запасов.
2. Эффективная разработка действующих и в значительной мере разработанных месторождений.
3. Реализация новых проектов в области добычи и переработки углеводородов в том числе добыча на шельфе.
4. Оптимальное распределение и рациональная загрузка НПЗ;
5. Максимально прибыльная реализация продукции.

«Роснефть» представляет собой глобальную энергетическую компанию, у которой основные активы расположены в России, вместе с этим имеется диверсифицированный портфель акций компаний, занимающихся деятельностью в наиболее перспективных, в отношении нефтегазового бизнеса, регионах мира. Нефтедобыча и разведка производится во всех наиболее крупных нефтегазовых провинциях страны, в том числе Сибирь и Дальний Восток. «Роснефть» также является лидером в области российской нефтепереработки, в ее составе насчи-

тывается 13 крупных нефтеперерабатывающих заводов, территориально расположенных в ключевых регионах страны.

Компания «Роснефть» является лидером по запасам и добыче жидких углеводородов среди публичных нефтегазовых компаний [24]. Основная цель сбытовой деятельности компании представляет собой увеличение объемов реализации высококачественной продукции со значительной добавленной стоимостью напрямую конечному потребителю без использования компаний, занимающихся посреднической деятельностью. Розничная сеть реализации компании является наиболее крупной в России, вместе с этим высокую роль играет положительное восприятие бренда компании.

На территории Иркутской области в сфере нефтепродуктообеспечения «Роснефть» представлена компанией «Иркутскнефтепродукт», которая является лидером в нефтепродуктообеспечении региона, имеющим в своем активе более 80 лет опыта успешной деятельности. Свою историю она ведет с 1929 года, в течение которого в Советском Союзе был создан «Союзнефторг, являющийся основоположником организации системы снабжения нефтепродуктами.

В настоящее время в активе компании находится сеть из более чем 50 автозаправочных станций и более 35 автозаправочных комплексов в 34 наиболее крупных населенных пунктах региона. Интеграция АО «Иркутскнефтепродукт» в состав НК «Роснефть» была произведена в 2007 году. В настоящее время все автозаправочные комплексы компании «Иркутскнефтепродукт» приведены к стандартам «НК Роснефть». Необходимо отметить, что «Иркутскнефтепродукт» является крупным игроком на региональном рынке нефтепродуктов, а также имеет конкурентное преимущество, состоящее в самой широкой сети АЗС в регионе [24].

Свое начало компания «Иркутскнефтепродукт» берет с Указа Президента РФ от 1 июля 1992 г. № 721 «Об организационных мерах по преобразованию государственных предприятий в акционерные общества» и Указом Президента Российской Федерации от 17 ноября 1992 г. № 1403 «Об особенностях приватизации и преобразования в акционерные общества государственных предприя-



тий, производственных и научно-производственных объединений нефтяной, нефтеперерабатывающей промышленности и нефтепродуктообеспечения». Общество является правопреемником государственного предприятия по обеспечению нефтепродуктами «Иркутскнефтепродукт» Российского государственного концерна «Роснефтепродукт», Акционерного общества открытого типа «Иркутскнефтепродукт» и Открытого акционерного общества «Иркутскнефтепродукт». Общество является юридическим лицом, действует на основании устава и законодательства Российской Федерации.

Органами управления компании «Иркутскнефтепродукт» являются:

1. Общее собрание акционеров;
2. Генеральный директор, как единоличный исполнительный орган.

К компетенциям Общего собрания акционеров относятся:

1. Внесение изменений и дополнений в устав компании;
2. Вопросы реорганизации и ликвидации компании;
3. Формирование органов управления и контроля АО «Иркутскнефтепродукт»;
4. Финансово-хозяйственная деятельность компании;
5. Формирование уставного капитала.

Генеральный директор является единоличным текущим органом управления организации, он полностью подотчетен Общему собранию акционеров. В зону ответственности Генерального директора входят все вопросы руководства текущей деятельности компании, за исключением вопросов, находящихся в ведении Общего собрания акционеров.

Полномочия Генерального директора могут быть прекращены досрочно по решению Общего собрания акционеров. Генеральный директор при осуществлении своих прав и исполнении своих обязанностей должен действовать в интересах компании «Иркутскнефтепродукт», осуществлять собственную управленческую деятельность рационально, добросовестно и разумно. Также он несет ответственность перед компанией за убытки, причиненные компанией его виновными действиями или бездействием, при отсутствии иных оснований

и размеров ответственности. АО «Иркутскнефтепродукт» имеет право за счет собственных средств осуществлять страхование ответственности Генерального директора.

Местом нахождения общества является Российская Федерация, г. Иркутск, ул. Октябрьской революции, 5. Основной целью компании является получение прибыли. Компания является самостоятельным субъектом гражданских отношений, то есть исполняет гражданские обязанности и имеет спектр гражданских прав, необходимых компании для осуществления не запрещенных законодательством разных уровней видов деятельности.

Компания зарегистрирована 22.06.1994 г. Юридическим адресом компании является Иркутская область, город Иркутск, улица Октябрьской Революции д. 5, почтовый индекс — 664007. Генеральным директором является Кудрявцев Андрей Николаевич. Учредителем компании «Иркутскнефтепродукт» является Государственный комитет Российской Федерации по управлению государственным имуществом.

Основным видом деятельности компании «Иркутскнефтепродукт» является розничная торговля моторным топливом в специализированных магазинах, также компания занимается и иными видами деятельности. Полным наименованием является Акционерное Общество «Иркутскнефтепродукт», а сокращенное наименование АО «Иркутскнефтепродукт».

В компании «Иркутскнефтепродукт» крайне негативно относятся к деятельности, в которой имеется коррупционная составляющая, в том числе и со стороны потребителей и покупателей продукции компании. На основании данной политики компания вступает в договорные отношения исключительно с субъектами, обладающими правом на осуществление коммерческой деятельности на территории страны. При заключении договора поставки с юридическими лицами АО «Иркутскнефтепродукт» запрашивает дополнительный перечень документов.

Компания «Иркутскнефтепродукт» занимается широким спектром деятельности:

1. Оказание услуг по перевалке и хранению нефтепродуктов.
2. Оптовая и розничная реализация нефтепродуктов через нефтебазы, автозаправочные станции и комплексы.
3. Реализация иных товаров потребительского и производственно-технического назначения, в основном посредством организации на автозаправочных комплексах дополнительных услуг.
4. Осуществление образовательной деятельности в сфере профессиональной подготовки специалистов.
5. Розничная реализация продовольственных товаров, товаров народного потребления, а также алкогольной продукции.
6. Организация строительной и иной деятельности в области строительства и ремонта зданий и сооружений.
7. Иные виды деятельности, которые не запрещены законодательством.

Уставный капитал общества составляет 620 тыс. рублей. В составе компании «Иркутскнефтепродукт» находится значительная сеть автозаправочных станций и комплексов, на территории которых реализуются моторные масла, произведенные на нефтеперерабатывающих заводах «Роснефти». На данный момент нефтебазовое хозяйство компании насчитывает 9 нефтебаз, расположенных по всей территории Иркутской области:

1. Вихоревская нефтебаза, расположенная по адресу Братский р-н, г. Вихоревка, ул. Нефтяников, д. 30.
2. Жилкинская нефтебаза, расположенная по адресу г. Иркутск, ул. Полярная, д. 199.
3. Киренгский ТПУ, расположенная по адресу Казачинско-Ленский р-н, п. Магистральный.
4. Култукская нефтебаза, расположенная по адресу Слюдянский р-н, п. Култук, ул. Суворова, д. 4.
5. Нижнеудинская нефтебаза, расположенная по адресу г. Нижнеудинск, пер. Парковый, д. 5.

6. Тайшетская нефтебаза, расположенная по адресу г. Тайшет, ул. Оси-пенко, д. 1.

7. Тулунская нефтебаза, расположенная по адресу г. Тайшет, ул. Сов-хозная, д. 70.

8. Усть-Кутская нефтебаза, расположенная по адресу г. Усть-Кут, ул. Нефтяников, д. 41.

9. Харикская нефтебаза, расположенная по адресу Куйтунский р-н, п. Харик, ул. Железнодорожная, д. 1.

В своей деятельности «Иркутскнефтепродукт» для реализации моторного топлива мелкооптовым потребителям используется типовый договор поставки. Компания обладает значительным количеством разного рода техники, автопарк компании насчитывает более 36 единиц техники, значительно большее ее число взято в лизинг либо арендуется.

Топливо, реализуемое посредством нефтебаз, автозаправочных станций и комплексов, проходит через многоступенчатый контроль качества на протяжении всего своего пути от добычи нефти, ее последующей переработки на нефтеперерабатывающих заводах, транспортировки до нефтебаз, входящих в состав компаний нефтепродуктообеспечения и далее до конечного потребителя:

1. Производство.
2. Транспортировка.

Первоначальный контроль качества осуществляется на цикле производ-ства, далее топливо проверяется лабораторными сотрудниками нефтебаз ком-пании. Конечный контроль производится по прибытию бензовоза на АЗК и АЗС [24]. Компания занимается не только реализацией нефти и нефтепродук-тов, создаются станции, способные предоставлять жидкий газ. В своей работе компания «Роснефть», в состав которой включена АО «Иркутскнефтепродукт» предлагает широкий перечень разного рода программ лояльности, которые поз-воляют членам данных программ не только получать скидки, но и участвовать в различных акциях. Потребителям предоставляется право выбора программ.

На текущий момент в базе имеется информация о 462 АЗС Иркутской области. Рынок нефтепродуктов является высоко конкурентным, поскольку на его территории действуют крупнейшие отечественные вертикально-интегрированные компании, в том числе имеются станции ПАО «НК Роснефть», а также ПАО «Газпромнефть». АО «Иркутскнефтепродукт», являющаяся дочерней компанией ПАО «НК Роснефть», управляет 90 АЗС, расположенными по всей территории Иркутской области. Данный показатель является максимальным на рынке, однако о монополизации рынка заявлять нельзя. На крупнейшего продавца нефтепродуктов по численности АЗС приходится менее 20% АЗС региона. ПАО «Газпрофнефть», являющаяся одной из крупнейших нефтяных компаний Российской Федерации располагает значительно меньшим количеством АЗС, их численность составляет лишь 3 штуки.

Основную конкуренцию для компании представляют местные региональные компании «Крайснефть» и «Омни», которые имеют развитую сеть АЗС на территории области, а также Республики Бурятия и Забайкальском Крае [42]. Качество сервиса, удобное расположение, отлаженные программы лояльности и эффективный менеджмент позволяют данным компаниям занимать существенную долю рынка.

Данные компании также обладают и нефтебазами, что позволяет существенно оптимизировать процесс реализации нефтепродуктов, а также осуществлять оптовую продаж нефтепродуктов крупнейшим компаниям в регионе. Отдельно необходимо отметить «Байкальскую региональную компанию», которая обладает рядом преимуществ, позволяющих ей успешно находиться на рынках Иркутской области, Забайкальского края и Республики Бурятия. Компания помимо реализации нефтепродуктов на своих автозаправочных комплексах реализует также продажу продуктов питания, бытовых и промышленных товаров, вместе с этим на территории АЗС предоставляются услуги по обслуживанию автомобиля, в том числе подкачка шин и иные услуги.

Возможность оплаты нефтепродуктов в терминале у заправочной колонки без является весомым преимуществом для нефтепродуктосбытовой компа-

нии, что позволит привлекать ей все большее количество лояльных клиентов. Помимо данных крупных сетей АЗС на рынке Иркутской области присутствует ряд небольших сетей, таких как «Газойл», «Илим-Роско» и другие. Вместе с этим необходимо отметить, что около трети АЗС в регионе не входят в сети, являются единичными компаниями. Данные компании закупают нефтепродукты в том числе в значительной мере у ПАО «НК Роснефть», а именно в Иркутской области у компании «Иркутскнефтепродукт».

Данные АЗС в значительной мере реализуют нефтепродукты более низкого качества, данное явление объясняется тем, что данные АЗС стремятся повысить рентабельность и прибыльность собственной деятельности при помощи разных средств, в том числе при помощи разбавления топлива, что снижает его качество, но увеличивает его количество. Данные автозаправочные станции в большинстве своем располагаются на пути следования трасс, а также возле небольших населенных пунктов, где отсутствуют конкуренты, в виде крупных сетей, в интерес которых данная территория не входит. Данная тенденция в численности АЗС является общероссийской, крупнейшие игроки на рынке нефтепродуктов не спешат стремительно наращивать собственные розничные сети, упор делается в первую очередь на повышение эффективности деятельности, оптимизацию затрат и увеличения объема продаж на уже действующих АЗС.

Необходимо отметить, что в розничной торговле нефтепродуктами на данный момент рентабельность существенно сократилась. Компании нефтепродуктообеспечения получают прибыль в основном через оптовую реализацию нефтепродуктов. Причиной того, что крупнейшие игроки не приобретают большое количество частных АЗС объясняется тем, что отдельные АЗС расположены недостаточно оптимально. Покупка данных АЗС не является целесообразной, Лидеры рынка предпочитают точечную застройку АЗС в наиболее выгодных для этого местах. Производится оценка спроса, выявляются риски и преимущества.

В стратегической перспективе численность автозаправочных станций практически не изменяется уже в течение нескольких лет, осуществляется лишь

точечная постройка новых АЗС, в том числе благодаря расширению городов, жителей которых необходимо обеспечить нефтепродуктами для их транспортных средств.

Необходимо отметить, что рынок нефтепродуктов существенно изменился, все большую роль играют сопутствующие товары, продажа которых позволяет существенно повысить выручку и прибыль АЗС. Именно поэтому компании отходят от традиционного понятия автозаправочной станции, в большинстве своем строятся новые автозаправочные комплексы и переоборудуются старые АЗС. Главным отличием классической АЗС от АЗК является то, что на территории АЗК осуществляется сопутствующая продажа товаров и оказываются дополнительные услуги, которые повышают привлекательность компании, а также обеспечивают довольно высокий прирост прибыли, поскольку, например, продажа кофе является высоко маржинальным видом бизнеса.

Таким образом, необходимо отметить, что компания «Иркутскнефтепродукт», как ее материнская компания ПАО «НК «Роснефть», придает особое внимание экологии и экологической безопасности. В своей работе компания руководствуется международными экологическими нормами и стандартами, что позволяет поддерживать высокий уровень безопасности деятельности АО «Иркутскнефтепродукт».

Резюмируя, рынок нефтепродуктообеспечения является достаточно конкурентным. На нем присутствуют как представители федеральных сетей, так и местные игроки. Несмотря на то, что компания «Иркутскнефтепродукт» является одним из лидеров рынка, нельзя говорить о ее полном доминировании, особенно на территории г. Иркутска, поскольку компания «Крайснефть» обладает большим числом АЗС с лучшим расположением. Важно отметить инфраструктуру компании «Иркутскнефтепродукт», наличие 13 нефтебаз, позволяющих покрывать потребности региона. Такое количество нефтебаз позволяет максимально эффективно удовлетворять запросы оптовой торговли.

В следующем параграфе необходимо проанализировать финансовое состояние компании с целью определения основных направлений повышения эффективности.

## **2.2. Анализ финансового состояния компании «Иркутскнефтепродукт»**

Анализ хозяйственной деятельности является необходимым условием, необходимым для принятия обоснованных, плановых и прогнозных решений, а также выработки соответствующих мер по устранению неблагоприятных условий и факторов. Данный анализ позволяет преодолеть нежелательные процессы или избежать их, а также нивелировать возможные последствия. Анализ производится на микроуровне, то есть уровне компании.

Анализ хозяйственной деятельности представляет собой цельную, многогранную систему специальных методик и знаний, направленных на выявление тенденций в деятельности экономического агента. В рамках данного анализа на основе научного обоснования производится комплексная оценка деятельности компании, в том числе достигнутых ею результатов. Данный анализ позволяет в полной мере оценить экономическую эффективность деятельности компании.

В силу того, что анализ хозяйственной деятельности является обширным и системным исследованием, в его составе присутствуют несколько методов экономического анализа. Используются как количественные или формализованные, так и качественные или эвристические методы анализа, что позволяет сформировать полную картинку результатов деятельности компании и оценить их эффективность [4]. В прил. 1 представлена отчетность компании, на основании которой выполнена последующая аналитика.

Первым действием, производимым в рамках анализа хозяйственной деятельности, является проведение горизонтального и вертикального анализов позиций бухгалтерского баланса, в том числе активов и пассивов, собственного и заемного капитала и так далее. За период с 2016 по 2018 стоимость имущества увеличилась на 2 714 447 тыс. рублей, темп роста составил 173,61%. Рост произошел, в основном, за счет оборотного капитала, который увеличился на 2



574 068 тыс. рублей или на 85,93%. Основной капитал увеличился на 140 379 тыс. рублей или в 1,2029 раза. В общей стоимости имущества в 2018 г. наибольший удельный вес занимает оборотный капитал (87%), за три года удельный вес оборотных активов увеличился на 5,76 процентных пункта.

Темп роста оборотного капитала превышает темп роста основного капитала. Можно сделать вывод о том, что на предприятии формируется более мобильная структура капитала. Удельный вес оборотного капитала превышает 50%, это значит, что структура имущества высокомобильна. Стоимость имущества из года в год возрастает, можно сделать вывод, что предприятие развивается.

В 2016 г. коэффициент иммобилизации равен 0,23 рублей, в 2016 г. — 0,16 рублей, в 2018 г. — 0,15 рублей. Это значит, что на 1 рубль оборотного капитала в 2016 г. приходится 23 к., в 2017 г. — 16 к., в 2018 г. 15 к. основного. Коэффициент снижается, уровень ликвидности повышается.

За рассматриваемый период основной капитал возрос на 140 379 тыс. рублей, темп роста составил 120,29%. Рост достигнут в основном за счет увеличения основных средств на 291 626 тыс. рублей. В общей стоимости основного капитала в 2018 г. наибольший удельный вес занимают основные средства (95,54%), за три года удельный вес основных средств увеличился на 23,37 процентных пункта. Удельный вес долгосрочных финансовых вложений уменьшился на 25,94 процентных пункта. Таким образом, можно сделать ряд выводов о стоимости основного капитала. На предприятии наблюдается рост объема основных средств и всего основного капитала в денежном выражении, что говорит об увеличении материально-технической базы предприятия. Рост основного капитала составил 140 379 тыс. рублей или 20,29%. В структуре основного капитала наблюдается снижение удельного веса долгосрочных финансовых вложений, что говорит о снижении активности инвестиционной политики предприятия.

Темп роста оборотного капитала составил 185,93%. Увеличение оборотного капитала на 2 574 068 тыс. рублей в основном произошло за счет роста де-

биторской задолженности на 1 908 895 тыс. рублей или в 2,1122 раза. Также существенное влияние оказал рост запасов на 587 273 тыс. рублей (50,58%). Также на предприятии растет величина НДС по приобретенным ценностям, за анализируемый период ее рост составил 12 520 тыс. рублей, денежные средства также увеличились в 2,9258 раза или на 117 641 тыс. рублей. Уменьшение оборотного капитала произошло за счет снижения прочих оборотных активов на 52 261 тыс. рублей.

На протяжении всего анализируемого периода основными составляющими оборотного капитала являются запасы, удельный вес которых в 2018 г. 31,39% и дебиторская задолженность, удельный вес которой составил 65,09%. За три года удельный вес дебиторской задолженности увеличился на 7,79 процентных пункта, в структуре оборотного капитала также возросла доля денежных средств, их изменение составило 1,17 процентных пункта, а также НДС по приобретенным ценностям, удельный вес которого изменился на 0,17 процентных пунктов.

Таким образом, на предприятии наблюдается значительный рост дебиторской задолженности, что говорит о неэффективной работе с дебиторами. Предприятие располагает довольно большим объемом запасов, что положительно отражается на производственном потенциале предприятия, поскольку выручка предприятия растет. На протяжении всего исследуемого периода предприятие располагает довольно низким объемом денежных средств — менее 4% от всех оборотных средств, данный факт негативно отражается на таком показателе, как абсолютная ликвидность предприятия.

В табл. 2.1 представлены результаты анализа эффективности использования капитала. Рентабельность основного капитала по прибыли от продаж за анализируемый период демонстрирует значительный рост. Также возрос коэффициент загрузки. Однако значения остальных коэффициентов в 2018 г. значительно хуже аналогичных значений 2017 г. Таким образом, с каждого рубля оборотного капитала в 2018 г. получено значительно меньше прибыли от продаж и чистой прибыли, чем в 2017 г. Данная динамика показателя является от-

рицательной, что свидетельствует о снижении экономической эффективности деятельности компании «Иркутскнефтепродукт».

Таблица 2.1

Анализ эффективности использования капитала

В процентах

Показатели	2017 г.	2018 г.
Рентабельность основного капитала по прибыли от продаж в процентах	21,10	38,87
Рентабельность основного капитала по чистой прибыли в процентах	80,00	72,98
Рентабельность оборотного капитала по прибыли от продаж в процентах	21,08	6,00
Рентабельность оборотного капитала по чистой прибыли в процентах	14,98	2,99
Коэффициент оборачиваемости	2,87	2,30
Коэффициент загрузки	0,35	0,43
Длительность одного оборота в днях	125,36	156,57

Также был проведен горизонтальный анализ источников формирования имущества. За анализируемый период общая сумма источников формирования имущества увеличилась на 2 714 447 тыс. рублей. Темп роста составил 73,61%, рост в основном произошел за счет роста собственного капитала, который увеличился на 2 068 695 тыс. рублей или на 75,07%. Заемный капитал также увеличился на 645 752 тыс. рублей или на 69,31%.

Таблица 2.2

Анализ источников формирования имущества с помощью финансовых коэффициентов

Показатели	Рекомендуемые значения	2016 г.	2017 г.	2018 г.
1. Коэффициент автономии	$\geq 0,5$	0,75	0,82	0,75
2. Коэффициент финансовой зависимости	$\leq 0,5$	0,25	0,18	0,25
3. Коэффициент финансового риска	$< 1$	0,34	0,22	0,33
4. Коэффициент устойчивости	$> 0,5$	0,75	0,82	0,75
5. Коэффициент финансирования	$> 1$	2,96	4,58	3,01

В табл. 2.2 представлены результаты анализа источников формирования имущества с помощью финансовых коэффициентов. Доля собственного капитала в источниках формирования имущества возросла в 2016 году до 0,82, однако в отчетном году снизилась до значения 2016 года — 0,75. Доля заемного

капитала в источниках формирования имущества соответственно также изменялась, в отчетном году она составила 0,25. На предприятии в 2018 на 1 рубль собственных средств приходится 25 к. заемного капитала. Поскольку доля собственного капитала в источниках формирования имущества изменялась, при этом на предприятии отсутствуют долгосрочные кредиты и займы, то доля перманентного капитала изменялась так же, как и доля собственного, в отчетном году она равняется 0,75.

Причина повышения коэффициента автономии — опережающий рост собственного капитала по сравнению с увеличением заемных источников финансирования. Все вышеуказанные коэффициенты превышают рекомендуемые значения, что позволит сделать вывод об эффективной организации управления источниками формирования имущества. Учитывая значительную долю собственных средств в общей сумме источников, можно охарактеризовать предприятие как потенциально надежного заемщика при получении долгосрочных кредитов.

Далее необходимо определить эффект финансового левериджа. Рентабельность совокупного капитала выше средневзвешенной цены заемных ресурсов. Сумма собственного капитала увеличивается за счет привлечения оборотных средств в оборот предприятия в 2017 г. на 7,64%, в 2017 г. — на 4,61%, а в 2017 г. — на 2,65%. Эффект финансового левериджа за анализируемый период снижается.

В табл. 2.4 представлен горизонтальный анализ собственного капитала. Темп роста собственного капитала составил 75,07%. Увеличение собственного капитала на 4 824 487 тыс. рублей или на 75,07% произошло в основном за счет роста нераспределенной прибыли на 817 337 тыс. рублей. Также рост на 17,2% демонстрирует резервный капитал, а также прочие краткосрочные обязательства на 41,13%. На снижение собственного капитала оказало влияние снижение уставного капитала на 5 тыс. рублей, а также доходов будущих периодов на 25 802 тыс. рублей. Значение добавочного капитала осталось неизменным.

Также был проведен горизонтальный анализ собственного капитала. Темп роста собственного капитала составил 75,07%. Увеличение собственного капитала на 4 824 487 тыс. рублей или на 75,07% произошло в основном за счет роста нераспределенной прибыли на 817 337 тыс. рублей. Также рост на 17,2% демонстрирует резервный капитал, а также прочие краткосрочные обязательства на 41,13%. На снижение собственного капитала оказало влияние снижение уставного капитала на 5 тыс. рублей и доходов будущих периодов на 25 802 тыс. рублей. Значение добавочного капитала осталось неизменным.

В табл. 2.4 представлены данные об изменении капитала за анализируемый период. Размер уставного капитала снизился на 50 тыс. рублей, добавочный и резервный капиталы остались без изменений. Величина нераспределенной прибыли увеличилась на 309 787 тыс. рублей. Основной составляющей собственного капитала является нераспределенная прибыль, увеличение нераспределенной прибыли является положительным результатом и указывает на успешную деятельность предприятия.

Таблица 2.4

Изменение капитала

В тыс. рублей

Показатели	Остаток на начало года	Поступило за год	Израсходовано в отчетном году	Остаток на конец года
1. Уставный капитал	64 401	—	50	64 351
2. Добавочный капитал	1 245 202	—	—	1 245 202
3. Резервный капитал	109	—	—	109
4. Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	3 095 412	309 787	—	3 405 199

Основной составляющей собственного капитала является нераспределенная прибыль, увеличение нераспределенной прибыли является положительным результатом и указывает на успешную деятельность предприятия, что позволяет ему проводить модернизацию текущих основных производственных фондов, закупать новые, производить расширение рынка сбыта нефтепродуктов и повышать качество предоставляемых услуг.

В рамках вертикального анализа собственного капитала было определено, что в общей стоимости собственного капитала в 2017 г. наибольший удельный вес занимает нераспределенная прибыль (70,582%), за три года удельный вес нераспределенной прибыли снизился на 25,81 процентных пункта. Значительно возрос удельный вес добавочного капитала, в отчетном году его удельный вес составил 25,81%. Удельный вес уставного капитала снизился на 1,001 процентных пункта, также уменьшился удельный вес доходов будущих периодов на 0,936 процентных пункта.

Таким образом, можно сделать вывод, что на предприятии наблюдается рост объема собственного капитала на 2 068 695 тыс. рублей или на 75,07%. Основной составляющей собственного капитала является нераспределенная прибыль. Совокупное изменение нераспределенной прибыли было положительными, что в целом можно считать позитивным результатом деятельности компании за анализируемый период.

В табл. 2.5 представлены результаты горизонтального анализа заемного капитала. Величина заемного капитала увеличивается, за анализируемый период рост составил 645 752 тыс. рублей Темп роста заемного капитала в отчетном периоде составил 69,31%, наибольшее увеличение достигнуто за счет роста кредиторской задолженности на 69,8% или на 637 236 тыс. рублей. Отложенные налоговые обязательства также выросли на 8 516 тыс. рублей.

Таблица 2.5

Горизонтальный анализ заемного капитала

В тыс. рублей

Показатели	Абсолютное изменение			Темп роста, в процентах		
	2017 к 2016	2018 к 2017	2018 к 2016	2017 к 2016	2018 к 2017	2018 к 2016
1. Отложенные налоговые обязательства	8 794	-278	8 516	146,95	98,99	145,46
2. Кредиторская задолженность	57 831	579 405	637 236	106,33	159,68	169,80
3. Итого заемного капитала	66 625	579 127	645 752	107,15	158,01	169,31

С помощью табл. 2.6 проведем вертикальный анализ заемного капитала. В общей стоимости заемного капитала в 2017 г. наибольший удельный вес за-

нимает кредиторская задолженность (98%), за три года удельный вес отложенных налоговых обязательств и кредиторской задолженности не был подвергнут изменениям.

Таблица 2.6

Вертикальный анализ заемного капитала

В процентах

Показатели	Удельный вес			Изменение удельного веса, процентные пункты		
	2016	2017	2018	2017 к 2016	2018 к 2017	2018 к 2016
1. Отложенные налоговые обязательства	0,02	0,02	0,02	0	0	0
2. Кредиторская задолженность	0,98	0,98	0,98	0	0	0
3. Итого заемного капитала	100	100	100	0	0	0

Таким образом, дебиторская задолженность превышает кредиторскую, она увеличилась на большее значение, чем кредиторская. Данная ситуация позволяет сделать вывод об иммобилизации собственного капитала в дебиторскую задолженность, это отрицательно характеризует финансовое состояние компании.

Таблица 2.7

Оценка ликвидности баланса за 2017 г.

В тыс. рублей

Наименование	Начало года	Конец года	Наименование	Начало года	Конец года	Начало года	Конец года
Актив			Пассив			Излишек (+) Недостаток (-)	
Ликвидные активы А1	61 087	105 439	Наиболее срочные обязательства П1	912 981	970 812	-851 894	-865 373
Быстрореализуемые активы А2	2 930 980	4 688 884	Краткосрочные обязательства П2	77 679	131 313	2 853 301	4 557 571
Медленно реализуемые активы А3	3 543	4 727	Долгосрочные обязательства П3	18 732	27 526	-15 189	-22 799
Труднореализуемые активы А4	691 895	767 492	Постоянные пассивы П4	2 678 113	4 436 891	-1 960 416	-3 637 632
Баланс	3 687 505	5 566 542	Баланс	3 687 505	5 566 542	—	—

В табл. 2.7 и табл. 2.8 приведены результаты оценки ликвидности баланса за анализируемый период. Не все условия, необходимые для признания баланса лик-

видным, выполнены, следовательно, баланс неликвиден. На предприятии наиболее срочные обязательства превышают ликвидные активы, также медленно реализуемые активы в оба исследуемых года меньше, чем долгосрочные обязательства

Таблица 2.8

Оценка ликвидности баланса за 2018 г.

В тыс. рублей

Наименование	Начало года	Конец года	Наименование	Начало года	Конец года	Начало года	Конец года
Актив			Пассив			Излишек (+) Нехватка (-)	
Ликвидные активы А1	105 439	178 728	Наиболее срочные обязательства П1	970 812	1 550 217	-865 373	-1 371 489
Быстрореализуемые активы А2	4 688 884	5 374 887	Краткосрочные обязательства П2	131 313	109 626	4 557 571	5 265 261
Медленно реализуемые активы А3	4 727	16 063	Долгосрочные обязательства П3	27 526	27 248	-22 799	-11 185
Труднореализуемые активы А4	767 492	832 274	Постоянные пассивы П4	4 436 891	4 714 861	-3 637 632	-3 882 587
Баланс	5 566 542	6 401 952	Баланс	5 566 542	6 401 952	—	—

В табл. 2.9 приведены результаты оценки коэффициентов ликвидности.

Таблица 2.9

Оценка коэффициентов ликвидности

Показатели	Рекомендуемое значение	Значения показателей		
		На 1.01.2017	На 1.01.2018	На 1.01.2019
1. Коэффициент абсолютной ликвидности	0,2 – 0,25	0,07	0,11	0,12
2. Коэффициент среднесрочной ликвидности	0,7 – 1	1,95	3,52	2,45
3. Коэффициент текущей ликвидности	2	3,28	4,94	3,59

Таким образом, предприятие может немедленно погасить лишь 12% краткосрочных обязательств. Значение коэффициента абсолютной ликвидности меньше рекомендуемого. При условии своевременного погашения дебиторской задолженности организация будет обладать средствами в 2,45 раза большими,



чем необходимо для погашения краткосрочных обязательств. Оборотные активы в 3,59 раза превышают краткосрочные обязательства. Коэффициент абсолютной ликвидности вырос с 0,07 до 0,12, коэффициент среднесрочной ликвидности — с 1,95 до 2,45, а коэффициент текущей ликвидности — с 3,28 до 3,59. В случае срывов оплаты продукции предприятие может столкнуться с проблемой погашения задолженности, если дебиторская задолженность будет погашена в срок, то предприятие сможет полностью погасить все краткосрочные обязательства. Коэффициент текущей ликвидности больше 2, поэтому можно сделать вывод о нерациональном вложении средств во внеоборотные активы и неэффективном их использовании.

Таблица 2.10

Оценка финансовой независимости организации

В тыс. рублей

Показатели	Рекомендуемое значение	Значения показателей		
		На 1.01.2017	На 1.01.2018	На 1.01.2019
1. Чистый оборотный капитал	>10 процентов собственного капитала	1 979 148	3 665 158	3 909 835
2. Чистые активы	>уставного капитала	2 678 113	4 436 891	4 714 861
3. Коэффициент финансирования	>1	2,56	3,79	2,79
4. Коэффициент автономии	>0,5	0,72	0,79	0,74
5. Коэффициент маневренности	>0,1	0,75	0,83	0,83
6. Доля собственных источников финансирования оборотных активов	>0,5	0,66	0,76	0,70
7. Коэффициент иммобилизации	—	0,23	0,16	0,15

С помощью табл. 2.10 проведем оценку финансовой независимости организации. Чистый оборотный капитал в течение анализируемого периода постоянно увеличивается, чистые активы также показывают уверенную тенденцию к росту, разница между 1.01.2019 и 1.01.2017 составляет 2 036 748 тыс. рублей. Коэффициент финансирования на 1.01.2018 равен 3,79, по сравнению с 1.01.2017 он увеличился на 1,23, однако 1.01.2019 г. снизился на 1 и составил 2,79. Доля собственных источников финансирования в 2018 г. составила 0,70, в

2016 г. она составляла 0,66. Рост доли собственных источников финансирования свидетельствует о росте финансовой устойчивости. Значение коэффициента иммобилизации имеет тенденцию к снижению, его значение в 2016 г. равно 0,23, в 2017 уже 0,16, а в 2018 г. составило 0,15.

Таким образом, по результатам проведенной в табл. 2.10 оценки финансовой независимости организации, предприятие достаточно финансово независимо, поскольку все значения коэффициентов находятся в пределах рекомендуемых значений. Чистые активы показывают уверенную тенденцию к росту, они значительно превышают сумму уставного капитала. Это значит, что в ходе своей деятельности организация не только не растратила первоначально внесенные собственником средства, но и обеспечила их прирост. Доля собственного капитала в составе оборотного возрастает, следовательно, предприятие маневренно с точки зрения переориентирования при изменении рыночной конъюнктуры. Чем ниже коэффициента иммобилизации, тем больше доля ликвидных активов в имуществе организации и тем выше возможности организации отвечать по текущим обязательствам.

Таблица 2.11

Горизонтальный и вертикальный анализ доходов предприятия  
В тыс. рублей

Показатели	Прошлый год		Отчетный год		Изменение	
	сумма	удельный вес в процентах	сумма	удельный вес в процентах	сумма	удельный вес в процентах
1. Выручка	22 384 573	99,57	23 841 431	99,734	1 456 858	0,164
2. Проценты к получению	22 879	0,10	605	0,003	-22 274	-0,097
3. Прочие доходы	74 329	0,33	63 015	0,263	-11 314	-0,067
4. Итого доходов	22 481 781	100	23 905 051	100	1 423 270	100

В табл. 2.11 приведен горизонтальный и вертикальный анализ доходов. Доходы предприятия увеличились на 1 423 270 тыс. рублей, наибольший рост

достигнут за счет увеличения выручки предприятия 1 456 858 тыс. рублей, в то время как проценты к получению существенно снизились.

Таким образом, объем доходов предприятия за анализируемый период демонстрирует рост, следовательно, можно сделать вывод о том, что организация развивается.

Таблица 2.12

Анализ точки безубыточности и запаса финансовой прочности  
В тыс. рублей

Показатели	Сумма		Изменение
	прошлый год	отчетный год	
1. Выручка	22 384 573	23 841 431	1 456 858
2. Себестоимость проданных товаров	18 905 663	21 187 537	2 281 874
3. Валовая прибыль	3 478 910	2 653 894	-825 016
4. Доля маржинального дохода в выручке	0,16	0,11	-0,05
5. Условно-постоянные затраты	1 835 441	2 032 031	196 590
6. Точка безубыточности	11 471 506	18 473 009	7 001 503
7. Запас финансовой прочности	10 913 067	5 368 422	-5 544 645
8. Запас финансовой прочности в процентах к выручке	48,75	22,52	-26,23

В табл. 2.12 представлен анализ точки безубыточности и запаса финансовой прочности. Выручка предприятия возросла на 1 456 858 тыс. рублей. Себестоимость увеличилась на 2 281 874 тыс. рублей, валовая прибыль снизилась на 825 016 тыс. рублей, вместе с этим точка безубыточности возросла с 11 471 506 тыс. рублей в базовом году до 18 473 009 тыс. рублей в отчетном. Таким образом, рост выручки предприятия меньше роста себестоимости проданных товаров, что позволяет сделать вывод об увеличении доли себестоимости в цене товара. Запас финансовой прочности снизился на 26,23 процентных пункта, что говорит о снижении уровня финансовой безопасности организации.

В табл. 2.13 представлены расходы предприятия. За анализируемый период сумма расходов возросла на 2 506 700 тыс. рублей. Увеличились все статьи расходов. Наибольший рост достигнут за счет увеличения себестоимости продаж на 2 281 874 тыс. рублей. Доля маржинального дохода в выручке снизилась

на 0,05 доли. Запас финансовой прочности значительно снизился, в базовом году его значение равнялось 10 913 067 тыс. рублей, в отчетном году значение находится на уровне 5 368 422 тыс. рублей.

Таким образом, рост расходов предприятия превышает рост доходов организации, что говорит о снижении эффективности работы предприятия. Себестоимость увеличилась на сумму большую, чем выручка, что говорит о возрастании доли себестоимости в цене продукции, что является негативной тенденцией в разрезе эффективности.

Таблица 2.13

Горизонтальный и вертикальный анализ расходов предприятия

В тыс. рублей

Показатели	Прошлый год		Отчетный год		Изменение	
	сумма	удельный вес в процентах	сумма	удельный вес в процентах	сумма	удельный вес в процентах
1. Себестоимость продаж	18 905 663	90,08	21 187 537	90,18	2 281 874	0,1
2. Коммерческие расходы	1 524 031	7,26	1 707 207	7,27	183 176	0,01
3. Управленческие расходы	311 410	1,48	324 824	1,38	13 414	-0,1
4. Прочие операционные расходы	246 777	1,18	275 013	1,17	28 236	-0,01
5. Итого расходов	20 987 881	100	23 494 581	100	2 506 700	0

Была проведена оценка уровня самофинансирования, результаты представлены в табл. 2.14.

Коэффициент обеспеченности долгосрочных активов собственными средствами входит в диапазон рекомендуемых значений, показатель демонстрирует уверенный рост с 3,86 1.01.2017 до 5,70 1.01.2019. Коэффициент самофинансирования растет с 43% до 100% на 1.01.2019. В 2016 г. предприятие 96% прироста инвестиционного капитала направило на увеличение оборотных средств, на 01.01.2018 данный показатель равен 76%. Коэффициент мобилизации накопленного капитала снизился, 1.01.2018 он составлял 3,32, а на 01.01.2018 он равнялся 0,79.

## Оценка уровня самофинансирования

Показатели	Рекомендуемое значение	Значения показателей		
		1.01.2017	1.01.2018	1.01.2019
1. Коэффициент обеспеченности долгосрочных активов собственными средствами в долях	>1	3,86	5,78	5,70
2. Коэффициент самофинансирования в процентах	50	—	43	100
3. Коэффициент мобилизации инвестированного капитала	—	—	0,96	0,79
4. Коэффициент мобилизации накопленного капитала	—	—	3,32	0,79

Коэффициент обеспеченности долгосрочных активов собственными средствами больше 1, это свидетельствует о том, что внеоборотные активы профинансированы за счет собственных средств, что позволяет сделать вывод о том, что предприятие не несет никаких расходов по погашению процентов за приобретение внеоборотных активов. Согласно анализу вероятности банкротства, результаты которого представлены в табл. 2.15, показатель Альтмана Z снизился с 7,83 до 6,12. Степень мобилизации активов в организации растет. Уровень самофинансирования за анализируемый период снижается, 1.01.2017 он составлял 0,7 доли, а 1.01.2019 он равен 0,53 доли. За 2016 г. активы совершили 5,63 оборота, в 2017 г. данный показатель снизился до 4,84 оборотов, в 2018 г. снизился еще на 0,86 оборотов и составил 3,86 оборотов.

Таблица 2.15

## Анализ вероятности банкротства

Показатели	Значения показателей		
	на 1.01.2017	на 1.01.2018	на 1.01.2019
Показатель Альтмана Z	—	7,83	6,12
Степень мобилизации активов	0,81	0,86	0,87
Рентабельность активов	—	36	10
Уровень самофинансирования	0,70	0,56	0,53
Доля акционерного капитала в источниках	0,02	0,01	0,01
Коэффициент оборачиваемости активов	5,63	4,84	3,98
Доля долгосрочных кредитов в валюте баланса	1	—	—

Доля долгосрочных кредитов в валюте баланса снизилась с 1% в 2015 г. до 0% в 2016 г. и в 2017 г. Показатель Альтмана Z превышает 3, что говорит о низкой вероятности банкротства. Доля оборотных активов в валюте баланса растет, это является позитивной тенденцией и означает рост ликвидных активов в валюте баланса. Значение коэффициента оборачиваемости активов снижается, можно сделать вывод о снижении эффективности использования активов.

Показатель Альтмана Z превышает 3, что говорит о низкой вероятности банкротства. Доля оборотных активов в валюте баланса растет, это является позитивной тенденцией и означает рост ликвидных активов в валюте баланса. Значение коэффициента оборачиваемости активов снижается, можно сделать вывод о снижении эффективности использования активов.

На предприятии в 2017 г. золотое правило экономики не выполнено, хотя темп роста активов превышает 100% и равен 150,96%, а темп роста прибыли от продаж равный 166,87% превышает темп роста выручки — 107,91%. Темп роста выручки ниже, темпа роста активов, равного 115,01%. В 2018 г. оно также не выполнено, темп роста активов составил 115,01%, а темп роста выручки от продаж лишь 106,51%. Темп роста прибыли от продаж 37,83% значительно ниже темпа роста выручки от продаж.

Таким образом, организация наращивает свой экономический потенциал, однако объем продаж растет медленнее производственного потенциала, это говорит о снижении эффективности использования ресурсов на предприятии. В 2017 г. прибыль от продаж растет быстрее выручки, однако в 2017 г. темп роста прибыли от продаж значительно ниже темпа роста выручки. Данные пропорции золотого правила экономики не совпадают, что говорит о наличии проблем в компании.

В табл. 2.16 представлен анализ оборачиваемости. За 2016 г. активы совершили 5,63 оборота, в 2017 г. данный показатель снизился до 4,84 оборотов, в 2018 г. снизился еще на 0,86 оборотов и составил 3,86 оборотов. Таким образом, согласно данным табл. 2.18 длительность затратного цикла увеличивается, это является негативной тенденцией, поскольку говорит о возрастании потреб-

ности предприятия в финансировании производственного процесса, и снижении уровня эффективности использования активов. Кредитный цикл увеличивается, что снижает потребность предприятия в дополнительном финансировании оборотного капитала. Чистый цикл увеличивается, с каждым годом все меньше текущих активов профинансировано за счет непосредственных участников производственного процесса.

Таблица 2.16

Анализ оборачиваемости

В днях

Показатели	Значения показателей		
	на 1.01.2017	на 1.01.2018	на 1.01.2019
1. Коэффициент оборачиваемости активов, обороты	5,63	4,84	3,98
2. Период оборота всех активов	64	74	90
3. Коэффициент оборачиваемости постоянных активов, обороты	29,98	30,68	29,81
4. Период оборота постоянных активов	12	12	12
5. Коэффициент оборачиваемости оборотных (текущих) активов, обороты	6,92	5,74	4,60
6. Период оборота оборотных (текущих) активов	52	63	78
7. Затратный цикл	50,9	61,3	76,1
8. Кредитный цикл	17,6	17,3	21,1
9. Чистый цикл	33,2	44,0	55,0

В табл. 2.17 представлены результаты анализа прибыльности. Прибыльность всей деятельности снижается, на 1.01.2017 г. она составила 3%, а на 1.01.2019 г. уже 1%. Таким образом, согласно данным табл. 2.19 прибыльность предприятия в 2017 г. превышает результаты 2016 г., однако значения 2018 г. значительно ниже показателей 2016 г. Это говорит о снижении эффективности работы предприятия и возрастании затрат. Данная тенденция является одной из ключевых в анализе эффективности.

Прибыльность всей деятельности снижается, на 1.01.2017 г. она составила 3%, а на 1.01.2019 г. уже 1%. Таким образом, согласно данным табл. 2.19 прибыльность предприятия в 2017 г. превышает результаты 2016 г., однако значе-

ния 2018 г. значительно ниже показателей 2016 г. Это говорит о снижении эффективности работы предприятия и возрастании затрат.

Таблица 2.17

Анализ прибыльности

В процентах

Показатели	Значения показателей		
	на 1.01.2017	на 1.01.2018	на 1.01.2019
1. Прибыльность продаж	5	7	3
2. Прибыльность всей деятельности	3	5	1
3. Прибыльность переменных затрат	5	8	3
4. Прибыльность постоянных затрат	0	0	0
5. Прибыльность всех затрат	5	8	3
6. Маржинальная прибыль в тыс. рублей	984 897	1 643 469	621 863
7. Ценовой коэффициент	5	7	3
8. Производственный рычаг	100	100	100
9. Точка безубыточности	0,0	0,0	0,0
10. Запас прочности	100	100	100

Прибыльность всей деятельности снижается, на 1.01.2017 г. она составила 3%, а на 1.01.2019 г. уже 1%. Таким образом, согласно данным табл. 2.19 прибыльность предприятия в 2017 г. превышает результаты 2016 г., однако значения 2018 г. значительно ниже показателей 2016 г. Это говорит о снижении эффективности работы предприятия и возрастании затрат. Это соответствует временному периоду увеличения акцизов со стороны государства.

В табл. 2.18 была проведена оценка предприятия в соответствии с системой группировки организаций на классы. По показателю рентабельности совокупного капитала организация за 2016 г. имела II класс, однако в 2018 г. с рентабельностью активов на уровне 10% она относится к III классу. Коэффициент текущей ликвидности значительно превосходит минимально необходимое для I класса значение, по данному показателю организация относится к I классу. Коэффициент автономии на 1.01.2017 г. составил 0,72, на 1.01.2018 г — 0,79, а на



1.01.2019 г. — 0,74. Данные значения позволяют отнести организацию к I классу.

Таблица 2.18

Группировка организаций на классы по трем показателям  
В процентах

Показатели	Границы классов согласно критериям				
	I класс	II класс	III класс	IV класс	V класс
1. Рентабельность совокупного капитала в процентах	>30	29,9 – 20	19,9 – 10	9,9 – 1	Менее 1
2. Коэффициент текущей ликвидности	2 и выше	1,99 – 1,7	1,69 – 1,4	1,39 – 1,1	1 и ниже
3. Коэффициент автономии	0,7 и выше	0,69 – 0,45	0,44 – 0,3	0,29 – 0,2	Менее 0,2

Таким образом, несмотря на то, что организация по коэффициенту текущей ликвидности и коэффициенту автономии относится к I классу, по показателю рентабельности капитала она относится к III классу. Организация относится к категории проблемных организаций.

Резюмируя, на основании финансового анализа компании «Иркутскнефтепродукт» можно сделать ряд выводов о текущей ситуации в организации. Анализ ликвидности баланса показал, что на протяжении исследуемого периода наблюдается значительное возрастание стоимости имущества, при этом основное увеличение пришлось на оборотный капитал. Это позволяет компании сформировать структуру капитала, отличающуюся большим уровнем мобильности. Однако вместе с данной позитивной тенденцией при анализе оборачиваемости было выявлено ее существенное падение. Коэффициент оборачиваемости активов снижается.

Все необходимые для признания баланса ликвидным условия не выполняются, что не дает возможности определить его как ликвидный. Прибыльность компании также демонстрирует значительное снижение. Для более точного определения возможностей повышения экономической эффективности работы компании в следующем параграфе необходимо произвести оценку основных показателей эффективности компании за анализируемый период.

### 2.3. Анализ и оценка основных показателей экономической эффективности деятельности компании «Иркутскнефтепродукт»

Далее необходимо произвести расчет основных показателей деятельности компании за несколько лет, чтобы проанализировать динамику деятельности компании.

Темп роста выручки вычисляется (см. формулу 2.1):

$$T_v = \frac{V_{отч}}{V_{баз}} \cdot 100\%, \quad (2.1)$$

$$T_{v2016} = 108,1\%$$

$$T_{v2017} = 107,9\%$$

$$T_{v2018} = 106,5\%$$

где  $T_v$  — темп роста выручки;

$V_{отч}$  — объем выручки в отчетном году;

$V_{баз}$  — объем выручки в базовом году.

Анализируя темп роста выручки за анализируемый период, можно сделать вывод, что в 2016 г. темп роста был наибольшим, далее намечено значительное снижение темпа роста выручки. В 2017 г. он составил 107,9%, в 2018 он находится на уровне 106,5%. В силу того, что темп роста является положительным, можно сделать вывод, что компания демонстрирует уверенное развитие, так как объем производства увеличивается.

Вместе с этим необходимо обратить внимание на снижение позитивной динамики темпа роста выручки, данная тенденция является негативной, ее несвоевременная локализация и устранение позволит компании «Иркутскнефтепродукт» продолжить устойчивое развитие, необходимое для успешной и эффективной деятельности компании в условиях конкурентной среды.

Темп роста чистой прибыли определяется (см. формулу 2.2):

$$T_{п} = \frac{П_{отч}}{П_{баз}} \cdot 100\% \quad (2.2)$$

$$T_{п2016} = 110,24\%$$

$$T_{п2017} = 178,24\%$$

$$T_{п2018} = 26,52\%$$

где  $T_v$  — темп роста чистой прибыли;

$V_{отч}$  — величина чистой прибыли в отчетном году;

$V_{баз}$  — величина чистой прибыли в базовом году.

Темп роста чистой прибыли в 2016 г. превышает показатель темпа роста выручки за данный год. Данный факт является показателем эффективности деятельности АО «Иркутскнефтепродукт». Компания в 2017 г. демонстрирует уверенный темп роста прибыли, прибыль в 2017 г. превышает аналогичный показатель 2016 г. в 1,79 раза, что является крайне позитивным результатом деятельности компании. С учетом относительно небольшого роста темпа роста выручки можно сделать вывод о существенном повышении деятельности компании, однако данные позитивные тенденции вбирают в себя результаты внешней среды, выраженные в своего рода налоговых преференциях и иной государственной поддержки.

Вместе с этим уже в 2018 г. наблюдается значительное сокращение темпов роста чистой прибыли, как и ее самой соответственно, темп роста составил 26,52%, что является проявлением существенных проблем в данный период времени у компании «Иркутскнефтепродукт».

Данный результат объясняется тем, что в данный период существенно возросла себестоимость производства продукции при сохранении относительно равного значения выручки. Также возросли коммерческие расходы. Данная тенденция, выраженная в стремительном увеличении значения полной себестоимости, является крайне опасной для компании. Необходимо проведения ряда мероприятий, направленных на снижение себестоимости выпускаемой продукции.

Рентабельность производства определяется (см. формулу 2.3):

$$R_{\text{пр}} = \frac{\Pi}{\overline{\text{ОПФ}} + \overline{\text{НОС}}} \cdot 100\% \quad (2.3)$$

$$R_{\text{пр}2016} = 120,18\%$$

$$R_{\text{пр}2017} = 148,15\%$$

$$R_{\text{пр}2018} = 108,63\%$$

где  $R_{\text{пр}}$  — рентабельность производства;

$\Pi$  — общая (валовая) прибыль за год (или другой период);

$\overline{\text{ОПФ}}$  — среднегодовая стоимость основных производственных фондов;

$\overline{\text{НОС}}$  — среднегодовой остаток нормируемых оборотных средств.

Рентабельность производства является одним из важнейших показателей деятельности компании. Необходимо, чтобы данный показатель с течением времени демонстрировал рост. В 2017 г. темп прироста составил 48,15%, в 2018 г. же темп прироста находился на уровне 8,63%. Таким образом, компания демонстрирует рост прибыльности своей производственной деятельности, однако данная тенденция начинает замедляться.

Затраты на 1 рубль готовой продукции определяется (см. формулу 2.4):

$$Z_{1 \text{ рубль}} = \frac{C_v}{V} \quad (2.4)$$

$$Z_{1 \text{ рубль}} 2016 = 0,87 \text{ рублей}$$

$$Z_{1 \text{ рубль}} 2017 = 0,84 \text{ рублей}$$

$$Z_{1 \text{ рубль}} 2018 = 0,89 \text{ рубль}$$

где  $Z_{1 \text{ рубль}}$  — затраты на один рубль;

$C_v$  — себестоимость объема произведенной продукции;

$V$  — объем производства.

Чем ниже затраты на 1 рубль готовой продукции, тем выше эффективность деятельности компании. Данное значение на протяжении трех анализируемых лет изменялось как в большую, так и в меньшую стороны. В 2016 г. данный показатель был на уровне 0,87 рубля, в 2017 г. он снизился до 0,84 рубля,

однако в 2018 г. данный показатель имеет наибольшее значение за анализируемый период, оставаясь на уровне 0,89 рубля. Данный показатель демонстрирует возрастание доли себестоимости в выручке, что непосредственно является критерием снижения эффективности деятельности компании «Иркутскнефтепродукт»,

Производительность труда определяется (см. формулу 2.5):

$$\begin{aligned}
 \text{ПТ} &= \frac{V}{\overline{\text{ППП}}} & (2.5) \\
 \text{ПТ}_{2016} &= 17\,286\,897 \frac{\text{рублей}}{\text{чел.}} \\
 \text{ПТ}_{2017} &= 18\,653\,810 \frac{\text{рублей}}{\text{чел.}} \\
 \text{ПТ}_{2018} &= 19\,867\,859 \frac{\text{рублей}}{\text{чел.}}
 \end{aligned}$$

где ПТ — производительность труда;

V — объем производства;

$\overline{\text{ППП}}$  — среднесписочная численность промышленно производственного персонала.

Производительность труда представляет собой один из основных показателей использования персонала. Данный показатель за анализируемый период демонстрирует уверенный рост. Он демонстрируется в течение всего периода. Положительное изменение в течение всех 3 лет демонстрирует повышение эффективности и результативности деятельности компании «Иркутскнефтепродукт», однако данные изменения не являются единственным показателем. В силу того, что возрастает доля себестоимости, нельзя говорить о повышении эффективности за счет производительности труда.

Трудоемкость определяется (см. формулу 2.6):

$$\text{ТЕ} = \frac{1}{\text{ПТ}}; \quad (2.6)$$

$$TE_{2016} = 0,058 \frac{\text{чел.}}{\text{млн рублей}}$$

$$TE_{2017} = 0,054 \frac{\text{чел.}}{\text{млн рублей}}$$

$$TE_{2018} = 0,05 \frac{\text{чел.}}{\text{млн рублей}}$$

где TE — трудоемкость;

ПТ — производительность труда.

Трудоемкость в 2016 находилась на уровне 0,058 чел./млн рублей, в 2017 она снизилась на 0,004 чел./млн рублей, в 2018 она также снизилась, и находится на уровне 0,05 чел./млн рублей. Снижение трудоемкости является положительной тенденцией работы компании, данный результат достигается посредством автоматизации и механизации деятельности компании.

Фондоотдача определяется (см. формулу 2.7):

$$FO = \frac{V}{\text{ОПФ}} \quad (2.7)$$

$$FO_{2016} = 18,98 \text{ рублей}$$

$$FO_{2017} = 18,85 \text{ рублей}$$

$$FO_{2018} = 16,16 \text{ рублей}$$

где FO — фондоотдача;

V — объем производства;

ОПФ — среднегодовая стоимость основных производственных фондов.

Фондоемкость в «Иркутскнефтепродукт» в течение анализируемого периода демонстрирует тенденцию к снижению. Данный результат демонстрирует снижение эффективности использования основных производственных фондов, что непосредственно отражается на общей результативности деятельности компании, поскольку рациональное использование основных производственных фондов компании является одним из наиболее приоритетных направлений работы компании.

Фондоемкость определяется (см. формулу 2.8):

$$\Phi E = \frac{1}{\Phi O} \quad (2.8)$$

$$\Phi E_{2016} = 0,048 \text{ рублей}$$

$$\Phi E = 0,053 \text{ рублей}$$

$$\Phi E_{2018} = 0,062 \text{ рублей}$$

где  $\Phi E$  — фондоемкость;

$\Phi O$  — фондоотдача.

Значение показателя фондоемкости в 2016 г. находилось на уровне 0,048 рубля, в 2017 г. оно составило 0,053 рубля. Значение фондоемкости в 2018 г. значительно увеличилось и достигло 0,062 рубля. Значительное повышение данного показателя показывает, что компания неэффективно использует основные средства.

Материалоотдача определяется (см. формулу 2.9):

$$MO = \frac{V}{MЗ} \quad (2.9)$$

$$MO_{2016} = 1,15 \text{ рублей}$$

$$MO_{2016} = 1,18 \text{ рублей}$$

$$MO_{2016} = 1,13 \text{ рублей}$$

где  $MO$  — материалоотдача;

$V$  — объем производства;

$MЗ$  — материальные затраты.

В 2016 г. материалоотдача составила 1,15 рублей. Данный показатель постоянно изменяется в течение анализируемого периода. В 2017 году он был на уровне 1,18 рублей. Рост материалоотдачи является положительной тенденцией, однако данная тенденция нивелируется уже в 2018 г. Снижение материалоотдачи является убедительным свидетельством снижения эффективности деятельности компании, поскольку объем материальных затрат увеличивается на большее значение, чем объем.

Материалоемкость определяется (см. формулу 2.10):

$$ME = \frac{1}{MO} \quad (2.10)$$

$$ME_{2016} = 0,87 \text{ рублей}$$

$$ME_{2016} = 0,85 \text{ рублей}$$

$$ME_{2016} = 0,88 \text{ рублей}$$

где ME — материалоемкость;

MO — материалоотдача.

Материалоемкость является обратным показателем для материалоотдачи. Чем ниже данное значение, тем лучше для компании, поскольку это означает, что в каждом рубле реализованной продукции или оказываемой услуги меньшее значение себестоимости. Динамика данного показателя аналогична динамике материалоотдачи, которая в свою очередь демонстрирует крайне негативную тенденцию в области общей эффективности деятельности компании.

Капиталоотдача определяется (см. формулу 2.11):

$$KO = \frac{\Delta V}{K} \quad (2.11)$$

$$KO_{2016} = 0,41 \text{ рублей}$$

$$KO_{2017} = 0,37 \text{ рублей}$$

$$KO_{2018} = 0,11 \text{ рублей}$$

где KO — капиталоотдача;

$\Delta V$  — прирост объема производства;

K — величина капитальных вложений.

За анализируемый период снижается капиталоотдача, в 2016 г. она находилась на уровне 0,41 рубля, в 2017 г. она равнялась 0,37 рубля. Далее в 2018 г. она снизилась до 0,31 рубля. Наблюдается снижение капиталоотдачи, что сви-



детельствует о неэффективном использовании долгосрочного капитала компанией «Иркутскнефтепродукт».

Капиталоемкость определяется (см. формулу 2.12):

$$KE = \frac{1}{КО} \quad (2.12)$$

$$KE_{2016} = 2,68 \text{ рублей}$$

$$KE_{2017} = 2,7 \text{ рублей.}$$

$$KE_{2018} = 3,23 \text{ рублей}$$

где KE — капиталоемкость;

КО — капиталоотдача.

Значение капиталоемкости на протяжении анализируемого периода постоянно возрастает, в 2016 г. она была на уровне 2,68 рублей, а в 2018 г. она находилась уже на уровне 3,23 рублей. Данное изменение является крайне значительным, пагубно влияющим на эффективность деятельности АО «Иркутскнефтепродукт».

Таким образом, компании «Иркутскнефтепродукт» необходимо значительное совершенствование собственной деятельности. Снижение эффективности деятельности компании особенно наглядно видно при расчете таких показателей, как рентабельность производства, темп роста прибыли и капиталоемкость. АО «Иркутскнефтепродукт» необходимо масштабное совершенствование собственной деятельности, основные мероприятия должны быть направлены на снижение себестоимости продукции, расширение роли непрофильной высоко маржинальной деятельности, а также совершенствование структуры основных средств компании, повышение эффективности их работы.

На основании трендового анализа на рис. 2.1, в ходе которого анализировались значения темпов выручки за 3 последних года и моделировались значения на следующий, можно сделать вывод, что тенденция снижения темпов роста выручки сохранится, что повлечет за собой дополнительное снижение экономической эффективности деятельности компании.

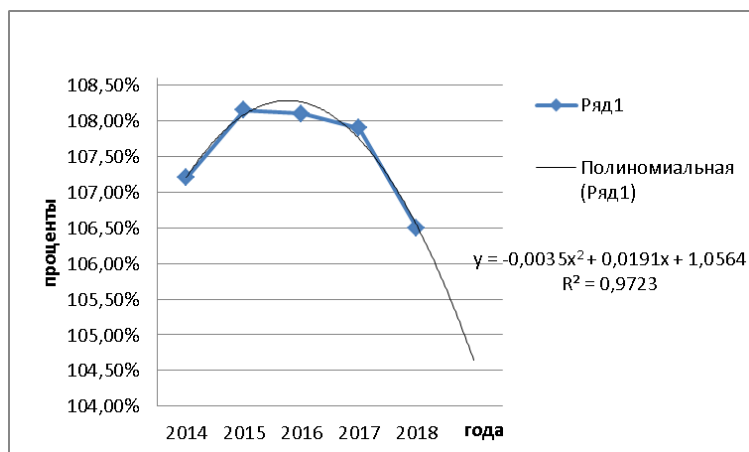


Рис. 2.1. Трендовый анализ темпов роста выручки компании

В случае сохранения текущей тенденции повышения уровня производительности труда на рис. 2.2 годовая выработка одного работника в течение следующего периода будет повышаться, достигая значения в 22 млн рублей. Такие результаты окажут положительное влияние на развитие компании, на ее эффективность.

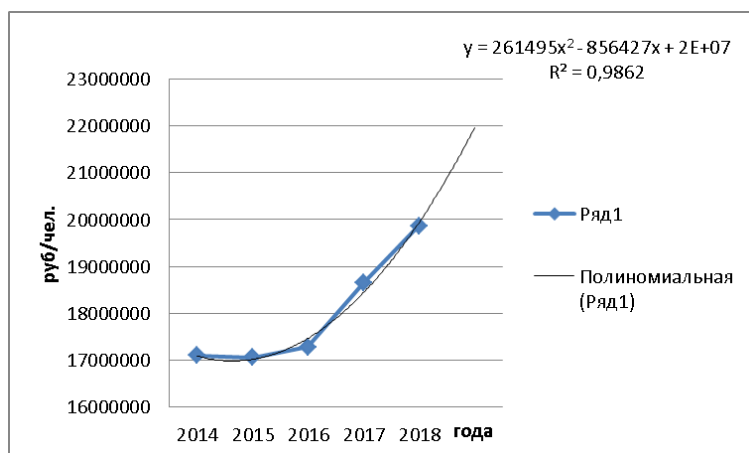


Рис. 2.2. Трендовый анализ производительности труда компании

На рис. 2.3 представлен трендовый анализ капиталоемкости компании. Его постепенное снижение является негативной тенденцией, свидетельствующей о снижении эффективности работы капитала, а, следовательно, и всей эффективности компании. Общий тренд капиталоемкости демонстрирует тенденцию к снижению значений показателя. Данная ситуация характеризует факт неэффективного использования долгосрочного капитала в компании «Иркутскнефтепродукт». Компании необходима значительная оптимизация деятельности, усо-

вершенствование бизнес-процессов, а также оптимизация себестоимости продукции, за счет снижения логистических и иных издержек.

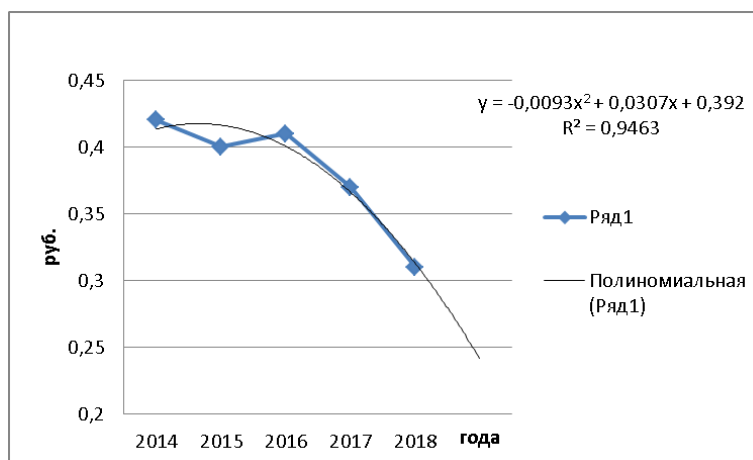


Рис. 2.3. Трендовый анализ капиталоемкости компании

На рис. 2.4 представлен трендовый анализ затрат компании. На протяжении последних 5 лет намечен уверенный рост расходов компании. Данная тенденция сама по себе не является негативной в силу объективных процессов, однако с учетом замедления темпов роста выручки и снижения капиталоемкости данная тенденция является негативной, требующей детального анализа.

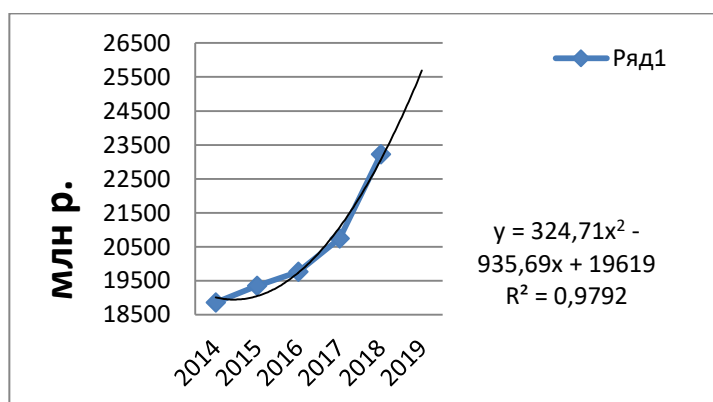


Рис. 2.4. Трендовый анализ расходов компании

Разработка планов в компании АО «Иркутскнефтепродукт» производится в соответствии со следующими принципами планирования:

1. Принцип непрерывности. Планы в АО «Иркутскнефтепродукт» имеют разные периоды планирования, вместе с этим большинство планов согласованы между собой. На предприятии разрабатывается годовой план по оптимизации

расходов в разрезе по кварталам и месяцам, что обеспечивает согласованность действий между собой.

2. Принцип необходимости. В АО «Иркутскнефтепродукт» ежегодно производится разработка множества планов. Вся деятельность в компании производится в соответствии с планами, в том числе производственными, управленческими и финансовыми, направленными на планирование текущей деятельности и повышения ее эффективности.

3. Принцип единства. Завершением процесса планирования в компании является разработка общего сводного плана деятельности.

4. Принцип гибкости. АО «Иркутскнефтепродукт» являясь дочерней компанией АО «НК Роснефть», является участником процесса добычи, переработки, транспортировки и сбыта нефти и нефтепродуктов. Задержка поставок с нефтеперерабатывающих комплексов приводит с невозможности выполнения плана реализации нефтепродуктов. Требуется поиск дополнительных способов наполнения нефтебаз и автозаправочных станций.

5. Принцип участия. К разработке плана привлекаются профильные специалисты из разных отделов: планово-экономического, снабжения, оптовой торговли, розничной торговли, финансового, природопользования и т.д.

Таким образом, в компании имеется система планирования мероприятий по повышению эффективности. Разрабатывается и корректируется план мероприятий. Основными направлениями развития в компании «Иркутскнефтепродукт» на данный момент являются:

1. Внедрение достижений НИОКР, в том числе цифровизация бизнес-процессов и непосредственно самой деятельности.

2. Развитие дополнительного, не связанного с нефтепродуктами, бизнеса призвано повысить доходы компании.

3. Расширение рекламных и маркетинговых мероприятий для стимулирования сбыта.

С учетом трендов, можно сделать вывод о снижении эффективности за счет замедления роста выручки при сохранении уверенного повышения расхо-

дов. Однако необходимо отметить и позитивную тенденцию, выраженную в увеличении выработки на одного работника.

Таким образом, на основании анализа хозяйственной деятельности компании и трендового анализа основных экономических показателей можно сделать вывод о снижении эффективности компании «Иркутскнефтепродукт», выраженную в снижении прибыльности продаж и росте доли себестоимости в выручке. Компания наращивает размер имущества, вместе с этим капитал компании более чем на 50% состоит из оборотных активов, тем самым делая структуру капитала более мобильной. В структуре основного капитала наблюдается снижение удельного веса долгосрочных финансовых вложений, что говорит о снижении активности инвестиционной политики предприятия.

На предприятии наблюдается значительный рост дебиторской задолженности, что говорит о неэффективной работе с дебиторами. Предприятие располагает довольно большим объемом запасов, что положительно отражается на производственном потенциале предприятия, поскольку выручка предприятия растет. На протяжении всего исследуемого периода предприятие располагает довольно низким объемом денежных средств — менее 4% от всех оборотных средств, данный факт негативно отражается на таком показателе, как абсолютная ликвидность предприятия.

В процессе написания аналитической главы было определено, что для полноценной, комплексной оценки экономической эффективности деятельности компании необходимо проведение комплексного анализа, состоящего в расчете основных показателей экономической эффективности, анализе внешней среды компании, а также полном анализе ее финансовых показателей. Рынок нефтепродуктов Иркутской области является высоко конкурентным и насыщенным.

В регионе присутствуют федеральные игроки, занимающие значительные позиции, главенствующая роль отведена АО «Иркутскнефтепродукт». Однако вместе с вертикально-интегрированными нефтяными компаниями на рынке действуют местные сети, в состав которых входят в том числе и автоза-

правочные станции и комплексы, а также собственные нефтебазы. Местные компании действуют не только на рынке Иркутской области, они расширили свою деятельность и на иные субъекты. В силу того, что розничная торговля нефтепродуктами в последнее время имеет относительно низкую рентабельность, основной упор делается на продаже нефтепродуктов оптовым покупателям.

В результате комплексного анализа финансового состояния компании «Иркутскнефтепродукт» был сделан ряд выводов о компании и ее финансовом состоянии, которое является важным критерием эффективности деятельности компании. Компания наращивает размер имущества, вместе с этим капитал компании более чем на 50% состоит из оборотных активов, тем самым делая структуру капитала более мобильной. В структуре основного капитала наблюдается снижение удельного веса долгосрочных финансовых вложений, что говорит о снижении активности инвестиционной политики предприятия. На предприятии наблюдается значительный рост дебиторской задолженности, что говорит о неэффективной работе с дебиторами.

Предприятие располагает довольно большим объемом запасов, что положительно отражается на производственном потенциале предприятия, поскольку выручка предприятия растет. На протяжении всего исследуемого периода предприятие располагает довольно низким объемом денежных средств — менее 4% от всех оборотных средств, данный факт негативно отражается на таком показателе, как абсолютная ликвидность предприятия. Основной составляющей собственного капитала является нераспределенная прибыль, увеличение нераспределенной прибыли является положительным результатом и указывает на успешную деятельность предприятия.

Показатель Альтмана  $Z$  превышает 3, что говорит о низкой вероятности банкротства. Доля оборотных активов в валюте баланса растет, это является позитивной тенденцией и означает рост ликвидных активов в валюте баланса. Значение коэффициента оборачиваемости активов снижается, можно сделать вывод о снижении эффективности использования активов.

Анализ основных показателей экономической эффективности позволяет сделать вывод о ее снижении. В компании замедляется темп роста выручки, темп роста прибыли имеет крайне широкий диапазон, который обуславливается внешнеэкономической и политической ситуацией в мире, а также относительно низким качеством управленческой системы компании. В течение анализируемого периода рентабельность производства снижается. Затраты на 1 рубль продукции существенно возрастают, что является показательным примером снижения эффективности деятельности компании.

Вместе с этим существенно растет уровень производительности труда, что объясняется оптимизацией персонала, в том числе относительно малый прирост численности работников. В силу того, что возрастает доля себестоимости, нельзя говорить о повышении эффективности за счет производительности труда.

Таким образом, в рамках аналитической главы были оценены и проанализированы основные показатели экономической эффективности, позволяющие определить текущее состояние компании «Иркутскнефтепродукт». Результаты комплексного анализа позволяют выявить и оценить основные проблемы компании и предложить решения.

### **3. ПРОЕКТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ «ИРКУТСКНЕФТЕПРОДУКТ»**

#### **3.1. Рекомендации по повышению эффективности деятельности компании «Иркутскнефтепродукт»**

Первые АЗС появились в начале 20 века, они постоянно совершенствовались и модернизировались. Появлялись АЗС самообслуживания, в середине века АЗС начали массовую торговлю сопутствующими товарами, посредством создания у АЗС манимаркетов с наиболее популярными товарами. Дальнейшая автоматизация позволила управлять работой АЗС при помощи лишь 1 человека, который одновременно с этим являлся кассиром в магазине. Сейчас на АЗС могут присутствовать:

1. Магазины.
2. Кафе.
3. Шиномонтаж.
4. Мойка автомобиля и другие услуги

В конце 20 века в связи с развитием информационных и платежных технологий появились и начали набирать популярность автозаправочные станции с автоматическим режимом работы – ААЗС.

Впервые ААЗС появились в скандинавских странах около 40 лет назад. Далее произошло их распространение на другие страны Европы, Америки и Азии. На автозаправочных станциях данного типа постоянно внедряются разработки в области эффективного управления ресурсами и безопасностью. В том числе ведутся постоянные мероприятия по снижению электропотребления, совершенствования системы безопасности. Это позволяет снизить риски и обеспечить необходимый уровень защиты в случае нарушения работы электроники и иных компонентов ААЗС, а также человеческого фактора, что крайне важно на данных объектах [16].

Вместе с этим происходит интеграция самых современных платежных систем и возможностей оплаты, в том числе при помощи NFC технологий. В таких развитых странах, как Франция и Испания, с помощью ААЗС отпускается примерно половина всего топлива, а в странах Скандинавского полуострова



разрабатываются проекты по качественному изменению работы ААЗС, а именно созданию полностью автоматизированной системы, которая будет не только обеспечивать подачу топлива, но и самостоятельно открывать крышку бензобака автомобиля.

В России подобные проекты впервые появились в начале 21 века, пионером в этой области являлось ЗАО «Несте Санкт-Петербург». Данная компания является частью крупнейшей финской ВИК в области нефтепродуктов. Сейчас они наиболее широко распространены и успешно действуют на западе страны. Однако постепенно данная технология распространилась и на территории Сибири и Дальнего Востока.

ПАО «Газпром нефть» является лидером по количеству действующих и вводимых ААЗС на территории Российской Федерации. За менее чем 10 лет количество ААЗС выросло до 165 станций. В 2020 году уже более 10% автозаправочных станций компании стали работать в формате ААЗС [24]. Похожая тенденция наблюдается и в других компаниях розничной продажи нефтепродуктов. Столь значительный рост числа ААЗС объясняется сразу несколькими причинами. В том числе это рост цифровизации жизни, тенденция на ускорение ритма жизни, а также необходимость сокращения затрат для компаний розничной торговли при высокой налоговой нагрузке. В табл. 3.1 представлены данные о количестве АЗС.

Таблица 3.1

Автозаправочные станции в России

В штуках

Название	Количество АЗС в России	Количество ААЗС в России	Самая восточная ААЗС
ПАО «Газпром нефть»	1 633	165	Красноярск
ПАО «Лукойл»	2 603	62	Тюмень
ПАО «НК Роснефть»	2 962	110	Хабаровск
ПАО «Сургутнефтегаз»	330	21	Сургут
ПАО «Татнефть»	708	18	Кемерово
АО Саханефтегазбыт	99	3	Якутск

За короткий период времени крупнейшие отечественные ВИК начали внедрять новый формат организации розничной продажи нефтепродуктов.

Таким образом, ААЗС представлены на соседних региональных рынках, на всей территории всей России, в том числе в регионах с экстремальным климатом, таких как Республика Саха. Внедрение данных технологий позволяет добиться автоматизации бизнес-процессов, что соответственно снижает себестоимость эксплуатации торговой точки.

Конструктивно автоматическая автозаправочная станция представляет собой АЗС, осуществляющую работу без постоянного присутствия на объекте обслуживающего персонала. Все действия производятся в автоматизированном режиме, контроль за работой АЗС осуществляется через удаленный диспетчерский пункт. Это заправки нового формата, по принципу устройства, схожая с магазином самообслуживания. Ведь общество уже привыкло к оплате товаров и услуг при помощи банковских карт. Все большую популярность набирают сервисы и магазины самообслуживания, когда покупатель сокращает временные, денежные и иные издержки.

Основными компонентами ААЗС являются:

1. Подземные резервуары для хранения топлива.
2. Комплекс автоматизированного топливозаправочного оборудования с микропроцессорным управлением.
3. Терминалы оплаты и коммуникационная система.

Процесс оплаты за топливо производится в полностью автоматическом режиме с использованием специальных терминальных банкоматов. К оплате принимаются наличные денежные средства, банковские карты, в том числе электронные, когда оплата производится со смартфона или другого электронного устройства с технологией NFC [23].

Удаленный контроль за деятельностью ААЗС производится с использованием специализированного программного обеспечения, в совокупности с системой видеонаблюдения. Терминалы для оплаты оборудованы специализированными средствами защиты от воздействия людей с преступным умыслом.

Кроме специальной внутренней конструкции терминала, в случае делинквентного поведения человека информация тут же дойдет до оператора, будет активирована тревожная кнопка, то есть, произведет вызов полиции, включится сирена.

Покупателю, чтобы заправить свой автомобиль необходимым типом нефтепродуктов на ААЗС не требуется:

1. Идти до кассы.
2. Находиться в очереди к оператору, который в большинстве случаев является работником магазина при АЗС. Следовательно, очередь состоит еще и из людей, приобретающих товары широкого потребления.
3. Называть номер колонки и требуемое количество нефтепродуктов.

Процесс заправки и оплаты топлива на ААЗС представлен на рис. 3.1.



Рис. 3.1. Процесс заправки и оплаты топлива автомобиля на ААЗС

Конструктивные особенности ААЗС позволяют практически полностью автоматизировать процесс заправки автомобиля. Топливно-раздаточная колонка на ААЗС является гибридом традиционной ТРК и банковского терминала. Главным отличием является то, что ТРК ААЗС оснащается экраном с клавиатурой для ввода данных, либо требуемое количество топлива, либо размер денежных средств, на которые необходимо заправить автомобиль. Таким образом, клиенту достаточно выбрать вид и объем топлива или сумму денежных средств

и вид топлива, далее произвести оплату, вставить пистолет в бак. Автоматическая система начнет подачу топлива в бензобак, вместе с тем исключена возможность перелива, так как оборудована специальным датчиком.

Процесс пополнения нефтепродуктов на ААЗС выглядит следующим образом:

1. Оператор в режиме реального времени отслеживает количество имеющегося и отпущенного топлива через специальное ПО.
2. Формирует заявку и своевременно организует поставки топлива максимально рационально.
3. Далее происходит само пополнение запасов топлива. Открываются цифровые замки и происходит закачка топлива с одновременным видео и аудио сопровождением от оператора.



Рис. 3.2. Преимущества автоматической автозаправочной станции

На рис. 3.2 представлены преимущества ААЗС. Предпочтительными местами для размещения являются наиболее проходимые участки с большим потоком владельцев автомобилей. Особое внимание необходимо уделить местам скопления машин, таким как ТРК, крупные бизнес центры, супермаркеты и

прочие пользующиеся популярностью объекты, рядом с которыми нет возможности возвести классическую АЗС. Вторым вектором развития являются спальные районы, в том числе новостройки.

На трассах или в отдаленных поселениях создание ААЗС не является перспективным, поскольку:

1. Отдаленность от органов правопорядка, МЧС и иных служб.
2. На АЗС, расположенных на трассах, рентабельна организация продажи товаров широкого потребления и оказания услуг.

Рынок нефтепродуктов Иркутской области является одним из крупнейших на территории Сибири и Дальнего Востока. На территории области находится ряд нефтяных месторождений, в том числе крупное Верхнечонское месторождение, также продолжает свою работу АО «Ангарская нефтехимическая компания». Рынок реализации нефтепродуктов не является монополизированным. В регионе присутствует несколько крупных сетей, однако вместе с этим около трети АЗС являются единичными, в табл. 3.2 представлен обзор основных конкурентов компании.

Таблица 3.2

Крупнейшие сети АЗС Иркутской области

В штуках

Название	Количество АЗС
1. АО «Иркутскнефтепродукт»	90
2. ООО «Крайснефть»	65
3. ГК «Омни»	42
4. ООО «Байкальская компания»	22
5. ПАО «Газпром нефть»	3

Компания «Иркутскнефтепродукт» реализует высококачественное топливо, в том числе дизельное топливо, газ и следующие виды бензина: 80 бензин, 92 бензин, 95 бензин. Основные поставки нефтепродуктов происходят от ПАО «НК Роснефть», ПАО «Газпром нефть» и ПАО «Лукойл» [6]. Оптовые закупки нефтепродуктов акционерное общество производит через:

1. Межрегиональная биржа нефтегазового комплекса.

2. Санкт-Петербургская международная товарно-сырьевая биржа.
3. Электронная торговая площадка ПАО «Газпром нефть».
4. Тендеры ПАО «НК Роснефть» [18].

На протяжении последних 8 лет в Иркутской области уверенно растет количество личного автотранспорта у жителей. Обеспеченность населения собственными легковыми автомобилями в расчете на 1 тыс. чел. человек выросла на 21%, с 203 машин в 2010 г. до 246 автомобилей в 2018 г. Данная тенденция оказывает положительное влияние на рост реализации нефтепродуктов. Компаниям необходимо внедрять мероприятия по снижению себестоимости отпуска продукции, а также внедрению новейших технологий, позволяющих обеспечить оптимизацию текущих процессов и дальнейший рост.

АО «Иркутскнефтепродукт» имеет опыт внедрения ААЗС. Им была переоборудована классическая АЗС по адресу г. Иркутск, ул. Байкальская, 250Б/1. Даная ААЗС имеет крайне удачное месторасположение, располагаясь на одной из ключевых транспортных артерий города. Процесс переоборудования заключался в полной автоматизации:

1. Интеграция специальных терминалов в ТРК.
2. Подключение специальных программ и иного ПО для оказания услуг по заправке автомобиля без участия работника компании.
3. Установка комплекса безопасности, включающего в себя систему видеонаблюдения, систему телефонии, сигнальные звуковые установки и иные средства.

Необходимо отметить, что рынок розничной продажи нефтепродуктов г. Иркутска представлен всеми компаниями из табл. 3.1. На ключевых точках города уже расположены АЗС данных компаний. По мере развития спальных районов также оборудуются автозаправочные станции. Рынок находится в относительном балансе спроса и предложения.

На основании анализа хозяйственной деятельности АО «Иркутскнефтепродукт» можно сформулировать ряд выводов о развитии компании, а также основных проблемах, требующих своевременного и комплексного решения. В

компании за предшествующие три года наблюдается существенное возрастание затрат на 1 рубль товарной продукции, что говорит о том, что в выручке возрастает процентная доля себестоимости, что является одним из важнейших маркеров ухудшения эффективности деятельности компании. Эффективность использования основных фондов также снижается, что заметно по ухудшению значений такого показателя, как фондоотдача. Прибыльность продаж и рентабельность капитала также заметно снизились, однако выручка выросла.

С целью повышения экономической эффективности деятельности компании «Иркутскнефтепродукт», акционерному обществу предлагается проект по созданию новых ААЗС и переоборудованию текущих.

В силу этого АО «Иркутскнефтепродукт» предлагается следующий проект:

1. Оборудование двух ААЗС в границах Марковского муниципального образования и микрорайона Березовый с нуля.
2. Переоборудование 3 АЗС классического типа в ААЗС Иркутской области.

Данные мероприятия позволяют не только увеличить объем реализации нефтепродуктов за счет новых ААЗС, но и оптимизировать структуру затрат на уже действующих АЗС, которые будут подвергнуты переоборудованию.

Будут достигнуты следующие результаты:

1. Рост объема реализации нефтепродуктов и чистой прибыли.
2. Оптимизация фонда оплаты труда.
3. Утверждение компании, как технологического лидера на рынке Иркутской области.
4. Снижение размера коммунальных и иных выплат на переоборудованных ААЗС.

Марковское муниципальное образование расположено в непосредственной близости от г. Иркутска. Совокупная численность жителей агломерации превышает 50 тыс. чел. Поселение имеет развитую коммерческую инфраструктуру, включающую в себя супермаркеты, магазины областных и федеральных

сетей, частные детские садики, различные компании в сфере красоты и иные. Имеется 2 автотранспортные дороги, ведущие в г. Иркутск. Наиболее быстрый путь для автомобилистов пролегает через ул. Подгорная. Данный маршрут особенно предпочтителен для жителей микрорайона Березовый, а также жителей многоквартирных домов по ул. Мира и ул. Блока. Путь занимает около 10–15 минут. Второй маршрут пролегает через ул. Промышленная и далее по Култукскому тракту. Данный маршрут значительно длиннее и пользуется популярностью у жителей частного сектора и непосредственно рабочего поселка Маркова.

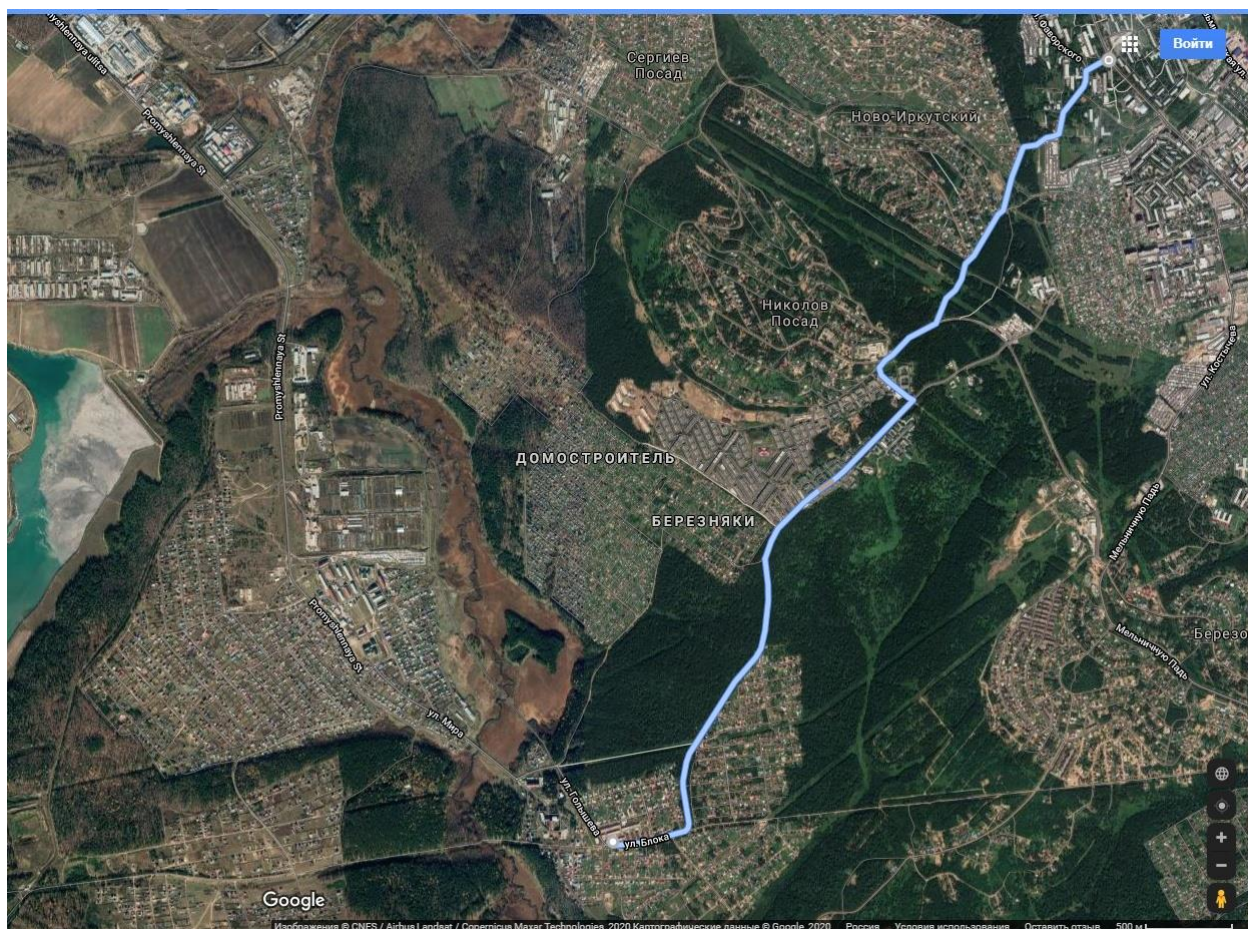


Рис 3.3. Маршрут в г. Иркутск

На рис. 3.3 представлен маршрут жителей образования в г. Иркутск. Необходимо отметить скученность многоэтажных построек и гористую местность, в которой расположено данное муниципальное образование. Это создает трудности для оборудования АЗС классического формата на данной территории. Однако эти же условия создают значительные перспективы для организации ААЗС, поскольку данный тип автозаправочной станции значительно более



компактный и не требующий проведения столь значительных коммуникаций, как классический АЗС. К таким условиям относятся:

1. Концентрация населения.
2. Концентрация транспортных путей.
3. Сложности рельефа для классических АЗС.
4. Близость к г. Иркутску, а, следовательно, занятость большинства жителей в городе.

Типовым проектом для переоборудуемых АЗС будет являться АЗС 51 компании ПАО НК «Роснефть». Данная станция, расположенная по адресу ул. Ярославского 292, отвечает всем необходимым условиям для переоборудования и модернизации. Она введена в эксплуатацию относительно недавно, основные системы нефтехранения, нефтеподачи и нефтепродажи находятся в хорошем состоянии. Важно отметить, что переоборудовать комплексы с истекающим сроком службы основных компонентов не рекомендуется. Также важным критерием является наличие достаточного транспортного трафика.

Объездная дорога, на которой расположена данная АЗС выступает в качестве основного транспортного пути жителей г. Ангарска и близ лежащих поселений в г. Иркутск на работу, учебу и прочие виды деятельности. Также данная автодорога является наиболее популярной среди жителей новых микрорайонов, например, микрорайон «Березовый» и жилых комплексов, крупнейшим из которых является ЖК «Эволюция». Значительное число жителей данных домов являются молодыми семьями, которые приобрели жилье в ипотеку. Это является позитивным аспектом, поскольку люди в возрасте 20 – 35 лет наиболее быстро адаптируются к новым технологиям. Тем более сниженная стоимость бензина позволит им существенно сэкономить свой бюджет на заправках.

Таким образом, данное направление движения автотранспорта является одним из наиболее привлекательных для переоборудования АЗС. Автоматизированные АЗС способны привлечь новых покупателей продукции.

В табл. 3.3 представлены результаты анализа сильных и слабых сторон компании «Иркутскнефтепродукт», а также детально изучить внешние возмож-

ности и угрозы для компании. SWOT-анализ компании позволит нам оценить перспективность проекта через призму оценки работы компании.

Таблица 3.3

SWOT-анализ планируемых ААЗС

Сильные стороны	Слабые стороны
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Высокая узнаваемость и популярность бренда</li> <li>2. Выгодное планируемое месторасположение</li> <li>3. Скорость оказания услуг выше, чем у классических АЗС</li> <li>4. Меньший размер постоянных затрат, чем у АЗС</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Отсутствие доходов от реализации сопутствующих товаров</li> <li>2. Процесс принятия изменений у потребителей</li> </ol>
Возможности	Угрозы
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Возможность получения поддержки от ПАО «НК Роснефть»: финансовой, управленческой, скидки на продукцию</li> <li>2. Возможность демпинга цен с целью привлечения клиентов и нанесения ущерба конкурентам</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Отказ проведения операции за наличный расчет при плохом качестве банкнот</li> <li>2. Технические проблемы с оборудованием</li> <li>3. Повышение стоимости бензина у поставщиков</li> <li>4. Угроза потери текущих клиентов, которым не понравится формат ААЗС</li> </ol>

В табл. 3.3 представлены результаты анализа сильных и слабых сторон компании «Иркутскнефтепродукт», а также детально изучить внешние возможности и угрозы для компании. SWOT-анализ компании позволит нам оценить перспективность проекта через призму оценки работы компании.

Необходимо отметить, что процесс переоборудования АЗС в ААЗС достаточно быстр и занимает менее месяца. В процессе переоборудовании сохраняется основное технологическое оборудование и иные основные средства. Процесс происходит следующим образом:

1. Производится анализ текущего состояния АЗС и осуществляется необходимый ремонт.
2. Установка специальных терминалов самообслуживания с интегрированными платежными системами.
3. Установка и интеграция программных продуктов по автоматизации, расчетам и иным действиям на АЗС.
4. Монтирование системы безопасности, в том числе системы видеонаблюдения с распознаванием лиц, голосовых систем и цифровой телефонии.

5. Специальные магнитные замки и система экстренного отключения питания.

6. В случае установки первой ААЗС или количества с которым способно работать текущее количество операторов, требуется оборудование рабочего места в диспетчерском центре.

Маркетинговую стратегию предлагается выстраивать посредством комплексного использования разных видов воздействия на потенциальных покупателей. Поскольку нефтепродукты являются товаром с относительно регулярным потреблением, то необходимо уделить особое внимание рекламе именно на вновь созданных или переоборудованных объектах. Показательным примером является размещение баннерных конструкций с призывом к действию.

Необходимо отразить уникальное торговое предложение новых ААЗС, в частности меньшую стоимость бензина и скорейшую скорость обслуживания. Дополнительно необходимо уделить внимание SMM маркетингу. Для эффективности рекламной компании необходимо таргетирование целевой аудитории в максимально четких географических границах, а также увлечениях и потребностях. Рекламные сообщения должны быть объединены общей концепцией с четким УТП и призывом к действию. Для привлечения первичного интереса в рекламных сообщениях необходимо использовать модель AIDA, а для полного разъяснения формата АЗС и его позитивных черт рационально воспользоваться моделью DAGMAR. Необходимо проведение стимулирующей сбыт акции, направленной на увеличение ежедневного количества покупателей.

Удачным примером акции является маркетинговая акция «Дорога в лето», проводимая на Дальнем Востоке. Суть акции в том, что при разовой покупке определенного количества бензина покупателям вручались подарки, в зависимости от купленных литров. Данные маркетинговые мероприятия в совокупности с текущей популярностью бренда «Роснефть» позволят произвести эффективную рекламную кампанию с наибольшим эффектом при сравнительно небольших затратах.

Таким образом, за анализируемый период в компании «Иркутскнефтепродукт» наблюдается ухудшение экономических показателей, в том числе основных для оценки эффективности компании. Данная тенденция обусловлена не только менеджментом компании, но и в значительной мере ухудшением внешней среды организации. АО «Иркутскнефтепродукт» лидирует на розничном рынке нефтепродуктов Иркутской области, обладая широким логистическим и ресурсным потенциалом. Однако данное лидерство не является единоличным, особенно на территории столицы региона. Здесь у компании присутствуют сильные конкуренты в лице «Крайснефть» и «БРК».

В сфере розничной торговли нефтепродуктами наблюдается уверенный процесс автоматизации и цифровизации всех бизнес-процессов. Одним из наиболее перспективных нововведений являются автоматические автозаправочные станции, исключая человеческий фактор при заправке автомобиля. Данные технологии за короткий срок получили в России существенно распространение, в том числе у таких лидеров нефтяного рынка, как ПАО «Газпром нефть» и ПАО НК «Роснефть». Модернизация АЗС и введение в эксплуатацию новых ААЗС позволит компании «Иркутскнефтепродукт» улучшить объемы продаж и оптимизировать затраты. Тем самым проект обеспечивает увеличение результатов при снижении затрат, что и есть основной критерий эффективности.

### **3.2. Оценка экономической эффективности предполагаемых мероприятий по повышению эффективности деятельности компании**

Предлагаемый проект по вводу в эксплуатацию автоматических заправочных станций соответствует целям компании, в том числе в области технологического развития. Он успешно использует современные цифровые технологии и снижает размер затрат, требуемых АО «Иркутскнефтепродукт» для отпуски нефтепродуктов.

Данный проект позволяет решить проблему обеспечения нефтепродуктами постоянно возрастающего количества машин в городских пространствах. Также проект способствует увеличению присутствия компании на локальном

рынке, где предложение предоставляла конкурирующая с компанией сеть АЗС. Проект совмещает в себе экстенсивный и интенсивный пути развития.

Интенсивный метод применяется в виде увеличения производительности текущих комплексов за счет их автоматизации. Экстенсивный метод реализуется в формате увеличения числа мест розничного отпуска нефтепродуктов, однако новые ААЗС являются автоматизированными, что позволяет существенно снизить затраты на отпуск нефтепродуктов, а также первоначальные затраты на возведение. В их основе лежат современные тенденции и технологии в области организации розничной продажи нефтепродуктов, принятые ведущими иностранными и отечественными компаниями.

Необходимо оценить эффективность предлагаемого проекта. В рамках данных расчетов необходимо учесть следующие параметры, относящиеся к затратам или упущенной выгоде от реализации проекта:

1. Размер первоначальных вложений на возведение новых ААЗС, в том числе затраты, связанные с приобретением участков и их благоустройством.
2. Величина затрат на переоборудование действующих АЗС в ААЗС.
3. Упущенная выгода с постепенно уменьшающейся тенденцией, вызванная остановкой работы АЗС для переоборудования и, соответственно, отсутствием продаж нефтепродуктов. Временное снижение потребления нефтепродуктов на ААЗС, в силу привыкания потребителей.
4. Снижение доходов от реализации сопутствующих товаров на переоборудованных ААЗС. Снижение обеспечивается тем фактом, что при отсутствии необходимости оплаты нефтепродуктов в магазине, значительно снижается вероятность спонтанных покупок иных товаров.
5. Отчисления в социальные фонды и выплата заработной платы сотрудникам, которые больше не требуются для работы АЗС. С высокой долей вероятности их переведут на другие направления, однако для точности проекта произведем учет затрат на их увольнение.

Данные параметры позволяют оценить не только эффективность проекта, но и учесть его природные показатели по сравнению с ситуацией отказа от реализации данного проекта. Совокупный проект позволит оценить общий эффект от реализации проекта, в то время как параллельное моделирование функционирования новой и переоборудованной ААЗС позволит использовать типовые расчеты для дальнейшего развития сети, а также более детально произвести учет рисков и своевременно предусмотреть необходимы для решения проблем меры. С целью учета не только бухгалтерской, но и экономической прибыли, необходимо определить размер упущенной выгоды от реализации проекта. В данном случае подавляющая роль:

1. Прибыль от магазинов сопутствующих товаров при ААЗС.
2. Отражение снижения объемов продаж нефтепродуктов в период переоборудования и привыкания потребителей.

В табл. 3.4 указан размер упущенной выгоды от этих двух направлений с месячной разбивкой в течение первого года с момента переоборудования ААЗС в автоматические. В таблице видно, что основной размер упущенной выгоды образуется от магазина с сопутствующими товарами. Выпуск нефтепродуктов постепенно не только возвращается, но и существенно увеличивается за счет наличия ряда конкурентных преимуществ, в том числе ценовых и скорости обслуживания.

Таблица 3.4

Упущенная выгода на переоборудованной ААЗС

В тыс. рублей

Квартал	Магазин розничной торговли	Отпуск нефтепродуктов
	Сумма	Сумма
1	180	1 000
2	180	650
3	180	300
4	180	—
5 – 12	2 160	—

В табл. 3.5 представлены затраты на модернизацию АЗС классического типа в ААЗС. Поставщиком необходимого оборудования выступит ООО «ИНИТ».

Таблица 3.5

Затраты на переоборудование АЗС в ААЗС

В тыс. рублей

Наименование	Количество	Цена за единицу	Сумма
Специализированный терминал TCO PETROL POS 4.0:	3	620,1	1 860,3
Цифровая камера контроля лица клиента FullHD камера и Встроенный микрофон 100BaseTX Ethernet (RJ-45), Питание PoE	3	13,5	40,5
Цифровая камера контроля операций с устройствами	3	13,5	40,5
Цифровой домофон для связи диспетчера с клиентом с мембранной защитой от влаги	2	20,25	40,5
Встраиваемый в TCO сканер штрих-кода	2	13,5	27
Кассета купюроприемника 1500 купюр	3	15,14	45,42
Ридер для приема бесконтактных платежей	3	21	63
видеосервера (4 – 8 каналов) и коммутаторы с 16 портами PoE	2	50,36	100,72
IP-Видеокамера DANUA купольная с вариофокальным объективом	5	15,3	76,5
Релейная плата «Life Support Device» (LSD-Relay)	1	25	25
Домофон. Громкая связь	1	19,8	19,8
Монтажные работы, обновление систем и пуско-наладочные работы	1	595	595
Программные продукты	1	70	70
Разрешительная документация	1	80	80
Программные продукты			1
Итого за переоборудование АЗС 119 800			3 006,96
Итого за переоборудование 3 АЗС 119 800			9 020,88

В табл. 3.6 представлен перечень основного оборудования, сооружений, зданий и земельных участков, необходимых для ввода ААЗС в эксплуатацию. Учет затрат сразу для двух ААЗС. С учетом транспортировки оборудования и работ нулевого периода срок ввода в эксплуатацию не превышает 2 месяцев.

## Затраты на возведение и оборудование ААЗС

В тыс. рублей

Наименование	Количество	Цена	Сумма
Блок хранения топлива БХТ-40(20+10+10) (в полной заводской готовности)	2	3 494,2	6 988,4
Металлоконструкции колонн и навеса, состоящие из из двух колонн, рамы, навеса 6х7 м., лотка сбора ливневых стоков	1	880	880
Коронка заправочного островка	2	100	200
Дуга безопасности	2	6,6	13,2
Устройство заземления автоцистерн со встроенным реле	1	30,912	30,912
Топливораздаточная колонка ВМР 2036ОС Е ВМР 2036 OCEAN Euroline. Продуктов: 3 сторон: 2 пистолетов: 6	2	740	1 480
Специализированный терминал WALLMOUNT	4	350	1 400
Цифровая камера контроля лица клиента 100BaseTX	4	8	32
Встраиваемый в ТСО сканер штрих-кода 2D	2	15	30
Ридер для приема бесконтактных платежей EMV	2	24,5	49
Цифровой домофон для связи диспетчера с клиентом	2	22,5	45
Кассета купюроприемника GX 1 тыс. купюр на один терминал	4	13	52
Программное обеспечение «INIT+ TERMINAL», предназначенное для автоматизации процесса заправки топлива на автоматических и обычных АЗС через ТСО	4	45	180
Программный модуль «INIT+ EMV SBERBANK»	4	25	100
Программное обеспечение «INIT+ BACKMONEY»	1	4,2	4,2
Главный распределительный щит	1	76,5	76,5
Ограничитель перенапряжения (30кА 400В)	1	9	9
Контроль электропитания	1	9	9
Шкаф питания и управления оборудованием	1	279	279
Автоматическое управление освещением	1	10	10
Устройства защиты от импульсных перенапряжений (УЗИП)	1	9	9
Оборудование телекоммуникационного шкафа	1	228,53	228,53
Видео- и аудиосервер HDD 6Тб, камеры 6 FD, 1 FD обзор	1	439,49	439,49



Окончание табл. 3.6

Наименование	Количество	Цена	Сумма
Программное обеспечение «INIT+ CONTROL»	1	55	55
SERVIO Pump GAS	1	55	55
+ ИНИТ-автономные терминалы	1	45	45
Расходные материалы для монтажа видеонаблюдения	1	35	35
Расходные материалы для СКС (крепеж, метизы, кабели)	1	35	35
Расходные материалы электропроводка	1	45	45
Оборудование диспетчерского центра	1	102	102
Цифровой телефон для связи с ААЗС	1	6,3	6,3
Роутер с функцией VPN	1	26,32	26,32
Программное обеспечение «INIT+ MONITOR»	1	90	90
Имиджево-информационное оформление ААЗС (по проекту)	1	1 800	1 800
Пусконаладочные работы	1	1 100	1 100
Монтажные работы и благоустройство нулевого цикла	1	1 500	1 500
Приобретение земельных участков	1	2 000	2 000
Разрешительная документация	2	300	600
Итого за 1 ААЗС			16 539 852
Итого за 2 ААЗС			33 079 700

В ходе моделирования проекта для наибольшей информативности и практикоориентированности производится формирование:

1. Совокупного проекта.
2. Механики работы новой ААЗС.
3. Модернизации действующей классической АЗС.
4. Создание классической, неавтоматической АЗС.

Компания ООО «ИНИТ» является одним из лидеров на рынке в СНГ, успешно запусти уже более 300 ААЗС. Дополнительными позитивными особенностями компании является реализация широкого перечня комплектующих, собственное программное обеспечение, успешно интегрируемое в действующую

щие АЗС. Компания «ИНИТ» проектирует и производит терминалы самообслуживания, в том числе рекламно-информационные терминалы, использование которых обеспечивает дополнительный канал рекламы. В табл. 3.6. представлен перечень необходимого оборудования и иных действий с АЗС, необходимых для ее трансформации в автоматическую. Основная сумма затрат приходится на комплекс TCO PETROL, включающий в себя основные элементы автоматизации АЗС [22].

В ходе реализации проекта планируется сокращение штата работников, вызванное автоматизацией значительной части бизнес-процессов и новым подходом к оказанию услуг. В табл. 3.7 указаны выплаты за 3 месяца после сокращения.

Таблица 3.7

Расходы на сокращаемый персонал

В тыс. рублей

Наименование	Выплаты после увольнения на 1 чел.	Общее число сокращаемых на АЗС	Итого
Оператор АЗС	30	2	180
Заправщик АЗС	25	3	225

Необходимо отметить, что часть работников сокращению не подвергается, а продолжает работу на ААЗС, выступая в роли консультанта для автомобилистов по работе с новой системой заправки автомобиля. Данная мера ускорит период адаптации и позволит в кратчайшие сроки нарастить объем продаж.

На ААЗС предполагается отпуск бензина и дизельного топлива. Основные затраты проекта приходятся на коммуникации и объекты хранения нефтепродуктов, отвечающие необходимым требованиям безопасности и экологии. Бережное отношение к окружающей среде является одним из пунктов устойчивого развития данной компании.

Далее необходимо рассчитать затраты на приобретение нефтепродуктов различных видов, а также расходы на их транспортировку. Поскольку переоборудованные и вновь создаваемые ААЗС будут расположены в черте Иркутска или в относительной близости от него, то доставка топлива будет производиться с Жилкинской нефтебазы, которая принадлежит компании «Иркутскнефте-

продукт» [18]. Компания закупает и отпускает нефтепродукты в тоннах. В табл. 3.8 представлена стоимость нефтепродуктов с учетом транспортировки за тонну, а также отпускная цена в розницу на ААЗС на действующих АЗС ПАО НК «Роснефть».

Доставка нефтепродуктов будет производиться с нефтебазы при помощи бензовозов Scania с вместимостью 38 750 л. Текущая стоимость доставки нефтепродуктов составляет 35 рубль за 1 км. пути нефтепродуктовоза.

Таблица 3.8

Средний расход топлива популярных автомобилей

В литрах

Модель автомобиля	Вид топлива	Расход топлива на 100 км.
LadaGranta 219060 1.6 (BA3-11183)	бензин	8,4
3163-10 «Патриот» (Andoria 4CT90)	Бензин	10,3
Chevrolet Lacetti 1.6	Бензин	8,2
Citroen C5 3.0	Бензин	11
Citroen Berlingo 1.9D	Дизель	8,1
Ford Escort 1.8D Wagon	Дизель	7,5
Ford Focus 1.6 16V	Бензин	8,1
Ford Mondeo 2.0	Бензин	10,7
Ford Galaxy 2.3	Бензин	10,3
Honda Accord 2.2	Бензин	10,7
Honda Civic 1.4	Бензин	7,2
Hyundai Sonata 2.0	Бензин	9,5
CIA Rio 1.6	Бензин	7,4
Sorento 2.4 4WD	Бензин	10,9
LEXUS GS 300	Бензин	11,2
Mazda 3.1	Бензин	8,6
Mercedes-Benz C200K	Бензин	9,2
Lifan 620 Solano 1.6	Бензин	8,2
NISSAN X-Trail 2.0 AWD	Бензин	9,7
SkodaOctavia 1.6	Бензин	8,9

В табл. 3.8 перечислены популярные марки и модели автомобилей, а также указан средний расход топлива на 100 км. На основании данных Министерства транспорта Российской Федерации можно сделать вывод о среднем расходе топлива на 100 км. Значение находится на уровне 9,4 литра на 100 км [17].

В табл. 3.9 представлен перечень нефтепродуктов, реализуемых на ААЗС. Необходимо учесть, что в тонне нефтепродуктов, в отличие от тонны воды не 1 тыс. литров. В данной таблице представлен пересчет тонны различных нефтепродуктов в литры. В частности, в 1 тонне бензина АИ 92 находится 1 360 литров данного бензина.

Таблица 3.9

Нефтепродукты, реализуемые на ААЗС

В рублях

Топливо	Цена за тонну (с транспортировкой)	Литров в тонне	Отпускная цена на АЗС	Отпускная цена на ААЗС
АИ 92	46 500	1 360	41,98	39,6
АИ 95	48 500	1 307	44,4	41,4
ДТ	49 500	1 119	49,9	47,2

На основании информации о численности жителей и статистических данных о количестве автомобилей на тысячу человек в Иркутской области можно сформировать представление о емкости рынка. Это объем продаж, который возможен на определенной территории при текущих условиях и наличии платежеспособного спроса (см. формулу 3.1).

$$N = \frac{A \cdot n}{100}$$

$$N = \frac{60000 \cdot 246}{1000} = 14\,760 \quad (3.1)$$

где А — численность жителей;

n — количество машин на 1 тыс. чел.

Таким образом, численность потребителей составляет около 14 760 потребителей. Далее нам необходимо выявить средний объем нефтепродуктов,

приобретаемый автомобилистами за 1 заправку на АЗС. В табл. 3.10. приведена оценка емкости рынка.

Аналитиками было выявлено, что в среднем по России рядовой автомобилист тратит на единичную заправку автомобиля около 900 рублей. При этом в Москве данный показатель значительно выше, он составляет 1 129 рублей. Значения Иркутской области находятся близко со средним значением. При средней стоимости в 44 рублей. средний объем заправки составляет 20 литров нефтепродуктов.

Таблица 3.10

Оценка емкости рынка

В литрах

Параметры	Механика расчета	Значение
Количество потребителей в людях	$\text{Числ. жителей} \cdot \frac{\text{Количество авто на 1 тыс. чел.}}{1\ 000}$	14 760
Средний расход топлива на 100 км. В литрах	Данные Минтранса РФ	9,4
Средняя стоимость заправки в рублях	Представлена аналитическим агентством на основе социологического исследования	900
Средний объем заправки	$\frac{\text{Средняя стоимость заправки}}{\text{средняя стоимость бензина}}$	20
Путь в день в км.	На основе исследований	30
Частота заправки	$\frac{\text{Средний объем заправки} \cdot \text{км.}}{\text{Путь в день в км.}}$	6 дней
Итого заправок в месяц в литрах	$\text{Средний объем заправки} \cdot \frac{30}{6} \cdot 14\ 760$	1 476 000
Итого в год в литрах	Итого заправок в месяц $\cdot 12$	17 712 000

Среднее расстояние, проезжаемое автомобилистами за день, находится на уровне 35 км. В среднем автомобилисты приобретают 20 литров топлива. Аналитиками было выявлено, что в среднем по России рядовой автомобилист тратит на единичную заправку автомобиля около 900 рублей. При этом в Москве данный показатель значительно выше, он составляет 1 129 рублей. Значения Иркутской области находятся близко со средним значением.

Таким образом, емкость рынка для вновь создаваемых ААЗС, составляет 17 712 тыс. литров нефтепродуктов в год. Численность потенциальных потребителей позволяет эффективно осуществлять работу 2 АЗС. Для АЗС, которые

планируется подвергнуть модернизации, объем реализации нефтепродуктов изначально снизится, в том числе в период переоборудования до 0 литров, а далее будет наблюдаться постепенный рост.

Цель проекта за первые 3 квартала после ввода новых ААЗС в эксплуатацию занять треть от объема рынка. Далее планируется постепенное наращивание объемов реализации до 40 –45%.

Далее необходимо произвести расчеты затрат на эксплуатацию будущей ААЗС, в состав которых войдут:

1. Затраты на текущий ремонт.
2. Затраты на оплату труда и страховые взносы.
3. Затраты на электроэнергию.
4. Затраты на транспорт.
5. Затраты на электроэнергию.
6. Затраты на оборотный капитал.

Расходы на оплату электроэнергии рассчитываются на основе действующего в Иркутской области тарифа 1,11 рублей, в среднем они составят 40 тыс. рублей в месяц. В периоды большего отпуска она возрастут, а на этапе развития будут ниже заявленной цифры.

Тариф за вывоз твердых бытовых отходов составит 6 228 рублей. Постоянными затратами являются клининг и охрана, выделяемые на аутсорсинг. Ежемесячная оплата услуг составляет 6 тыс. рублей, 7 тыс. рублей ежемесячно соответственно.

В табл. 3.12 представлен расчет амортизационных отчислений за год. Производились они посредством использования линейного метода начисления амортизации. Таким образом, сумма амортизационных отчислений составит более 2 млн рублей в год.

По статистическим данным текущие АЗС компании реализуют нефтепродукты в следующих долях от общего объема реализации: АИ 92 – 42%, АИ 95 – 28%, ДТ – 30%. Бензин АИ 92 является наиболее популярным. Данная информация позволяет максимально эффективно запланировать своевременную по-

ставку нефтепродуктов на ААЗС с учетом потребления. Также это позволят усовершенствовать маркетинговую политику компании.

Таблица 3.11

Расчет амортизационных отчислений

В тыс. рублей

Наименование	Срок службы в годах	Амортизация за год	
		В процентах	В тыс. рублей
Типовая ААЗС (1 островок, 2 ТРК) Блок хранения топлива БХТ-40(20+10+10)-2500 2 штуки • 2 (для двух ААЗС)	10	10	1 000
Металлоконструкции колонн и навеса, состоящие из двух колонн, рамы, навеса 6х7 м., лотка сбора ливневых стоков • 2	10	10	176
Коронка заправочного островка • 2 (для двух ААЗС)	5	20	276
Специализированный терминал WALLMOUNT 5.0 • 2	5	20	140
Система видеонаблюдения • 2 (для двух ААЗС)	5	20	42,8
Система укреплений • 2 (для двух ААЗС)	10	10	8 822,4
Приемники денежных средств	10	10	20,2
Программное обеспечение «ИНИТ ПЛЮС»	10	10	94,84
Система электропитания • 2 (для двух ААЗС)	10	10	22,7
Шкаф питания и управления оборудованием • 2 (для 2 ААЗС)	10	10	55,8
Оборудование телекоммуникационного шкафа • 2	5	20	91,52
Видео- и аудиосервер HDD 2 • 6Тб, камеры 6 FD, 1 FD • 2	5	20	175,796
Расходные материалы для монтажа и электропроводки • 2	2	50	115
Оборудование диспетчерского центра	10	10	16,772
Имиджево-информационное оформление ААЗС (по проекту)	10	10	360
Специализированный терминал TCO PETROL POS 4.0 для	10	10	558,09
Система цифровых камер и домофонов для связи с покупателями на 3 ААЗС	5	20	72,9
Система оплаты на 3 ААЗС	5	20	82,252
Серверы и коммутаторы	10	10	58,398
Итого			2 083,018

В табл. 3.12 Представлены расходы на фонд оплаты труда, необходимо отметить, что данные расходы не претерпят значительных изменений при запуске нескольких объектов. Консультанты будут работать на новых станциях,

оказывая помощь автомобилистам и разъясняя принципы работы ААЗС в течение года с запуска станций.

Таблица 3.12

Затраты на фонд оплаты труда в месяц

В тыс. рублей

Должность	Оплата с НДФЛ	Отчисления на социальные нужды	За группу
Консультант	30	9,06	195,3
Менеджер отдела	35	10 57	136,71
Ремонтник	15	4,53	19,53
Директор сети ААЗС	50	15,1	65,1

Данная мера необходима для того, чтобы потребители в максимально короткие сроки осознали достоинства новых ААЗС, выявили для себя положительные черты, такие как скорость обслуживания и меньшая стоимость нефтепродуктов. Консультанты помогут научиться совершать заправку с использованием новых технологий. Для контроля за техническим состоянием ААЗС, замене необходимых компонентов будет нанят специалист-ремонтник. Подразделение с данными специалистами уже есть в компании, поэтому одному из специалистов за дополнительные пол-ставки будут отведены данные обязанности. Это позволит поддерживать работоспособность ААЗС и совершать мелкий ремонт без привлечения иных компаний.

В табл. 3.13 представлены направления маркетинга, а также расходы на их осуществление. Необходимо отметить, что учитываются рекламные затраты только на проект, без учета дополнительных общих затрат компании «Иркутск-нефтепродукт» на маркетинговые решения.

Необходимо отметить комплексность предлагаемого проекта. Комбинирование открытия новых и переоборудования действующих АЗС позволяет добиться максимальной эффективности проекта. При этом необходимо разграничить выручку на новых ААЗС, и прирост выручки на переоборудованных.

Крайне важно отметить, что в проект включен не весь объем продаж на АЗС, которые будут подвергнуты модернизации. Учитывается лишь прирост продаж, ожидаемый после переоборудования за счет ускорения процесса за-



правки, маркетинговой политики, и что самое важное более низкой цены нефтепродуктов. Вместе с этим в проекте проводится учет экономии от реализации проекта. Сокращение расходов на ФОТ позволяет увидеть величину сэкономленных затрат. Тем самым в проекте успешно сочетаются два пути развития сети ААЗС. Переоборудование действующих инвестиционно-привлекательных АЗС и возведение новых там, где это ранее было не эффективно, либо на еще не освоенных рынках с целью завоевания конкурентных преимуществ.

Аренда рекламных поверхностей около АЗС или по направлению к ним является одним из наиболее эффективных маркетинговых мер, направленных на повышение узнаваемости о предлагаемом товаре или услуге. В силу этого эффективным будет размещение данных конструкций на полгода для первичной узнаваемости. Комплексно вместе с этим целесообразно использовать телекоммуникационные возможности в виде радио и сюжета на ТВ. Радио предлагается использовать в виде рекламы в эфире, а также совместной акции с радио МСМ на ААЗС с привлечением известных ведущих.

Таблица 3.13

Маркетинговые затраты

В тыс. рублей

Наименование расходов	Цена	Количество	Периодичность	Итого за 1 год
Аренда рекламных поверхностей	15	5	В течение полугода	75
Печатная продукция и иная полиграфия	30	1	Разово	30
Сувенирная продукция	70	1	Разово	70
Реклама на радио и ТВ	10	7	Разово	50
Мероприятия на ААЗС	8	10	Разово	80
SMM	10	1	Постоянно	10
Таргетированная и контекстная реклама	10	1	Постоянно	10
Дорожный знак с логотипом	5	5	Разово	25
Итого за 1 год				945

Радио предлагается использовать в виде рекламы в эфире, а также совместной акции с радио МСМ на ААЗС с привлечением известных ведущих. Ведущие будут знакомиться с посетителями, и проводить развлекательную программу. Полиграфия и сувенирная продукция также необходима. Она выдается автомобилистам, выполнившим одно из следующих условий стимулирующей акции: быть первым покупателем, приобрести определенный объем, периодичное посещение. В дальнейшем стимулирующие акции рекомендуется продолжать. А также сделать упор на кросс-маркетинг, в ходе которого маркетинговые мероприятия делаются совместно с партнерами, что позволяет оптимизировать маркетинговые затраты и увеличить эффективность. Показательными примерами являются банковские карты с милями от авиакомпаний, а также коллаборация «Газпром нефть» и сети автосервисов, что является оптимальным для компании «Иркутскнефтепродукт».

Далее нам необходимо оценить основные показатели проекта. Было произведено отдельное моделирование работы типовых новых и переоборудованной на ранее рассмотренных территориях. Данный выбор позволяет использовать данные для масштабирования проекта на территории Иркутской области.

Таблица 3.14

Отчет о прибыли проекта по переоборудованию АЗС

В тыс. рублей

Период	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	2 год	3 год
Выручка от реализации	—	—	—	8 073	71 161	85 108
Себестоимость продукции	2 276	717	367	7 140	63 728	76 344
Налог на имущество	15	14	14	13	49	41
Налогооблагаемая прибыль	-2 291	-707	-363	934	7 600	-393
Реинвестируемая прибыль	15 940	-365	-365	-365	-393	1 876
Налог на прибыль	32	480	720	716	3 321	3 935
Чистая прибыль/убытки	-2 291	-707	-363	747	6 080	7 502
Нераспределенная прибыль нарастающим итогом	-2 291	-2 998	-3 361	-2 614	3 124	31 873

Далее нам будет необходимо оценить предлагаемый проект в совокупности, с учетом маркетинговых затрат и затрат на диспетчеров. В табл. 3.14 представлен отчет о прибыли проекта по данным из прил. 2 по запуску переоборудованной АЗС с разбивкой первого года поквартально, далее с годовым делением. Первые 3 квартала объем реализации равен 0, поскольку объем реализации до проекта на данном этапе еще превышает. Далее наступает прирост объема реализации.

Себестоимость продукции за первые 3 квартала равна постоянным затратам, ФОТ, а также проектно-разрешительной документации. Как мы видим при переоборудовании АЗС позитивные финансовые показатели достигаются с начала 4 квартала. Данный проект обладает меньшим показателем выручки.

Табл. 3.15

Отчет о движении денежных средств для переоборудованной ААЗС

В тыс. рублей

Показатели	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	2 год	3 год	
Выручка от реализации	—	—	—	8073	71 162	85 108	
Увеличение уставного капитала	7 000	—	—	—	—	—	
Прирост нормируемых краткосрочных пассивов	-109	154	11	15	84	8	
<b>Итого приток</b>	<b>6 891</b>	<b>1 793</b>	<b>294</b>	<b>8 102</b>	<b>71 461</b>	<b>85 771</b>	
Прирост постоянных активов	3	—	—	—	—	—	
Прирост нормируемых оборотных активов	—	—	—	197	316	20	
Операционные затраты	2276	619	269	7041	63 335	75 951	
Налоговые выплаты	15	14	14	200	1 569	1 916	
<b>Итого отток</b>	<b>5268</b>	<b>634</b>	<b>283</b>	<b>7 439</b>	<b>65 219</b>	<b>77 887</b>	
Баланс денежных средств	1 623	-454	-254	663	6 241	7 884	
Свободные денежные средства	1 623	-454	-254	663	6 241	7 884	
<b>То же, нарастающим итогом</b>	<b>1 623</b>	<b>1169</b>	<b>915</b>	<b>1578</b>	<b>20 178</b>	<b>50 258</b>	

В табл. 3.15 представлен отчет о движении денежных средств в проекте по переоборудованию. Выручка растет планомерно, с поправкой на корректирующие коэффициенты объема выпуска продукции, объемов продаж и сезонности. Необходимо отметить наличие существенной сезонности в данном виде деятельности. Свободные денежные средства в конце анализируемого периода равны 50 258 тыс. рублей. Таким образом, мы видим, что данный проект является привлекательным, он отличается устойчивостью и относительно низкими инвестициями. Первоначальные инвестиции необходимы в районе 7 млн рублей.

В табл. 3.16 представлен отчет о прибыли проекта новой ААЗС. Данный проект отличается большими оборотами и величиной чистой прибыли. Однако он и более и затратный. Он требует существенной подготовки и инвестиций.

Таблица 3.16

Отчет о прибыли проекта новой ААЗС

В тыс. рублей

Период	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	2 год	3 год
Выручка от реализации	11 726	32 190	44 147	43 457	196 084	203 626
Себестоимость продукции	11 486	29 734	40 533	39 910	180 167	185 602
Налог на имущество	80	78	76	74	279	249
Налогооблагаемая прибыль	161	2 401	3 599	3 581	16 605	19 677
Реинвестируемая прибыль	15 940	-365	-365	-365	-1 461	-1 461
Налог на прибыль	32	480	720	716	3 321	3 935
Чистая прибыль/убытки	129	1 921	2 879	2 865	13 284	15 742
Нераспределенная прибыль нарастающим итогом	129	2 050	4 929	7 793	64 306	121 858

В табл. 3.16 представлен отчет о прибыли проекта новой ААЗС. Данный проект отличается большими оборотами и величиной чистой прибыли. Однако он и более и затратный. Он требует существенной подготовки и инвестиций.

В табл. 3.17 представлен отчет о движении денежных средств для новой ААЗС. Данный проект значительно более затратный, чем переоборудование. Его нецелесообразно осуществлять при наличии классической ААЗС пригодной

для модернизации. Однако на новых или еще не охваченных рынках с наличием потенциальных потребителей реализация данного проекта является привлекательной. Это позволит компании существенно повысить объемы продаж и чистую прибыль. Наблюдается постепенный рост выручки. Важно отметить также, что в определенные периоды будет наблюдаться сезонность спроса. Как правило, в летние месяцы спрос на нефтепродукты имеет тенденцию к сокращению, что объясняется периодом отпусков у населения, а также поездками на дачи и рекреационные зоны. В то же время в зимнее время при наступлении холодной погоды спрос повышается, поскольку автомобилисты тратят нефтепродукты на ночной прогрев автомобиля. Данная операция является достаточно топливозатратной, что вынуждает приобретать бензин либо чаще либо в больших объемах за раз.

Табл. 3.17

Отчет о движении денежных средств для новой ААЗС

В тыс. рублей

Показатели	1 квар- тал	2 квар- тал	3 квар- тал	4 квар- тал	2 год	3 год
Выручка от реализации	11 726	32 190	44 147	43 457	196 084	203 626
Увеличение уставного капитала	18 000	—	—	—	—	—
Прирост нормируемых кратко- срочных пассивов	-419	691	776	-3	-87	109
<b>Итого приток</b>	<b>29 307</b>	<b>32 904</b>	<b>44 285</b>	<b>43 561</b>	<b>196 964</b>	<b>205 637</b>
Прирост постоянных активов	15 939	—	—	—	—	—
Прирост нормируемых оборот- ных активов	286	499	292	-17	212	0
Операционные затраты	11 486	29 368	40 167	39544	178 706	184 141
Налоговые выплаты	112	558	796	79	3 600	4 185
<b>Итого отток</b>	<b>27 824</b>	<b>30 426</b>	<b>41 255</b>	<b>40 318</b>	<b>182 518</b>	<b>188 325</b>
Баланс денежных средств	1 484	2 478	3 030	3 243	14 446	17 311
Свободные денежные средства	1 484	2 478	3 030	3 243	14 446	17 311
<b>То же, нарастающим итогом</b>	<b>1 484</b>	<b>3 962</b>	<b>6 992</b>	<b>10 235</b>	<b>77 023</b>	<b>140 442</b>

Своевременное пополнение запасов нефтепродуктов на ААЗС является одной из наиболее приоритетных в данный сезон. Таким образом, на каждом шаге расчета наблюдается наличие свободных денежных средств, необходимых

для ведения текущей деятельности и иных обстоятельств, которые могут возникнуть в ходе реализации проекта.

Далее необходимо рассмотреть и проанализировать основные показатели составных частей проекта. Вместе с этим дополнительно представлены результаты для проекта запуска классической АЗС в тех же условиях, что и ААЗС. В табл. 3.18 представлены основные показатели за единичных новых и модернизированных АЗС. Для функционирования классической АЗС необходима большая площадь участка, в силу технологических особенностей также возрастают и затраты нулевого периода. В отличие от ААЗС присутствует магазин и большой штат работников. Объем реализации продукции ниже, поскольку отсутствуют существенные конкурентные преимущества от аналогичных АЗС.

Таблица 3.18

Основные показатели проекта

В кварталах

Показатель	Новая ААЗС	Переоборудованная ААЗС	Классическая АЗС
Чистый дисконтированный доход в тыс. рублей	15 036	5208	14 429
Простой срок окупаемости	7	8	10
Дисконтированный срок окупаемости	7	9	11
Первоначальные затраты с учетом рисков в тыс. рублей	7 000	18 000	31 000
Индекс доходности, в процентах	186,67	244,58	149,28
Внутренняя норма доходности (из расчета по периодам)	16,62	13,27	9,15
Внутренняя норма доходности (годовая номинальная)	63,12	50,88	35,53

Резюмируя данные из табл. 3.18, мы видим, что наиболее привлекательным с позиции ЧДД является запуск новой ААЗС, далее следуют показатели обычной АЗС, и наконец, модернизированной. Первоначальные затраты на обычную АЗС превышают аналогичные для новой ААЗС в 1,7 раза, однако финансовые результаты менее устойчивы, в том числе дисконтированный срок окупаемости наступает лишь в конце анализируемого периода. В случае наступления рисков событий возможно его удлинение или же не наступление вообще.

Таблица 3.19

## Общие затраты проекта

В тыс. рублей

Показатель	Сумма
Маркетинговые затраты 1 год	965
Маркетинговые затраты 2–3 гг. (без учета общих затрат компании на маркетинг)	400
½ ставки ремонтника	937
3 диспетчера	4 218
Необходимые инвестиции на реализацию всего проекта	63 000

В табл. 3.19 представлены общие затраты проекта за 3 года. Большая часть расходов состоит из ФОТ.

В табл. 3.20 опубликованы общие показатели всего комплексного проекта с учетом маркетинговых затрат, дополнительных расходов на ФОТ и оборудование диспетчерского пункта.

Таблица 3.20

## Сводная характеристика проекта с учетом общих затрат

В тыс. рублей

Показатель	Итого
Нераспределенная прибыль накопленным итогом	105 671
Чистый дисконтированный доход в тыс. рублей	43 101
Простой срок окупаемости в кварталах	8
Дисконтированный срок окупаемости в кварталах	8

Таким образом, проект предполагает значительные инвестиционные затраты. Переоборудование действующих АЗС в ААЗС в значительной степени дешевле возведения новых с нуля. Основная доля затрат ложится на высоко-технологичное оборудование. При возведении с нуля ощутимую долю затрат занимают работы нулевого цикла и разрешительная документация. В проекте оценен рынок сбыта для вновь возводимых ААЗС, в том числе с использованием данных статистики определен размер потребителей, среднее потребление и расход бензина. Учтена специфика территории, наличие подъездных путей. Эти

данные позволяют оценить целесообразность постройки станций на территории Марковского муниципального образования.

В проекте также отражены значения упущенной выгоды, возникшей от реализации проекта. К таковым относится прибыль от магазинов сопутствующих товаров и отсутствие реализации нефтепродуктов в период переоборудования АЗС. Особое внимание уделяется маркетинговому аспекту, в том числе учитывается региональная специфика и возможности для продвижения с учетом лучших практик в данной отрасли. В рамках выбора между двумя подходами внедрения современных технологических продуктов на АЗС следует сделать вывод о привлекательности вариантов.

Возведение новых ААЗС является крайне перспективным, позволяя с первых кварталов получать значительный объем выручки. Срок окупаемости ниже, чем у переоборудованной АЗС. Минусами являются большая стоимость и узость маневра внедрения, поскольку максимальный эффект достигается либо в ранее не охваченной нефтепродуктообеспечением зоне либо отсутствием наших АЗС вообще. В то время как модернизация классических АЗС позволяет существенно увеличить объем продаж на них при относительно низких затратах. Идеальным месторасположением будет оживленная территория с наличием конкурентов с таким же или ниже качеством топлива, но более высокими ценами. Совокупный итог проекта за 3 года составит 105 671 тыс. рублей нераспределенной чистой прибыли, при ЧДД в размере 43 101 тыс. рублей. Такой срок окупаемости является оптимальным для инвестиций, позволяя в ходе реализации проекта корректировать его осуществление с учетом воздействия факторов внутренней и внешней среды.

В следующем параграфе необходимо провести анализ устойчивости проекта с рассмотрением динамики основных финансовых и экономических показателей, применить однопараметрический и двухфакторный анализ, а также определить основные сценарии. Это позволит определить возможности проекта, его устойчивость, привлекательность и понятность для инвесторов.



### 3.3. Анализ устойчивости проекта

При разработке проекта крайне важно оценить риски и колебания, которые могут возникнуть в процессе его реализации. Своевременное моделирование разных сценариев позволяет учесть большее количество ситуаций и выработать стратегии их решения.

Для анализа устойчивости и чувствительности проекта по внедрению автоматических АЗС в рамках стратегии развития компании «Иркутскнефтепродукт» — компании нефтепродуктообеспечения на территории Иркутской области ПАО НК «Роснефть» предлагается произвести рассмотрение динамики и тенденций основных экономических и финансовых показателей, расчет которых произведен с применением программного продукта «Project Manager». Анализ будет производиться отдельно для типовых вновь возводимой и переоборудованной АЗС. Так как применяется методика моделирования средних показателей, то данные расчеты позволяют легко масштабироваться на большее количество, что удобно для компании. Начать необходимо с выручки, получаемой в течение первых 3 лет реализации проекта. Путем сопоставления объема продаж и совокупных затрат видится возможным получение представления о привлекательности для реализации и общей жизнеспособности проекта.

На рис. 3.4 представлены данные о выручке и затратах дня новых АЗС. На графике видно, что затраты растут линейно получаемому доходу. Данная закономерность объясняется видом деятельности компании. Большая часть расходов приходится на закупку нефтепродуктов для реализации на АЗС. Колебания объемов выручки в районе 10% вызваны наличием определенных сезонных колебаний реализации нефтепродуктов.

В зимний период в силу холодных температур топливо тратится больше, в том числе на прогревание автомобилей. Данная тенденция, но в значительно меньшей степени сохраняется в начале весны, однако в летнее время наблюдается спад продаж, вызванный снижением потребности в поездках, путешествиями граждан. Наибольший размер выручки на новой ААЗС достигается в конце рассматриваемого периода и составляет 59 598 тыс. рублей.

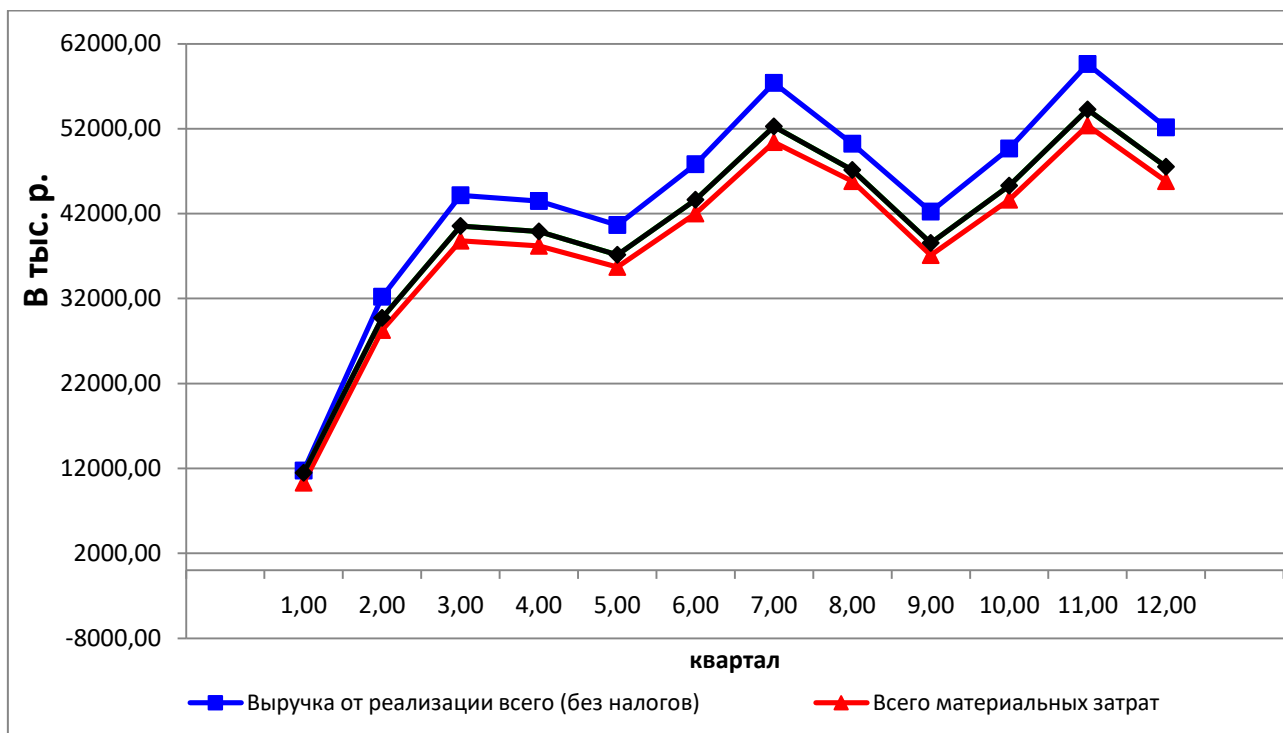


Рис. 3.4. Диаграмма «Выручка и затраты» новая ААЗС

Рассмотрим аналогичные показатели на примере переоборудованной АЗС на рис. 3.5. Как видно из диаграммы, формат показателей практически идентичен, так как бизнес-модели схожи. Отсутствие выручки в первых 3 кварталах объясняется методикой расчета по приросту объема продаж, что позволяет оценить эффект модернизации, а не всей работы АЗС. На переоборудованных ААЗС учитывался прирост выручки и затрат с поправкой на упущенную выгоду и экономию расходов на фонд оплаты труда работников. Максимальный размер выручки составляет 24 901 тыс. рублей

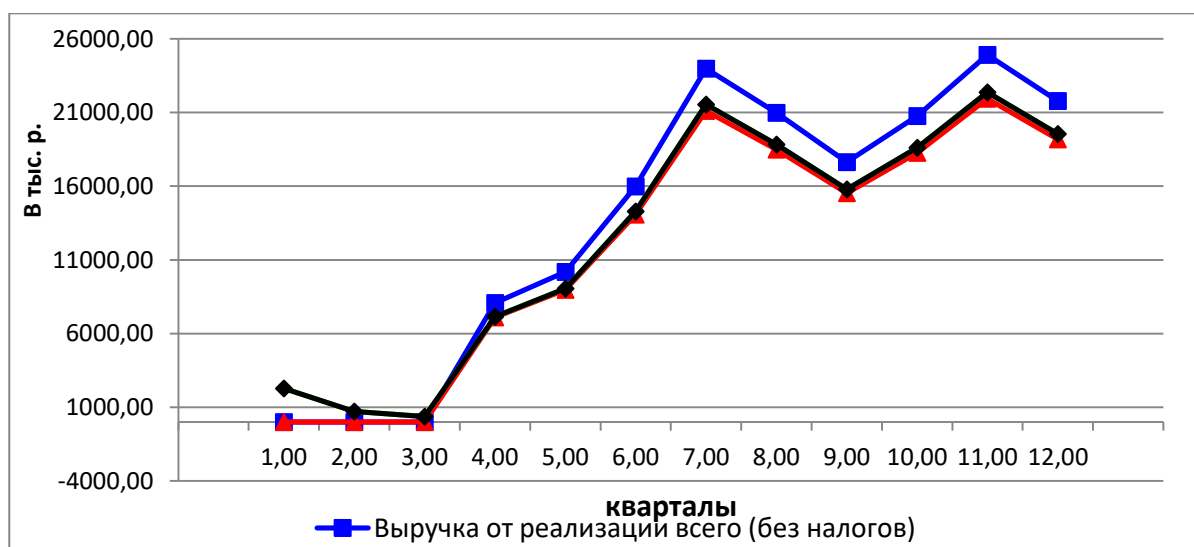


Рис. 3.5. Диаграмма «Выручка и затраты» модернизированная ААЗС

Далее необходимо рассмотреть динамику нераспределенной прибыли нарастающим итогом и чистую прибыль с поквартальной разбивкой. На рис. 3.6 представлены данные о динамике прибыли для новой ААЗС.

Срок окупаемости составляет 7 кварталов, что указывает на имеющийся запас прочности в случае реализации негативных сценариев. Важно отметить высокую налоговую нагрузку на нефтепродукты в России, что существенно снижает размеры получаемой сетями ААЗС прибыли.

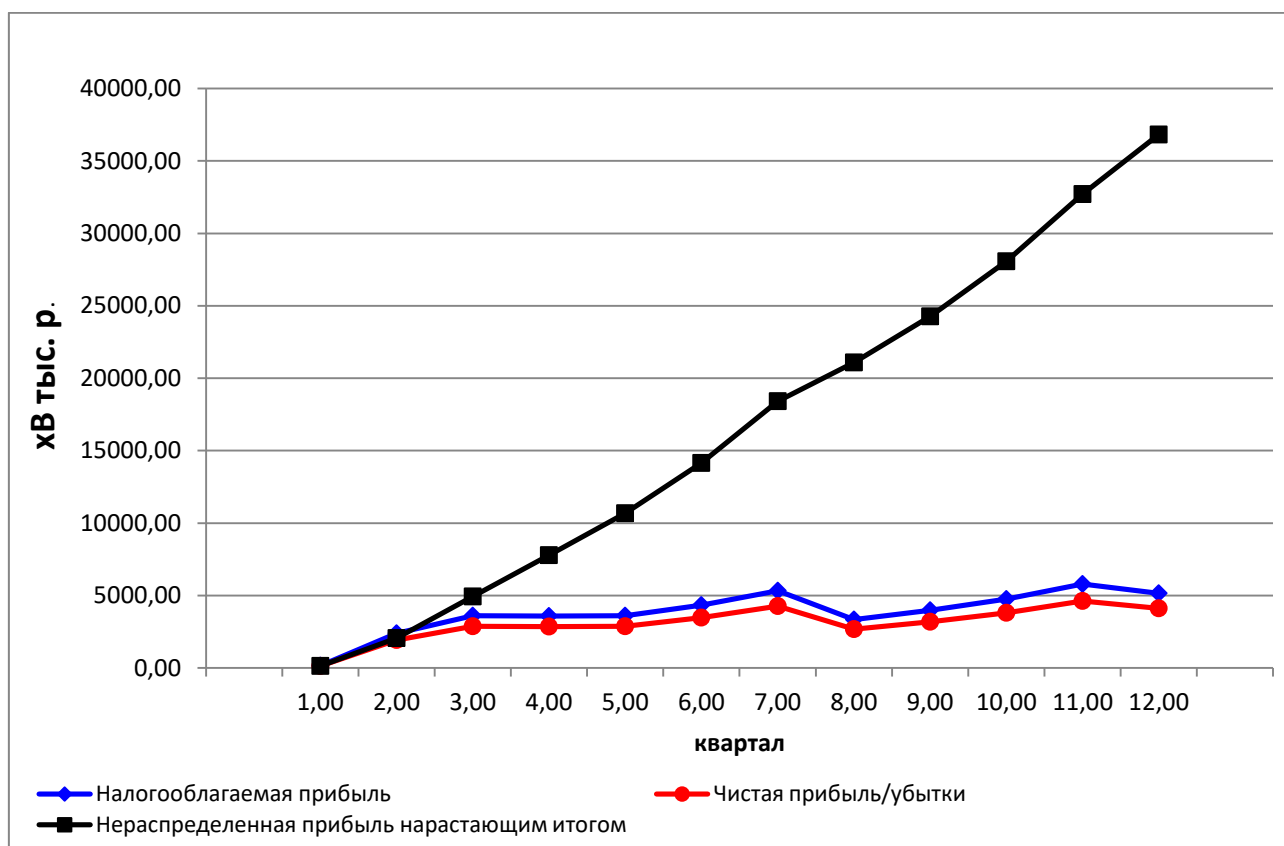


Рис. 3.6. Динамика прибыли новой ААЗС

Срок окупаемости составляет 7 кварталов, что указывает на имеющийся запас прочности в случае реализации негативных сценариев. Важно отметить высокую налоговую нагрузку на нефтепродукты в России, что существенно снижает размеры получаемой сетями ААЗС прибыли.

На рис. 3.7 представлена динамика прибыли переоборудованной ААЗС. Дисконтированный срок окупаемости равен 9 кварталам, что выше, чем у новой ААЗС, однако необходимо учесть важную дефицицию, касающуюся эффектив-

ности и рисковости инвестиций. В данном случае рискованность вложений существенно ниже.

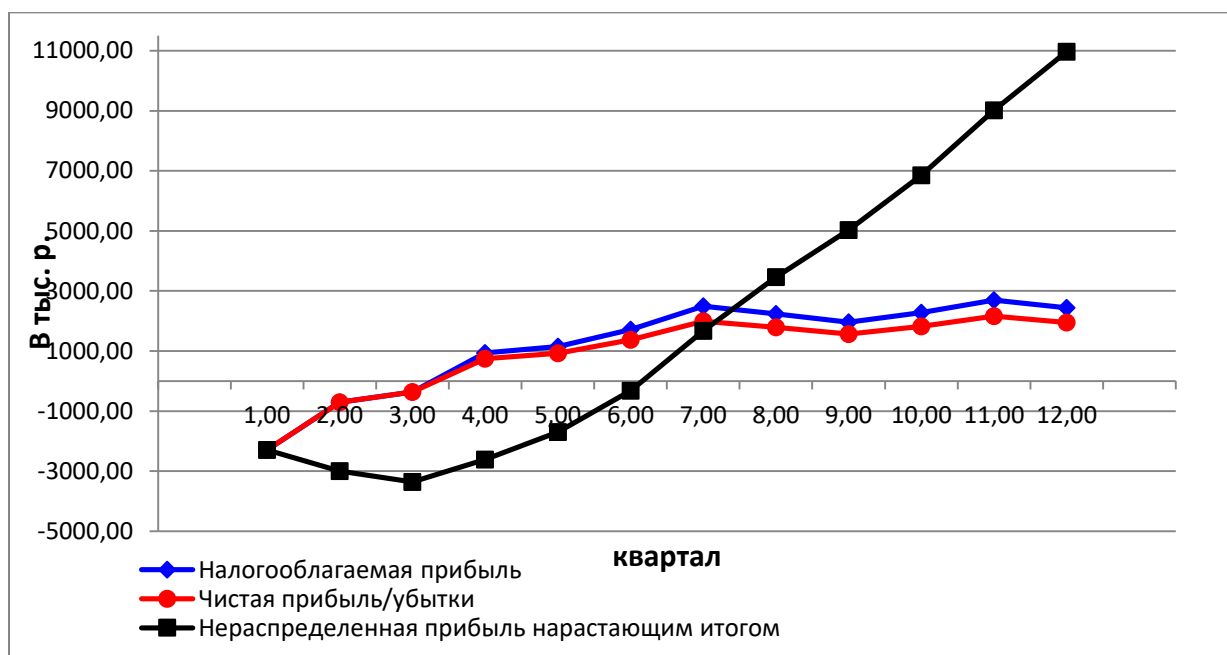


Рис. 3.7. Динамика прибыли переоборудованной ААЗС

Далее необходимо перейти к анализу финансовой состоятельности проекта (рис. 3.8).

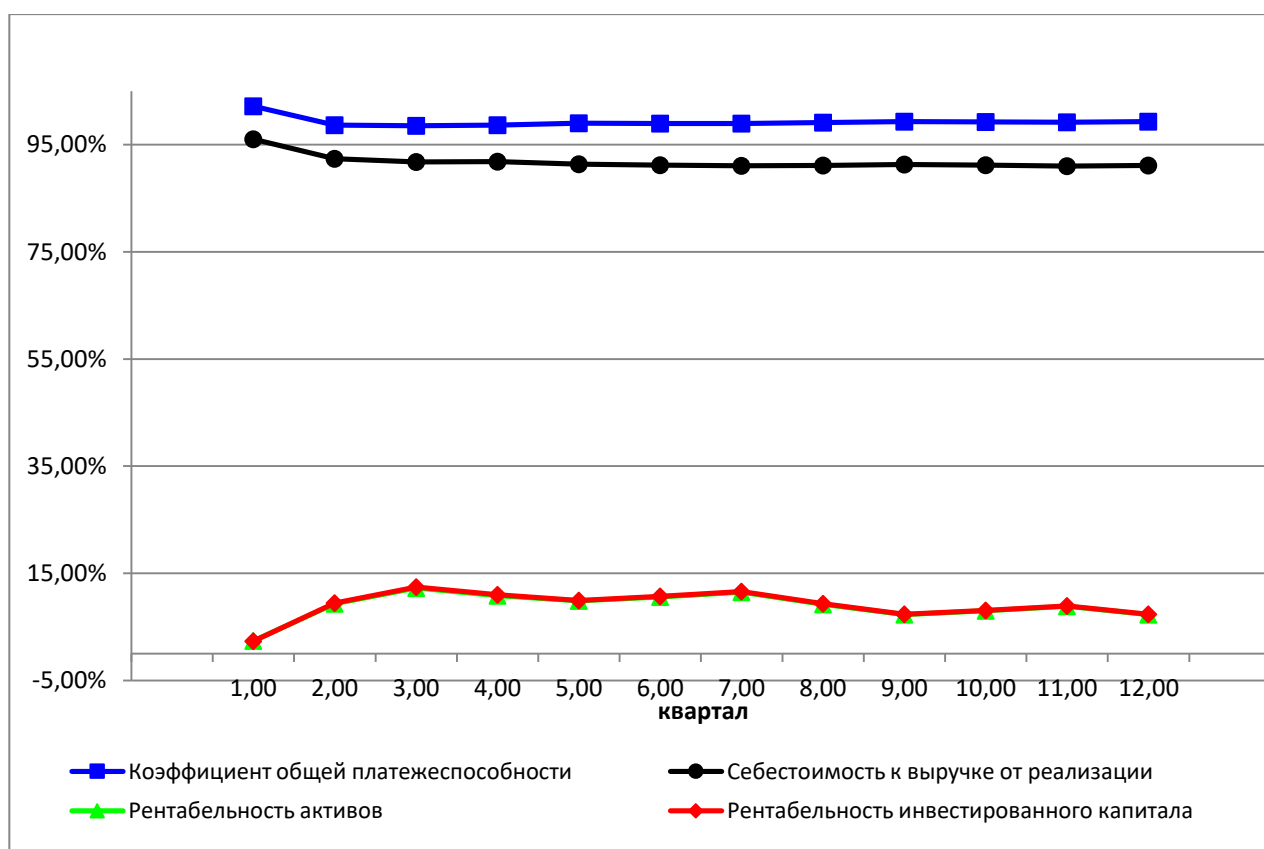


Рис.3.8. Динамика коэффициентов финансовой оценки проекта запуска новой ААЗС для компании «Иркутскнефтепродукт»

На данном графике наблюдается положительное значение коэффициента общей платежеспособности на протяжении всего анализируемого периода, его значение приближено к 100% и составляет 99,8%. Это значит, что компания в данном проекте способна при помощи своих активов покрыть все текущие обязательства. Колебания себестоимости к выручке от реализации стабильны и равномерны. Это объясняется торговой направленностью компании, производится купля-продажа нефтепродуктов и стоимость таковых несет в себе львиную часть расходов компании.

На рис. 3.9 представлен аналогичный график для модернизированной АЗС. Наблюдается дугообразное возрастание рентабельности капитала и активов, вызванное нулевыми значениями оборота продукции в первые 3 квартала.

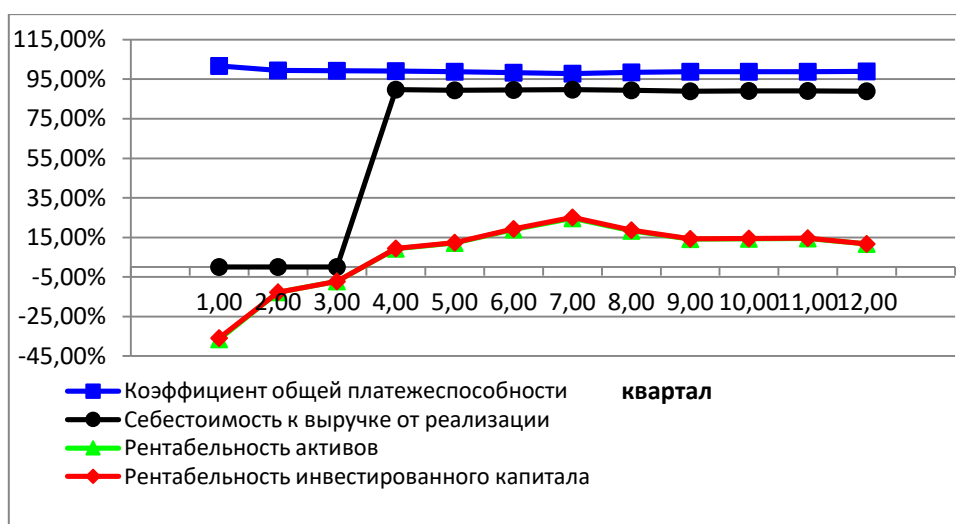


Рис.3.9. Динамика коэффициентов финансовой оценки проекта запуска модернизированной ААЗС для компании «Иркутскнефтепродукт»

Следующим этапом является оценка эффективности инвестиций в проект посредством чистого потока денежных средств за периоды времени вместе с этим данные отображены и нарастающим итогом.

На рис. 3.10 виден рост чистого денежного потока, положительное значение он принимает во 2 квартале и равняется 2 524 тыс. рублей. Нарастающим итогом же данный показатель становится положительным в 7 квартале проекта. Итоговое значение равно 22 307 тыс. рублей. Дисконтированный чистый поток денежных средств имеет аналогичную тенденцию, достигая в течение исследуемого периода значения 16 225 тыс. рублей. Важно отметить его стабильный,

поступательный рост, что позволяет снизить возможность наступления негативных рисков событий. Полные инвестиционные затраты равны 16 715 тыс. рублей

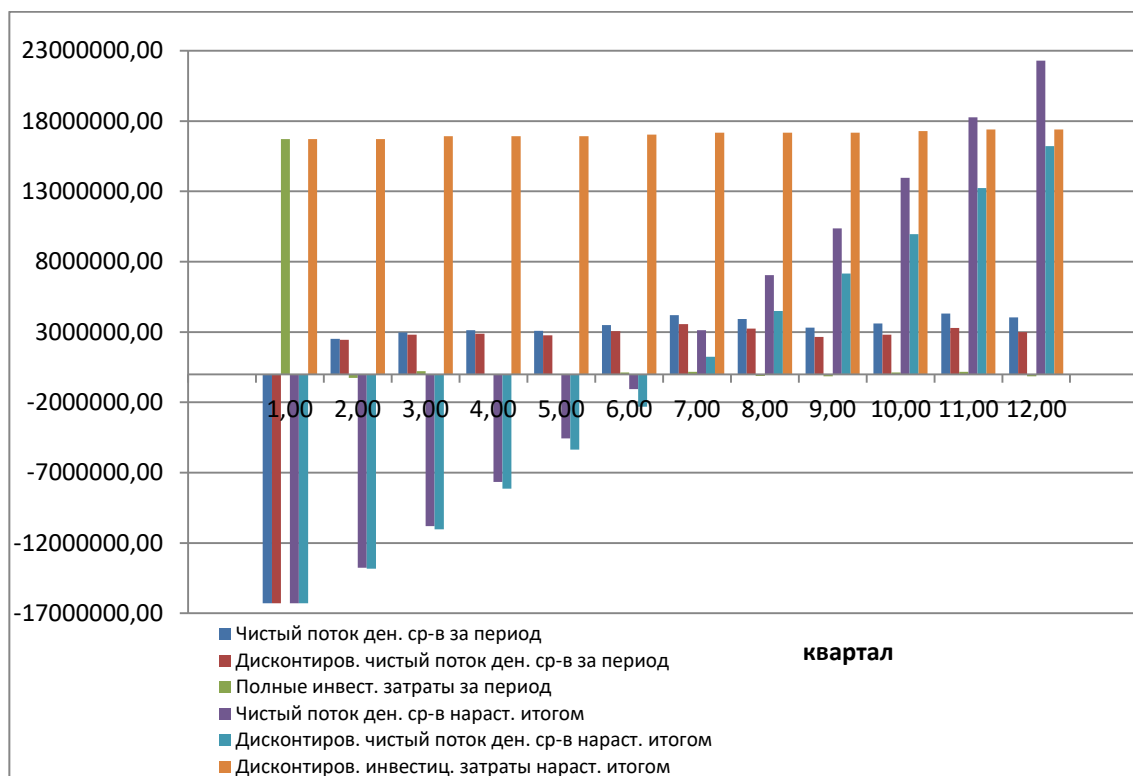


Рис. 3.10. Динамика показателей эффективности проекта по возведению новых ААЗС

На рис. 3.10 виден рост чистого денежного потока, положительное значение он принимает во 2 квартале и равняется 2 524 тыс. рублей. Нарастающим итогом же данный показатель становится положительным в 7 квартале проекта. Итоговое значение равно 22 307 тыс. рублей. Дисконтированный чистый поток денежных средств имеет аналогичную тенденцию, достигая в течение исследуемого периода значения 16 225 тыс. рублей. Важно отметить его стабильный, поступательный рост, что позволяет снизить возможность наступления негативных рисков событий. Полные инвестиционные затраты равны 16 715 тыс. рублей.

На рис. 3.11 представлена динамика показателей эффективности для проекта с переоборудованием АЗС. Возрастание чистого и дисконтированного потока денежных средств также происходит поступательно, максимальные значения равны 7 665 тыс. рублей и 4 993 тыс. рублей соответственно. Полные инве-

стиционные затраты на модернизацию одно АЗС равны 3 092 тыс. рублей, что более чем в 5 раз ниже затрат на возведение новой.

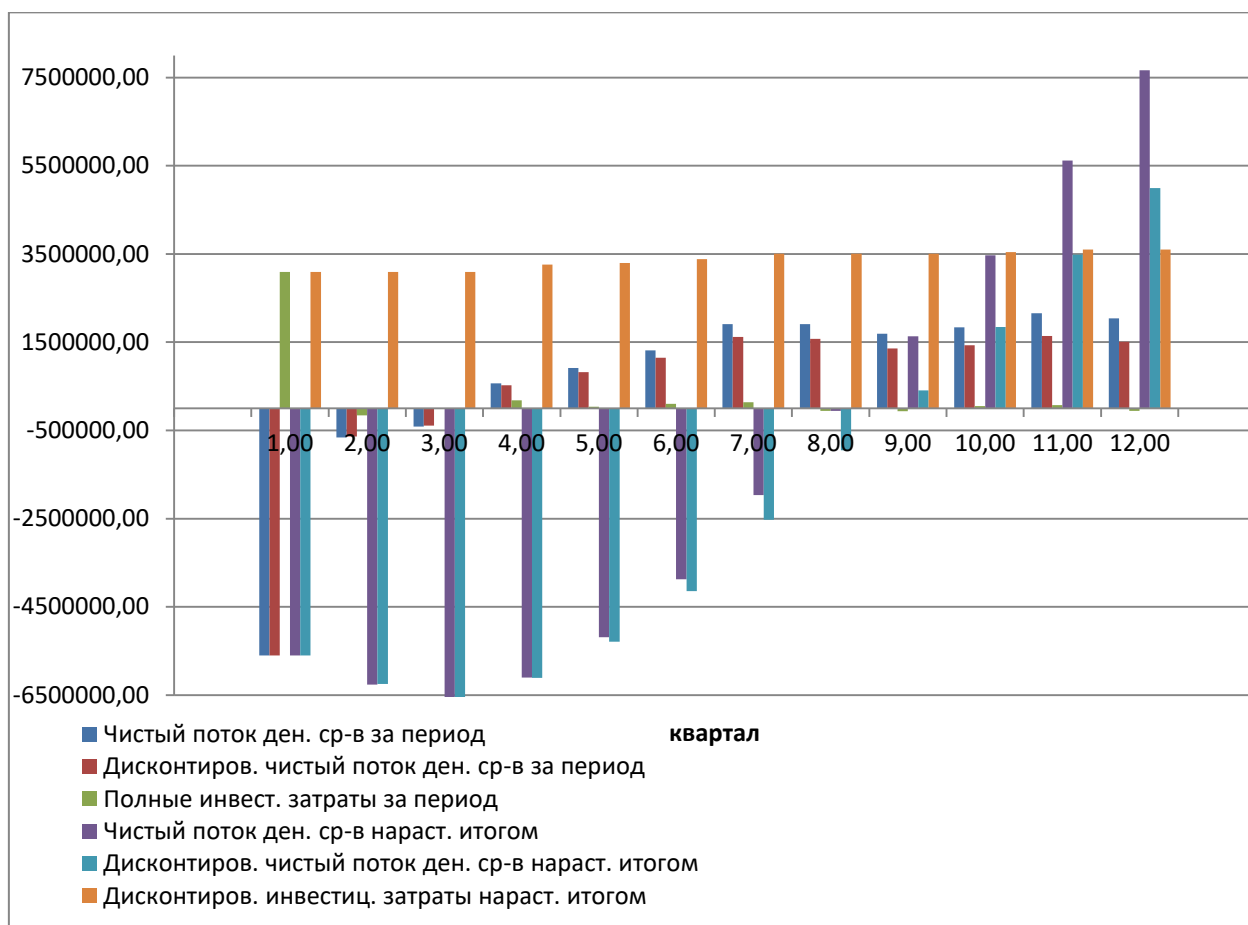


Рис. 3.11. Динамика показателей эффективности проекта по переоборудованию АЗС

Таким образом, на основании анализа динамики финансовых и экономических показателей можно сделать вывод об эффективности и реализуемости проекта в совокупности. Оба подхода к развитию автоматических АЗС являются экономически эффективными, срок окупаемости не превышает 9 кварталов.

Далее необходимо проведение анализа чувствительности проекта с применением однопараметрического и двухфакторного анализов. В табл. 3.21 представлены результаты однопараметрического анализа влияния.

Шаг изменения в размере 4% был выбран не случайно. По данным Росстата за последние 3 года стоимость бензина и дизельного топлива возросла в России в среднем на 8%. Большой шаг расчета не обладает практической эффективностью, поскольку в рамках действующего законодательства не возможен. Таким образом, мы видим, что проект уверенно чувствует себя при дан-

ных колебаниях цены до 96% от базисной. Дальнейшее снижение ставит под вопрос рентабельность и целесообразность проекта.

Таблица 3.21

Однопараметрический анализ чувствительности на основе изменения цены продукции для новой АЗС

В тыс. рублей

Изменение цены, в процентах	ЧДД	ВНД, в процентах	Дисконтированный срок окупаемости в кварталах	Нераспределенная прибыль накопленным итогом
88	-21 127	н/о	не достигнут	-8 488
92	-8 220	-22,83	не достигнут	7 499
96	3 435	27,53	11	22 193
100	15 036	63,12	7	36 819
104	26 595	92,86	6	51 397
108	38 154	120	5	65 974
112	49 713	145	4	80 551
116	61 271	169	4	95 128

Минимальный ЧДД составляет минус 21 127 тыс. рублей, что выше величины первоначальных затрат. Однако вероятность значительного снижения стоимости нефтепродуктов мала, прецеденты носят разовый, недолгосрочный характер. В случае повышения цен на 16% НП накопленным итогом увеличивается практически в 3 раза и достигает значения в 95 128 тыс. рублей. Проект крайне зависим от уровня цен на бензин и дизельное топливо, это объясняется спецификой торговой деятельности АЗС, где подавляющее большинство расходов приходится на оптовую закупку нефтепродуктов. Важно отметить такую особенность отрасли нефтепродуктообеспечения, как способность перекладывать определенную часть расходов на потребителей.

На основе табл. 3.21 построим график (рис. 3.12). Мы видим, что изменение происходит линейным образом. Данная тенденция обуславливается форматом деятельности компании.

Эффективность работы фирмы зависит от цены в силу того, что она занимается торговой деятельностью, получая свой доход из разницы между оптовой закупкой разного вида бензина и дизельного топлива и розничной



реализацией на АЗС. Тот же принцип будет реализован и при оптовой продаже. Для компании крайне важно поддерживать минимальную стоимость закупки топлива при максимально возможной, не вредной для объемов цене продажи.

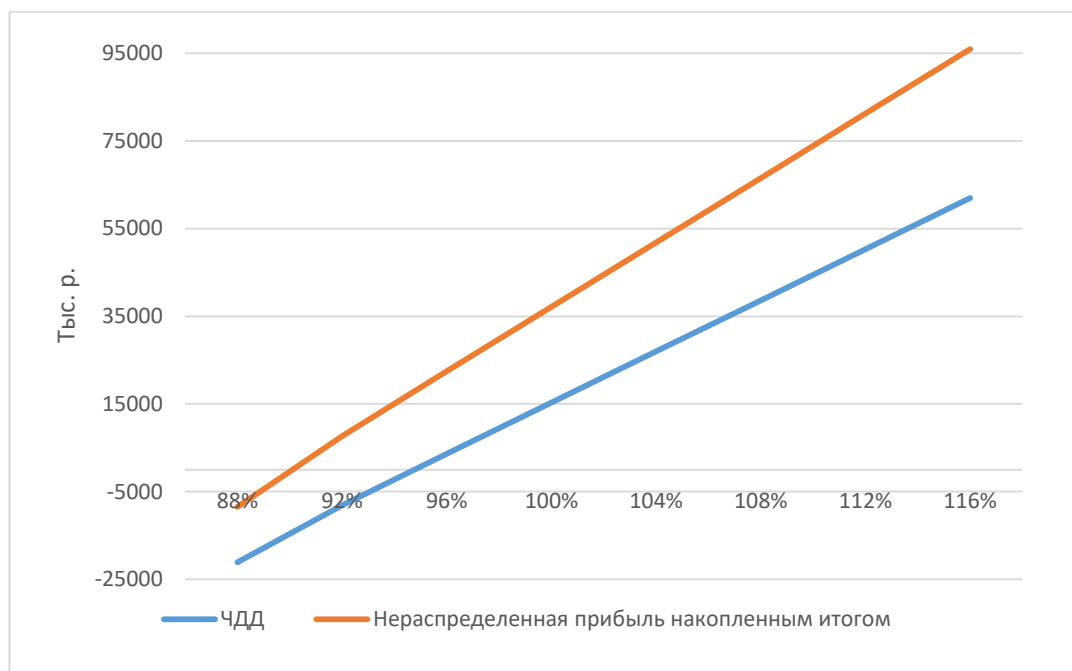


Рис. 3.12. Зависимость ЧДД и чистой прибыли от индекса уровня цен

Далее нам необходимо провести двухфакторный анализ чувствительности проекта, в качестве факторов влияния на ЧДД, как выходной параметр, рационально взять коэффициент уровня цен на нефтепродукты и коэффициент уровня продаж. Стоимость может изменяться значительно меньше объема. Как мы уже выявили ранее, в случае увеличения цены и объема продаж компания будет демонстрировать лучшие значения.

В табл. 3.22 представлен двухфакторный анализ чувствительности для новой ААЗС. Таким образом, мы видим что в данной моделиции проект является выгодным при цене не ниже 96% от базисной. Минимальное значение ЧДД в размере минус 21 480 тыс. рублей достигается при уровне цен на уровне 88% от базисных и объеме продаж на уровне 116% от прогнозируемого. Это объясняется тем, что при данной цене компания реализовала бы продукцию в убыток себе. Данное значение при планируемом размере первоначальных затрат не является позитивным, однако уже при повышении уровня цены до 96% и объеме выпуска 90% достигает минимального положительного значения ЧДД на уровне 1 317 тыс. рублей. Максимального значения ЧДД достигает при

одновременном росте объема продаж на 15% и повышении цены на 16% и составляет 73 096 тыс. рублей, что более чем в 3,6 раза выше базисных значений.

Таблица 3.22

Двухфакторный анализ чувствительности для новых ААЗС

В тыс. рублей

Изменение цены, в процентах	Изменение объема, в процентах							
	60	70	80	90	100	105	110	115
88	-20 185	-20 421	-206 57	-20 892	-21 127	-21 245	-21 362	-21 480
92	-12 081	-11 101	-10 141	-9 180	-8 220	-7 740	-7 260	-6 780
96	-5 037	-2 919	-801	1 317	3 35	4 494	5 553	6 612
100	1 943	5 224	8 505	1 178	15 036	16 666	18 295	19 925
104	8 22	13 350	17 765	22 180	26 595	28 802	31 010	33 217
108	15 870	21 441	27 012	32 583	381 54	40 939	43 725	46 510
112	22 805	29 532	36 259	42 986	49 713	53 076	56 439	59 803
116	29 740	37 623	455 060	53 389	61 271	65 213	69 154	73 096

На рис 3.13 для большей информативности представлено графическое воплощение таблицы двухфакторного анализа. Необходимо отметить, что чем выше значение ЧДД, тем выше эффективность и привлекательность проекта для воплощения. В случае отрицательного или нулевого значения зачастую проект не следует внедрять.

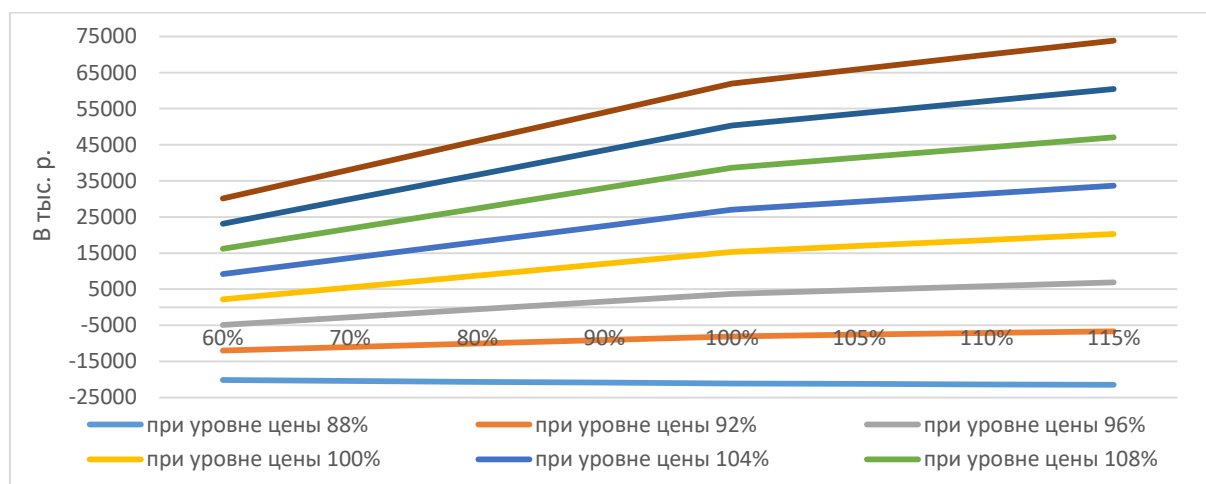


Рис. 3.13. Зависимость изменения ЧДД от изменения цены и объема продаж для новой ААЗС

Резюмируя, для проекта крайне важно сохранять планируемый уровень цен или разницу между закупкой и продажей нефтепродуктов. Даже в случае реализации лишь 60% от намеченного объема продаж финансовые и экономические показатели будут говорить об эффективности проекта. Так, например, при 60% отпуска нефтепродуктов, но цене на уровне базисной ЧДД составит 1 943 млн рублей. Бренд компании ПАО НК «Роснефть» в совокупности с более низкой ценой и инновационным подходом позволят АЗС нового типа занять значительную долю рынка.

Далее проведем аналогичный анализ для проекта по модернизации действующей АЗС. В табл. 3.23 представлены результаты однопараметрического анализа на основе изменения уровня цен. Шаг изменения был выбран аналогично анализу для новой ААЗС в размере 4%.

Таблица 3.23

Однопараметрический анализ чувствительности на основе изменения цены продукции для модернизированной АЗС

В тыс. рублей

Изменение цены в процентах	ЧДД	ВНД в процентах	Дисконтированный срок окупаемости в кварталах	Нераспределенная прибыль накопленным итогом
88	-5 177	-73,24	не достигнут	-2 333
92	-1 715	-2,69	не достигнут	2 100
96	17 46	29,17	11	6 534
100	5 208	50,88	9	10 968
104	8 670	67,6	8	15 401
108	12 132	81,5	7	19 835
112	15 593	93,33	7	24 269
116	19 054	103,73	7	28 703

Данная часть проекта также чувствует себя уверенным при снижении цены на 4%. Далее наблюдается ухудшение показателей, своего пика снижения они достигают при уровне цены в 88%, нераспределенная прибыль накопленным итогом составляет минус 2 550. Минимальное значение ЧДД будет равным -5 392 тыс. рублей, при базисной цене он находится на уровне

4 993 тыс. рублей, и достигает максимальный результат – 18 840 тыс. рублей при росте цен на 16%.

На рис. 3.14 представлено его графическое изображение.

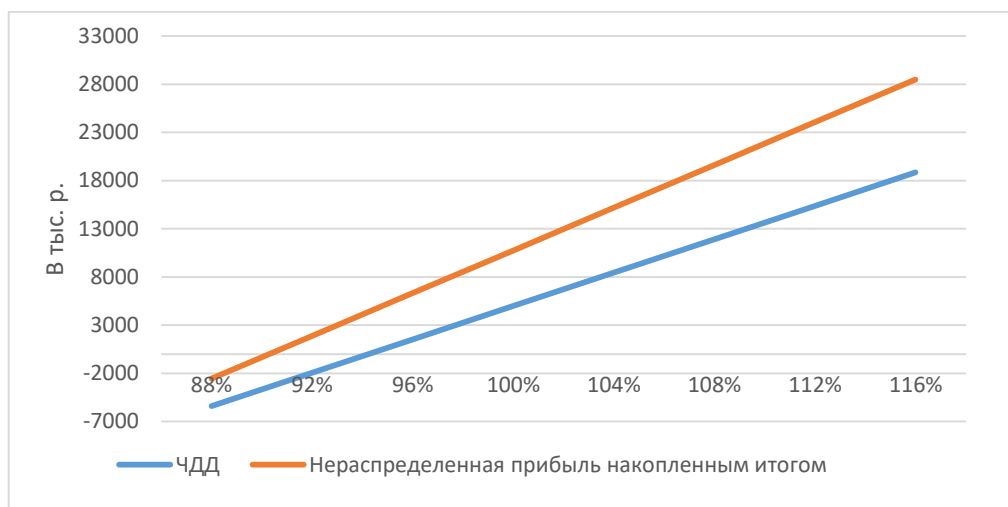


Рис. 3.14. Зависимость ЧДД и чистой прибыли от индекса уровня цен для модернизированной ААЗС

Далее необходимо проведение двухфакторного анализа чувствительности, который представлен в табл. 3.24.

Таблица 3.24

Двухфакторный анализ чувствительности для модернизированных АЗС  
В тыс. рублей

Изменение цены, в процентах	Изменение объема, в процентах							
	60	70	80	90	100	105	110	115
88	-4 915	-4 980	-5 046	-5 111	-5 177	-5 210	-5 242	-5 275
92	-2 838	-2 557	-2 277	-1 996	-1 715	-15 745	-1 435	-1 294
96	-761	-134	493	1 120	1 746	2 060	2 373	2 687
100	1 316	2 289	3 262	4 235	5 208	5 694	6 181	6 668
104	3 393	4 712	6 032	7 351	8 698	9 329	9 989	10 649
108	5 470	7 136	8 801	1 047	12 131	12 964	13 797	14 629
112	7 548	9 559	11 570	13 582	15 593	16 599	17 604	18 610
116	9 624	11 982	14 340	16 697	19 055	20 233	21 413	22 591

Таким образом, мы видим что по данным анализа проект будет эффективным при фиксированной цене и нефиксированном объеме вплоть до 60% от базисного объема, в то время, как снижение цены более чем на 96%

является крайне негативным для проекта. Даже при параллельном росте объема продаж на 15% и снижении цены лишь на 8% значение ЧДД находится на уровне минус 1 294 тыс. рублей. Это говорит об огромной зависимости результативности проекта от величины розничной и оптовой цен, что вполне сходится со спектром данной торговой деятельности. На рис. 3.15 представлено графическое воплощение анализа.

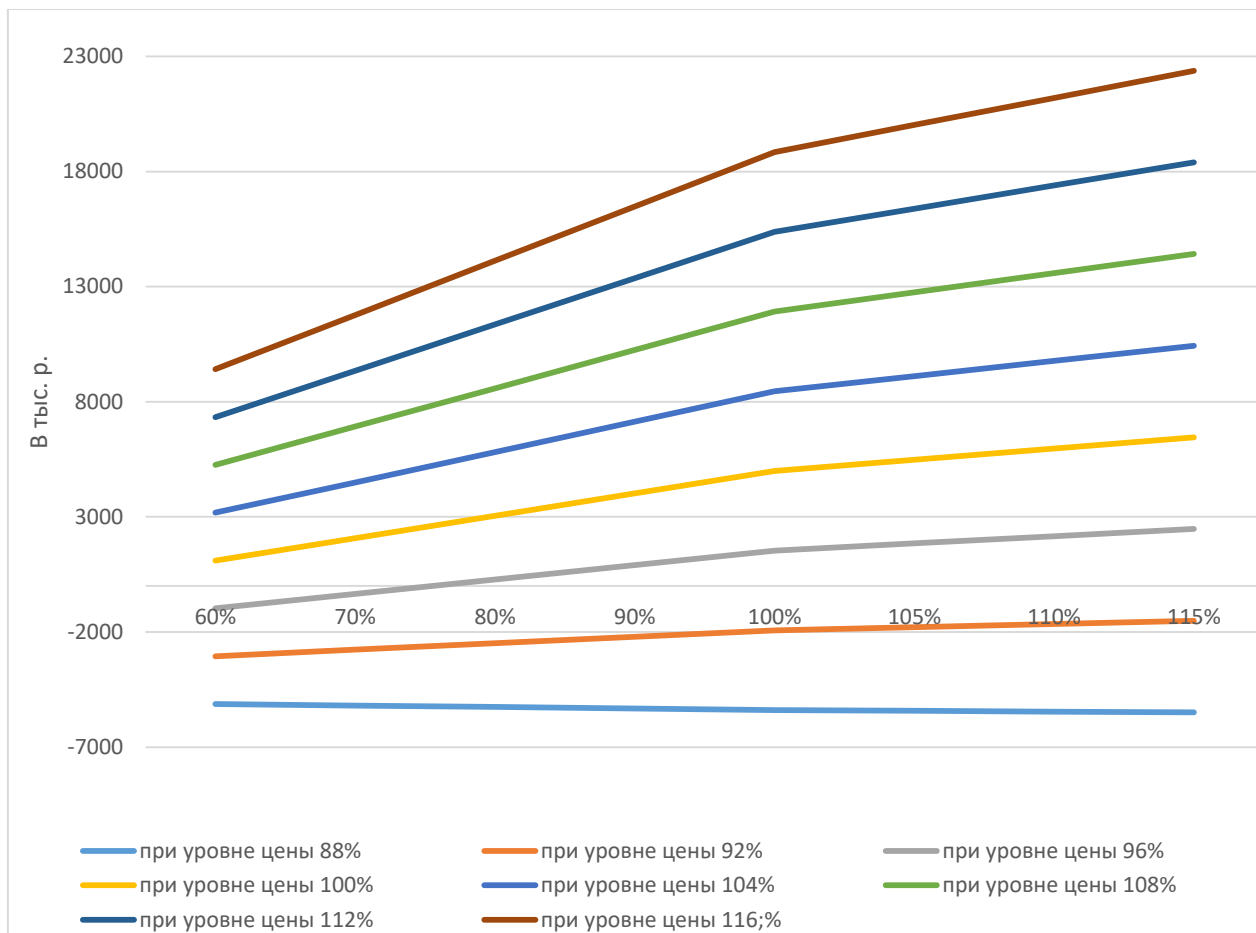


Рис. 3.15. Зависимость изменения ЧДД от изменения цены и объема продаж для модернизируемой ААЗС

Таким образом, мы видим что по данным данного анализа при выбранных значениях проект является привлекательным для внедрения.

Относительно низкий размер инвестиций, наличие текущих постоянных покупателей, более низкая цена, чем у конкурентов — 3 главных преимущества модернизации ААЗС. Необходимы маркетинговые мероприятия, способные привлечь внимание потенциальных покупателей к данным ААЗС.

Крайне важно добиться прогнозируемых объемов продаж, чтобы проект был максимально эффективен, однако необходимо отметить, что проект по

модернизации АЗС в ААЗС является менее рисковым, поскольку требует значительно меньшего объема средства, а также позволяет быстро вернуть АЗС в базисное состояние, сохранив улучшения на АЗС. Обновленные терминалы, наличие современной системы безопасности — это вложения, способные окупиться и в случае отказа от реализации проекта.

Таким образом, отдельно проанализировав составные части проекта по запуску нескольких автоматических автозаправочных станций в г. Иркутска для компании «Иркутскнефтепродукт, можно сделать вывод о совокупной эффективности проекта. Данный проект, как и его части является рентабельным, причем в течение рассматриваемого периода он постепенно улучшает финансовые и экономические показатели. Необходимо отметить чувствительность проекта к изменениям показателей его работы, в том числе крайне важно добиться плановых объемов продаж. Однако в случае его эффективного управления и ведения проект всегда будет эффективным, в том числе и при снижении цены на 6% и объема на 40% соответственно.

В сравнении характеристик и финансовых результатов ААЗС и классической АЗС важно учитывать достоинства и недостатки обеих моделей. В том числе тот факт, что запуск автозаправочной станции классического типа на оживленных участках движения на пути следования основных туристических и рекреационных маршрутов является предпочтительным. Это обуславливается высоким товароборотом сопутствующих товаров на АЗС и ценностью для потребителей в том числе бытовых коммуникаций и кафе. На оживленных участках с меньшей потребностью в данных товарах, как пример, Объездная дорога г. Иркутска в Ново-Ленино эффективнее оборудовать автоматическую АЗС.

Запуск коммерческого проекта всегда включает в себя набор рисков. Риски могут быть вызваны условиями, как внешней, так и внутренней среды. Очень часто их величина возрастает параллельно доходности проекта. Некоторые из них, в том числе риски внешней среды, такие как covid 19 заранее учесть нельзя. Стейкхолдеры также могут быть источниками таких рисков.

Однако при планировании проекта возможно учесть значительное их число, заранее предусмотрев средства для их нивелирования, в том числе включающие в себя дополнительные затраты. В табл. 3.25 представлены основные риски проекта, обобщены потери компании и мероприятия по их устранению,

Таблица 3.25

Риски проекта и пути их снижения

Риск	Описание риска	Действия по устранению риска	Негативное последствие для проекта
1. Более низкий, чем прогнозируемый спрос на нефтепродукты на новой ААЗС	Так как у клиентов уже сформированы потребительские привычки, то существует вероятность их заправки на других АЗС	1. Стимулирование сбыта, в том числе увеличение маркетингового бюджета. 2. Первичный демпинг цен также может быть внедрен.	Невыход на планируемый объем продаж, увеличение срока окупаемости
Повышение закупочных цен на нефтепродукты с невозможностью адекватного повышения розничной цены	Повышение стоимости сырой нефти или операции по переработке, что влечет за собой рост цен	1. Заключение длительных контрактов на поставку по фиксированной цене. 2. Постепенное повышение розничной цены.	Снижение прибыльности проекта вплоть до невыхода на окупаемость
Увеличение стоимости проекта, как новой, так и модернизированной ААЗС	В текущей неблагоприятной экономической ситуации со снижением курса рубля возможен рост цен на компоненты ААЗС	1. Заключение договора поставки с частичной отсрочкой платежа. 2. Замена части комплектующих на более дешевые аналоги без потери качества.	Повышение первоначальных затрат со снижением размера финансовых результатов
Повышение акцизного сбора	Увеличение акциза ведет к росту оптовой цены на нефтепродукты и росту расходов на акциз	1. Повышение розничной цены нефтепродуктов. 2. Мероприятия по стимулированию сбыта с целью экономии на масштабе.	Снижение рентабельности проекта
Неправильный учет сезонности и потенциала рынка	Недостоверные данные по анализу рынка ведут к заведомо неэффективным решениям	1. Комплексный маркетинговый анализ проекта с привлечением статистических данных 2. Использование удачного опыта похожих проектов.	Расположение ААЗС на заранее неудачных позициях
Непопулярность формата среди покупателей	Низкий спрос несмотря на экономию, скорость обслуживания	1. Работа консультантов в течение первого года запуска на ААЗС с целью ознакомления и помощи в заправке.	Снижение объемов продаж

Таким образом, были определены основные риски для проекта. Из данных рисков компания может воздействовать в основном на те, что связаны с объемом продаж, качеством планирования и договоров. Однако дополнительная налоговая нагрузка способна существенно уменьшить инвестиционную привлекательность данного проекта.

В табл. 3.26 представлены результаты сценарных анализов с учетом ключевых рисков проекта для новой ААЗС.

Таблица 3.26

Сценарные анализы для новой ААЗС

В процентах

Структура сценария	Текущие значения:	Негативный сценарий 1	Негативный сценарий 2
Изменяемые показатели	—	—	—
Коэф. объема	100	100	70
Коэф. цен	100	100	100
Коэф. цены сырья	100	110	100
Коэф. акциза	100	110	100
Коэф. сезонности	100	100	90
Коэф. возведения	100	100	140
Результирующие показатели	—	—	—
НП_накопленным итогом в тыс. рублей	36 819	-28 278	18 729
ЧДД в тыс. рублей	15 036	-38 142	-3 255
Дисконтированный срок окупаемости в кварталах	7	не достигнут	не достигнут
ВНД в тыс. рублей	186,67	-112,16	86,20
ИД	63,12	н/о	5,26

В рамках первого сценария учитывалось негативное воздействие внешней среды. В текущих экономических условиях, при снижении курса рубля, сложностях с отношении с ОПЕК+ и как следствие этого крайне низких ценах на сырую нефть государству необходимы дополнительные каналы пополнения бюджета, который в значительной мере наполняется различными нефтегазовыми доходами. Covid 19 также оказал ужасающее влияние на мировую экономику. В силу данных условий необходимо учесть возможное



повышение акцизов на нефтепродукты. Моделируется рост цен на нефтепродукты и акциза на на 10%.

В силу того, что в структуре себестоимости наибольший удельный вес отводится оптовой закупке сырья, то изменения его закупочной стоимости крайне негативно отражается на устойчивости проекта. Проект становится нерентабельным, ВНД и ЧДД становятся равными минус 37 250 и 27 156 тыс. рублей соответственно. Единственным рациональным решением в данной ситуации будет фактически переложить компенсацию дополнительных расходов на покупателей, посредством повышения цен. Однако бизнес-модель ААЗС позволяет повысить цены на меньшую величину, чем у классических ААЗС, что является конкурентным преимуществом.

В рамках второго сценария моделировались риски, вызванные условиями внутренней среды и реакцией покупателей. К сожалению, прогнозирование объемов реализации и необходимых первоначальных затрат не всегда является полностью достоверным. Изменение экономической ситуации может оказать влияние уже на стадии запуска проекта за счет увеличения стоимости необходимого оборудования и иных компонентов, в сценарии заложено значение на уровне 140%. Также предположены возможные агрехи с сезонностью, поэтому коэффициент сезонности заложен на уровне 90%. Объем спроса является одним из базисов успеха данного проекта, однако существует вероятность его недостижения, в том числе сейчас. В проекте заложена величина в размере 70% от базисной. Моделирование показало положительную величину ННП в размере более 19 млн р, однако значение ЧДД составляет порядка минус 2,5 млн рублей.

Таким образом, из сценария видно, что влияние негативных последствий внешней среды имеет значительно больший эффект, чем внутренних. Проект является достаточно чувствительным к наступлению негативных событий, однако в рамках специфики деятельности всегда существует крайний способ улучшения показателей — повышение розничной цены на нефтепродукты.

В табл. 3.27 представлены результаты сценарных анализов с учетом ключевых внутренних и внешних рисков проекта для модернизированной ААЗС.

Таблица 3.27

Сценарные анализы для модернизированной АЗС

В процентах

Структура сценария	Текущие значения:	Негативный сценарий 1	Негативный сценарий 2
Изменяемые показатели	—	—	—
Коэф. объема	100	100	70
Коэф. цен	100	100	100
Коэф. цены сырья	100	110	100
Коэф. акциза	100	110	100
Коэф. сезонности	100	100	90
Коэф. возведения	100	100	140
Результирующие показатели	—	—	—
НП_накопленным итогом в тыс. рублей	10 751	9 936	5389
ЧДД в тыс. рублей	4 993	4 339	257
Дисконтированный срок окупаемости в кварталах	9	10	12
ВНД в тыс. рублей	238,68	219,67	105,52
ИД	47,17	42,90	16,77

В силу идентичной специфики, а также для возможности соотношения результатов в проекте для моделирования сценариев были выбраны те же параметры, что и при моделировании новых АЗС. Необходимо отметить, что проект по модернизации АЗС имеет большую устойчивость и запас прочности в силу значительно меньших первоначальных затрат. При повышении акциза и оптовых цен на 10% параметры изменились незначительно, проект остался окупаемым, величина чистой нераспределенной прибыли опустилась на уровень 9 936 тыс. рублей, что лишь на 815 тыс. рублей ниже проектной. ЧДД уменьшился на 654 тыс. рублей. Это позволяет сделать вывод о высоком уровне устойчивости и стабильности данной части проекта в отличие от запуска новой ААЗС. Далее был проведен второй сценарный анализ, аналогичный, как и для

новой ААЗС. В данном же случае срок окупаемости возрос на 3 квартала, а индекс доходности упал в более чем 2,5 раза. Это говорит о крайней важности первоначального планирования, а также о значении объемов продаж.

Таким образом, в данном случае значительное повышение розничных цен на нефтепродукты не потребуются, однако крайне важно будет добиться проектного объема продаж. Важно заметить, что в случае наступления неблагоприятных внешних событий, когда все мелкие сети АЗС будут вынуждены отреагировать повышением цены, автоматические АЗС смогут поднять ее на меньшую величину и завоевать дополнительную долю рынка.

И наконец, необходимо оценить влияние проекта на деятельность компании в целом. Произвести сравнение основных финансовых и экономических показателей до проекта и после его внедрения. В таблице 3.28 представлен анализ влияния проекта на компанию «Иркутскнефтепродукт» в целом. Используются данные 3 год реализации проекта, когда показатели достигают запланированных значений.

Таблица 3.28

Влияние проекта на основные показатели компании

В тыс. рублей

Показатели	До внедрения	После внедрения	Изменение
Выручка	23 841 431	24 504 006	662 575
Чистая прибыль	309 627	322 174	12 547
Рентабельность основного капитала по ЧП, в процентах	18,22	18,41	0,19
Коэффициент общей ликвидности	3,59	3,8	0,21
Затраты на 1 рубль продукции, в рублях	0,89	0,883	0,007

Таким образом, мы видим, что внедрение проекта обеспечит увеличение выручки на 662 575 тыс. рублей. Однако важнее, что будет достигнут прирост чистой прибыли в размере 12 547 тыс. рублей. Необходимо отметить, что в данных расчетах учитываются результаты лишь за 1 из 3 лет моделирование проекта. В случае использования совокупных значений прирост эффективности будет еще выше.

Данный проект несет комплексное повышение эффективности деятельности компании «Иркутскнефтепродукт», в том числе улучшается рентабельность основного капитала по чистой прибыли на 0,19 процентных пункта. Важно отметить, что в ходе анализа во 2 главе было выявлено падение данного показателя эффективности у фирмы за последние годы. Коэффициент общей ликвидности возрос на 0,21 процентных пункта. Данный показатель крайне важен для компании, поскольку демонстрирует способность погашения краткосрочных обязательств посредством реализации оборотных активов. Затраты на 1 рубль готовой продукции снизились на 7 к. Данный показатель за последние годы в компании имел тенденции, как к повышению, так и к незначительному снижению, однако отскакивал на исходные значения. Данный показатель является одним из ключевых в рассматриваемой нами теме, поскольку наглядно демонстрирует эффективность деятельности компании. Крайне важно проводить мероприятия по оптимизации затрат.

Данный проект направлен на комплексное повышение эффективности деятельности компании «Иркутскнефтепродукт», в том числе он предусматривает существенную модернизацию объектов компании и совершенствование бизнес-процессов в условиях цифровизации экономики. Анализ основных финансовых и экономических показателей, а также сценарный и анализ чувствительности продемонстрировали устойчивость проекта в случае наступления негативных событий.

Резюмируя, была проведена комплексная аналитика проекта, в том числе определены основные риски проекта, оценена чувствительность новых и модернизированных ААЗС к изменениям исходных, планируемых данных. Так было выявлено, что наиболее значимыми рисками для данной сети ААЗС в рамках компании «Иркутскнефтепродукт» являются:

1. Рост цен на сырье.
2. Негативное влияние государства в виде увеличения акцизных сборов.
3. Увеличение первоначальных затрат на запуск ААЗС.
4. Недостижение планируемых объемов продаж.

Для всех негативных событий были предложены варианты их преодоления. В рамках работы были разработаны по 2 негативных сценария для новых и модернизированных ААЗС, определены возможные меры по стабилизации ситуации. Особое внимание уделяется зависимости проекта от уровня оптовых и розничных цен на бензин и дизельное топливо.

Делая вывод по параграфу, мы видим, что проект является экономически-эффективным, показывает хорошую устойчивость к внешним рискам и имеет достаточно высокий уровень доходности. С высокой долей вероятности инвестиции принесут ожидаемый уровень доходности и окупаемости. Таким образом проект рекомендуется к реализации.

Таким образом, результатом разработки проекта повышения эффективности деятельности компании «Иркутскнефтепродукт» посредством запуска сети ААЗС стало развернутое аналитическое описание проекта, в ходе которого в том числе были проведены и представлены анализ текущих рыночных тенденций в данной области, предложен ключевой поставщик необходимых материалов, определены местоположения объектов и осуществлена аналитика данных мест, определена целевая аудитория, объем и доля рынка.

Отдельно была представлена детальная маркетинговая стратегия выведения ААЗС на рынок. Также была проведена оценка экономической эффективности проекта, продемонстрировавшая экономическую целесообразность его реализации. Анализ чувствительности по объему и цене, сводное прогнозирование рисков и разработка мероприятий по их снижению или полной нейтрализации и основанные на этом сценарные анализы возможных внутренних и внешних изменений среды позволили доказать устойчивость проекта к рискам и перспективность его внедрения.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В процессе разработки проекта по повышению экономической эффективности деятельности компании «Иркутскнефтепродукт», занимающейся реализацией нефтепродуктов на рынке Иркутской области, были рассмотрены теоретические аспекты оценки экономической эффективности. На данный момент нет единого подхода к трактовке данного понятия, в том числе возможно ее разделение на внутреннюю и внешнюю. Общеупотребимая в экономической науке трактовка понятия «экономическая эффективность» — отношение результата реализации проекта, выполнения услуги или работы на размер затрат на них. Чем выше результаты и ниже расходы, тем выше эффективность деятельности. Вместе с этим были рассмотрены различные пути повышения экономической эффективности для компаний в сфере нефтепродуктообеспечения, в том числе выявлены наиболее перспективные.

Был проведен комплексный анализ деятельности компании с позиции экономических и финансовых показателей, в том числе использовалась методика многоуровневого анализа Г. В. Савицкой. Была рассмотрена структура компании. Было определено положение фирмы на рынке и определены основные конкуренты, которыми являются в большей степени региональные игроки, действующие на рынках нескольких субъектов федерации.

По результатам анализа финансового состояния компании были сделаны следующие выводы:

1. Компания увеличивает свой имущественный комплекс, вместе с тем более 50% совокупного капитала относится к оборотным активам, что говорит о высокой мобильности капитала.
2. Долгосрочные финансовые вложения демонстрируют тенденцию к снижению, что говорит о снижении инвестиционной активности компании.
3. Низкий, менее 4% от всех оборотных активов, размер денежных средств на счетах компании негативно сказывается на абсолютной ликвидности фирмы.

Вместе с этим значительно снижается темп роста выручки, а затраты на 1 рубль готовой продукции демонстрируют рост, что является сигналом о снижении эффективности работы компании. Параллельно существенно растет уровень производительности труда, что объясняется оптимизацией персонала, в том числе относительно малый прирост численности работников. В силу того, что возрастает доля себестоимости, нельзя говорить о повышении эффективности за счет производительности труда.

Таким образом, удалось определить текущее состояние компании, выявить и произвести оценку приоритетных проблем, требующих решений. Это позволило сформировать систему инструментария и комплекс показателей, которые необходимо анализировать и контролировать, чтобы получить максимальную эффективность от реализации проекта.

Сам проект по повышению эффективности представляет собой запуск на территории Иркутска и близ лежащих территорий автоматических автозаправочных станций, в проект включено оборудование 2 ААЗС с нуля, а также модернизация 3 действующих ААЗС. В техническом плане автоматическая автозаправочная станция представляет собой АЗС, осуществляющую работу без постоянного присутствия на объекте обслуживающего персонала.

Все бизнес-процессы производятся в автоматизированном режиме, контроль за работой АЗС осуществляется диспетчером через удаленный диспетчерский пункт. Данные ААЗС широко представлены в Европе и США, вместе с тем их российская география также обширна, включает в себя в том числе Дальневосточный федеральный округ. Это заправки нового формата, по принципу устройства, схожие с магазином самообслуживания. География проекта включает в себя территорию Марковского МО, а также Ленинский район г. Иркутска, обладающий значительным автомобильным трафиком.

Первым шагом в разработке проекта являлось ознакомление с успешными практиками организации данных ААЗС в России, оценка текущей рыночной ситуации в области розничной реализации нефтепродуктов в Иркутской области. Определены перспективные зоны для запуска проекта. Далее было необхо-

димо разработать финансовый план проекта, определить величину первоначальных затрат, источники финансирования, коими были выбраны собственные средства компании и трансферты от ПАО «НК Роснефть», выбран ключевой поставщик необходимого высоко технологичного оборудования. Для формирования максимально полной картины проекта была произведено отдельное моделирование работы модернизируемых ААЗС, с учетом упущенной выгоды и сэкономленных затрат, а также функционирования новых ААЗС.

Наконец, была проведена оценка устойчивости проекта с применением анализа чувствительности, сценарного анализа и аналитики основных экономических показателей проекта в динамике. Это показало, что данный проект, как и вся отрасль нефтепродуктообеспечения, крайне чувствителен к изменению уровня розничных цен и оптовых на нефтепродукты. Это объясняется торговой деятельностью ААЗС. Вместе с этим необходимо отметить, что проект остается привлекательным даже при снижении базисного объема продаж до 40%. Автоматизированная система управления и оказания услуг на ААЗС позволяет сократить постоянные расходы, что позволяет производить меньшую корректировку цен в случае наступления неблагоприятных событий, таких как рост акцизов.

Была произведена оценка основных рисков проекта, а также представлены мероприятия по их снижению или полной ликвидации. В рамках сценарных анализов, в которых моделировались негативные внешние эффекты, а также внутренние ошибки в ходе реализации проекта, такие как неправильная оценка первоначальных затрат и планируемых объемов реализации, были выявлены следующие особенности. Новые ААЗС в силу большего объема реализации и объема первоначальных инвестиций демонстрируют крайне негативные результаты в случае роста цен на сырье и повышения акцизов на 10%.

Проект становится убыточным, однако в случае роста первоначальных затрат на 40% и снижении объема на 30% при сохранении действующих цен проект имеет положительное значение накопленной чистой прибыли. Модернизированные ААЗС более устойчивы к изменениям себестоимости, аналогичное



моделирование показало, что при повышении оптовой стоимости нефтепродуктов проект остается эффективным со смещением достижения дисконтированного срока окупаемости на 1 квартал. Однако снижение объемов продаж и рост изначально относительно низких первоначальных затрат скажется сильнее, так срок окупаемости будет достигнут не в 9, а в 12 квартале.

Результатом работы стал разработанный комплексный проект запуска ААЗС в г. Иркутске, направленный на повышение экономической эффективности работы компании «Иркутскнефтепродукт». Новые ААЗС и модернизированные действующие станции выходят на окупаемость в течение 8 кварталов. Достигаются размеры нераспределенной прибыли накопленным итогом на уровне 105 671 тыс. р, при ЧДД равном 43 101 тыс. рублей.

Внедрение проекта обеспечивает комплексное повышение эффективности работы компании «Иркутскнефтепродукт», в том числе крайне важно отметить снижение затрат на 1 рубль готовой продукции в размере 7 к. Объемы выручки и чистой прибыли также прирастают, однако важнее акцентировать внимание на рентабельности основного капитала и коэффициента оборачиваемости. Данные показатели являются одними из фундаментальных при оценке экономической эффективности работы компании. Их улучшение на 0,19 и 0,21 процентных пункта соответственно демонстрируют не только эффективность и инвестиционную привлекательность совокупного проекта, но и его положительное влияние на экономическую ситуацию в компании в целом, повышая ее эффективность, как рыночного субъекта.

Все это доказывает эффективность и целесообразность проекта для внедрения компанией «Иркутскнефтепродукт».

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. О недрах в Российской Федерации : Федер. закон РФ от 21 февр. 1992 г. № 2395-1 : (в ред. от 3 авг. 2018 г.) // СПС «КонсультантПлюс».
2. Об утверждении Инструкции по контролю и обеспечению сохранения качества нефтепродуктов в организациях нефтепродуктообеспечения : приказ Минэнерго РФ от 19 июня. 2003 г. № 231 // СПС «КонсультантПлюс».
3. Аджиева А. Ю. Пути повышения эффективности деятельности предприятия / А. Ю. Аджиева, В. В. Альбамаз, А. А. Гринь // Экономика и социум. – 2017. – Т. 15, № 1. – URL: [https://www.iupr.ru/domains\\_data/files/zurnal\\_41\\_ABALMAZ%20V.V.-1%20\(osnovnoy%20razdel\).pdf](https://www.iupr.ru/domains_data/files/zurnal_41_ABALMAZ%20V.V.-1%20(osnovnoy%20razdel).pdf) (дата обращения: 18.04.2020).
4. Болодурина М. П. Система показателей оценки эффективности деятельности предприятий в составе нефтегазового холдинга / М. П. Болодурина, К. А. Конышева // Экономический анализ: теория и практика. – 2012. – № 35. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-pokazateley-otsenki-effektivnosti-deyatelnosti-predpriyatij-v-sostave-neftegazovogo-holdinga> (дата обращения 14.06.2019).
5. Васильчук Е. В. Эффективность системы внутреннего налогового контроля / Е. В. Васильчук // Актуальные вопросы экономических наук. – 2010. – № 17. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/povyshenie-effektivnosti-sistemy-vnutrennego-nalogovogo-kontrolya-i-upravleniya-riskami-na-predpriyatiyah> (дата обращения: 12.04.2020).
6. Восточно-Европейское подразделение компании FleetCor : офиц. сайт – Москва, 2020. – URL: <https://www.petroplus.ru/fuelstations/irkutsk/>
7. Глущенко А. В. Повышение эффективности системы внутреннего налогового контроля и управления рисками на предприятиях нефтепродуктообеспечения / А. В. Глущенко, Ю. Г. Червина // Учет и статистика. – 2016. – № 3. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/povyshenie-effektivnosti-sistemy-vnutrennego-nalogovogo-kontrolya-i-upravleniya-riskami-na-predpriyatiyah> (дата обращения: 07.06.2019).

8. Гордеев Д. С. Влияние повышения активов на доходы бюджета / Д. С. Гордеев // Экономическое развитие России. – 2020. – № 3. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-povysheniya-aktsizov-na-nefteprodukty-na-dohody-byudzheta> (дата обращения: 18.04.2020).
9. Друкер П. Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения : учебник / П. Друкер. – Москва : ФАИР-ПРЕСС, 2001. – 288 с.
10. Друкер П. Практика менеджмента : учебник / П. Друкер. – Москва : Вильямс, 2007. – 400 с.
11. Елистратова А. А. Теоретические подходы к определению эффективности функционирования предприятия / А. А. Елистратова, А. А. Пегушина // АНИ: экономика и управление. – 2017. – Т. 15, № 3. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-podhody-k-opredeleniyu-effektivnosti-funktsionirovaniya-predpriyatiya> (дата обращения: 07.06.2019).
12. Еремина О. Ю. Качество и доступность государственных услуг в социальной сфере как показатель эффективности деятельности органов исполнительной власти / О. Ю. Еремина // Журнал российского права. – 2014. – № 1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kachestvo-i-dostupnost-gosudarstvennyh-uslug-v-sotsialnoy-sfere-kak-pokazatel-effektivnosti-deyatelnosti-organov-ispolnitelnoy-vlasti> (дата обращения 14.04.2020).
13. Ермишина Е. Б. Факторы повышения конкурентоспособности предприятий нефтепродуктообеспечения (на примере ПАО «НК» «Роснефть» - Кубаньнефтепродукт) / Е. Б. Ермишина // Вестник академии знаний. – 2017 – № 3. – URL: [https://elibrary.ru/item.asp?id=301235\\_97&](https://elibrary.ru/item.asp?id=301235_97&) дата обращения: (07.06.2019).
14. Жемчугова А. М. Инновационный подход к сбалансированной системе показателей / А. М. Жемчугов, М. К. Жемчугов // Рос. предпринимательство. – 2010. – № 6. – URL: <https://creativeconomy.ru/lib/6196> дата обращения: (07.06.2019).

15. Зыкова Н. В. Исследование подходов к оценке эффективности деятельности организации / Н. В. Зыкова // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2014. – № 12 – URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2014/12/6529> (дата обращения: 07.02.2019).
16. Иванов А. И. Становление и развитие автозаправочных станций / А. И. Иванов, Т. В. Иванова, О. А. Макаренко // Транспорт и хранение нефтепродуктов. – 2014. – Т. 28, № 1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/stanovlenie-i-razvitie-avtozapravochnyh-stantsiy> (дата обращения: 06.05.2020).
17. Интернет-портал «Дром» : офиц. сайт – Москва, 2020. – URL: <https://news.drom.ru/18849.html> (дата обращения: 07.05.2020)
18. Иркутскнефтепродукт : офиц. сайт – Иркутск, 2020. – URL: [http://www.rosneftopt.ru/Krupnim\\_kontragentam/AO\\_Irkutsknefteprodukt\\_Irkutskaja\\_oblast](http://www.rosneftopt.ru/Krupnim_kontragentam/AO_Irkutsknefteprodukt_Irkutskaja_oblast)
19. Каплан Р. Сбалансированная система показателей : учебник / Р. Каплан, Д. Нортон. – Москва : Олимп-Бизнес, 2008. – 320 с.
20. Кейнс. Дж. М. Общая теория занятости, процента и денег : учебник / Дж. М. Кейнс. – Москва : Экономика, 1978. – 352 с.
21. Кодиленко А. С. Совершенствование структуры взаимодействия участников системы доставки нефтепродуктов конечным потребителям / А. С. Кодиленко, В. Н. Федотов // Молодой ученый. – 2017. – № 50. – URL: <https://moluch.ru/archive/184/47181/> (дата обращения: 07.05.2020).
22. Компания ООО «ИннТехТрейд» : офиц. сайт – Москва, 2020. – URL: <http://inntt.ru/blog/strategy/autoazs/> (дата обращения: 07.05.2020).
23. Компания ПАО «Газпромнефть» : офиц. сайт – Москва, 2020. – URL: <https://www.gazprom-neft.ru/>
24. Компания ПАО НК «Роснефть» : офиц. сайт – Москва, 2020. – URL: <https://www.rosneft.ru/about/> (дата обращения: 07.05.2020).

25. Кондрашова В. К. Экономика полиграфического предприятия : учебник / В. К. Кондрашова, О. Г. Исаева. – Москва : Изд-во МГУП, 2000. – 320 с.
26. Костин А. А. Соотношение понятий «эффективность» и «результативность» на примере таможенной деятельности / А. А. Костин, Е. А. Посметухина // Российское предпринимательство. – 2014. – № 3. – С. 75 – 85.
27. Лиференко Г. Н. Методика оценки эффективности деятельности предприятия. Выявление возможных рисков / Г. Н. Лиференко, А. А. Скриголовский // Имущественные отношения в РФ. – 2005. – № 12. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodika-otsenki-effektivnosti-deyatelnosti-predpriyatiya-vyyavlenie-vozmozhnyh-riskov> (дата обращения: 07.04.2020).
28. Маркс К. Капитал. Критика политической экономии: в 3 т. : учебник / К. Маркс: пер. с нем. Москва : Политиздат, 1985. – 1875 с.
29. Матяш И. В. Проблемы анализа рыночной системной эффективности предприятий / И. В. Матяш // Изв. АГУ. – 2010. – № 2. – <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-analiza-rynochnoy-sistemnoy-effektivnosti-predpriyatiy>
30. Об объемах производства нефтепродуктов и потребительских ценах на них / Росстат // Федеральная служба государственной статистики. – Москва, 2020. – URL: [https://www.gks.ru/bgd/free/B04\\_03/IssWWW.exe/Stg/d05/68.htm](https://www.gks.ru/bgd/free/B04_03/IssWWW.exe/Stg/d05/68.htm) (дата обращения: 18.04.2020).
31. Орлова Е. А. Управление эффективностью предприятия / Е. А. Орлова // Проблемы теории и практики управления. – 2016. – № 1. – С. 123 – 129.
32. Осипова Е. В. Социологическая система Вильфредо Парето. История буржуазной социологии XIX – начала XX века : учебник / Е. В. Осипова : под ред. И. С. Кона. Москва : Наука, 1979. – 331 с.
33. Петти В. Классика экономической мысли: Сочинения : учебник / В. Петти. – Москва : Изд-во ЭКСМО-Пресс, 2000. – 753 с.

34. Порядин В. С. Анализ существующих методов оценки экономической эффективности деятельности предприятий / В. С. Порядин // Вестник ЛГУ им. А.С. Пушкина. – 2011. – № 4. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-suschestvuyuschih-metodov-otsenki-ekonomicheskoy-effektivnosti-deyatelnosti-predpriyatiy> (дата обращения: 06.02.2020).

35. Рикардо Д. Начала политической экономии и налогового обложения. Избранное : учебник / Д. Рикардо: пер. с англ. П. Н. Клюкина. – Москва : Изд-во ЭКСМО, 2007. – 960 с.

36. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия : учебник / Г. В. Савицкая. – Москва : Новое знание, 2002. – 688 с.

37. Сергеев И. В. Экономика организации (предприятия) : учебник / И. В. Сергеев, И. И. Веретенникова. – Москва : ТК Вебли, Изд-во Проспект, 2008. – 560 с.

38. Смирнова Н. К. Концепция экономической добавленной стоимости применительно к принятию управленческих решений и оценке бизнеса : учебник / Н. К. Смирнова. – Санкт-Петербург : Изд-во Политехнического университета, 2010. – 128 с.

39. Староверов А. Г. Ведение деятельности предприятия в условиях проведения процедуры банкротства : монография / А. Г. Староверов, Л. И. Староверова. – Москва : Проспект, 2013. – 224 с.

40. Степаненко И. Б. Тенденции развития нефтегазовой отрасли, приоритетные направления развития / И. Б. Степаненко // Московский экономический журнал. – 2020. – № 1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tendentsii-razvitiya-neftegazovoy-otrasli-prioritetye-napravleniya-razvitiya> (дата обращения: 18.04.2020).

41. Тертышник М. И. Экономика предприятия: учебник / М. И. Тертышник. – Москва : ИНФРА-М, 2016. – 328 с.

42. Тимофеева С. С. Система нефтепродуктообеспечения Иркутской области: состояние и экологические проблемы / С. С. Тимофеева, С. С. Тимофеев, Д. В. Перминова // Вестник ИрГТУ. – 2011. – № 2. – URL

<https://cyberleninka.ru/article/n/cistema-nefteproduktoobespecheniya-irkutskoy-oblasti-sostoyanie-i-ekologicheskie-problemy> (дата обращения: 12.03.2020).

43. Тобин Д. А. Денежная политика и экономический рост : учебник / Д. А. Тобин. – Москва : Эдиториал УРСС, 2010. – 272 с.

44. Хелферт Э. Техника финансового анализа : учебник / Э. Хелферт : пер. с англ. – Москва : Аудит; Юнити, 1996. – 352 с.

45. Хижа О. Н. Эволюция подходов к трактовке понятия «Эффективность» в экономической науке / О. Н. Жижа // Вестник ЧелГУ. – 2018. – № 7. – URL:<https://cyberleninka.ru/article/n/evolyutsiya-podhodov-k-traktovke-ponyatiya-effektivnost-v-ekonomicheskoy-nauke> (дата обращения 14.06.2019).

46. Шеремет А. Д. Комплексный анализ хозяйственной деятельности : учебник / А. Д. Шеремет. – Москва : Серия : Высшее образование, 2009. – 418 с.

47. Щербакова Е. П. Методологические аспекты организации и функционирования внутреннего аудита в коммерческих организациях: учебник / Е. П. Щербакова. – Ростов н/Д : АзовПечать, 2011. – 258 с.

48. Эмерсон Г. Двенадцать принципов производительности : учебник / Г. Эмерсон. – Москва : Экономика, 1992. – 224 с.

49. Lanoie P. Environmental regulation and productivity: testing the porter hypothesis / P. Lanoie // Journal of Productivity Analysis. – 2005. – № 2. – URL:[https://www.researchgate.net/publication/23534647\\_Environmental\\_Regulation\\_and\\_Productivity\\_Testing\\_the\\_Porter\\_Hypothesis](https://www.researchgate.net/publication/23534647_Environmental_Regulation_and_Productivity_Testing_the_Porter_Hypothesis)

Расчеты в программе «Альт-Финанс» для компании  
«Иркутскнефтепродукт»

БАЛАНС				
АКТИВ				
Наименования позиций	Код стр.	тыс. руб.		
		Даты 01.01.2017	01.01.2018	01.01.2019
<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
Нематериальные активы	110	9	3	0
Основные средства	120	478584	709011	770210
Незавершенное строительство	130	0	0	0
Доходные вложения в материальные ценности	135	0	0	0
Долгосрочные финансовые вложения	140	179479	0	0
Отложенные налоговые активы	145	31603	53700	52689
Прочие внеоборотные активы	150	2220	4778	9375
<b>ИТОГО по разделу I</b>	<b>190</b>	<b>691895</b>	<b>767492</b>	<b>832274</b>
<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
Запасы	210	1161130	1374116	1748403
в том числе				
сырье, материалы и другие аналогичные ценности		0	0	0
животные на выращивании и откорме		0	0	0
затраты в незавершенном производстве		0	0	0
готовая продукция и товары для перепродажи		1161130	1374116	1748403
товары отгруженные		0	0	0
расходы будущих периодов		0	0	0
прочие запасы и затраты		0	0	0
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	220	3543	4727	16063
Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты)	230	1716341	3313115	3625236
в том числе				
покупатели и заказчики	231	0	0	0
Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты)	240			
в том числе				
покупатели и заказчики	241	0	0	0
Краткосрочные финансовые вложения	250	0	0	0
Денежные средства	260	61087	105439	178728
Прочие оборотные активы	270	53509	1653	1248
<b>ИТОГО по разделу II</b>	<b>290</b>	<b>2995610</b>	<b>4799050</b>	<b>5569678</b>
<b>БАЛАНС</b>	<b>300</b>	<b>3687505</b>	<b>5566542</b>	<b>6401952</b>
<i>Отклонения</i>		0	0	0
<b>ПАССИВ</b>				
Наименования позиций	Код стр.	тыс. руб.		
		Даты 01.01.2017	01.01.2018	01.01.2019
<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>				
Уставный капитал	410	64356	64401	64351
Собственные акции, выкупленные у акционеров	411	0	0	0
Добавочный капитал	420	0	1245202	1245202
Резервный капитал	430	93	109	109
в том числе				
резервы, образованные в соответствии с законодательством		0	0	0
резервы, образованные в соответствии с учредительными документами		93	109	109
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток (-))	470	2587862	3095412	3405199
<b>ИТОГО по разделу III</b>	<b>490</b>	<b>2652311</b>	<b>4405124</b>	<b>4714861</b>
<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
Займы и кредиты	510	0	0	0
Отложенные налоговые обязательства	515	18732	27526	27248
Прочие долгосрочные обязательства	520	0	0	0
<b>ИТОГО по разделу IV</b>	<b>590</b>	<b>18732</b>	<b>27526</b>	<b>27248</b>
<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
Займы и кредиты	610	0	0	0
Кредиторская задолженность:	620	912981	970812	1550217
в том числе				
поставщики и подрядчики		912981	970812	1550217
задолженность перед персоналом организации		0	0	0
задолженность перед государственными внебюджетными фондами		0	0	0



## Продолжение прил. 1

задолженность по налогам и сборам	
прочие кредиторы	
Задолженность участникам (учредителям) по выплате доходов	630
Доходы будущих периодов	640
Резервы предстоящих расходов	650
Прочие краткосрочные обязательства	660
ИТОГО по разделу V	690
<b>БАЛАНС</b>	<b>700</b>

Отклонения

0	0	0
0	0	0
0	0	0
25802	31767	0
0	0	0
77679	131313	109626
<b>1016462</b>	<b>1133892</b>	<b>1659843</b>
<b>3687505</b>	<b>5566542</b>	<b>6401952</b>
0	0	0

### ОТЧЕТ О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ

Наименования позиций	Код стр.	тыс. руб.		
		Даты	01.01.2017	01.01.2018
<b>Доходы и расходы по обычным видам деятельности</b>				
Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работ, услуг (за минусом НДС, акцизов и аналогичных обязательных платежей)	010	20744276	22384573	23841431
Себестоимость реализации товаров, продукции, работ, услуг	020	18107648	18905663	21187537
<b>Валовая прибыль</b>	<b>029</b>	<b>2636628</b>	<b>3478910</b>	<b>2653894</b>
Коммерческие расходы	030	1390221	1524031	1707207
Управленческие расходы	040	261510	311410	324824
<b>Прибыль (убыток) от продаж</b>	<b>050</b>	<b>984897</b>	<b>1643469</b>	<b>621863</b>
<b>Прочие доходы и расходы</b>				
Проценты к получению	060	30586	22879	605
Проценты к уплате	070	0	0	0
Доходы от участия в других организациях	080	0	0	0
Прочие доходы	090	46527	74329	63015
Прочие расходы	100	215650	246777	275013
<b>Прибыль (убыток) до налогообложения</b>	<b>140</b>	<b>846360</b>	<b>1493900</b>	<b>410470</b>
Отложенные налоговые активы	141	10139	3889	1011
Отложенные налоговые обязательства	142	6454	3236	1066
Текущий налог на прибыль	150	196504	327051	100788
<b>Чистая прибыль (убыток) отчетного периода</b>		<b>653541</b>	<b>1167502</b>	<b>309627</b>
СПРАВОЧНО:				
Постоянные налоговые обязательства (активы)	200	0	0	0
Базовая прибыль (убыток) на акцию		17925	14698	18359
Разводненная прибыль (убыток) на акцию		0	0	0
		0	0	0

### ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ДАННЫЕ

Наименования позиций	Ед. изм.	Даты		
		01.01.2017	01.01.2018	01.01.2019
Ставка налога на прибыль	%	20%	20%	20%
Просроченная кредиторская задолженность	тыс. руб.	0	0	0
Среднесписочная численность	чел.	1065	1070	1076
Заработная плата (за период)	тыс. руб.	1030068	1034904	1040707
Приобретение внеоборотных активов	тыс. руб.	0	0	0
Доля постоянных затрат в себестоимости реализованной продукции	%	0%	0%	0%
Амортизация нематериальных активов и основных средств (на дату, нарастающим итогом)	тыс. руб.	0	0	0
Амортизация нематериальных активов и основных средств (за период)	тыс. руб.	0	0	0

### КОНТРОЛЬ ИСХОДНЫХ ДАННЫХ

Наименования позиций	Ед. изм.	Даты		
		01.01.2017	01.01.2018	01.01.2019
Контроль сходимости баланса	тыс. руб.	0	0	0
Контроль суммы амортизации и заработной платы (за период)	тыс. руб.	17 077 580	17 870 759	20 146 830

# Продолжение прил. 1

## ЭКСПРЕСС-АНАЛИЗ

Наименования позиций	Ед. изм.	Даты		
		01.01.2017	01.01.2018	01.01.2019
<b>Характеристика имущества</b>				
Всего активов	тыс. руб.	3687505	5566542	6401952
Внеоборотные активы	тыс. руб.	691895	767492	832274
Текущие активы	тыс. руб.	2995610	4799050	5569678
Стоимость чистых активов	тыс. руб.	2652311	4405124	4714861
<b>Характеристика ликвидности</b>				
Коэффициент общей ликвидности	долей	2,95	4,23	3,36
Коэффициент абсолютной ликвидности	долей	0,06	0,09	0,11
Чистый оборотный капитал, NWC	тыс. руб.	1979148	3665158	3909835
<b>Характеристика финансовой устойчивости</b>				
Коэффициент автономии	долей	0,72	0,79	0,74
Соотношение собственного и заемного капитала	руб./руб.	2,56	3,79	2,79
Коэффициент самофинансирования	%	-	43%	100%
Доля долгосрочных кредитов в валюте баланса	%	1%	0%	0%
Коэффициент покрытия процентов	разы	-	-	-
<b>Характеристика рентабельности</b>				
Рентабельность всего капитала	%	18%	25%	5%
Рентабельность собственного капитала	%	25%	33%	7%
Финансовый рычаг	руб./руб.	0,39	0,31	0,31
<b>Характеристика прибыльности деятельности</b>				
Выручка от реализации (без НДС)	тыс. руб.	20744276	22384573	23841431
Чистая прибыль	тыс. руб.	653541	1167502	309627
Прибыльность всей деятельности	%	3%	5%	1%
"Запас прочности"	%	100%	100%	100%
<b>Характеристика деловой активности</b>				
Коэффициент оборачиваемости активов	оборотов	5,6	4,8	4,0
Коэффициент оборачиваемости постоянных активов	оборотов	30,0	30,7	29,8
Длительность оборота дебиторской задолженности	дни	0,0	0,0	0,0
Длительность оборота кредиторской задолженности	дни	15,8	15,1	19,0
Длительность оборота запаса материалов	дни	0,0	0,0	0,0

## АНАЛИЗ СТРУКТУРЫ ОТЧЕТОВ

### Структура баланса

#### АКТИВ

Наименования позиций	Код стр.	Даты		
		01.01.2017	01.01.2018	01.01.2019
<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
Нематериальные активы	110	0,0%	0,0%	0,0%
Основные средства	120	13,0%	12,7%	12,0%
Незавершенное строительство	130	0,0%	0,0%	0,0%
Доходные вложения в материальные ценности	135	0,0%	0,0%	0,0%
Долгосрочные финансовые вложения	140	4,9%	0,0%	0,0%
Отложенные налоговые активы	145	0,9%	1,0%	0,8%
Прочие внеоборотные активы	150	0,1%	0,1%	0,1%
<b>ИТОГО по разделу I</b>	<b>190</b>	<b>18,8%</b>	<b>13,8%</b>	<b>13,0%</b>

## Продолжение прил. 1

II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ					
Запасы	210		31,5%	24,7%	27,3%
в том числе					
сырье, материалы и другие аналогичные ценности			0,0%	0,0%	0,0%
животные на выращивании и откорме			0,0%	0,0%	0,0%
затраты в незавершенном производстве			0,0%	0,0%	0,0%
готовая продукция и товары для перепродажи			31,5%	24,7%	27,3%
товары отгруженные			0,0%	0,0%	0,0%
расходы будущих периодов			0,0%	0,0%	0,0%
прочие запасы и затраты			0,0%	0,0%	0,0%
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	220		0,1%	0,1%	0,3%
Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты)	230		46,5%	59,5%	56,6%
в том числе					
покупатели и заказчики			0,0%	0,0%	0,0%
Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты)	240		0,0%	0,0%	0,0%
в том числе					
покупатели и заказчики			0,0%	0,0%	0,0%
Краткосрочные финансовые вложения	250		0,0%	0,0%	0,0%
Денежные средства	260		1,7%	1,9%	2,8%
Прочие оборотные активы	270		1,5%	0,0%	0,0%
ИТОГО по разделу II	290		81,2%	86,2%	87,0%
БАЛАНС	300		100,0%	100,0%	100,0%

### ПАССИВ

Наименования позиций	Код стр.	Даты		
		01.01.2017	01.01.2018	01.01.2019
<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>				
Уставный капитал	410	1,7%	1,2%	1,0%
Собственные акции, выкупленные у акционеров		0,0%	0,0%	0,0%
Добавочный капитал	420	0,0%	22,4%	19,5%
Резервный капитал	430	0,0%	0,0%	0,0%
в том числе		0,0%	0,0%	0,0%
резервы, образованные в соответствии с законодательством		0,0%	0,0%	0,0%
резервы, образованные в соответствии с учредительными документами		0,0%	0,0%	0,0%
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток (-))	470	70,2%	55,6%	53,2%
ИТОГО по разделу III	490	71,9%	79,1%	73,6%
<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
Займы и кредиты	510	0,0%	0,0%	0,0%
Отложенные налоговые обязательства	515	0,5%	0,5%	0,4%
Прочие долгосрочные обязательства	520	0,0%	0,0%	0,0%
ИТОГО по разделу IV	590	0,5%	0,5%	0,4%
<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
Займы и кредиты	610	0,0%	0,0%	0,0%
Кредиторская задолженность:	620	24,8%	17,4%	24,2%
в том числе				
поставщики и подрядчики		24,8%	17,4%	24,2%
задолженность перед персоналом организации		0,0%	0,0%	0,0%
задолженность перед государственными внебюджетными фондами		0,0%	0,0%	0,0%
задолженность по налогам и сборам		0,0%	0,0%	0,0%
прочие кредиторы		0,0%	0,0%	0,0%
Задолженность участникам (учредителям) по выплате доходов	630	0,0%	0,0%	0,0%
Доходы будущих периодов	640	0,7%	0,6%	0,0%
Резервы предстоящих расходов	650	0,0%	0,0%	0,0%
Прочие краткосрочные обязательства	660	2,1%	2,4%	1,7%
ИТОГО по разделу V	690	27,6%	20,4%	25,9%
БАЛАНС	700	100,0%	100,0%	100,0%

# Продолжение прил. 1

## Структура отчета о прибылях и убытках

Наименования позиций	Код стр.	Даты		
		01.01.2017	01.01.2018	01.01.2019
<b>Доходы и расходы по обычным видам деятельности</b>				
Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работ, услуг (за минусом НДС, акцизов и аналогичных обязательных платежей)	010	100,0%	100,0%	100,0%
Себестоимость реализации товаров, продукции, работ, услуг	020	87,3%	84,5%	88,9%
<b>Валовая прибыль</b>	<b>029</b>	<b>12,7%</b>	<b>15,5%</b>	<b>11,1%</b>
Коммерческие расходы	030	6,7%	6,8%	7,2%
Управленческие расходы	040	1,3%	1,4%	1,4%
<b>Прибыль (убыток) от продаж</b>	<b>050</b>	<b>4,7%</b>	<b>7,3%</b>	<b>2,6%</b>
<b>Прочие доходы и расходы</b>				
Проценты к получению	060	0,1%	0,1%	0,0%
Проценты к уплате	070	0,0%	0,0%	0,0%
Доходы от участия в других организациях	080	0,0%	0,0%	0,0%
Прочие доходы	090	0,2%	0,3%	0,3%
Прочие расходы	100	1,0%	1,1%	1,2%
<b>Прибыль (убыток) до налогообложения</b>	<b>140</b>	<b>4,1%</b>	<b>6,7%</b>	<b>1,7%</b>
Отложенные налоговые активы	141	0,0%	0,0%	0,0%
Отложенные налоговые обязательства	142	0,0%	0,0%	0,0%
Текущий налог на прибыль	150	0,9%	1,5%	0,4%
<b>Чистая прибыль (убыток) отчетного периода</b>	<b>190</b>	<b>3,2%</b>	<b>5,2%</b>	<b>1,3%</b>

## АНАЛИЗ ИЗМЕНЕНИЙ

### Изменение статей баланса (в абсолютном выражении)

#### АКТИВ

Наименования позиций	Код стр.	тыс. руб.		
		Даты	01.01.2017	01.01.2019
<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
Нематериальные активы	110	-	-6	-3
Основные средства	120	-	+230427	+61199
Незавершенное строительство	130	-	0	0
Доходные вложения в материальные ценности	135	-	0	0
Долгосрочные финансовые вложения	140	-	-179479	0
Отложенные налоговые активы	145	-	+22097	-1011
Прочие внеоборотные активы	150	-	+2558	+4597
<b>ИТОГО внеоборотные активы</b>	<b>190</b>	<b>-</b>	<b>+75597</b>	<b>+64782</b>
<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
Запасы	210	-	+212986	+374287
в том числе				
сырье, материалы и другие аналогичные ценности		-	0	0
животные на выращивании и откорме		-	0	0
затраты в незавершенном производстве		-	0	0
готовая продукция и товары для перепродажи		-	+212986	+374287
товары отгруженные		-	0	0
расходы будущих периодов		-	0	0
прочие запасы и затраты		-	0	0
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	220	-	+1184	+11336
Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты)	230	-	+1596774	+312121

## Продолжение прил. 1

в том числе				
резервы, образованные в соответствии с законодательством		-	0	0
резервы, образованные в соответствии с учредительными документами		-	+16	0
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток (-))	470	-	+507550	+309787
<b>ИТОГО собственный капитал</b>	<b>490</b>	-	<b>+1752813</b>	<b>+309737</b>
<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
Займы и кредиты	510	-	0	0
Отложенные налоговые обязательства	515	-	+8794	-278
Прочие долгосрочные обязательства	520	-	0	0
<b>ИТОГО долгосрочные обязательства</b>	<b>590</b>	-	<b>+8794</b>	<b>-278</b>
<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
Займы и кредиты	610	-	0	0
Кредиторская задолженность:	620	-	+57831	+579405
в том числе				
поставщики и подрядчики		-	+57831	+579405
задолженность перед персоналом организации		-	0	0
задолженность перед государственными внебюджетными фондами		-	0	0
задолженность по налогам и сборам		-	0	0
прочие кредиторы		-	0	0
Задолженность участникам (учредителям) по выплате доходов	630	-	0	0
Доходы будущих периодов	640	-	+5965	-31767
Резервы предстоящих расходов	650	-	0	0
Прочие краткосрочные обязательства	660	-	+53634	-21687
<b>ИТОГО краткосрочные обязательства</b>	<b>690</b>	-	<b>+117430</b>	<b>+525951</b>
<b>БАЛАНС</b>	<b>700</b>	-	<b>+1879037</b>	<b>+835410</b>

Изменение статей баланса (в процентах к предыдущему периоду)

### АКТИВ

Наименования позиций	Код стр.	Даты		
		01.01.2017	01.01.2018	01.01.2019
<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
Нематериальные активы	110	-	-67%	-100%
Основные средства	120	-	+48%	+9%
Незавершенное строительство	130	-	-	-
Доходные вложения в материальные ценности	135	-	-	-
Долгосрочные финансовые вложения	140	-	-100%	-
Отложенные налоговые активы	145	-	+70%	-2%
Прочие внеоборотные активы	150	-	+115%	+96%
<b>ИТОГО по разделу I</b>	<b>190</b>	-	<b>+11%</b>	<b>+8%</b>
<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
Запасы	210	-	+18%	+27%
в том числе				
сырье, материалы и другие аналогичные ценности	211	-	-	-
животные на выращивании и откорме	212	-	-	-
затраты в незавершенном производстве	213	-	-	-
готовая продукция и товары для перепродажи	214	-	+18%	+27%
товары отгруженные	215	-	-	-
расходы будущих периодов	216	-	-	-
прочие запасы и затраты	217	-	-	-
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	220	-	+33%	+240%
Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты)	230	-	+93%	+9%
в том числе				
покупатели и заказчики		-	-	-

## Продолжение прил. 1

Краткосрочные финансовые вложения	250
Денежные средства	260
Прочие оборотные активы	270
ИТОГО по разделу II	290
<b>БАЛАНС</b>	<b>300</b>

-	-	-
-	+73%	+70%
-	-97%	-25%
-	+60%	+16%
-	+51%	+15%

### ПАССИВ

Наименования позиций	Код стр.	Даты		
		01.01.2017	01.01.2018	01.01.2019
<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>				
Уставный капитал	410	-	+0%	-0%
Собственные акции, выкупленные у акционеров		-	-	-
Добавочный капитал	420	-	-	0%
Резервный капитал	430	-	+17%	0%
в том числе				
резервы, образованные в соответствии с законодательством		-	-	-
резервы, образованные в соответствии с учредительными документами		-	+17%	0%
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток (-))	470	-	+20%	+10%
ИТОГО по разделу III	490	-	+66%	+7%
<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
Займы и кредиты	510	-	-	-
Отложенные налоговые обязательства	515	-	+47%	-1%
Прочие долгосрочные обязательства	520	-	-	-
ИТОГО по разделу IV	590	-	+47%	-1%
<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
Займы и кредиты	610	-	-	-
Кредиторская задолженность:	620	-	+6%	+60%
в том числе				
поставщики и подрядчики		-	+6%	+60%
задолженность перед персоналом организации		-	-	-
задолженность перед государственными внебюджетными фондами		-	-	-
задолженность по налогам и сборам		-	-	-
прочие кредиторы		-	-	-
Задолженность участникам (учредителям) по выплате доходов	630	-	-	-
Доходы будущих периодов	640	-	+23%	-100%
Резервы предстоящих расходов	650	-	-	-
Прочие краткосрочные обязательства	660	-	+69%	-17%
ИТОГО по разделу V	690	-	+12%	+46%
<b>БАЛАНС</b>	<b>700</b>	-	+51%	+15%

Изменение статей отчета о прибылях и убытках (в абсолютном выражении)

Наименования позиций	Код стр.	тыс. руб.		
		01.01.2017	01.01.2018	01.01.2019
<b>Доходы и расходы по обычным видам деятельности</b>				
Выручка от продажи товаров, продукции, работ, услуг	010	-	+1640297	+1456858
Себестоимость реализации товаров, продукции, работ, услуг	020	-	+798015	+2281874
<b>Валовая прибыль</b>	<b>029</b>	-	+842282	-825016
Коммерческие расходы	030	-	+133810	+183176
Управленческие расходы	040	-	+49900	+13414
<b>Прибыль (убыток) от продаж</b>	<b>050</b>	-	+658572	-1021606

## Продолжение прил. 1

Прочие доходы и расходы		-	-7707	-22274
Проценты к получению	060	-	0	0
Проценты к уплате	070	-	0	0
Доходы от участия в других организациях	080	-	+27802	-11314
Прочие доходы	090	-	+31127	+28236
Прочие расходы	100	-	+647540	-1083430
Прибыль (убыток) до налогообложения	140	-	-6250	-2878
Отложенные налоговые активы	141	-	-3218	-2170
Отложенные налоговые обязательства	142	-	+130547	-226263
Текущий налог на прибыль	150	-	+513961	-857875
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода	190	-		

### Изменение статей отчета о прибылях и убытках (в процентах к предыдущему периоду)

Наименования позиций	Код стр.	Даты		
		01.01.2017	01.01.2018	01.01.2019
<b>Доходы и расходы по обычным видам деятельности</b>				
Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работ, услуг (за минусом НДС, акцизов и аналогичных обязательных платежей)	010	-	+8%	+7%
Себестоимость реализации товаров, продукции, работ, услуг	020	-	+4%	+12%
Валовая прибыль	029	-	+32%	-24%
Коммерческие расходы	030	-	+10%	+12%
Управленческие расходы	040	-	+19%	+4%
Прибыль (убыток) от продаж	050	-	+67%	-62%
<b>Прочие доходы и расходы</b>				
Проценты к получению	060	-	-25%	-97%
Проценты к уплате	070	-	-	-
Доходы от участия в других организациях	080	-	-	-
Прочие доходы	090	-	+60%	-15%
Прочие расходы	100	-	+14%	+11%
Прибыль (убыток) до налогообложения	140	-	+77%	-73%
Отложенные налоговые активы	141	-	-62%	-74%
Отложенные налоговые обязательства	142	-	-50%	-67%
Текущий налог на прибыль	150	-	+66%	-69%
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода	190	-	+79%	-73%

### ЛИКВИДНОСТЬ

Наименования позиций	Ед. изм.	Даты		
		01.01.2017	01.01.2018	01.01.2019
Коэффициент общей ликвидности (CR)	долей	2,95	4,23	3,36
Коэффициент среднесрочной ликвидности (QR)	долей	0,06	0,09	0,11
Коэффициент абсолютной ликвидности	долей	0,06	0,09	0,11
Чистый оборотный капитал, NWC	тыс. руб.	1979148	3665158	3909835
Изменение коэффициента общей ликвидности	долей	-	1,29	-0,88
Влияние изменения инвестированного капитала	долей	-	1,73	0,27
Влияние изменения постоянных активов	долей	-	-0,07	-0,06
Влияние изменения текущих пассивов	долей	-	-0,37	-1,09
Контроль		-	0,00	0,00
Среднедневные платежи	тыс. руб.	55433	59114	65818
Текущие затраты	тыс. руб.	19759379	20741104	23219568
Налоговые выплаты	тыс. руб.	196504	327051	100788
Амортизация (за период)	тыс. руб.	0	0	0

## Продолжение прил. 1

Амортизация (за период)	тыс. руб.	0	0	0
Прирост запасов и затрат	тыс. руб.	-	212986	374287
Коэффициент покрытия среднедневных платежей денежными средствами	дни	1,1	1,8	2,7

### ФИНАНСОВАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ

Наименования позиций	Ед. изм.	Даты		
		01.01.2017	01.01.2018	01.01.2019
<b>ПОКАЗАТЕЛИ ФИНАНСОВОЙ НЕЗАВИСИМОСТИ</b>				
Стоимость чистых активов	тыс. руб.	2678113	4436891	4714861
Соотношение собственных и заемных средств	руб./руб.	2,56	3,79	2,79
Коэффициент автономии	долей	0,72	0,79	0,74
Коэффициент маневренности	долей	0,75	0,83	0,83
Доля собственных источников финансирования оборотных активов	%	66%	76%	70%
Коэффициент обеспеченности запасов собственными источниками финансирования	долей	-	-	-
Коэффициент обеспеченности процентов по кредитам	долей	-	-	-
Коэффициент иммобилизации	руб./руб.	0,23	0,16	0,15
<b>ПОКАЗАТЕЛИ САМОФИНАНСИРОВАНИЯ</b>				
Коэффициент обеспеченности долгосрочных активов собственными средствами	долей	3,86	5,78	5,70
Коэффициент самофинансирования	%	-	43%	100%
Коэффициент мобилизации инвестированного капитала	руб./руб.	-	0,96	0,79
Коэффициент мобилизации накопленного капитала	руб./руб.	-	3,32	0,79
<b>ПОКАЗАТЕЛЬ ВЕРОЯТНОСТИ БАНКРОТСТВА</b>				
Показатель Альтмана Z		-	7,83	6,12
Степень мобилизации активов	долей	0,81	0,86	0,87
Рентабельность активов	%	-	36%	10%
Уровень самофинансирования	долей	0,70	0,56	0,53
Доля акционерного капитала в источниках	долей	0,02	0,01	0,01
Коэффициент оборачиваемости активов	оборотов	5,63	4,84	3,98
Доля долгосрочных кредитов в валюте баланса	%	1%	0%	0%
Коэффициент покрытия процентов	долей	-	-	-
Общий коэффициент покрытия долга	руб./руб.	-	-	-

### РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ

Наименования позиций	Ед. изм.	Даты		
		01.01.2017	01.01.2018	01.01.2019
Рентабельность всего капитала	%	18%	25%	5%
Рентабельность собственного капитала	%	25%	33%	7%
Рентабельность акционерного капитала	%	1016%	1813%	481%
Рентабельность постоянных активов	%	94%	160%	39%
Рентабельность оборотных активов	%	22%	30%	6%
<b>АНАЛИЗ ФИНАНСОВОГО РЫЧАГА</b>				
Доля кредитов в заемных средствах	%	0%	0%	0%
Стоимость заемного капитала	%	0%	0%	0%
Дифференциал рычага	%	18%	25%	5%
Финансовый рычаг	руб./руб.	0,39	0,31	0,31



## Продолжение прил. 1

Эффект рычага	%	7%	8%	2%
<b>АНАЛИЗ ФОРМУЛЫ DUPONT</b>				
Рентабельность собственного капитала	%	25%	33%	7%
<b>Коэффициент оборачиваемости активов</b>	<b>оборотов</b>	5,63	4,84	3,98
Прибыльность всей деятельности	%	3%	5%	1%
Структура источников средств	руб./руб.	139%	131%	131%
Изменение рентабельности собственного капитала	процентные пункты	0,25	0,08	-0,26
<i>Влияние оборачиваемости всех активов</i>	процентные пункты	0,00	-0,03	-0,06
<i>Влияние прибыльности деятельности</i>	процентные пункты	0,00	0,14	-0,20
<i>Влияние структуры источников</i>	процентные пункты	0,25	-0,02	0,00
<i>Контроль</i>		0,00	0,00	0,00

### ОБОРАЧИВАЕМОСТЬ

Наименования позиций	Ед. изм.	Даты		
		01.01.2017	01.01.2018	01.01.2019
<b>ОБОРАЧИВАЕМОСТЬ ПО ОТНОШЕНИЮ К ВЫРУЧКЕ ОТ РЕАЛИЗАЦИИ</b>				
<b>КОЭФФИЦИЕНТЫ ОБОРАЧИВАЕМОСТИ (в годовом измерении)</b>				
<b>Коэффициент оборачиваемости активов</b>	<b>Оборотов</b>	5,63	4,84	3,98
Период оборота всех активов	дни	64	74	90
Оборачиваемость постоянных активов	<b>оборотов</b>	29,98	30,68	29,81
Период оборота постоянных активов	дни	12	12	12
Коэффициент износа постоянных активов	%	0%	0%	0%
<b>Коэффициент оборачиваемости оборотных (текущих) активов</b>	<b>оборотов</b>	6,92	5,74	4,60
Период оборота оборотных (текущих) активов	дни	52	63	78
<b>РАСЧЕТ "ЧИСТОГО ЦИКЛА"</b>				
Период оборота запасов материалов	дни	0,0	0,0	0,0
Период оборота незавершенного производства	дни	0,0	0,0	0,0
Период оборота готовой продукции и товаров	дни	20,2	20,4	23,6
Период оборота дебиторской задолженности	дни	0,0	0,0	0,0
Период оборота прочих оборотных активов	дни	30,7	41,0	52,6
"Затратный цикл"	дни	50,9	61,3	76,1
Период оборота кредиторской задолженности	дни	15,8	15,1	19,0
Период оборота расчетов с бюджетом и персоналом	дни	0,0	0,0	0,0
Период оборота прочих краткосрочных обязательств	дни	1,8	2,1	2,1
"Кредитный цикл"	дни	17,6	17,3	21,1
"Чистый цикл"	дни	33,2	44,0	55,0
<b>ОБОРАЧИВАЕМОСТЬ ПО ОТНОШЕНИЮ К ИНДИВИДУАЛЬНЫМ БАЗАМ</b>				
Период оборота запасов материалов	дни	0,0	0,0	0,0
Период оборота незавершенного производства	дни	0,0	0,0	0,0
Период оборота готовой продукции и товаров	дни	21,2	22,0	24,2
Период оборота дебиторской задолженности	дни	0,0	0,0	0,0
Период оборота прочих оборотных активов	дни	34,3	44,2	54,0
Период оборота кредиторской задолженности	дни	17,5	17,2	20,5
Период оборота расчетов с бюджетом и персоналом	дни	0,0	0,0	0,0
Период оборота прочих краткосрочных обязательств	дни	1,9	2,3	2,1

## Окончание прил. 1

### ПРИБЫЛЬНОСТЬ

Наименования позиций	Ед. изм.	Даты		
		01.01.2017	01.01.2018	01.01.2019
Прибыльность продаж	%	5%	7%	3%
Прибыльность всей деятельности	%	3%	5%	1%
Прибыльность переменных затрат	%	5%	8%	3%
Прибыльность постоянных затрат	%	0%	0%	0%
Прибыльность всех затрат	%	5%	8%	3%
Маржинальная прибыль	тыс. руб.	984897	1643469	621863
Ценовой коэффициент	%	5%	7%	3%
Производственный рычаг	%	100,0%	100,0%	100,0%
Точка безубыточности	тыс. руб.	0,0	0,0	0,0
"Запас прочности"	%	100%	100%	100%
Изменение "запаса прочности"	процентые пункты	-	0,00	0,00
<i>Влияние объема реализации</i>	процентые пункты	-	0,00	0,00
<i>Влияние постоянных затрат</i>	процентые пункты	-	0,00	0,00
<i>Влияние цены</i>	процентые пункты	-	0,00	0,00
<i>Контроль</i>		-	0,00	0,00

### ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ТРУДА

Наименования позиций	Ед. изм.	Даты		
		01.01.2017	01.01.2018	01.01.2019
Среднесписочная численность	чел.	1065	1070	1076
Зарботная плата (за период)	тыс. руб.	1030068	1034904	1040707
Среднемесячная заработная плата	тыс. руб.	81	81	81
Выручка на одного работника	тыс. руб.	19478	20920	22157
Денежные поступления на одного работника	тыс. руб.	17867	19428	21867
Прибыль от основной деятельности на одного работника	тыс. руб.	925	1536	578

## ПРИЛОЖЕНИЕ 2

### Оценка эффективности проекта для компании «Иркутскнефтепродукт»

<b>Проект запуска новых ААЗС. Постоянные цены</b>														
1. Макроэкономическое окружение	Единицы измерения	"СИ"	квартал1	квартал2	квартал3	квартал4	квартал5	квартал6	квартал7	квартал8	квартал9	квартал10	квартал11	квартал12
Предполагаемый ежемесячный темп инфляции	%		0,33%	0,33%	0,33%	0,33%	0,33%	0,33%	0,33%	0,33%	0,33%	0,33%	0,33%	0,33%
Номинальная годовая ставка сравнения (дисконтирования)	%		15,00%	15,00%	15,00%	15,00%	15,00%	15,00%	15,00%	15,00%	15,00%	15,00%	15,00%	15,00%
Период начисления процентов	дней		30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0
Годовая ставка доходности ден. Остатков	%		5,50%	5,50%	5,50%	5,50%	5,50%	5,50%	5,50%	5,50%	5,50%	5,50%	5,50%	5,50%
Ставка рефинансирования	%		6,00%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%
Годовой темп инфляции	%		4,03%	4,03%	4,03%	4,03%	4,03%	4,03%	4,03%	4,03%	4,03%	4,03%	4,03%	4,03%
<b>Проект запуска новых ААЗС. Постоянные цены</b>														
2. Налоговое окружение	Единицы измерения	"СИ"	квартал1	квартал2	квартал3	квартал4	квартал5	квартал6	квартал7	квартал8	квартал9	квартал10	квартал11	квартал12
Налог на добавленную стоимость (НДС)	%		20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%
Налог на прибыль	%		20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%
Отчисления на соц. нужды	%		30,20%	30,20%	30,20%	30,20%	30,20%	30,20%	30,20%	30,20%	30,20%	30,20%	30,20%	30,20%
Налог с владельцев транспортных средств	%													
Налог на имущество	%		2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%
Дополнительный налог														
- ставка	%		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
- база налогообложения														
1,5 месяца на подготовку запуска	К уровня объема	100 %	0,3	0,7	0,8	0,9	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Проект запуска новых ААЗС. Постоянные цены</b>	К сезонности	100 %	0,85	1,00	1,20	1,05	0,85	1,00	1,20	1,05	0,85	1,00	1,20	1,05
3. Объем реализации продукции	Единицы измерения	"СИ"	квартал1	квартал2	квартал3	квартал4	квартал5	квартал6	квартал7	квартал8	квартал9	квартал10	квартал11	квартал12
	К уровня цен	1	1,00	1,00	1,00	1,00	1,04	1,04	1,04	1,04	1,08	1,08	1,08	1,08
<b>Выручка от оптовой реализации</b>														
<u>Наименование продукции.</u>														
Объем реализации	ед.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Оптовая цена за единицу (без НДС )	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Выручка (без НДС)	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
НДС к выручке	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Выручка с учетом НДС	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

## Продолжение прил. 2

Выручка от оптовой реализации всего (без НДС)	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Выручка от розничной реализации</b>														
<b>АИ 92</b>														
Объем реализации	литры	1000000	107100,00	294000,00	403200,00	396900,00	357000,00	420000,00	504000,00	441000,00	357000,00	420000,00	504000,00	441000,00
Цена за единицу (без НДС и налога с продаж)	руб.		39,6	39,6	39,6	39,6	41,184	41,184	41,184	41,184	42,768	42,768	42,768	42,768
Выручка (без НДС и налога с продаж)	руб.		4241160,00	11642400,00	15966720,00	15717240,00	14702688,00	17297280,00	20756736,00	18162144,00	15268176,00	17962560,00	21555072,00	18860688,00
НДС к выручке	руб.		848232,00	2328480,00	3193344,00	3143448,00	2940537,60	3459456,00	4151347,20	3632428,80	3053635,20	3592512,00	4311014,40	3772137,60
Выручка с учетом НДС	руб.		5089392,00	13970880,00	19160064,00	18860688,00	17643225,60	20756736,00	24908083,20	21794572,80	18321811,20	21555072,00	25866086,40	22632825,60
<b>АИ 95</b>														
Объем реализации	литры	1000000	79050,00	217000,00	297600,00	292950,00	263500,00	310000,00	372000,00	325500,00	263500,00	310000,00	372000,00	325500,00
Цена за единицу (без НДС и налога с продаж)	руб.	41,4	41,4	41,4	41,4	41,4	43,056	43,056	43,056	43,056	44,712	44,712	44,712	44,712
Выручка (без НДС и налога с продаж)	руб.		3272670,00	8983800,00	12320640,00	12128130,00	11345256,00	13347360,00	16016832,00	14014728,00	11781612,00	13860720,00	16632864,00	14553756,00
НДС к выручке	руб.		654534,00	1796760,00	2464128,00	2425626,00	2269051,20	2669472,00	3203366,40	2802945,60	2356322,40	2772144,00	3326572,80	2910751,20
Выручка с учетом НДС	руб.		3927204,00	10780560,00	14784768,00	14553756,00	13614307,20	16016832,00	19220198,40	16817673,60	14137934,40	16632864,00	19959436,80	17464507,20
<b>ДТ</b>														
Объем реализации	литры	1000000	89250,00	245000,00	336000,00	330750,00	297500,00	350000,00	420000,00	367500,00	297500,00	350000,00	420000,00	367500,00
Цена за единицу (без НДС и налога с продаж)	руб.	47,2	47,20	47,20	47,20	47,20	49,09	49,09	49,09	49,09	50,98	50,98	50,98	50,98
Выручка (без НДС и налога с продаж)	руб.		4212600,00	11564000,00	15859200,00	15611400,00	14603680,00	17180800,00	20616960,00	18039840,00	15165360,00	17841600,00	21409920,00	18733680,00
НДС к выручке	руб.		842520,00	2312800,00	3171840,00	3122280,00	2920736,00	3436160,00	4123392,00	3607968,00	3033072,00	3568320,00	4281984,00	3746736,00
Выручка с учетом НДС	руб.		5055120,00	13876800,00	19031040,00	18733680,00	17524416,00	20616960,00	24740352,00	21647808,00	18198432,00	21409920,00	25691904,00	22480416,00
Выручка от розничной реализации всего (без налогов)	руб.		11726430,00	32190200,00	44146560,00	43456770,00	40651624,00	47825440,00	57390528,00	50216712,00	42215148,00	49664880,00	59597856,00	52148124,00
Выручка от реализации всего (без налогов)	руб.		11726430,00	32190200,00	44146560,00	43456770,00	40651624,00	47825440,00	57390528,00	50216712,00	42215148,00	49664880,00	59597856,00	52148124,00
НДС к выручке всего	руб.		2345286,00	6438040,00	8829312,00	8691354,00	8130324,80	9565088,00	11478105,60	10043342,40	8443029,60	9932976,00	11919571,20	10429624,80

## Продолжение прил. 2

<b>Проект запуска новых ААЗС. Постоянные цены</b>														
4. Прямые материальные затраты	Единицы измерения	"СИ"	квартал1	квартал2	квартал3	квартал4	квартал5	квартал6	квартал7	квартал8	квартал9	квартал10	квартал11	квартал12
<b>АИ 92</b>	К стоимости сырья	100%	1,00	1,00	1,00	1,00	1,04	1,04	1,04	1,08	1,08	1,08	1,08	1,08
Расход	литры		107100,00	294000,00	403200,00	396900,00	357000,00	420000,00	504000,00	441000,00	357000,00	420000,00	504000,00	441000,00
Цена за единицу (без НДС)	руб.	33,8235294	33,82	33,82	33,82	33,82	35,18	35,18	35,18	36,53	36,53	36,53	36,53	36,53
Затраты (без НДС)	руб.		3622500,00	9944117,65	13637647,06	13424558,82	12558000,00	14774117,65	17728941,18	16109470,59	13041000,00	15342352,94	18410823,53	16109470,59
НДС к затратам	руб.		724500,00	1988823,53	2727529,41	2684911,76	2511600,00	2954823,53	3545788,24	3221894,12	2608200,00	3068470,59	3682164,71	3221894,12
<b>АИ 95</b>														
Расход	литры		79050,00	217000,00	297600,00	292950,00	263500,00	310000,00	372000,00	325500,00	263500,00	310000,00	372000,00	325500,00
Цена за единицу (без НДС)	руб.	35,5776588	35,58	35,58	35,58	35,58	37,00	37,00	37,00	38,42	38,42	38,42	38,42	38,42
Затраты (без НДС)	руб.		2812413,93	7720351,95	10587911,25	10422475,13	9749701,61	11470237,18	13764284,62	12506970,16	10124690,13	11911400,15	14293680,18	12506970,16
НДС к затратам	руб.		562482,79	1544070,39	2117582,25	2084495,03	1949940,32	2294047,44	2752856,92	2501394,03	2024938,03	2382280,03	2858736,04	2501394,03
<b>ДТ</b>														
Расход	литры		89250,00	245000,00	336000,00	330750,00	297500,00	350000,00	420000,00	367500,00	297500,00	350000,00	420000,00	367500,00
Цена за единицу (без НДС)	руб.	43,3422699	43,34	43,34	43,34	43,34	45,08	45,08	45,08	46,81	46,81	46,81	46,81	46,81
Затраты (без НДС)	руб.		3868297,59	10618856,12	14563002,68	14335455,76	13410098,30	15776586,24	18931903,49	17202546,92	13925871,31	16383378,02	19660053,62	17202546,92
НДС к затратам	руб.		773659,52	2123771,22	2912600,54	2867091,15	2682019,66	3155317,25	3786380,70	3440509,38	2785174,26	3276675,60	3932010,72	3440509,38
<i>Всего материальных затрат</i>	руб.		10303211,51	28283325,72	38788560,99	38182489,72	35717799,91	42020941,07	50425129,28	45818987,67	37091561,44	43637131,11	52364557,33	45818987,67
<i>НДС к затратам</i>	руб.		2060642,30	5656665,14	7757712,20	7636497,94	7143559,98	8404188,21	10085025,86	9163797,53	7418312,29	8727426,22	10472911,47	9163797,53
<b>Проект запуска новых ААЗС. Постоянные цены</b>														
5. Численность и заработная плата	Единицы измерения	"СИ"	квартал1	квартал2	квартал3	квартал4	квартал5	квартал6	квартал7	квартал8	квартал9	квартал10	квартал11	квартал12
<b>Основной производственный персонал</b>														
<b>Консультант</b>														

## Продолжение прил. 2

Зарплата в месяц	руб.		30000,00	30000,00	30000,00	30000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Численность	чел.		2,0	2,0	2,0	2,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Зарплата по группе	руб.		180000,00	180000,00	180000,00	180000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Зарплата основного персонала итого</b>	руб.		180000,00	180000,00	180000,00	180000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Отчисления на социальные нужды</b>	руб.		54360,00	54360,00	54360,00	54360,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Вспомогательный производственный персонал</b>														
<u>Наименование персонала.</u>														
Зарплата в месяц	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Численность	чел.		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Зарплата по группе	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Зарплата вспомогательного персонала итого</b>	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Отчисления на социальные нужды</b>	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Административно-управленческий персонал</b>														
<u>Наименование персонала.</u>														
Зарплата в месяц	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Численность	чел.		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Зарплата по группе	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Зарплата административного персонала итого</b>	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Отчисления на социальные нужды</b>	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Сбытовой персонал</b>														
<u>Наименование персонала.</u>														
Зарплата в месяц	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Численность	чел.		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Зарплата по группе	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Зарплата сбытового персонала итого</b>	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Отчисления на социальные нужды</b>	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Прочий персонал</b>														
<u>Наименование персонала.</u>														
Зарплата в месяц	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Численность	чел.		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Зарплата по группе	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Зарплата прочего персонала итого</b>	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Отчисления на социальные нужды</b>	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

## Продолжение прил. 2

Численность персонала итого	чел.		2,0	2,0	2,0	2,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Зарплата итого	руб.		180000,00	180000,00	180000,00	180000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Отчисления на социальные нужды итого	руб.		54360,00	54360,00	54360,00	54360,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Проект запуска новых ААЗС. Постоянные цены</b>														
6. Себестоимость и текущие затраты	Единицы изме- рения	"СИ"	квартал1	квартал2	квартал3	квартал4	квартал5	квартал6	квартал7	квартал8	квартал9	квартал10	квартал11	квартал12
Прямые материальные затраты	руб.		10303211,51	28283325,72	38788560,99	38182489,72	35717799,91	42020941,07	50425129,28	45818987,67	37091561,44	43637131,11	52364557,33	45818987,67
Зарплата основного произ- водственного персонала (с отчислениями на соц. нуж- ды)	руб.		234360,00	234360,00	234360,00	234360,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Общехозяйственные расходы</b>														
Зарплата вспомогательного производственного персо- нала (с отчислениями на соц. нужды)	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Клининг на аутсорсинге	руб.		18000,00	18000,00	18000,00	18000,00	18000,00	18000,00	18000,00	18000,00	18000,00	18000,00	18000,00	18000,00
НДС к прочим затратам	руб.		3600,00	3600,00	3600,00	3600,00	3600,00	3600,00	3600,00	3600,00	3600,00	3600,00	3600,00	3600,00
Текущий ремонт и пополне- ние расходных материалов	руб.		12000,00	12000,00	12000,00	12000,00	12000,00	12000,00	12000,00	12000,00	12000,00	12000,00	12000,00	12000,00
НДС к прочим затратам	руб.		2400,00	2400,00	2400,00	2400,00	2400,00	2400,00	2400,00	2400,00	2400,00	2400,00	2400,00	2400,00
Электричество	руб.		10200,00	28000,00	38400,00	37800,00	34000,00	40000,00	48000,00	42000,00	34000,00	40000,00	48000,00	42000,00
НДС к прочим затратам	руб.		2040,00	5600,00	7680,00	7560,00	6800,00	8000,00	9600,00	8400,00	6800,00	8000,00	9600,00	8400,00
Охрана на аутсорсинге	руб.		21000,00	21000,00	21000,00	21000,00	21000,00	21000,00	21000,00	21000,00	21000,00	21000,00	21000,00	21000,00
НДС к прочим затратам	руб.		4200,00	4200,00	4200,00	4200,00	4200,00	4200,00	4200,00	4200,00	4200,00	4200,00	4200,00	4200,00
Вывоз ТБО	руб.	519	6228,00	6228,00	6228,00	6228,00	6228,00	6228,00	6228,00	6228,00	6228,00	6228,00	6228,00	6228,00
НДС к прочим затратам	руб.		1245,60	1245,60	1245,60	1245,60	1245,60	1245,60	1245,60	1245,60	1245,60	1245,60	1245,60	1245,60
	К акци- за	100,00 %	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Акциз	руб.		277757,65	762471,98	1045675,86	1029337,17	962893,18	1132815,51	1359378,61	862799,01	999927,54	1176385,34	1411662,41	1235204,61
НДС к прочим затратам	руб.		55551,53	152494,40	209135,17	205867,43	192578,64	226563,10	271875,72	172559,80	199985,51	235277,07	282332,48	247040,92
Разрешительная и проект- ная документация	руб.		600000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
НДС к прочим затратам	руб.		120000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

## Продолжение прил. 2

<i>Итого общехозяйственные расходы</i>	руб.	948285,65	850799,98	1144403,86	1127465,17	1057221,18	1233143,51	1467706,61	965127,01	1094255,54	1276713,34	1519990,41	1337532,61
<i>НДС к прочим общехозяйственным расходам</i>	руб.	189657,13	170160,00	228880,77	225493,03	211444,24	246628,70	293541,32	193025,40	218851,11	255342,67	303998,08	267506,52
	руб.												
<i>Итого прямые затраты</i>	руб.	11485857,16	29368485,70	40167324,84	39544314,89	36775021,09	43254084,58	51892835,90	46784114,67	38185816,98	44913844,45	53884547,74	47156520,27
<b>Административные расходы</b>													
Зарплата административно-управленческого персонала (с отчислениями на соц. нужды)	руб.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Зарплата прочего персонала (с отчислениями на соц. нужды)	руб.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<i>Наименование расходов.</i>	руб.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
НДС к прочим затратам	руб.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<i>Итого административные расходы</i>	руб.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<i>НДС к прочим административным расходам</i>	руб.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Сбытовые расходы</b>													
Зарплата сбытового персонала (с отчислениями на соц. нужды)	руб.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<i>Маркетинг</i>	руб.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
НДС к прочим затратам	руб.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<i>Итого сбытовые расходы</i>	руб.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<i>НДС к прочим сбытовым расходам</i>	руб.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<i>Итого операционные затраты</i>	руб.	11485857,16	29368485,70	40167324,84	39544314,89	36775021,09	43254084,58	51892835,90	46784114,67	38185816,98	44913844,45	53884547,74	47156520,27
Амортизационные отчисления	руб.	0,00	365351,30	365351,30	365351,30	365351,30	365351,30	365351,30	365351,30	365351,30	365351,30	365351,30	365351,30
Проценты за кредиты, включаемые в себестоимость	руб.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<i>Себестоимость</i>	руб.	11485857,16	29733837,00	40532676,14	39909666,19	37140372,39	43619435,88	52258187,20	47149465,97	38551168,28	45279195,75	54249899,04	47521871,57
Проценты за кредиты, не включаемые в себестоимость	руб.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Прочие текущие затраты</b>													
<i>Наименование расходов.</i>	руб.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
НДС к прочим затратам	руб.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<i>Итого прочие текущие затраты</i>	руб.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00



## Продолжение прил. 2

НДС к прочим текущим затратам	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Полные текущие затраты	руб.		11485857,16	29733837,00	40532676,14	39909666,19	37140372,39	43619435,88	52258187,20	47149465,97	38551168,28	45279195,75	54249899,04	47521871,57
НДС к прямым затратам	руб.		2060642,30	5656665,14	7757712,20	7636497,94	7143559,98	8404188,21	10085025,86	9163797,53	7418312,29	8727426,22	10472911,47	9163797,53
НДС к себестоимости	руб.		2250299,43	5826825,14	7986592,97	7861990,98	7355004,22	8650816,92	10378567,18	9356822,93	7637163,40	8982768,89	10776909,55	9431304,05
НДС к полным текущим затратам	руб.		2250299,43	5826825,14	7986592,97	7861990,98	7355004,22	8650816,92	10378567,18	9356822,93	7637163,40	8982768,89	10776909,55	9431304,05
<b>Проект запуска новых ААЗС. Постоянные цены</b>														
7. Нормируемые текущие активы	Единицы измерения	"СИ"	квартал1	квартал2	квартал3	квартал4	квартал5	квартал6	квартал7	квартал8	квартал9	квартал10	квартал11	квартал12
<b>Запасы сырья и материалов</b>														
<b>АИ 92</b>														
Страховой запас	дней		1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Оборот	дней		3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
Стоимость запасов	руб.		100625,00	276225,49	378823,53	372904,41	348833,33	410392,16	492470,59	447485,29	362250,00	426176,47	511411,76	447485,29
НДС к стоимости запасов	руб.		20125,00	55245,10	75764,71	74580,88	69766,67	82078,43	98494,12	89497,06	72450,00	85235,29	102282,35	89497,06
Прирост	руб.		100625,00	175600,49	102598,04	-5919,12	-24071,08	61558,82	82078,43	-44985,29	-85235,29	63926,47	85235,29	-63926,47
<b>АИ 95</b>														
Страховой запас	дней		1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Оборот	дней		3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
Стоимость запасов	руб.		78122,61	214454,22	294108,65	289513,20	270825,04	318617,70	382341,24	347415,84	281241,39	330872,23	397046,67	347415,84
НДС к стоимости запасов	руб.		15624,52	42890,84	58821,73	57902,64	54165,01	63723,54	76468,25	69483,17	56248,28	66174,45	79409,33	69483,17
Прирост	руб.		78122,61	136331,61	79654,42	-4595,45	-18688,15	47792,65	63723,54	-34925,40	-66174,45	49630,83	66174,45	-49630,83
<b>ДТ</b>														
Страховой запас	дней		1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Оборот	дней		3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
Стоимость запасов	руб.		107452,71	294968,23	404527,85	398207,10	372502,73	438238,51	525886,21	477848,53	386829,76	455093,83	546112,60	477848,53
НДС к стоимости запасов	руб.		21490,54	58993,65	80905,57	79641,42	74500,55	87647,70	105177,24	95569,71	77365,95	91018,77	109222,52	95569,71
Прирост	руб.		107452,71	187515,51	109559,63	-6320,75	-25704,37	65735,78	87647,70	-48037,68	-91018,77	68264,08	91018,77	-68264,08
<b>Итого стоимость запасов</b>	руб.		286200,32	785647,94	1077460,03	1060624,71	992161,11	1167248,36	1400698,04	1272749,66	1030321,15	1212142,53	1454571,04	1272749,66
<b>Итого НДС к стоимости запасов</b>	руб.		57240,06	157129,59	215492,01	212124,94	198432,22	233449,67	280139,61	254549,93	206064,23	242428,51	290914,21	254549,93
<b>Прирост стоимости запасов</b>	руб.		286200,32	499447,62	291812,09	-16835,31	-68463,61	175087,25	233449,67	-127948,38	-242428,51	181821,38	242428,51	-181821,38
<b>Незавершенная продукция</b>														
Цикл производства	дней		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Стоимость незавершенного производства	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Прирост	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

## Продолжение прил. 2

<b>Запасы готовой продукции</b>														
Периодичность отгрузки	дней		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Стоимость запаса готовой продукции	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Прирост	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Счета к получению (кредиты покупателям)</b>														
Доля кредитов в выручке	%		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Отсрочка платежей	дней		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Сумма	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Прирост	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Авансы поставщикам</b>														
Доля авансов в прямых материальных затратах	%		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Средний срок авансовых платежей	дней		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Сумма уплаченных авансов	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Прирост	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>НДС уплаченный</b>														
Сумма	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Прирост	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Резерв денежных средств</b>														
Покрытие потребности	дней		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Сумма	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Прирост	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<i>Нормируемые оборотные активы</i>	руб.		286200,32	785647,94	1077460,03	1060624,71	992161,11	1167248,36	1400698,04	1272749,66	1030321,15	1212142,53	1454571,04	1272749,66
<i>Прирост нормируемых оборотных активов</i>	руб.		286200,32	499447,62	291812,09	-16835,31	-68463,61	175087,25	233449,67	-127948,38	-242428,51	181821,38	242428,51	-181821,38
<b>Проект запуска новых ААЗС. Постоянные цены</b>														
8. Нормируемые текущие пассивы	Единицы измерения	"СИ"	квартал1	квартал2	квартал3	квартал4	квартал5	квартал6	квартал7	квартал8	квартал9	квартал10	квартал11	квартал12
<b>Счета к оплате (кредиты поставщиков)</b>														
Доля кредитов в прямых материальных затратах	%		100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Отсрочка платежа	дней		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

## Продолжение прил. 2

Сумма счетов к оплате	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Прирост	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Расчеты с бюджетом</b>														
по НДС	руб.		-515497,31	101869,14	140453,17	138227,17	129220,10	152378,51	183256,40	114419,91	134311,03	158367,85	190443,61	166386,79
по отчислениям на зарплату	руб.		27180,00	27180,00	27180,00	27180,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
по налогу на прибыль	руб.		5362,45	80047,11	119968,36	119363,97	119900,12	144793,67	177644,47	111164,95	132674,94	158766,48	192985,46	171471,95
прочим налогам	руб.		48909,63	47996,25	47082,87	46169,50	36196,12	35282,74	34369,36	33455,98	32542,60	31629,23	30715,85	29802,47
Итого расчеты с бюджетом	руб.		-434045,22	257092,51	334684,40	330940,64	285316,33	332454,93	395270,23	259040,85	299528,58	348763,55	414144,92	367661,21
Прирост	руб.		-434045,22	691137,73	77591,90	-3743,77	-45624,31	47138,60	62815,31	-136229,38	40487,73	49234,97	65381,37	-46483,71
<b>Расчеты с персоналом</b>														
Частота выплаты заработной платы	раз в месяц		2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Сумма	руб.		15000,00	15000,00	15000,00	15000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Прирост	руб.		15000,00	0,00	0,00	0,00	-15000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Авансы покупателей</b>														
Доля авансов в выручке	%		100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Средний срок авансов	дней		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Сумма полученных авансов	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Прирост	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<i>Нормируемые краткосрочные пассивы</i>														
Нормируемые краткосрочные пассивы	руб.		-419045,22	272092,51	349684,40	345940,64	285316,33	332454,93	395270,23	259040,85	299528,58	348763,55	414144,92	367661,21
Прирост нормируемых краткосрочных пассивов	руб.		-419045,22	691137,73	77591,90	-3743,77	-60624,31	47138,60	62815,31	-136229,38	40487,73	49234,97	65381,37	-46483,71
	К стоимости запуска	100 %												
<b>Проект запуска новых ААЗС. Постоянные цены</b>														
9. Постоянные активы	Единицы измерения	"СИ"	квартал1	квартал2	квартал3	квартал4	квартал5	квартал6	квартал7	квартал8	квартал9	квартал10	квартал11	квартал12
<i>Металлоконструкции колонн и навеса, система укреплений и имиджево-информационное оформление</i>														
Интервал ввода актива в эксплуатацию		1												
График платежа за актив	%		100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Начальная стоимость приобретаемого актива (без НДС)	руб.	272 411 2												
Затраты на приобретение актива за период (без НДС)	руб.		2724112,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
НДС к затратам за период	руб.		544822,40	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

## Продолжение прил. 2

Балансовая стоимость	руб.		2724112,00	2724112,00	2724112,00	2724112,00	2724112,00	2724112,00	2724112,00	2724112,00	2724112,00	2724112,00	2724112,00	2724112,00
Незавершенные капитальные вложения	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Остаточная стоимость	руб.		2724112,00	2656009,20	2587906,40	2519803,60	2451700,80	2383598,00	2315495,20	2247392,40	2179289,60	2111186,80	2043084,00	1974981,20
НДС к списанию	руб.		544822,40	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Годовая норма амортизации	%	10%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
Амортизационные отчисления	руб.		0,00	68102,80	68102,80	68102,80	68102,80	68102,80	68102,80	68102,80	68102,80	68102,80	68102,80	68102,80
<b>Топливо-раздаточная система и система для приема и обработки платежей, блок хранения топлива БХТ</b>														
Интервал ввода актива в эксплуатацию		1												
График платежа за актив	%		100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Начальная стоимость приобретаемого актива (без НДС)	руб.	6191000												
Затраты на приобретение актива за период (без НДС)	руб.		6191000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
НДС к затратам за период	руб.		1238200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Балансовая стоимость	руб.		6191000,00	6191000,00	6191000,00	6191000,00	6191000,00	6191000,00	6191000,00	6191000,00	6191000,00	6191000,00	6191000,00	6191000,00
Незавершенные капитальные вложения	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Остаточная стоимость	руб.		6191000,00	6036225,00	5881450,00	5726675,00	5571900,00	5417125,00	5262350,00	5107575,00	4952800,00	4798025,00	4643250,00	4488475,00
НДС к списанию	руб.		1238200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Годовая норма амортизации	%	10%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
Амортизационные отчисления	руб.		0,00	154775,00	154775,00	154775,00	154775,00	154775,00	154775,00	154775,00	154775,00	154775,00	154775,00	154775,00
<b>Система видеонаблюдения, электропитания и связи</b>														
Интервал ввода актива в эксплуатацию		1												
График платежа за актив	%		100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Начальная стоимость приобретаемого актива (без НДС)	руб.	1835540												
Затраты на приобретение актива за период (без НДС)	руб.		1835540,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
НДС к затратам за период	руб.		367108,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Балансовая стоимость	руб.		1835540,00	1835540,00	1835540,00	1835540,00	1835540,00	1835540,00	1835540,00	1835540,00	1835540,00	1835540,00	1835540,00	1835540,00
Незавершенные капитальные вложения	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Остаточная стоимость	руб.		1835540,00	1789651,50	1743763,00	1697874,50	1651986,00	1606097,50	1560209,00	1514320,50	1468432,00	1422543,50	1376655,00	1330766,50
НДС к списанию	руб.		367108,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Годовая норма амортизации	%	10%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
Амортизационные отчисления	руб.		0,00	45888,50	45888,50	45888,50	45888,50	45888,50	45888,50	45888,50	45888,50	45888,50	45888,50	45888,50
<b>Программное обеспечение «ИНИТ ПЛЮС»</b>														
Интервал ввода актива в эксплуатацию		1												

## Продолжение прил. 2

График платежа за актив	%		100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Начальная стоимость приобретаемого актива (без НДС)	руб.	474200												
Затраты на приобретение актива за период (без НДС)	руб.		474200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
НДС к затратам за период	руб.		94840,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Балансовая стоимость	руб.		474200,00	474200,00	474200,00	474200,00	474200,00	474200,00	474200,00	474200,00	474200,00	474200,00	474200,00	474200,00
Незавершенные капитальные вложения	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Остаточная стоимость	руб.		474200,00	450490,00	426780,00	403070,00	379360,00	355650,00	331940,00	308230,00	284520,00	260810,00	237100,00	213390,00
НДС к списанию	руб.		94840,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Годовая норма амортизации	%	20%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%
Амортизационные отчисления	руб.		0,00	23710,00	23710,00	23710,00	23710,00	23710,00	23710,00	23710,00	23710,00	23710,00	23710,00	23710,00
<b>Земельный участок</b>														
Интервал ввода актива в эксплуатацию		1												
График платежа за актив	%		100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Начальная стоимость приобретаемого актива (без НДС)	руб.	2000000												
Затраты на приобретение актива за период (без НДС)	руб.		2000000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
НДС к затратам за период	руб.		400000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Балансовая стоимость	руб.		2000000,00	2000000,00	2000000,00	2000000,00	2000000,00	2000000,00	2000000,00	2000000,00	2000000,00	2000000,00	2000000,00	2000000,00
Незавершенные капитальные вложения	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Остаточная стоимость	руб.		2000000,00	1995000,00	1990000,00	1985000,00	1980000,00	1975000,00	1970000,00	1965000,00	1960000,00	1955000,00	1950000,00	1945000,00
НДС к списанию	руб.		400000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Годовая норма амортизации	%	1%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%
Амортизационные отчисления	руб.		0,00	5000,00	5000,00	5000,00	5000,00	5000,00	5000,00	5000,00	5000,00	5000,00	5000,00	5000,00
<b>Благоустройство нулевого периода и расходные материалы и пусконаладочные работы</b>														
Интервал ввода актива в эксплуатацию		1												
График платежа за актив	%		100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Начальная стоимость приобретаемого актива (без НДС)	руб.	2715000												
Затраты на приобретение актива за период (без НДС)	руб.		2715000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
НДС к затратам за период	руб.		543000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Балансовая стоимость	руб.		2715000,00	2715000,00	2715000,00	2715000,00	2715000,00	2715000,00	2715000,00	2715000,00	2715000,00	2715000,00	2715000,00	2715000,00
Незавершенные капитальные вложения	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Остаточная стоимость	руб.		2715000,00	2647125,00	2579250,00	2511375,00	2443500,00	2375625,00	2307750,00	2239875,00	2172000,00	2104125,00	2036250,00	1968375,00
НДС к списанию	руб.		543000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Годовая норма амортизации	%	10%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
Амортизационные отчисления	руб.		0,00	67875,00	67875,00	67875,00	67875,00	67875,00	67875,00	67875,00	67875,00	67875,00	67875,00	67875,00

## Продолжение прил. 2

Постоянные инвестиционные затраты	руб.		15939852,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Итого НДС к инвестиционным затратам	руб.		3187970,40	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Итого НДС к списанию	руб.		3187970,40	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Балансовая стоимость активов итого	руб.		15939852,00	15939852,00	15939852,00	15939852,00	15939852,00	15939852,00	15939852,00	15939852,00	15939852,00	15939852,00	15939852,00	15939852,00
Амортизационные отчисления итого	руб.		0,00	365351,30	365351,30	365351,30	365351,30	365351,30	365351,30	365351,30	365351,30	365351,30	365351,30	365351,30
Остаточная стоимость активов итого	руб.		15939852,00	15574500,70	15209149,40	14843798,10	14478446,80	14113095,50	13747744,20	13382392,90	13017041,60	12651690,30	12286339,00	11920987,70
Незавершенные капитальные вложения всего	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Проект запуска новых ААЗС. Постоянные цены</b>														
10. Источники финансирования	Единицы измерения	"СИ"	квартал1	квартал2	квартал3	квартал4	квартал5	квартал6	квартал7	квартал8	квартал9	квартал10	квартал11	квартал12
<b>Собственный капитал</b>														
Первоначальный вклад учредителей	руб.		18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00
Увеличение собственного капитала	руб.		18000000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Дополнительный вклад в проект	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Доп. увеличение собственного капитала	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Собственный капитал	руб.		18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00
Увеличение собственного капитала	руб.		18000000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Заемный капитал</b>														
Кредиты	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Итого источники финансирования</b>														
	руб.		18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00
<b>Свободные денежные средства</b>														
	руб.		1483601,32	3961773,42	6992145,13	10235323,33	13486116,74	17198567,54	21656751,72	24681780,92	28514247,07	32557407,41	37377362,69	41993378,38
<b>Проект запуска новых ААЗС. Постоянные цены</b>														
11. Кредиты	Единицы измерения	"СИ"	квартал1	квартал2	квартал3	квартал4	квартал5	квартал6	квартал7	квартал8	квартал9	квартал10	квартал11	квартал12
Наименование кредита.														
Цели кредита	инвестиционные	2												
Сумма кредита	руб.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

## Продолжение прил. 2

Период начисления процентов	дней	30,0												
Условия кредитования:														
период получения кредита	№ интервала	1												
период начала погашения кредита	№ интервала	3												
Продолжительность погашения кредита	интервалов	2												
Метод расчета	сложные проценты	2												
Годовая процентная ставка:														
номинальная	%	0,00%												
реальная	%		-3,95%	-3,95%	-3,95%	-3,95%	-3,95%	-3,95%	-3,95%	-3,95%	-3,95%	-3,95%	-3,95%	-3,95%
расчетная на интервал (простые проценты)	%		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
расчетная на интервал (сложные проценты)	%		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Расчетная процентная ставка за период	%		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Выплата процента	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Погашение задолженности	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Задолженность на начало периода			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Непогашенная задолженность на конец периода	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Проект запуска новых ААЗС. Постоянные цены</b>														
12. Сводная ведомость выплат по кредитам	Единицы измерения	"СИ"	квартал1	квартал2	квартал3	квартал4	квартал5	квартал6	квартал7	квартал8	квартал9	квартал10	квартал11	квартал12
Выплаченные проценты	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
включаемые в себестоимость	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
не включаемые в себестоимость	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Погашение задолженности итого	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Увеличение задолженности	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Задолженность на конец текущего интервала планирования	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Проект запуска новых ААЗС. Постоянные цены</b>														
13. Полные инвестиционные затраты	Единицы измерения	"СИ"	квартал1	квартал2	квартал3	квартал4	квартал5	квартал6	квартал7	квартал8	квартал9	квартал10	квартал11	квартал12
<b>Чистый оборотный капитал</b>														
Потребность в чистом оборотном капитале	руб.		705245,54	513555,43	727775,62	714684,08	706844,78	834793,44	1005427,80	1013708,81	730792,57	863378,98	1040426,12	905088,45
Прирост потребности в чистом оборотном капитале	руб.		705245,54	-191690,11	214220,19	-13091,55	-7839,30	127948,66	170634,37	8281,01	-282916,24	132586,41	177047,14	-135337,67

## Продолжение прил. 2

Чистый оборотный капитал	руб.		2188846,86	4475328,85	7719920,75	10950007,41	14192961,52	18033360,98	22662179,52	25695489,73	29245039,65	33420786,38	38417788,81	42898466,83
<b>Постоянные активы</b>														
Постоянные инвестиционные затраты	руб.		15939852,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<i>Полные инвестиционные затраты</i>	руб.		16645097,54	-191690,11	214220,19	-13091,55	-7839,30	127948,66	170634,37	8281,01	-282916,24	132586,41	177047,14	-135337,67
<i>То же нарастающим итогом</i>	руб.		16645097,54	16453407,43	16667627,62	16654536,08	16646696,78	16774645,44	16945279,80	16953560,81	16670644,57	16803230,98	16980278,12	16844940,45
<b>Проект запуска новых ААЗС. Постоянные цены</b>														
14. Налоги и платежи во внебюджетные фонды	Единицы измерения	"СИ"	квартал1	квартал2	квартал3	квартал4	квартал5	квартал6	квартал7	квартал8	квартал9	квартал10	квартал11	квартал12
<b>Налог на добавленную стоимость</b>														
<b>Полученный</b>														
К вырубке от реализации	руб.		2345286,00	6438040,00	8829312,00	8691354,00	8130324,80	9565088,00	11478105,60	10043342,40	8443029,60	9932976,00	11919571,20	10429624,80
К приросту авансов покупателей	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
К поступлениям от прочей реализации	руб.		0,00	4584,57	12242,53	21606,88	31628,83	41674,31	53146,39	66922,91	76270,75	88113,70	100607,73	115502,18
Итого НДС полученный	руб.		2345286,00	6442624,57	8841554,53	8712960,88	8161953,63	9606762,31	11531251,99	10110265,31	8519300,35	10021089,70	12020178,93	10545126,98
<b>Уплаченный</b>														
К полным производственным затратам	руб.		2250299,43	5826825,14	7986592,97	7861990,98	7355004,22	8650816,92	10378567,18	9356822,93	7637163,40	8982768,89	10776909,55	9431304,05
К постоянным активам	руб.		3187970,40	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
к списанию	руб.		3187970,40	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
К изменению запасов	руб.		11448,01	31425,92	43098,40	42424,99	39686,44	46689,93	56027,92	50909,99	41212,85	48485,70	58182,84	50909,99
К приросту авансов поставщикам	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Итого НДС уплаченный	руб.		8637688,25	5858251,06	8029691,37	7904415,97	7394690,66	8697506,85	10434595,10	9407732,92	7678376,24	9031254,59	10835092,39	9482214,04
Как краткосрочный пассив	руб.		-515497,31	101869,14	140453,17	138227,17	129220,10	152378,51	183256,40	114419,91	134311,03	158367,85	190443,61	166386,79
Налог на добавленную стоимость итого	руб.		-6292402,25	584373,51	811863,16	808544,91	767262,96	909255,46	1096656,89	702532,39	840924,11	989835,11	1185086,54	1062912,94
<b>Налог с продаж</b>														
Сумма налога с продаж			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Налог на прибыль</b>														
Сумма налога на прибыль	руб.		32174,72	480282,67	719810,15	716183,84	719400,70	868762,04	1065866,81	666989,73	796049,65	952598,86	1157912,78	1028831,68
<b>Прочие налоги и платежи во внебюджетные фонды</b>														
Отчисления на социальные нужды	руб.		54360,00	54360,00	54360,00	54360,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00



## Продолжение прил. 2

Налог на пользователей автодорогами	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Налог на имущество	руб.		79699,26	77872,50	76045,75	74218,99	72392,23	70565,48	68738,72	66911,96	65085,21	63258,45	61431,70	59604,94
Дополнительный налог	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Сумма прочих налогов и платежей во внебюджетные фонды	руб.		134059,26	132232,50	130405,75	128578,99	72392,23	70565,48	68738,72	66911,96	65085,21	63258,45	61431,70	59604,94
<i>Налоги и платежи во внебюджетные фонды за период без налога на прибыль</i>	руб.		-6158342,99	716606,02	942268,91	937123,90	839655,20	979820,94	1165395,61	769444,36	906009,32	1053093,56	1246518,23	1122517,88
<i>Налоги и платежи во внебюджетные фонды итого за период</i>	руб.		-6126168,27	1196888,69	1662079,06	1653307,74	1559055,90	1848582,98	2231262,43	1436434,09	1702058,97	2005692,42	2404431,02	2151349,56
<b>Проект запуска новых ААЗС. Постоянные цены</b>														
15. Отчет о прибыли	Единицы измерения	"СИ"	квартал1	квартал2	квартал3	квартал4	квартал5	квартал6	квартал7	квартал8	квартал9	квартал10	квартал11	квартал12
Выручка от реализации	руб.		11726430,00	32190200,00	44146560,00	43456770,00	40651624,00	47825440,00	57390528,00	50216712,00	42215148,00	49664880,00	59597856,00	52148124,00
Себестоимость продукции	руб.		11485857,16	29733837,00	40532676,14	39909666,19	37140372,39	43619435,88	52258187,20	47149465,97	38551168,28	45279195,75	54249899,04	47521871,57
Проценты, не включаемые в себестоимость	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Текущие затраты, не включенные в себестоимость	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Доходы от прочей реализации и внереализационные доходы	руб.		0,00	22922,86	61212,65	108034,38	158144,14	208371,56	265731,97	334614,57	381353,75	440568,50	503038,64	577510,90
Налоги	руб.		79699,26	77872,50	76045,75	74218,99	72392,23	70565,48	68738,72	66911,96	65085,21	63258,45	61431,70	59604,94
<b>Балансовая прибыль/убытки</b>														
Налогооблагаемая прибыль	руб.		160873,58	2401413,36	3599050,76	3580919,19	3597003,51	4343810,20	5329334,05	3334948,64	3980248,27	4762994,30	5789563,91	5144158,39
Реинвестируемая прибыль	руб.		15939852,00	-365351,30	-365351,30	-365351,30	-365351,30	-365351,30	-365351,30	-365351,30	-365351,30	-365351,30	-365351,30	-365351,30
Налог на прибыль	руб.		32174,72	480282,67	719810,15	716183,84	719400,70	868762,04	1065866,81	666989,73	796049,65	952598,86	1157912,78	1028831,68
<b>Чистая прибыль/убытки</b>	руб.		128698,86	1921130,68	2879240,61	2864735,35	2877602,81	3475048,16	4263467,24	2667958,91	3184198,61	3810395,44	4631651,13	4115326,71
Дивиденды (изъятие прибыли владельцами)	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Нераспределенная прибыль/убытки</b>	руб.		128698,86	1921130,68	2879240,61	2864735,35	2877602,81	3475048,16	4263467,24	2667958,91	3184198,61	3810395,44	4631651,13	4115326,71
Нераспределенная прибыль нарастающим итогом	руб.		128698,86	2049829,55	4929070,15	7793805,51	10671408,32	14146456,48	18409923,72	21077882,63	24262081,25	28072476,68	32704127,81	36819454,53

## Продолжение прил. 2

Проект запуска новых ААЗС. Постоянные цены														
16. Отчет о движении денежных средств	Единицы измерения	"СИ"	квартал1	квартал2	квартал3	квартал4	квартал5	квартал6	квартал7	квартал8	квартал9	квартал10	квартал11	квартал12
<b>Приток денежных средств</b>														
Выручка от реализации	руб.		11726430,00	32190200,00	44146560,00	43456770,00	40651624,00	47825440,00	57390528,00	50216712,00	42215148,00	49664880,00	59597856,00	52148124,00
Увеличение уставного капитала	руб.		18000000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Привлечение кредитов	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Прирост нормируемых краткосрочных пассивов	руб.		-419045,22	691137,73	77591,90	-3743,77	-60624,31	47138,60	62815,31	-136229,38	40487,73	49234,97	65381,37	-46483,71
Доходы от прочей реализации и прочие внереализационные доходы	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Начисленный доход по депозитам	руб.		0,00	22922,86	61212,65	108034,38	158144,14	208371,56	265731,97	334614,57	381353,75	440568,50	503038,64	577510,90
ставка дохода по депозитам	%		1,55%	1,55%	1,55%	1,55%	1,55%	1,55%	1,55%	1,55%	1,55%	1,55%	1,55%	1,55%
<b>Итого приток</b>	<b>руб.</b>		<b>29307384,78</b>	<b>32904260,59</b>	<b>44285364,54</b>	<b>43561060,61</b>	<b>40749143,83</b>	<b>48080950,16</b>	<b>57719075,28</b>	<b>50415097,19</b>	<b>42636989,49</b>	<b>50154683,47</b>	<b>60166276,01</b>	<b>52679151,19</b>
<b>Отток денежных средств</b>														
Прирост постоянных активов	руб.		15939852,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Прирост нормируемых оборотных активов	руб.		286200,32	499447,62	291812,09	-16835,31	-68463,61	175087,25	233449,67	-127948,38	-242428,51	181821,38	242428,51	-181821,38
Операционные затраты	руб.		11485857,16	29368485,70	40167324,84	39544314,89	36775021,09	43254084,58	51892835,90	46784114,67	38185816,98	44913844,45	53884547,74	47156520,27
Общая сумма выплат по кредитам	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Прочие текущие затраты	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Налоговые выплаты	руб.		111873,98	558155,17	795855,90	790402,83	791792,94	939327,52	1134605,53	733901,69	861134,86	1015857,31	1219344,48	1088436,62
Дивиденды выплаченные	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Прочие расходы	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Итого отток</b>	<b>руб.</b>		<b>27823783,46</b>	<b>30426088,49</b>	<b>41254992,83</b>	<b>40317882,41</b>	<b>37498350,42</b>	<b>44368499,35</b>	<b>53260891,10</b>	<b>47390067,98</b>	<b>38804523,34</b>	<b>46111523,14</b>	<b>55346320,72</b>	<b>48063135,51</b>
Баланс денежных средств	руб.		1483601,32	2478172,10	3030371,71	3243178,20	3250793,41	3712450,80	4458184,18	3025029,20	3832466,15	4043160,33	4819955,29	4616015,68
<b>Свободные денежные средства</b>	<b>руб.</b>		<b>1483601,32</b>	<b>2478172,10</b>	<b>3030371,71</b>	<b>3243178,20</b>	<b>3250793,41</b>	<b>3712450,80</b>	<b>4458184,18</b>	<b>3025029,20</b>	<b>3832466,15</b>	<b>4043160,33</b>	<b>4819955,29</b>	<b>4616015,68</b>
<b>То же, нарастающим итогом</b>	<b>руб.</b>		<b>1483601,32</b>	<b>3961773,42</b>	<b>6992145,13</b>	<b>10235323,33</b>	<b>13486116,74</b>	<b>17198567,54</b>	<b>21656751,72</b>	<b>24681780,92</b>	<b>28514247,07</b>	<b>32557407,41</b>	<b>37377362,69</b>	<b>41993378,38</b>
Проект запуска новых ААЗС. Постоянные цены														

## Продолжение прил. 2

17. Балансовый отчет	Единицы измерения	"СИ"	квартал1	квартал2	квартал3	квартал4	квартал5	квартал6	квартал7	квартал8	квартал9	квартал10	квартал11	квартал12
<b>АКТИВЫ</b>														
<b>Постоянные активы</b>														
Балансовая (первоначальная) стоимость	руб.		15939852,00	15939852,00	15939852,00	15939852,00	15939852,00	15939852,00	15939852,00	15939852,00	15939852,00	15939852,00	15939852,00	15939852,00
начисленный износ	руб.		0,00	365351,30	730702,60	1096053,90	1461405,20	1826756,50	2192107,80	2557459,10	2922810,40	3288161,70	3653513,00	4018864,30
остаточная стоимость	руб.		15939852,00	15574500,70	15209149,40	14843798,10	14478446,80	14113095,50	13747744,20	13382392,90	13017041,60	12651690,30	12286339,00	11920987,70
Незавершенные капитальные вложения	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Оборотные активы</b>														
Запасы сырья и материалов	руб.		286200,32	785647,94	1077460,03	1060624,71	992161,11	1167248,36	1400698,04	1272749,66	1030321,15	1212142,53	1454571,04	1272749,66
Незавершенная продукция	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Готовая продукция	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Кредиты покупателям	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Авансы поставщикам	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
НДС уплаченный	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Резерв денежных средств	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Свободные денежные средства	руб.		1483601,32	3961773,42	6992145,13	10235323,33	13486116,74	17198567,54	21656751,72	24681780,92	28514247,07	32557407,41	37377362,69	41993378,38
Итого оборотные активы	руб.		1769801,64	4747421,35	8069605,16	11295948,05	14478277,85	18365815,91	23057449,76	25954530,58	29544568,23	33769549,94	38831933,73	43266128,03
											290824359,86			
<b>Убытки</b>	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Итого активы</b>	руб.		17709653,64	20321922,05	23278754,56	26139746,15	28956724,65	32478911,41	36805193,96	39336923,48	42561609,83	46421240,24	51118272,73	55187115,73
<b>ПАССИВЫ</b>														
<b>Источники собственных средств</b>														
Уставный капитал	руб.		18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00
учредительный капитал	руб.		18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00	18000000,00
акционерный капитал	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
нераспределенная прибыль	руб.		128698,86	2049829,55	4929070,15	7793805,51	10671408,32	14146456,48	18409923,72	21077882,63	24262081,25	28072476,68	32704127,81	36819454,53
Итого собственные средства	руб.		18128698,86	20049829,55	22929070,15	25793805,51	28671408,32	32146456,48	36409923,72	39077882,63	42262081,25	46072476,68	50704127,81	54819454,53
<b>Долгосрочные пассивы (кредиты)</b>	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Краткосрочные пассивы</b>														
Счета к оплате	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

## Продолжение прил. 2

Расчеты с бюджетом	руб.		-434045,22	257092,51	334684,40	330940,64	285316,33	332454,93	395270,23	259040,85	299528,58	348763,55	414144,92	367661,21
Расчеты с персоналом	руб.		15000,00	15000,00	15000,00	15000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Авансы покупателей	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Итого краткосрочные пассивы	руб.		-419045,22	272092,51	349684,40	345940,64	285316,33	332454,93	395270,23	259040,85	299528,58	348763,55	414144,92	367661,21
<b>Итого пассивы</b>	руб.		17709653,64	20321922,05	23278754,56	26139746,15	28956724,65	32478911,41	36805193,96	39336923,48	42561609,83	46421240,24	51118272,73	55187115,73
<i>Сальдо баланса</i>			<i>0,00</i>	<i>0,00</i>	<i>0,00</i>	<i>0,00</i>	<i>0,00</i>	<i>0,00</i>	<i>0,00</i>	<i>0,00</i>	<i>0,00</i>	<i>0,00</i>	<i>0,00</i>	<i>0,00</i>
<b>Проект запуска новых ААЗС. Постоянные цены</b>														
18. Показатели финансовой состоятельности проекта	Единицы измерения	"СИ"	квартал1	квартал2	квартал3	квартал4	квартал5	квартал6	квартал7	квартал8	квартал9	квартал10	квартал11	квартал12
Коэффициент общей ликвидности	раз		-4,22	17,45	23,08	32,65	50,74	55,24	58,33	100,19	98,64	96,83	93,76	117,68
Коэффициент общей платежеспособности	%		102,37%	98,66%	98,50%	98,68%	99,01%	98,98%	98,93%	99,34%	99,30%	99,25%	99,19%	99,33%
Себестоимость к выручке от реализации	%		97,95%	92,37%	91,81%	91,84%	91,36%	91,21%	91,06%	93,89%	91,32%	91,17%	91,03%	91,13%
Оборачиваемость активов	раз		0,66	1,58	1,90	1,66	1,40	1,47	1,56	1,28	0,99	1,07	1,17	0,94
Рентабельность активов	%		0,73%	9,45%	12,37%	10,96%	9,94%	10,70%	11,58%	6,78%	7,48%	8,21%	9,06%	7,46%
Рентабельность инвестированного капитала	%		0,71%	9,58%	12,56%	11,11%	10,04%	10,81%	11,71%	6,83%	7,53%	8,27%	9,13%	7,51%
<b>Проект запуска новых ААЗС. Постоянные цены</b>														
19. Эффективность инвестиционных затрат	Единицы измерения	"СИ"	квартал1	квартал2	квартал3	квартал4	квартал5	квартал6	квартал7	квартал8	квартал9	квартал10	квартал11	квартал12
<b>Приток средств</b>														
Выручка от реализации	руб.		11726430,00	32190200,00	44146560,00	43456770,00	40651624,00	47825440,00	57390528,00	50216712,00	42215148,00	49664880,00	59597856,00	52148124,00
Приток средств итого	руб.		11726430,00	32190200,00	44146560,00	43456770,00	40651624,00	47825440,00	57390528,00	50216712,00	42215148,00	49664880,00	59597856,00	52148124,00
<b>Отток средств</b>														
Полные инвестиционные затраты	руб.		16645097,54	-191690,11	214220,19	-13091,55	-7839,30	127948,66	170634,37	8281,01	-282916,24	132586,41	177047,14	-135337,67
Общая сумма выплат по кредитам	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Операционные затраты	руб.		11485857,16	29368485,70	40167324,84	39544314,89	36775021,09	43254084,58	51892835,90	46784114,67	38185816,98	44913844,45	53884547,74	47156520,27
Прочие текущие затраты	руб.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Налоговые выплаты	руб.		111873,98	558155,17	795855,90	790402,83	791792,94	939327,52	1134605,53	733901,69	861134,86	1015857,31	1219344,48	1088436,62
Отток средств итого			28242828,68	29734950,76	41177400,94	40321626,17	37558974,73	44321360,76	53198075,79	47526297,37	38764035,60	46062288,17	55280939,36	48109619,22

## Продолжение прил. 2

Чистый поток денежных средств	руб.		-16516398,68	2455249,24	2969159,06	3135143,83	3092649,27	3504079,24	4192452,21	2690414,63	3451112,40	3602591,83	4316916,64	4038504,78
То же, нарастающим итогом	руб.		-16516398,68	-14061149,44	-11091990,38	-7956846,55	-4864197,28	-1360118,04	2832334,17	5522748,80		3602591,83	7919508,48	11958013,26
Номинальная годовая ставка сравнения	%		15,00%	15,00%	15,00%	15,00%	15,00%	15,00%	15,00%	15,00%	15,00%	15,00%	15,00%	15,00%
Период начисления процентов	дней		30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0
Расчетная ставка сравнения на период	%		2,78%	2,78%	2,78%	2,78%	2,78%	2,78%	2,78%	2,78%	2,78%	2,78%	2,78%	2,78%
Дисконтированный чистый поток денежных средств	руб.		-16516398,68	2388927,26	2810917,81	2887882,32	2771788,16	3055699,37	3557231,81	2221112,74	2772157,06	2815665,96	3282820,02	2988142,83
То же, нарастающим итогом	руб.		-16516398,68	-14127471,42	-11316553,61	-8428671,29	-5656883,13	-2601183,77	956048,04	3177160,78	5949317,84	8764983,80	12047803,82	15035946,66
Дисконтированные инвестиционные затраты	руб.		16645097,54	0,00	202803,33	0,00	0,00	111576,43	144780,66	6836,51	0,00	103625,12	134636,35	0,00
То же, нарастающим итогом	руб.		16645097,54	16645097,54	16847900,88	16847900,88	16847900,88	16959477,30	17104257,96	17111094,47	17111094,47	17214719,60	17349355,95	17349355,95
<b>Проект запуска новых ААЗС. Постоянные цены</b>														
20. Основные показатели проекта	Единицы измерения	"СИ"	квартал1	квартал2	квартал3	квартал4	квартал5	квартал6	квартал7	квартал8	квартал9	квартал10	квартал11	квартал12
Выручка от реализации	руб.		11726430,00	32190200,00	44146560,00	43456770,00	40651624,00	47825440,00	57390528,00	50216712,00	42215148,00	49664880,00	59597856,00	52148124,00
Себестоимость	руб.		11485857,16	29733837,00	40532676,14	39909666,19	37140372,39	43619435,88	52258187,20	47149465,97	38551168,28	45279195,75	54249899,04	47521871,57
Полные производственные затраты	руб.		11485857,16	29733837,00	40532676,14	39909666,19	37140372,39	43619435,88	52258187,20	47149465,97	38551168,28	45279195,75	54249899,04	47521871,57
Чистая прибыль за период	руб.		128698,86	1921130,68	2879240,61	2864735,35	2877602,81	3475048,16	4263467,24	2667958,91	3184198,61	3810395,44	4631651,13	4115326,71
Свободные денежные средства	руб.		1483601,32	3961773,42	6992145,13	10235323,33	13486116,74	17198567,54	21656751,72	24681780,92	28514247,07	32557407,41	37377362,69	41993378,38
Постоянные инвестиционные затраты	руб.		16645097,54	-191690,11	214220,19	-13091,55	-7839,30	127948,66	170634,37	8281,01	-282916,24	132586,41	177047,14	-135337,67

## Окончание прил. 2

Прирост потребности в чистом оборотном капитале	руб.	705245,54	-191690,11	214220,19	-13091,55	-7839,30	127948,66	170634,37	8281,01	-282916,24	132586,41	177047,14	-135337,67
Чистые доходы для полных инвестиционных затрат	руб.	-16516398,68	2455249,24	2969159,06	3135143,83	3092649,27	3504079,24	4192452,21	2690414,63	3451112,40	3602591,83	4316916,64	4038504,78
То же, нарастающим итогом	руб.	-16516398,68	-14061149,44	-11091990,38	-7956846,55	-4864197,28	-1360118,04	2832334,17	5522748,80	0,00	3602591,83	7919508,48	11958013,26
Чистый дисконтированный доход (NPV)	руб.	15035946,66											
Номинальная годовая ставка сравнения (дисконтирования) (RD)	%	15,00%											
Простой срок окупаемости	квартал	7,00											
Дисконтированный срок окупаемости	квартал	7,00											
Индекс доходности (PI)	%	186,67%											
Внутренняя норма доходности (из расчета по периодам)	%	16,62%											
Внутренняя норма доходности (годовая номинальная) (IRR)	%	63,12%											