

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра Экономики предприятия природопользования и учетных систем

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(Магистерская диссертация)

На тему: «Эффективность производственно-хозяйственной деятельности
предприятий природопользования»

Исполнитель: Монсуй Ада Педро Луис
(фамилия, имя, отчество)

Руководитель: к. э. н., доцент Бикезина Т. В.
(ученая степень, ученое звание)

«К защите допускаю»
Заведующий кафедрой



(подпись)

Доктор экономических наук, профессор

(ученая степень, ученое звание)

Курочкина Анна Александровна

(фамилия, имя, отчество)

«1» июня 2021г.

Санкт-Петербург
2021

Содержание

Введение.....	3
Глава 1. Теоретические аспекты эффективности производственно-хозяйственной деятельности предприятия.....	5
1.1 Сущность, понятие и критерии производственно-хозяйственной деятельности предприятия	5
1.2 Показатели, характеризующие эффективность производственно-хозяйственной деятельности предприятия	11
1.3 Направления повышения эффективности производственно-хозяйственной деятельности	17
Глава 2. Финансово-хозяйственная деятельность и уровень эффективности производства предприятия ПАО «Лукойл».....	24
2.1. Техничко-экономические показатели деятельности предприятия.....	24
2.2 Финансовое состояние предприятия.....	29
2.3 Уровень эффективности производственно-хозяйственной деятельности предприятия.....	38
Глава 3. Разработка мероприятий по повышению эффективности производственно-хозяйственной деятельности предприятия ПАО «Лукойл»...46	
3.1 Модель факторов повышения эффективности производственно-хозяйственной деятельности предприятия	46
3.2 Повышение эффективности работы предприятия посредством оптимизации видов выполняемых работ	52
3.3 Оценка и расчет эффективности предлагаемого мероприятия. ПАО «ЛУКОЙЛ».....	59
Заключение.....	65
Список литературы.....	67
Приложения.....	70

Введение

На современном этапе хозяйствования основой экономической политики является повышение эффективности и качества работы всех звеньев промышленного производства. Развитие рыночных отношений повышает ответственность и самостоятельность предприятий всех форм собственности в выработке управленческих решений по обеспечению эффективности их производственно-хозяйственной деятельности. Действенность этих решений зависят от разнообразных факторов, находящихся в разной степени взаимодействия не только между собой, но и с конечными результатами производства.

Рыночная экономика и новые формы хозяйствования ставят ряд важнейших проблем по дальнейшему совершенствованию теории, методологии и методики экономической эффективности промышленного предприятия, раскрытию причинно-следственного механизма формирования эффективности производства, его критериев и оценок. Принципы измерения и анализа закономерностей формирования экономической эффективности на современном этапе должны рассматриваться с позиций системного подхода. При этом качественные и количественные приемы анализа указанных закономерностей наилучшим образом сочетаются при применении прикладных аспектов статистического моделирования экономических показателей.

В настоящее время практика требует разработки целого комплекса вопросов, связанных с особенностями изучения отдельных научно-теоретических и практических проблем повышения эффективности производственно-хозяйственной деятельности в условиях рыночных отношений. Заслуживает внимания точка зрения тех специалистов, которые считают необходимым сосредоточить исследования в области экономики предприятий на региональных аспектах.

Актуальность данной работы в настоящее время подтверждена трудами ряда ведущих российских экономистов, которые во главу высокой эффективности производственно-хозяйственной деятельности предприятия

ставят, прежде всего, эффективную систему технико-экономического обоснования деятельности, которая позволит оптимизировать движение материальных потоков, снизит потери финансовых, материальных и трудовых ресурсов, позволит провести сокращение излишней и неэффективной численности персонала, и как следствие придаст предприятию необходимое движение в сторону повышения прибыльности и эффективности деятельности, а также позволит принимать оперативные управленческие решения по всем аспектам производственно-экономической, финансовой и инвестиционной деятельности. Безусловна и актуальность решения данных проблем для конкретного экономического субъекта, так как повышение эффективности производственно-хозяйственной деятельности предоставляет экономическому субъекту дополнительные конкурентные преимущества в части повышения качества и достижения максимальных результатов в интересах общества при минимально возможных затратах, а также достигается качественное и полное доведение до конечного потребителя всей гаммы своей продукции с минимальными издержками и в оптимальные сроки. Кроме этого повышается рентабельность деятельности предприятия, как за счет оптимизации работы всех звеньев хозяйствования предприятия, так и за счет более гибкого управления распределением материальных запасов в соответствии со структурой производственного процесса.

Целью данной диссертации является изучение теоретических положений и разработка методических подходов к повышению эффективности производственно-хозяйственной деятельности.

Для осуществления цели необходимо реализовать следующие задачи:

- освоить теоретические основы производственно-хозяйственной деятельности ПАО «Лукойл»;
- изучить показатели и факторы роста эффективности производственно-хозяйственной деятельности ПАО «Лукойл» и т.д.

Предметом исследования является процесс повышения эффективности производственно-хозяйственной деятельности.

Глава 1. Теоретические аспекты эффективности производственно-хозяйственной деятельности предприятия природопользования

1.1. Сущность, понятие и критерии производственно-хозяйственной деятельности предприятия

Данный термин имеет две трактовки. Согласно первой, под природопользованием понимают комплекс мероприятий по использованию природных ресурсов с целью удовлетворения экономических, промышленных, лечебно-оздоровительных или иных потребностей человека. Вторая трактовка предусматривает определение понятия "природопользование" как научной дисциплины. То есть это, по сути, теоретическая наука, изучающая и оценивающая процесс использования человеком природных ресурсов, а также разрабатывающая пути его оптимизации.

Различают рациональное и нерациональное природопользование.

При рациональном природопользовании вовлечение природных ресурсов и свойств природы в сферу человеческой деятельности обеспечивает потребности в них не только настоящего, но и будущих поколений. Это может быть достигнуто только за счет комплексного, экономически эффективного использования природных ресурсов с соблюдением требований охраны природы. Нерациональное природопользование ведет к исчерпанию природных ресурсов, загрязнению и деградации природных систем, нарушению их экологического баланса. При этом происходит полная или частичная потеря качества природной среды, снижение ее оздоровительных и эстетических функций.

Совокупность объектов и условий природы, оказывающих воздействие на человека и естественно-ресурсные экономические показатели хозяйственной деятельности, называют природной средой.

Под качеством природной среды понимают ее способность во взаимодействии с обществом в течение неограниченно долгого времени выполнять функции:

- 1) пространственного базиса для расселения, размещения и развития производительных сил;
- 2) источника природных ресурсов;
- 3) естественного поглотителя и ассимилятора антропогенных загрязнений;
- 4) «хранилища» генофонда и видового разнообразия растительного и животного мира.

Все эти важные функции являются составляющими одной главной функции природной среды – функции жизнеобеспечения человека.

Под природными ресурсами понимают те объекты (или явления), не созданные человеком, которые используются им для удовлетворения целого ряда своих потребностей. К ним относятся полезные ископаемые, грунты, флора и фауна, поверхностные воды и т. д. Все природные ресурсы по характеру их использования человеком можно поделить на следующие классы:

- промышленные;
- сельскохозяйственные;
- научные;
- рекреационные;
- лечебные и т. д.

Их также делят на две большие группы:

- неисчерпаемые (например, солнечная энергия, вода);
- исчерпаемые (нефть, природный газ и т. п.).

Последние, в свою очередь, подразделяются на возобновляемые и невозобновляемые природные ресурсы. Стоит отметить, что относить тот или иной ресурс к определенной группе можно лишь условно. Ведь даже наше Солнце не вечно и может в любой момент времени «погаснуть».

Таким образом, природопользование – это теория и практика рационального использования и воспроизводства человеком природных ресурсов и природных условий, включая анализ антропогенных воздействий на экосистемы и их последствий для человека.

Природопользование или управление окружающей средой природопользование представляет собой использование природных ресурсов в процессе производства для удовлетворения потребностей общества. Другими словами, деятельность, направленная на охрану окружающей среды и сохранение природных ресурсов, представляет собой природопользование. В более официальной форме, природопользование означает решения и действия, связанные с распределением и развитием ресурсов, а также с использованием, восстановлением, мониторингом и оценкой изменений в окружающей среде. Его основной целью является обеспечение рационального использования ресурсов общества. Эта концепция развивалась благодаря появлению принципов устойчивого развития. Экологическое управление в настоящее время рассматривается как наука, которая разрабатывает общие принципы рационального использования природных ресурсов и их воздействия, что позволяет предотвратить экологическую катастрофу и сохранить окружающую среду.

Деятельность природопользования, связанная с рациональным использованием окружающей среды, может осуществляться частными лицами, домашними хозяйствами, отраслями или государственными учреждениями.

Основной целью деятельности любого промышленного предприятия является выпуск определенной продукции установленного объема и качества, в

определенные сроки. При установлении масштабов производства следует исходить не только из индивидуальных и народнохозяйственных потребностей в данной продукции, но и в необходимости учитывать достижение максимального уровня ее эффективности. Поэтому оценивать качество работы промышленного предприятия следует, прежде всего, посредством определения экономической эффективности производимой продукции, так как высокая эффективность производства является необходимой предпосылкой для систематического расширения производства.

Экономическая теория определяет категорию эффективности как результативность производственного процесса, производственной системы или конкретной формы хозяйствования. В общем виде экономическая эффективность производства представляет собой количественное соотношение двух величин - результатов хозяйственной деятельности и произведенных затрат (в любой пропорции).

Сущность эффективности производственно-хозяйственной деятельности трактуется большинством экономистов как достижение максимальных результатов в интересах общества при минимально возможных затратах. Поэтому определение этого показателя должно базироваться на сопоставлении результата производства с совокупными затратами живого и прошлого труда, обусловившими данный результат.

Естественно, производство продукции невозможно без затрат овеществленного и живого труда, поэтому в любой сфере хозяйствования, для производства продукции необходимы как единовременные, так и текущие затраты. При этом величина затрат не является постоянной величиной, а зависит от множества факторов. Каждый вид продукции может быть произведен из различных видов сырья и материалов, с помощью различных технических средств, на предприятиях, различающихся по размерам, профилю, структуре, при различных формах организации труда и производства.

Очевидно, что при выборе способов удовлетворения потребностей в необходимой продукции - народнохозяйственных и индивидуальных - следует исходить из наименьших затрат общественного труда на ее производство, то есть добиваться, чтобы эти затраты производились с наибольшей экономической эффективностью.

Особый интерес в любой экономической ситуации вызывает соотношение между затратами и результатами деятельности организации. Объективная необходимость всемерной экономии общественного труда определяется тем, что общественные потребности в каждый данный отрезок времени превышают имеющиеся в распоряжении общества ресурсы - материальные, трудовые, финансовые. Отсюда и вытекает сущность экономической эффективности, заключающаяся в необходимости при данных ресурсах, путем их экономии обеспечивать в наибольшей степени увеличивающиеся общественные потребности.

Решение этой проблемы сдерживается тем, что должного распространения не получила методика экономического анализа, которая бы позволила наиболее полно и правильно исследовать влияние НТП на эффективность производства.

Особая значимость проблемы эффективности производства предопределяет необходимость правильно учитывать и анализировать уровень и масштабы эффективности всех средств и элементов производства.

Суть проблемы совершенствования эффективности производственно-хозяйственной деятельности заключается в том, чтобы на каждую единицу ресурсов (расходов) - трудовых, материальных и финансовых - достигать максимально возможного увеличения объема производства (дохода, прибыли). Следовательно, важным макроэкономическим критерием эффективности деятельности становится рост производительности общественного (живого и овеществленного) труда.

В конечном итоге, экономическая эффективность выражается в повышении производительности труда. Следовательно, уровень производительности труда является критерием экономической эффективности производства. Чем выше производительность труда и, следовательно, ниже издержки производства, тем выше экономическая эффективность затрат труда.

В зарубежной практике как синоним термина "результативность хозяйствования" обычно применяется термин "производительность системы производства и обслуживания", когда под производительностью понимают эффективное использование ресурсов (труда, капитала, земли, материалов, энергии, информации) за производства разнообразных товаров и услуг.

Не стоит забывать также, что общая производительность системы является понятием намного шире, чем производительность труда и прибыльность производства. Наследственным признаком эффективности (производительности) может быть необходимость достижения цели производственно-хозяйственной деятельности предприятия (организации) с наименьшими расходами общественного труда или времени.

Целью деятельности любого промышленного предприятия является выпуск определенной продукции (выполнение работ, оказание услуг) установленного объема и качества, в определенные сроки. Но при установлении масштабов производства следует исходить не только из народнохозяйственных и индивидуальных потребностей в данной продукции, но и в необходимости учитывать достижение максимального уровня ее эффективности. Поэтому оценивать качество работы промышленного предприятия следует, прежде всего, посредством определения эффективности производственно-хозяйственной деятельности предприятия.

1.2 Показатели характеризующие эффективности производственно-хозяйственной деятельности предприятия

Показатели, характеризующие эффективность производственно-хозяйственной деятельности предприятия.

Процесс измерения, ожидаемого или достигнутого уровня эффективности деятельности предприятия (организации) методологически связан, прежде всего, с определением соответствующего критерия и формированием соответствующей системы показателей.

Система показателей эффективности производственно-хозяйственной деятельности, которая построена на основании отмеченных принципов, должна включать несколько групп:

- 1) обобщающие показатели эффективности производства (деятельности);
- 2) показатели эффективности использования труда (персонала);
- 3) показатели эффективности использования производственных (основных и оборотных) фондов;
- 4) показатели эффективности использования финансовых средств (оборотных средств и инвестиций).

Каждая из этих групп включает определенное количество конкретных абсолютных или относительных показателей, что характеризуют общую эффективность ведения хозяйства или эффективность использования отдельных видов ресурсов.

Рыночная экономика по своей сущности является средством, стимулирующим рост производительности труда, всемерное повышение эффективности производства. Для правильного определения важнейших направлений повышения экономической эффективности общественного

производства необходимо сформулировать критерий и показатели эффективности.

Обобщающим критерием экономической эффективности общественного производства служит уровень производительности общественного труда.

Производительность общественного труда (Побщ) измеряется отношением произведенного национального дохода (НД) к средней численности работников, занятых в отраслях материального производства:

$$\text{Побщ} = \text{НД} / \text{Ч}$$

В некоторых отраслях материального производства производительность исчисляется по валовой продукции. При сопоставлении темпов роста производительности общественного труда необходимо выдержать сопоставимость показателей. Для этого национальный доход следует исчислять в сопоставимых ценах.

Повышение производительности труда зависит от экономически обоснованного распределения средств между отраслями, которые производят различные виды продукции, и выбора наиболее экономичного варианта использования средств в пределах одной отрасли производства или разных отраслей, выпускающих продукцию одинакового потребительского назначения (взаимозаменяемых продуктов). Выбор экономичного варианта внутри отрасли и оптимальное распределение средств между отраслями тесно связаны.

Расчеты общей эффективности целесообразно проводить в процессе планирования хозяйства для характеристики эффекта, который будет получен в результате выделяемых в плане капитальных вложений, а также для оценки фактической экономической эффективности уже осуществленных затрат, т.е. рассчитывается сравнительная экономическая эффективность затрат. Основным показателем наиболее оптимального варианта, определяемого в результате

расчетов сравнительной экономической эффективности, -- минимум приведенных затрат.

Обобщающий показатель эффективности применяемых ресурсов предприятия (организации) можно рассчитать, пользуясь формулой:

$$\text{Эпр} = V_{\text{чп}} / \text{Чр} + (\text{Фос} + \text{Фоб})k$$

где Эпр - эффективность применяемых ресурсов, то есть уровень производительности общественного (живого и овеществленного) труда;

$V_{\text{чп}}$ - объем чистой продукции предприятия;

Чр - численность работников предприятия;

Фос - среднегодовая стоимость основных фондов по восстановительной стоимости;

Фоб - стоимость оборотных фондов предприятия;

k - коэффициент полных расходов труда, который определяется на макроуровне как отношение численности работников в сфере материального производства к объему образованного за расчетный год национального дохода и применяется для пересчета, овеществленного в производственных фондах труда в среднегодовую численность работников.

Обобщающим показателем эффективности потребляемых ресурсов может быть показатель расходов на единицу товарной продукции, что будет характеризовать уровень текущих расходов на производство и сбыт изделий (уровень себестоимости).

Как известно, к себестоимости продукции потребляемые ресурсы включаются в виде оплаты труда (персонал), амортизационных отчислений (основные фонды и нематериальные активы) и материальных расходов (оборотные фонды).

Повышение эффективности производственно-хозяйственной деятельности предприятия -- одна из центральных проблем экономики. Для успешного решения многообразных экономических и социальных задач нет другого пути, кроме резкого повышения эффективности всего общественного производства.

Сущность эффективности производственно-хозяйственной деятельности трактуется большинством экономистов как достижение максимальных результатов в интересах общества при минимально возможных затратах.

Важнейшим предварительным условием создания целостного и эффективного хозяйственного механизма, адаптации предприятий к условиям регулируемого рынка является дальнейшая разработка комплекса теоретических и методических вопросов в планировании и учете. В связи с этим возникает необходимость конкретизации направлений действия и использования главных внутренних и внешних факторов повышения эффективности деятельности субъектов хозяйствования.

Особая значимость проблемы эффективности производства предопределяет необходимость правильно учитывать и анализировать уровень и масштабы эффективности всех средств и элементов производства. Определение эффективности требует применения методов количественного анализа и измерения, что предполагает установление критерия экономической эффективности.

Система показателей эффективности производственно- хозяйственной деятельности, которая построена на основании отмеченных принципов, должна включать несколько групп:

- 1) обобщающие показатели эффективности производства (деятельности);
- 2) показатели эффективности использования труда (персонала);
- 3) показатели эффективности использования производственных (основных и оборотных) фондов;

4) показатели эффективности использования финансовых средств (оборотных средств и инвестиций). Каждая из этих групп включает определенное количество конкретных абсолютных или относительных показателей, что характеризуют общую эффективность ведения хозяйства или эффективность использования отдельных видов ресурсов.

Стоимостные показатели наиболее распространенные. Использование денежного измерителя определяется функционированием товарного производства и обращением в условиях рыночной системы хозяйствования. Важнейшим стоимостным показателем является валовая, товарная, реализованная продукция, розничный и оптовый товароборот. Эти стоимостные показатели отражают различные стадии производства, выпуска и реализации готовой продукции, работ и услуг.

Натуральные показатели используются для количественной характеристики выпускаемой и реализуемой продукции в ее натурально-вещественном содержании. Натуральные показатели выражают величину явления в физических единицах измерения (масса, длина, объём). Применение того или иного измерителя зависит от физических свойств продукции, измеряется в тоннах, погонных и квадратных метрах, декалитрах, штуках, центнерах и так далее.

Условно- натуральные показатели применяются для обобщённой характеристики объёмов производства и реализации продукции разнообразного ассортимента, то есть разной по содержанию, качеству и назначению продукции, производимой хозяйствующим субъектом.

По содержанию (или в зависимости от того, какая сторона экономических явлений измеряется) показатели делятся на количественные и качественные.

Количественные показатели используются для выражения абсолютных и относительных величин, характеризующих объем производства и реализации,

его структуру и другие аспекты работы хозяйствующих субъектов. Количественные показатели выражаются как в стоимостных, так и в натуральных измерителях.

Качественные показатели показывают существенные особенности и свойства изучаемых явлений. Они используются для оценки выпущенной продукции с точки зрения её соответствия установленным требованиям, техническим условиям, образцам, стандартам оценки экономической эффективности материальных, трудовых и финансовых ресурсов. Это показатели, характеризующие качественные параметры продукции, работ и услуг. Они зависят от технологических особенностей того или иного производства. К ним относятся показатели сортности, сертификации продукции, производительность, себестоимость и так далее.

Количественные и качественные показатели связаны между собой: рост производительности труда приводит к увеличению объёма выпуска, увеличению объёма реализации и повышению финансовой устойчивости.

Исходя из сферы применения, все показатели делятся на общие и специфические. Общие показатели используются при анализе деятельности всех отраслей экономики. Специфические показатели используются только в отдельных отраслях.

В зависимости от применения отдельно взятых показателей или их соотношения выделяют объёмные и удельные показатели.

Объёмные показатели являются первичными. Они определяют величины оборотных средств, издержек обращения, сметы затрат на производство, прибыли, оптового и розничного товарооборота, количество рабочих. Удельные показатели вторичны. Они являются производными от объёмных: выпуск продукции на одного рабочего, на один станок, материалоемкость, уровень издержек и так далее.

По способу нормирования различают показатели нормативные (норма амортизации, норматив представительских расходов и так далее), учётные (учётные данные оперативной, бухгалтерской и статистической отчетности), аналитические (оценочные), которые определяются в ходе проведения анализа для оценки результатов.

Каждый показатель имеет свой определенный смысл и свое значение в аналитической работе. Экономический анализ предполагает комплексное, системное использование показателей. Взаимосвязь основных показателей определяет последовательность выполнения анализа - от изучения первичных показателей до обобщающих.

1.3 Направления повышения эффективности производственно-хозяйственной деятельности

Как уже говорилось ранее, на эффективность производства оказывают влияние ряд внутренних и внешних факторов. Причем это влияние выражается через проведение предприятием конкретных мероприятий, направленных на изменение показателей эффективности. При этом необходимо учитывать, что изменение какого-либо одного частного показателя влияет на изменение всей системы показателей эффективности. Поэтому результат повышения эффективности производства состоит не в улучшении частных показателей самих по себе, а в изменении системы показателей и как результата - прибыли и рентабельности предприятия.

Главным условием повышения эффективности производства является изменение прибыли. Если изменение положительно, значит эффективность производства повысилась и мероприятие эффективно.

Исходя из этого, можно выявить основные направления повышения эффективности производства. Так как прибыль - это разница между выручкой от реализации и себестоимостью продукции, то увеличение прибыли будет происходить либо за счет увеличения объема выручки от реализации, либо за

счет снижения себестоимости продукции, либо за счет того и другого одновременно. Выручка от реализации зависит от объема выпуска продукции и цены на неё. Поэтому увеличение выручки от реализации возможно в случае увеличения объема выпуска продукции или изменения цены, либо за счет того и другого вместе. Себестоимость продукции предприятия складывается из суммы переменных и постоянных затрат на весь объем продукции. В свою очередь переменные издержки на весь объем продукции определяются произведением удельных переменных затрат и объема производства продукции. Постоянные издержки не зависят от изменения объема выпускаемой продукции. Поэтому снижение себестоимости может быть вызвано снижением удельных переменных затрат или снижением постоянных затрат на весь объем продукции.

Таким образом, мы можем выделить некоторые основных *направления повышения эффективности производства*:

- 1) увеличение объема выпуска продукции;
- 2) изменение цены на продукцию;
- 3) снижение удельных переменных затрат;
- 4) снижение суммы постоянных затрат;
- 5) улучшения качества продукции;
- 6) снижения налога на имущество.

Наглядно основные направления повышения эффективности производства можно представить в виде модели, отраженной на рис 1.1.

Снижение удельных переменных затрат может происходить за счет проведения мероприятий по:

- снижению материальных затрат;
- снижению трудовых затрат;

снижению переменных расходов на содержание и эксплуатацию оборудования (РСЭО).

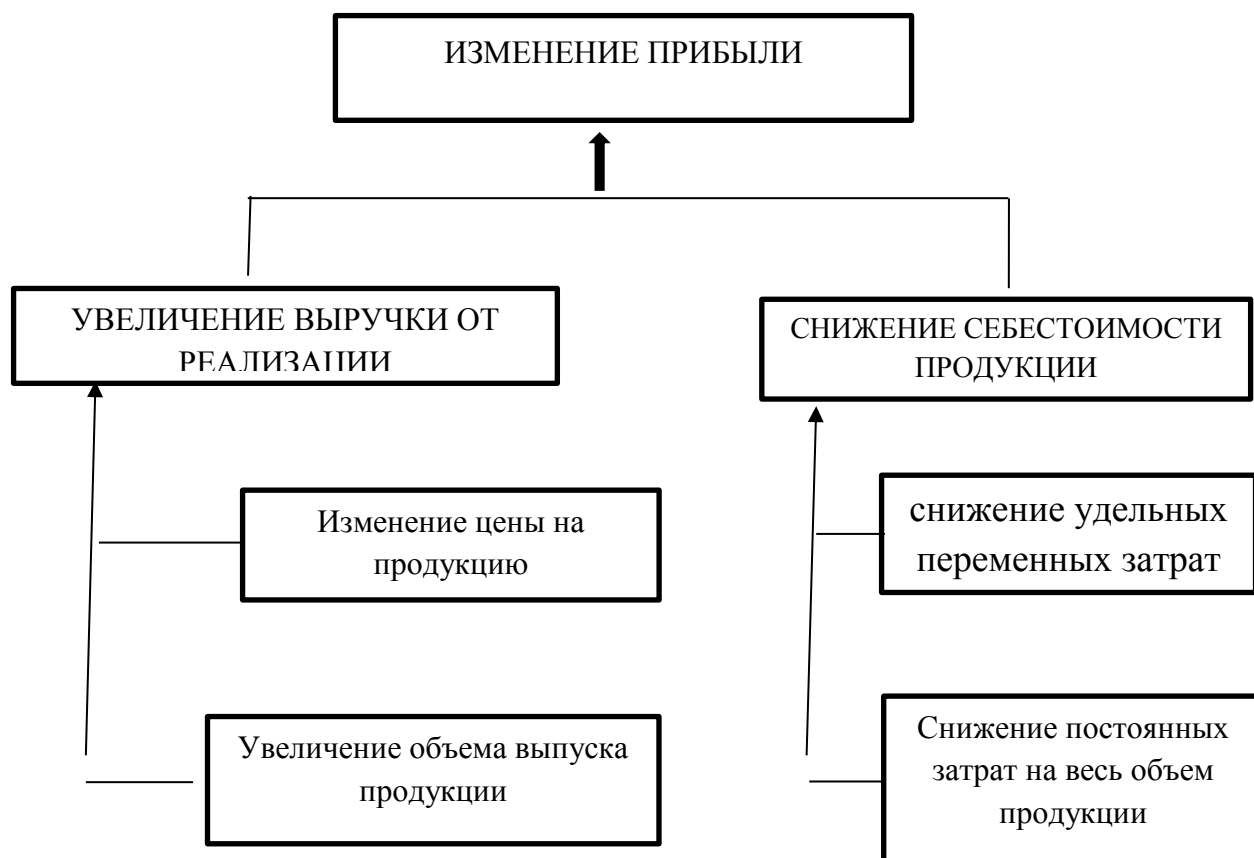


Рис. 1 - Направления повышения эффективности производства

Нужно сказать, что материальные затраты в большинстве отраслей промышленности, включая машиностроение, занимают наибольший удельный вес в структуре себестоимости. Поэтому даже незначительное сбережение сырья, материалов, топлива и энергии при производстве каждой единицы продукции в целом по предприятию даст большой эффект. Сокращение затрат по этой статье - удел коммерческой службы (поиск наиболее выгодных партнеров и поставщиков, получение скидок и т.д.), а также технологических служб (введение рациональных норм расхода материалов и комплектующих, возможные альтернативы использования других комплектующих и т.п.).

Снижение постоянных затрат на весь выпуск продукции может происходить за счет проведения мероприятий по;

- снижению цеховых расходов;
- снижению управленческих расходов;
- снижению коммерческих расходов.

Снижение расходов по этим направлениям чаще всего связано с организационными изменениями в компании. В схематичном виде основные мероприятия по снижению удельных переменных затрат и постоянных затрат на весь объем продукции представлены на рисунке 1.2.

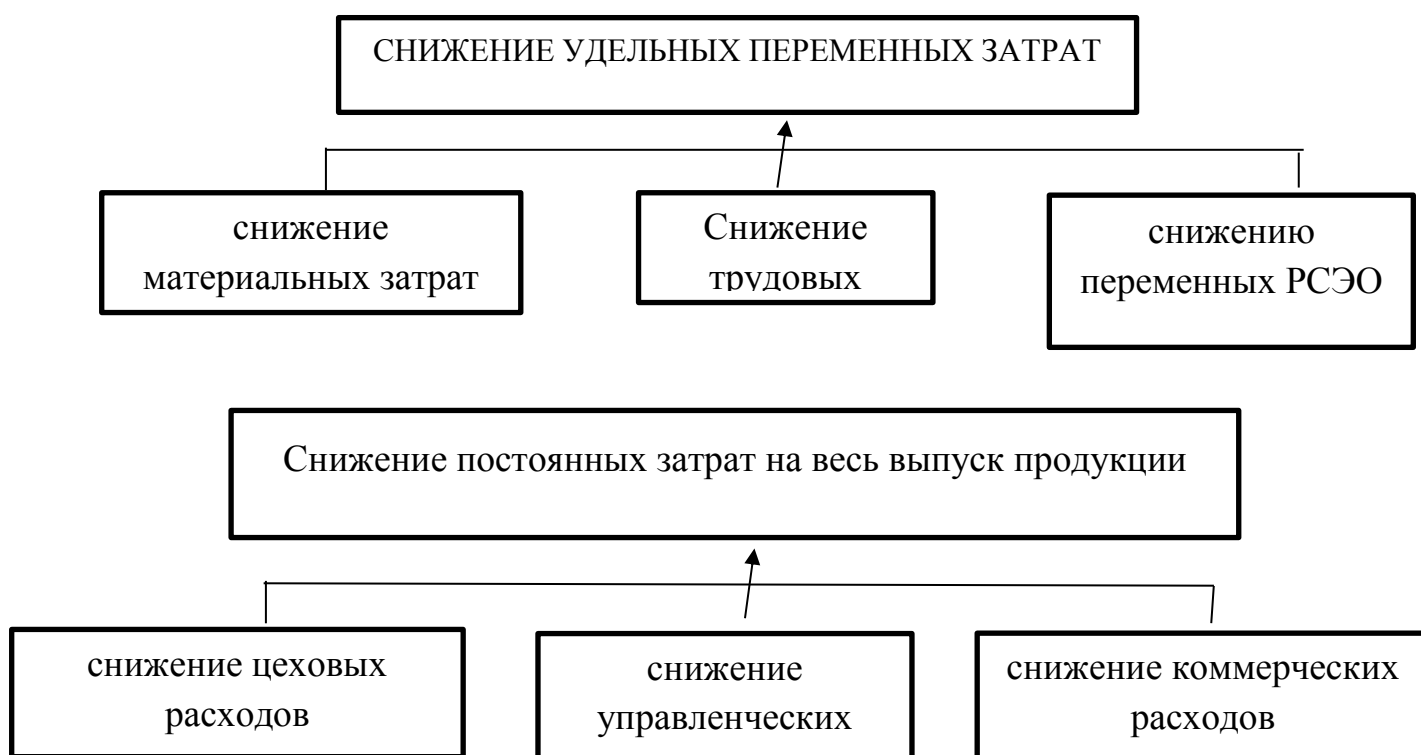


Рис. 2. Основные мероприятия по снижению переменных и постоянных затрат.

Следует подчеркнуть, что расчеты на основе данной модели могут быть осуществлены только при условии деления издержек предприятия на переменную и постоянную часть.

Затраты на производство и реализацию продукции определяют уровень и структуру ее себестоимости. Количественно в структуре цены она занимает

значительный удельный вес, поэтому снижение себестоимости очень заметно сказывается на росте прибыли при прочих равных условиях. Отсюда рост прибыли, который является основным показателем безубыточной работы предприятия, зависит прежде всего от снижения затрат на производство продукции, а также от увеличения объема реализованной продукции, при этом должны производиться такие изделия и товары, которые отвечают требованиям потребителей и пользуются большим спросом.

На многих предприятиях существуют подразделения экономических служб, которые занимаются постатейным анализом себестоимости и разработкой программы ее снижения. Эта программа должна носить комплексный характер, т.е. должна учитывать все факторы, которые влияют на снижение издержек производства и реализации продукции. Содержание и сущность программы зависит от специфики предприятия, текущего состояния и перспективы его развития.

Существенное влияние на снижение себестоимости оказывают мероприятия, связанные с улучшением использования рабочего времени:

- определение и поддержание оптимальной численности персонала
- повышение уровня квалификации, обеспечения опережающего роста производительности труда по сравнению со средней зарплатой
- применение прогрессивных систем и форм оплаты труда
- улучшение условий труда
- механизация и автоматизация всех производственных процессов
- обеспечение мотивации высокопроизводительного труда и др.

Для многих производств, являющихся материалоемкими или энергоемкими, важнейшим направлением снижения себестоимости является экономия материалов и энергетических средств.

Возможны следующие пути улучшения использования материальных ресурсов на предприятии:

- внедрение новой техники и безотходной технологии
- совершенствование нормативной базы предприятия
- внедрение и использование более прогрессивных материалов
- комплексное использование сырья и материалов
- использование отходов производства
- улучшение качества продукции и снижение процента брака и др.

Имеет значение также и сокращение накладных расходов по обслуживанию и управлению производством, которому способствует рост объемов производства за счет реконструкции и технического перевооружения предприятий, улучшение, использование основных фондов, а также уменьшение численности административно-управленческого персонала и вспомогательных рабочих за счет совершенствования управления и обслуживания производства.

Эффективность производства может повышаться даже при сокращении объема реализации, но это возможно только в том случае, если качество продукции растет более быстрыми темпами, чем темпы снижения объема выпуска и реализации продукции. Улучшение качества производимой продукции можно добиться за счет многих факторов, таких как техническое совершенствование производства, проведение работ по модернизации и т.д.

Очевидно, что качество продукции определяет уровень цен на предприятии, что в значительной степени влияет на величину прибыли. При росте затрат на производство продукции и снижении объемов ее выпуска прибыль может расти вследствие постоянно повышающихся цен.

Свободные цены в условиях их либерализации устанавливаются предприятиями в зависимости от конкурентоспособности данной продукции, спроса и предложения аналогичной продукции другими производителями. Поэтому, уровень свободных цен на продукцию в определенной степени является фактором, зависящим от предприятия.

Не зависящим от предприятия фактором выступают государственные регулирующие цены, устанавливаемые на продукцию предприятий-монополистов.

Следует также учесть, что на величину прибыли, а значит и доходность предприятия влияет изменение остатков нереализованной продукции. Значительная величина остатков приводит к неполному поступлению выручки и недополучению ожидаемой прибыли. Величина нереализованной продукции (зависит от ряда причин, обусловленных коммерческой деятельностью и условиями реализации продукции. Предприятие может произвести продукции больше, чем ее реализовать. Кроме того, в нереализованных остатках готовой продукции может возрасти удельный вес более рентабельных изделий, что повлечет суммарный рост этих остатков. В целях увеличения прибыли предприятие должно принять соответствующие меры по сокращению остатков нереализованной продукции как в количественном, так и суммарном выражении.

Глава 2. Финансово-хозяйственная деятельность и уровень эффективности производства предприятия Пао «Лукойл»

2.1 Техничко-экономические показатели деятельности предприятия

ПАО «ЛУКОЙЛ» – одна из крупнейших публичных вертикально интегрированных нефтегазовых компаний в мире по объему доказанных запасов и добычи углеводородов, а также второй по величине производитель нефти в России.

ПАО «ЛУКОЙЛ» была создана в 1991 году и в настоящее время ведет деятельность более чем в 30 странах мира. Основные добывающие активы компании расположены в России. ПАО «ЛУКОЙЛ» обладает полным производственным циклом, включающим геологоразведку, добычу и переработку нефти и газа, производство нефтехимической продукции и масел, производство электроэнергии, торговлю и сбыт.

ПАО «ЛУКОЙЛ» является обособленной коммерческой организацией с самостоятельным балансом. Помимо управления пакетами акций дочерних и зависимых обществ, компания осуществляет производственную, торговую, финансовую, инвестиционную и прочую деятельность.

ПАО «ЛУКОЙЛ» и его дочерние и зависимые общества, представляя собой один из крупнейших нефтяных холдингов в Российской Федерации, являются лидирующими участниками рынков нефти и нефтепродуктов как в России, так и за рубежом.

В 2020 году доля компании в общем объеме добычи нефти российскими нефтяными компаниями составила 14,7%.

Доля переработки нефтяного сырья ПАО «ЛУКОЙЛ» на собственных российских заводах в 2020 году составила 15,4% от общего объема нефтепереработки в РФ.

География поставок продукции ПАО «ЛУКОЙЛ» достаточно обширна: продукция продается в более чем в 80 субъектах РФ, а также во всех странах СНГ и Балтии, государствах Европы (Болгария, Румыния, Германия, Венгрия, Сербия, Македония, Хорватия, Польша, Турция и др.), Азии (Китай и др.) и США.

Организационная структура компании представлена на рисунке 3

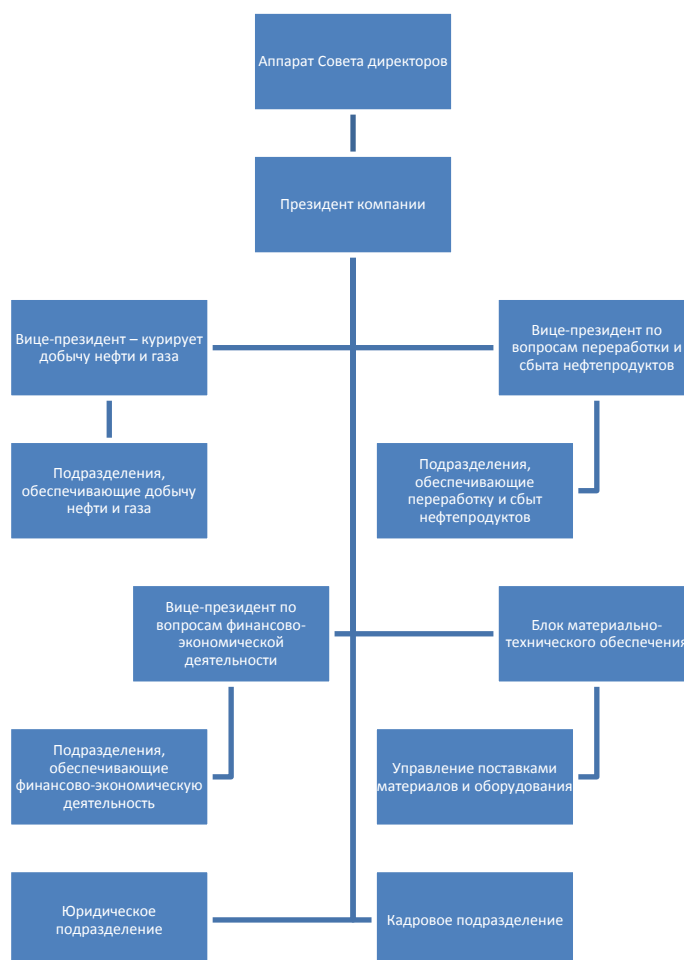


Рисунок 3 – Организационная структура ПАО «Лукойл»

Ежедневно продукцию ПАО «ЛУКОЙЛ», энергию и тепло покупают миллионы людей более чем в 100 странах мира, улучшая качество своей жизни. Более 100 тысяч человек объединяют свои усилия и таланты, чтобы обеспечить эффективное развитие ПАО «ЛУКОЙЛ» и ее передовые позиции на рынке.

Основные технико-экономические показатели деятельности ПАО «ЛУКОЙЛ» представлены в таблице 1. Финансовая отчетность компании содержится в Приложении.

Выручка от продаж компании в 2019 г. по сравнению с 2018 г. увеличилась на 68,1% и составила 444471 млн. руб.

Таблица 1 - Основные технико-экономические показатели деятельности ПАО «ЛУКОЙЛ»

Наименование показателя	Годы			Отклонение (+,-)		Темп роста, %	
	2018	2019	2020	2018-2019 гг.	2019-2020 гг.	2018-2019 гг.	2019-2020 гг.
Выручка, млн. руб.	264355	444471	322812	180116	-121659	168,1	72,6
Себестоимость, млн. руб.	20625	19598	15899	-1027	-3699	95,0	81,1
Прибыль от продаж, млн. руб.	211380	393966	275873	182586	-118093	186,4	70,0
Чистая прибыль, млн. руб.	219484	403071	197559	183587	-205512	183,6	49,0
Активы, млн. руб.	2182847	2219229	1728328	36382	-490901	101,7	77,9
Рентабельность собственного капитала, %	15,2	16,1	0,4	0,9	-15,7	105,9	2,5
Дивидендная доходность	4,9	8,8	0,8	3,9	-8	179,6	9,1

обыкновенных акций, %							
Добыча нефти, млн. т.	85,6	87,5	80,1	1,9	-7,4	102,2	91,5
Добыча газа, млрд. м. ³	34	35	29	1	-6	102,9	82,9
Объем переработки нефти, млн. т.	64	69	59	5	-10	107,8	85,5
Количество АЗС, шт.	5168	5044	5044	-124	0	97,6	100,0
Персонал, тыс. чел.	102,5	101,4	101,4	-1,1	0	98,9	100,0

Однако в 2020 г. последовало ее сокращение на 17,4% и она составила в этом периоде 322812 млн. руб. Это связано с действием негативных факторов в 2020 г. Снижение экономической активности в связи с пандемией и последовавшее за этим беспрецедентное падение спроса и цен на углеводороды оказало негативное влияние на операционные и финансовые показатели компании по результатам 2020 года.

В числе последствий пандемии для операционных показателей компании в 2020 году: сокращение добычи нефти на месторождениях Компании в России и по некоторым зарубежным проектам в связи с новым соглашением ОПЕК+, сокращение добычи газа в Узбекистане в связи с временным снижением спроса на узбекский газ со стороны Китая, сокращение объемов переработки в связи со снижением маржи переработки по причине падения спроса на нефтепродукты, сокращение объемов реализации моторного топлива на АЗС в связи со снижением спроса.

Основное влияние пандемии на финансовые показатели компании в 2020 году было связано со снижением цен на нефть и нефтепродукты и сокращением объемов производства.

Структура выручки от продаж ПАО «Лукойл» в 2018-2020 гг. отражена на рисунке 2.

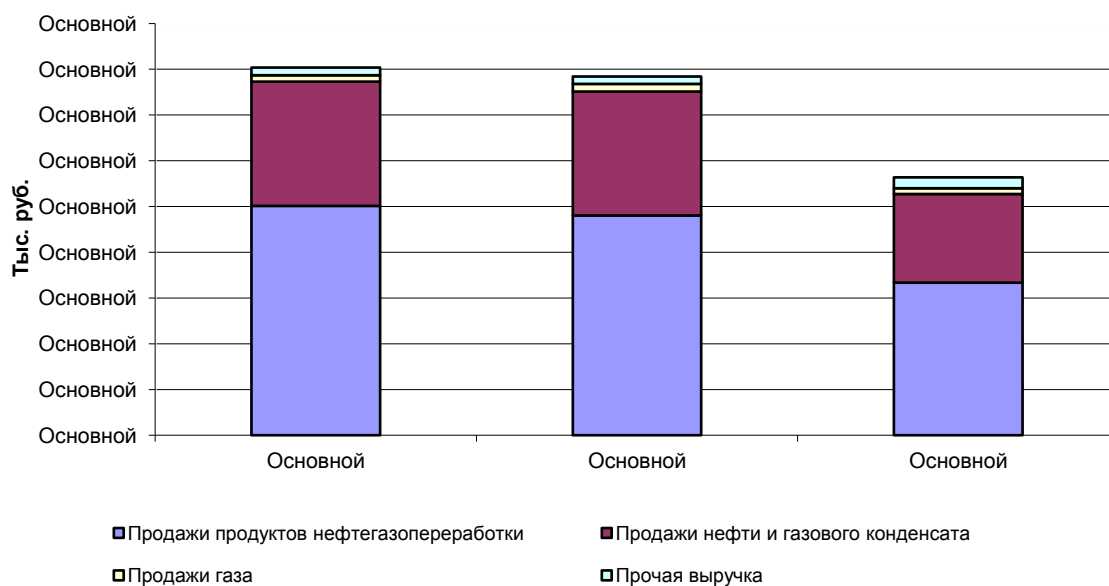


Рисунок 4 – Структура выручки от продаж ПАО «Лукойл» в 2018-2020 гг.

В структуре выручки от продаж большую долю занимает выручка от реализации продуктов нефтегазопереработки. На втором месте – доходы от продажи нефти и газового конденсата. Доходы от продажи газа являются минимальными.

Вместе со снижением объемов доходов, сократились расходы компании с 20625 млн. руб. в 2018 г. до 15899 млн. руб. в 2020 г.

Предприятие работает с прибылью. Так, прибыль от продаж в 2018 г. составила 211380 млн. руб., в 2019 г. – 393966 млн. руб., в 2020 г. сократилась до 275873 млн. руб.

Чистая прибыль компании изменялась аналогично. В 2018 г. составила 219484 млн. руб., увеличилась в 2019 г. до 403071 млн. руб., сократилась в 2020 г. до 197558 млн. руб.

Также в 2020 г. сокращается стоимость активов, падает рентабельность собственного капитала. В 2020 г. она составляла всего 0,4%. Отрицательная тенденция также свойственна дивидендной доходности акций.

Сокращается добыча нефти и газа, а также объем их переработки вследствие влияния пандемии на деятельность экономики в целом и ПАО «Лукойл», в частности.

Персонал компании в 2020 г. составлял 101,4 тыс. чел. В сравнении с 201 г. численность персонала осталась неизменной.

Таким образом, ПАО «ЛУКОЙЛ» - одна из крупнейших публичных вертикально интегрированных нефтегазовых компаний в мире, на долю которой приходится более 2% мировой добычи нефти и около 1% доказанных запасов углеводородов. Компания работает с прибылью, но вследствие влияния пандемии в 2020 г. финансовые показатели имели тенденцию к снижению.

2.2 Финансовое состояние предприятия

Прежде всего проанализируем динамику и структуру активов и пассивов баланса организации. В таблице 2 представлена информация о составе активов и пассивов организации.

Таблица 2 - Состав активов и пассивов ПАО «Лукойл», млн. руб.

Наименования позиций	Дата			Динамика (+,-)		Тем роста, %	
	2018	2019	2020	2019 г. от 2018 г.	2020 г. от 2019 г.	2019 г. к 2018	2020 г. к

						г.	2019
1	2	3	4	5	6	7	г.
I. Внеоборотные активы (основные средства)	16391 15	15183 99	13859 59	-120716	-132440	92,6	91,3
II. Оборотные активы	54353 2	70082 9	34236 9	157297	-358460	128,9	48,9
Сумма запасов	36	39	61	3	22	108,3	156, 4
НДС	117	388	228	271	-160	331,6	58,8
Дебиторская задолженность	34621 0	39836 9	21844 1	52159	-179928	115,1	54,8
Сумма финансовых вложений	40882	51427	10767 4	10545	56247	125,8	209, 4

Продолжение таблицы 2

1	2	3	4	5	6	7	8
Денежные средства и денежные эквиваленты	167287	250606	15964	83319	-234642	149,8	6,4
III. Капитал и резервы	1007643	966219	772183	-41424	-194036	95,9	79,9
Уставный капитал	19	18	17	-1	-1	94,7	94,4
Сумма резервного капитала	3	3	3	0	0	100,0	100, 0
Сумма нераспределенной прибыли	1007622	966199	772200	-41423	-193999	95,9	79,9
IV. Долгосрочные обязательства (заемные средства)	278833	187262	334495	-91571	147233	67,2	178, 6
V. Краткосрочные обязательства (кредиторская задолженность)	896171	1065748	621660	16957 7	-444088	118,9	58,3

Баланс	2182647	2219229	1728328	36582	-490901	101,7	77,9
--------	---------	---------	---------	-------	---------	-------	------

Из приведенной таблицы 2 видно, что деятельность предприятия можно оценить как достаточно успешную.

Величина баланса организации в 2018 г. составила 2182647 млн. руб., в 2019 г. – увеличилась до 2219229 млн. руб. (+1,7%), в 2020 г. валюта баланса резко снизилась до 1728328 млн. руб. (22,1% по отношению к 2019 г.).

Активы компании представлены внеоборотным и оборотными активами. Основные средства компании как основная часть внеоборотных активов увеличивались в динамике в 2019-2020 гг. Их стоимость в 2020 г. составила 15441 млн. руб.

Рост активов в 2019 г. произошел в основном вследствие роста оборотных активов с 543532 млн. руб. в 2018 г. до 700829 млн. руб. в 2019 г. В 2020 г. активы снизились как за счет снижения основных средств, так и за счет уменьшения оборотных активов.

На основе данных за период с 31.01.2018 по 31.01.2020 можно сделать выводы:

1. Величина активов организации сократилась, что свидетельствует о сокращении финансового потенциала организации ПАО «Лукойл».

2. Падение стоимости имущества сопровождался внутренними изменениями в активах: прослеживается падение оборотных (2020 г.) и внеоборотных активов в исследуемом периоде.

3. Дебиторская задолженность сокращается с 346210 млн. руб. в 2018 г. до 211650 млн. руб. Денежные средства также снижаются с 157287 млн. руб. до 15963 млн. руб.

Данные анализа пассивов свидетельствуют о следующем: в течение исследуемого периода наблюдались следующие изменения (с 31.01.2018 г. по 31.01.2020 г.):

1. Собственные средства организации в 2018 г. составили 1007643 млн. руб., в 2019 и 2020 гг. собственный капитал компании существенно сократился вследствие снижения прибыли.

2. Величина уставного капитала составила 17 млн.руб.

3. Компания прибегает к долгосрочным заемным средствам, величина которых в исследуемом периоде растет с 278833 млн. руб. до 334495 млн. руб.

4. Краткосрочные обязательства ПАО «Лукойл» представлены как ё заемными средствами, так и кредиторской задолженностью. Данные обязательства растут в 2019 г. и затем сокращаются в 2020 г.

Следующий этап работы - это вертикальный анализ как важный способ диагностики прибыльности предприятия – таблица 3.

Таблица 3 - Вертикальный анализ бухгалтерского баланса ПАО «Лукойл», %

Наименования позиций	Дата			Динамика (+,-)	
	2018	2019	2020	2019 г. от 2018 г.	2020 г. от 2019 г.
I. Внеоборотные активы (основные средства)	75,1	68,4	80,2	-6,7	11,8
II. Оборотные активы	24,9	31,6	19,8	6,7	-11,8

Сумма запасов	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
НДС	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Дебиторская задолженность	15,9	18,0	12,6	2,1	-5,3
Сумма финансовых вложений	1,9	2,3	6,2	0,4	3,9
Денежные средства и денежные эквиваленты	7,7	11,3	0,9	3,6	-10,4
III. Капитал и резервы	46,2	43,5	44,7	-2,6	1,1
Уставный капитал	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Сумма резервного капитала	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Сумма нераспределенной прибыли	46,2	43,5	44,7	-2,6	1,1
IV. Долгосрочные обязательства (заемные средства)	12,8	8,4	19,4	-4,3	10,9
V. Краткосрочные обязательства (кредиторская задолженность)	41,1	48,0	36,0	7,0	-12,1
Баланс	100,0	100,0	100,0	0,0	0,0

В структуре активов в 2018 г. 24,9% составляли оборотные активы. В 2019 г. доля внеоборотных активов составляла 68,4%, оборотных активов –31,6%. В 2020 г. это соотношение составило 80,2% и 19,8% соответственно.

В структуре капитала организации собственный капитал занимал следующие доли: 2018 г. – 46,2%, 2019 г. –43,5%, 2020 г. – 44,7%. Падение доли собственного капитала оценивается отрицательно. Такое изменение произошло вследствие снижения нераспределенной прибыли.

В 2018-2020 гг. невысокую долю в пассивах предприятия занимали долгосрочные заемные средства – 12,8% и 19,4% соответственно.

Доля краткосрочных обязательств в структуре капитала организации следующая: 41,1% в 2018 г., 48,0% - в 2019 г., 36,0% - в 2020 г.

Абсолютные показатели финансовой устойчивости ПАО «Лукойл» представлены в таблице 4.

Таблица 4 - Финансовая устойчивость по величине излишка (недостатка) собственных оборотных средств ПАО «Лукойл»

Показатель собственных оборотных средств (СОС)	Значение показателя		
	на начало анализируемого периода (31.12.2018)	на конец анализируемого периода (31.12.2019)	на конец анализируемого периода (31.12.2020)
СОС ₁ (рассчитан без учета долгосрочных и краткосрочных пассивов)	-631472	-552180	-613776
СОС ₂ (рассчитан с учетом долгосрочных пассивов; фактически равен чистому оборотному капиталу и долгосрочным обязательствам)	-352639	-364918	-279281
СОС ₃ (рассчитанные с учетом как долгосрочных пассивов, так и краткосрочной задолженности по кредитам и займам)	543632	700829	342369
Сумма запасов и затрат	153	427	289
Излишек (недостаток) СОС ₁	-631625	-552607	-614065
Излишек (недостаток) СОС ₂	-352792	-365345	-279570

Излишек (недостаток) СОС ₃	543479	700402	342080
--	--------	--------	--------

Предприятие ПАО «Лукойл» по состоянию источников финансирования запасов в 2018-2020 гг. относилось к третьему виду финансовой устойчивости, когда состояние финансов можно назвать неустойчивым.

С негативной стороны финансовое положение компании характеризуют такие показатели как: сокращение собственного капитала организации, дефицит собственных оборотных средств.

Относительные показатели по данным ПАО «Лукойл» представлены в таблице 5.

Таблица 5 - Относительные показатели финансовой устойчивости ПАО «Лукойл»

Наименование финансового показателя	2018	2019	2020	Динамика 2019 от 2018 г.	Динамика 2020 от 2019 г.
1. Значение коэффициента финансовой автономии ПАО «Лукойл»	0,46	0,44	0,45	-0,02	0,01
2. Значение коэффициента концентрации заемного капитала ПАО «Лукойл»	0,54	0,56	0,55	0,02	-0,01
3. Величина финансового рычага	1,17	1,30	1,24	0,13	-0,06
4. Значение коэффициента маневренности собственного капитала ПАО «Лукойл»	-0,62	-0,57	-0,79	0,05	-0,22

5. Значение коэффициента обеспеченности собственными оборотными активами ПАО «Лукойл»	-1,16	-0,79	-1,79	0,37	-1
---	-------	-------	-------	------	----

Финансовая автономия предприятия ПАО «Лукойл» в 2018-2020 гг. подверглась значительным изменениям. Так, в 2020 г. данный показатель был высок и соответствовал 0,45, то есть почти половина пассивов предприятия была представлена собственными средствами. В 2018-2019 гг. показатель составлял соответственно 0,46 и 0,44.

Основное финансирование осуществляется за счет долгосрочных и краткосрочных заемных средств. Об это свидетельствуют значение показателя концентрации заемного капитала. Данные тенденции способствуют снижению уровня платежеспособности и финансовой устойчивости предприятия.

Коэффициент финансового рычага ПАО «Лукойл» увеличивается в динамике, что означает рост зависимости предприятия от внешних источников финансирования, это ведет к увеличению финансовых рисков компании.

Показатель маневренности собственных ресурсов характеризует, какая часть собственных средств компании идет на финансирования оборотных активов. В 2018-2020 годах этот показатель был отрицательным, что говорит о недостаточных возможностях для проведения маневров с финансовыми средствами. Также стоит отметить, что ПАО «Лукойл» не обеспечено собственными оборотными средствами в 2018-2020 гг.

Таким образом, ПАО «Лукойл» обладает недостаточной финансовой независимостью и платежеспособностью.

Для анализа платежеспособности, в первую очередь, следует провести анализ показателей ликвидности.

В таблице 6 представлены коэффициенты ликвидности исследуемой организации.

Таблица 6 - Коэффициенты ликвидности ПАО «Лукойл»

Показатели	2018	2019	2020	Отклонения 2019 от 2018	Отклонения 2020 от 2019
1. Коэффициент текущей ликвидности	0,61	0,66	0,55	0,05	-0,11
2. Коэффициент быстрой ё ликвидности	0,61	0,65	0,54	0,04	-0,11
3. Коэффициент абсолютной ликвидности	0,22	0,28	0,20	0,06	-0,08

На основе расчетных показателей в таблице 6 следует сделать ряд важных заключений относительно платежеспособности ПАО «Лукойл».

Показатель текущей ликвидности ПАО «Лукойл» в 2018 г. имеет очень невысокое значение – 0,55 при нормативе 2,0. Это связано с весьма низкими текущими активами по сравнению с существенной суммой краткосрочных обязательств в этот период. В 2018-2020 г. прослеживается отрицательная динамика показателя.

То есть выводы относительно общей платежеспособности компании по данному показателю отрицательные. За счет имеющихся текущих активов компания в необходимый срок не сможет погасить свои финансовые обязательства.

Показатель быстрой ликвидности ниже показателя текущей ликвидности ниже норматива – 0,8-1,0. В связи с этим можно также сделать негативный вывод

о быстрой ликвидности компании, когда ее дебиторская задолженность и денежные средства в случае необходимости не смогут покрыть финансовые обязательства.

Показатель абсолютной ликвидности ПАО «Лукойл» характеризуется высокими значениями в 2018-2020 гг. при нормативе 0,1-0,3. То есть компания имеет достаточно денежных средств, чтобы в оперативном порядке погасить кредиторскую задолженность.

2.3 Уровень эффективности производственно-хозяйственной деятельности предприятия

Об уровне эффективности производственно-хозяйственной деятельности судят по показателям рентабельности и деловой активности.

Показатели рентабельности ПАО «Лукойл» представлены в таблице 7.

Таблица 7 - Система коэффициентов рентабельности предприятия ПАО «Лукойл», в процентах

Наименование коэффициента	2018	2019	2020	Отклонения 2019 от 2018	Отклонения 2020 от 2019
Величина коэффициента рентабельности продаж ПАО «Лукойл»	80,0	88,6	85,5	8,6	-3,1
Величина коэффициента рентабельности активов ПАО «Лукойл»	24,5	37,8	31,8	13,3	-6
Величина коэффициента рентабельности оборотных активов ПАО «Лукойл»	40,3	57,5	57,7	17,2	0,2

Величина коэффициента рентабельности внеоборотных активов ПАО «Лукойл»	13,4	26,5	14,3	13,1	-12,2
--	------	------	------	------	-------

Рентабельность продаж ПАО «Лукойл» в 2018-2019 гг. имела очень высокие значения. Так, в 2018 г. на каждые 100 руб. полученной предприятием выручки предприятие получило 80,0 руб. прибыли от продаж. В 2019г. положительным моментом стало увеличение этого показателя до 88,6 руб. на каждые 100 руб. выручки. В 2020 г. показатель сократился до 85,5%.

Другой показатель рентабельности – рентабельности активов – также имел высокое значение в 2018 г. – 24,5% вследствие небольшой величины активов. В 2019-2020 гг. этот показатель повысил свое значение за счет сокращения стоимости активов.

Рентабельность оборотных активов компании повышалась с 40,3% в 2018 г. до 57,7% в 2020 г. Значит оборотные активы в это период использовались эффективно.

Рентабельность внеоборотных активов компании в 2019 г. по сравнению с 2018 г. повысилась с 13,4% до 26,5%, в 2020 г. со снижением чистой прибыли последовало сокращение рентабельности внеоборотных активов до 14,3%.

Показатели, характеризующие деловую активность, представлены в таблице 8.

Таблица 8 – Ключевые показатели деловой активности компании ПАО «Лукойл»

Ключевые показатели деловой активности компании	Отчетный год	Изменение показателя (+,-)
---	--------------	----------------------------

	2018	2019	2020	2019 г. от 2018 г.	2020 г. от 2019 г.
Общая оборачиваемость активов компании в размах	0,12	0,20	0,19	0,08	-0,01
Общая оборачиваемость оборотных активов компании в размах	0,49	0,63	0,94	0,14	0,31
Общая оборачиваемость величины запасов компании в размах	557,4	1139,7	5292,0	582,3	4152,3
Общая оборачиваемость задолженности дебиторов компании в размах	0,76	1,12	1,48	0,36	0,36
Общая оборачиваемость ё кредиторской задолженности компании в размах	1,10	1,45	3,43	0,35	1,98
Общая оборачиваемость активов компании в днях	3000	1800	1894,7	-1200	94,7
Общая оборачиваемость оборотных активов компании в днях	734,7	571,4	383,0	-163,3	-188,4
Общая оборачиваемость величины запасов компании в днях	0,65	0,32	0,07	-0,33	-0,25
Общая оборачиваемость задолженности дебиторов компании в днях	473,7	321,4	243,2	-152,3	-78,2
Общая оборачиваемость кредиторской задолженности компании в днях	327,3	248,3	15,0	-79	-233,3

Общая длительность операционного цикла рассматриваемой организации в днях	474,4	321,7	243,3	-152,7	-78,4
Общая длительность финансового цикла рассматриваемой организации в днях	147,1	73,4	228,3	-73,7	154,9

Из таблицы 8 видна положительная динамика показателя оборачиваемости текущих активов в разгах и сокращение длительности их оборачиваемости. Это сигнал того, что в компании происходит повышение деловой активности.

Положительно также следует оценить рост оборачиваемости дебиторской задолженности и уменьшение длительности ее погашения в 2018-2020 гг. Данная тенденция говорит об увеличении доходов компании с отсрочкой по платежам и увеличении срока погашения долгов со стороны клиентов компании.

Об улучшении деловой активностью компании свидетельствует сокращение продолжительности операционного цикла с 474,4 дней в 2018 году до 243,3 дней в 2020 г. В основном это связано с уменьшением продолжительности оборота суммы задолженности дебиторов компании.

В компании наблюдается рост финансового цикла. Это говорит о том, что период погашения кредиторской задолженности компании меньше, нежели период операционного цикла, значит организация не имеет определенную часть свободных финансовых ресурсов.

Также в данном разделе следует проанализировать структуру, состояние и эффективность использования основных средств.

Структура основных средств компании представлена в таблице 9.

Таблица 9- Структура основных средств ПАО «Лукойл»

Показатель	Годы			Изменение (+,-)	
	2018, проц.	2019, проц.	2020, проц.	2019 от 2018	2020 от 2019
1. Здания	18,3	14,4	15,7	-3,9	1,4
2. Сооружения и передаточные устройства	43,4	29,9	29,2	-13,5	-0,7
3. Машины и оборудование	10,6	32,0	29,7	21,4	-2,3
4. Транспортные средства	4,4	8,2	8,2	3,8	0,0
5. Земельные участки	23,4	15,5	17,2	-7,8	1,6
Итого	100,0	100,0	100,0	0,0	0,0

В структуре основных средств преобладали сооружения и передаточные устройства – 43,4% в 2018 г. Доля стоимости машин и оборудования в общей структуре основных средств в 2020 г. составила 29,7%, в 2019 г. – 32,0%, в 2018 г. – 10,6%. Доля транспортных средств в общей стоимости основных средств является наименьшей: 2018 г. – 4,4%, 2019 г. – 8,2%, 2020 г. – 8,2%.

Проведение анализа структуры основных средств по возрастному составу представлено в таблице 10.

Удельный вес со сроком службы оборудования до 5 лет в 2018 г. составлял 4,7%, в 2020 г. он увеличился до 8,0%, доля оборудования со сроком службы от 15,1 до 30 лет также увеличилась на 1,8% в 2019 г. по сравнению с 2018 г. Доля оборудования со сроком службы свыше 45 лет в 2018-2019 гг. увеличилась, в 2020 г. – несколько снизилась.

Таблица 10 - Динамика изменений возрастной структуры машин, оборудования, сооружений и передаточных устройств ПАО «Лукойл»

Срок службы оборудования	Годы	Отклонение (+,-)
--------------------------	------	------------------

	2018, проц.	2019, проц.	2020, проц.	2019 от 2018	2020 от 2019
До 5 лет	4,7	6,7	8,0	2,0	1,3
От 5,1 до 15 лет	10,6	5,8	9,5	-4,8	3,7
От 15,1 до 30 лет	25,5	20,0	23,3	-5,5	3,3
От 30,1 до 45 лет	21,0	22,8	21,1	1,8	-1,7
Свыше 45 лет	38,2	44,9	38,1	6,7	-6,8
Средний возраст основных средств, лет	18,7	20,1	20,0	1,4	-0,1

В ближайшее время предприятию необходимо найти источники финансирования приобретения новых основных средств.

Поскольку коэффициент обновления основных средств опережает коэффициент выбытия (в 2018 г. и в 2020 г.), это сигнализирует о том, что обновление основных средств осуществляется за счет нового строительства, приобретения новых основных средств, а не за счет замены старых, изношенных основных средств, что приводит к накоплению устаревшего оборудования. Степень изношенности основных средств в 2018 г. была высока (50%), однако в 2019 г. она несколько сократилась вследствие обновления части основных средств – 48%. Соответствующим образом изменялась и годность основных средств – в 2018 г. была равна 50%, а в 2019 г. повысилась до 52%. В 2020 г. коэффициент годности основных средств понизился.

Фондоотдача в 2019 г. растет, в 2020 г. снижается. Фондоемкости свойственна противоположная тенденция. Это свидетельствует об ухудшении эффективности использования основных средств в компании.

Для оценки эффективности использования трудовых ресурсов компании следует провести анализ показателей.

Таблица 11 – Показатели, характеризующие эффективность использования персонала ПАО «Лукойл».

Наименование	Годы			Отклонение (+,-)		Темп роста, %	
	2018	2019	2020	2019 от 2018	2020 от 2019	2019 к 2018	2020 к 2019
1. Отношение выручки от продаж к численности персонала, млн. руб./чел.	2579,1	4383,3	3183,6	1804,2	- 1199,7	170,0	72,6
2. Отношение прибыли от продаж к численности работников, млн. руб./чел.	2062,2	3885,3	2720,6	1823,1	- 1164,7	188,4	70,0
3. Отношение прибыли от продаж к расходам на кадры, %	72,9	143,3	131,0	70,4	-12,3	196,6	91,4

Отрицательным моментом деятельности предприятия является сокращение показателя, отражающего отношение выручки от продаж к численности работников компании в 2020 г. В 2018 г. данный показатель по ПАО «Лукойл» составлял 2579,1 млн. руб./чел., в 2019 г. последовало его возрастание на 1804,2 млн. руб./чел., в 2020 г. показатель сокращался. Его снижение в 2020 г. составило 1199,7 млн. руб./чел., или 17,4%. Динамика этого показателя свидетельствует о снижении эффективности использования персонала предприятия.

Прибыль от продаж в расчете на одного сотрудника не имела однозначной тенденции. В 2020 г. она упала на 1164,7 млн. руб./чел. по сравнению с прошлым периодом. Тогда как в 2019 г. отмечалось ее возрастание до 3885,3 млн. руб. (+1823,1 млн. руб./чел., или на 88,4%).

Прибыль от продаж к расходам на персонал также растет в 2019 г., снижается в 2020 г. Это связано с изменением самой прибыли.

Таким образом, за 2017-2019 гг. ключевыми стали следующие моменты в деятельности ПАО «Лукойл»:

- рассматривая динамику доходов ПАО «Лукойл» можно сказать, что за анализируемый период в целом ее можно назвать отрицательной;
- значения большинства показателей рентабельности снизились, что не является благоприятным моментом в деятельности организации;
- баланс организации не отвечает условиям абсолютной ликвидности (имеется проблема кассовых разрывов, когда сумма необходимых платежей превышает сумму имеющихся денежных средств);
- отдельной проблемой для организации является наличие дебиторской задолженности, что создает угрозу финансовой устойчивости организации и

ведет к необходимости привлечения дополнительных источников финансирования;

- о проблемах с финансовой устойчивостью свидетельствует недостаток собственных оборотных средств и долгосрочных обязательств для финансирования текущих обязательств.

Глава 3 Разработка мероприятий по повышению эффективности производственно-хозяйственной деятельности предприятия

3.1 Модель факторов повышения эффективности производственно хозяйственной деятельности предприятия

Главной проблемой эффективности все является проблема выбора: какую продукцию производить, как правильно выстроить ассортиментную политику, выбор способа производства, оптимальное распределение ресурсов и пр.

Если говорить о путях и формах повышения эффективности производственной и хозяйственной деятельности предприятия, то есть несколько путей и способов их повышения.

Пути повышения эффективности производственно- хозяйственной деятельности -это комплекс конкретных мероприятий по росту эффективности производства в заданных направлениях. В тех случаях, когда повышение качества продукции, внедрение новой техники, передового опыта, техническое перевооружение и реконструкция, внедрение нового хозяйственного механизма оказывают влияние на конечные результаты работы предприятий, следует как при планировании, оценке и стимулировании деятельности трудовых коллективов, так и при экономическом анализе полностью выявить и учесть весь эффект, полученный за счет таких факторов.

При обосновании и анализе всех показателей экономической эффективности учитываются факторы повышения эффективности производства по основным направлениям развития и совершенствования производства. Эти

направления охватывают комплексы технических, организационных и социально-экономических мер, на основе которых достигается экономия живого труда, затрат и ресурсов, повышение качества и конкурентоспособности продукции. В связи с этим, можно выделить следующие группы факторов повышения эффективности производства:

- совершенствование развития диверсификации, специализации и кооперирования, комбинирования и территориальной организации производства, совершенствование организации производства и труда на предприятиях и в объединениях;

- структурная перестройка экономики, ее ориентация на производство товаров народного потребления, конверсия оборонных предприятий и отраслей, совершенствование воспроизводственной структуры капитальных вложений (приоритет реконструкции и технического перевооружения действующих предприятий), ускоренное развитие наукоемких, высокотехнологичных отраслей;

- ускорение научно- технического прогресса, повышение технического уровня производства, производимой и осваиваемой продукции (повышение ее качества), инновационная политика;

- усиление социально- психологических факторов, активизация человеческого фактора на основе демократизации и децентрализации управления, повышения ответственности и творческой инициативы работников, всестороннего развития личности, усиления социальной направленности в развитии производства (повышение общеобразовательного и профессионального уровня работников, улучшение условий труда и техники безопасности, повышение культуры производства, улучшение экологии);

- разгосударствление и приватизация экономики, совершенствование государственного регулирования, хозяйственного расчета и системы мотивации к труду.

Все влияющие на эффективность деятельности предприятия условно можно разделить на внутрипроизводственные и внешние факторы (государственные, отраслевые, территориальные). Факторы первой группы могут быть управляемыми самим предприятием, но их состав следует определять для каждой организации индивидуально в зависимости от отраслевой принадлежности, структуры предприятия, срока его функционирования, поставленных задач и т.д. На динамику факторов второй группы предприятие не может оказать воздействия, оно может лишь скорректировать свои действия с учетом возникших новых условий. К факторам внешней среды следует отнести изменения в налогообложении; динамику цен на сырье, материалы и прочие необходимые для производства ресурсы; банковский процент по кредитам и прочее.

Для количественной оценки внутрипроизводственных факторов составляются планы технического и организационного совершенствования производства. К поставленным задачам в подобных планах можно отнести:

- снижение трудоемкости и рост производительности труда;
- экономия материальных ресурсов, и, как следствие, снижение материалоемкости;
- рост прибыли и рентабельности вследствие снижения издержек производства;
- прирост производственных мощностей и выпуска продукции и другие.

Формирование экономической эффективности производства может осуществлять лишь в определенной последовательности. Изначально определяется конечный результат производства (объем продукции или услуг).

Вместе с тем определяется необходимый объем затрат труда на достигнутый результат производства. При расчете фактических затрат

учитываются исключительно потребленные ресурсы. Неиспользованную часть выделенных трудовых и материальных ресурсов необходимо употребить на дополнительный выпуск продукции (услуг), повышение их качества и т.д.

Далее определяется экономический эффект, который выражается абсолютным приростом результативности производства, а также экономическую эффективность (относительный прирост результативности).

Необходимым условием повышения эффективности производства является стремление к снижению затрат при объеме производства, стремящемся к максимуму. Таким образом, повышение эффективности предполагает либо снижение используемых материальных, трудовых и финансовых ресурсов при неизменном объеме продукции, либо при неизменных затратах ресурсов обеспечиваются большие результаты производственной деятельности. Но и затраты на производство и результаты производства выражаются большим количеством различных показателей, представляют собой сложные явления. Поэтому имеется много путей и много показателей повышения эффективности производства. Из самого смысла, из понятия эффективности производства видно, что это понятие предполагает количественное соизмерение затрат и их результатов.

Таблица 12 - Направления, факторы и показатели экономической эффективности

Направления получения экономического эффекта	Факторы, обуславливающие эффективность	Показатели деятельности организации, на которые воздействуют факторы
1. Улучшение использования трудовых ресурсов	1. Совершенствование нормативной базы	1.Рост объемов производства и реализации продукции за счет ликвидации потерь рабочего времени и оборудования

2. Улучшение использования материальных ресурсов	2. Сокращение потерь рабочего времени управленцев	2. Экономия на фонде заработной платы и отчислениях в фонды за счет сокращения персонала
3. Улучшение использования информационных ресурсов	3. Повышение оборачиваемости оборотных средств	3. Снижение себестоимости продукции за счет: - экономии труда; - экономии на косвенных расходах; - сокращения брака; - экономии материальных и энергетических ресурсов
4. Эффект в сфере производства	4. Совмещение профессий	
5. Эффект в сфере управления	5. Повышение качества выполняемых работ	
6. Эффект в сфере эксплуатации продукции	6. Повышение производительности труда	

В настоящее время предприятия многих отраслей промышленности находятся в финансовом затруднении. Поэтому финансирование научно-технического прогресса из собственных средств ограничено. Однако предприятия в ряде отраслей промышленности функционируют рентабельно. Искусство при использовании прибыли, остающейся в их распоряжении, заключается в оптимальном их распределении на накопление и потребление. Как бы ни было тяжело, рентабельные предприятия промышленности должны в первую очередь направлять прибыль и иные финансовые средства на техническое перевооружение, инновационную деятельность и другие актуальные направления научно-технического прогресса. С преодолением сложившихся трудностей в отечественной промышленности, дальнейшим динамичным развитием ее предприятия промышленности будут поступать именно таким образом.

Важным источником финансирования научно-технического прогресса предприятий промышленности должны стать инвесторы, как отечественные, так и зарубежные. Ряд отраслей промышленности как раз относится к привлекательным объектам. Однако кредит пока дорог, гарантии недостаточны,

риск значителен. Для зарубежного инвестора должны быть созданы еще более привлекательные условия. Тенденция развития экономики благоприятствует притоку зарубежных инвестиций, а также отечественных из ряда специфичных в финансовом плане регионов - Москвы и Санкт-Петербурга. Региональное перераспределение инвестиций неизбежно и эффективно.

С экономической точки зрения инвестиции в научно-технический прогресс вообще привлекательны. Все, что вкладывается в научно-технический прогресс, как правило, возвращается в несколько раз быстрее, чем в иные сферы.

Лишь умелое использование всей системы перечисленных факторов может обеспечить соответствующие темпы роста эффективности производственно-хозяйственной деятельности.

3.2 Повышение эффективности работы предприятия посредством оптимизации видов выполняемых работ

Есть несколько способов повышения эффективности работы предприятия за счет оптимизации типов выполняемых работ.

Мы рассматриваем пять направлений на повышении эффективности компании в кризисные времена.

Какие типичные шаги предпринимают компании в сложных экономических условиях? В целом можно выделить пять основных направлений, на которые ориентируется большинство предприятий, стремясь выжить в жёсткой экономической ситуации: сокращение инвестиций в развитие, сокращение операционных затрат, повышение эффективности продаж, оптимизация материальных запасов и повышение эффективности работы персонала. То, что именно этим направлениям руководитель должен уделять пристальное внимание, очевидно. Но не всегда очевидны те решения, которые необходимо принять и которые принесут компании действительно полезный эффект, а не нанесут еще больший урон. Эта статья — обобщение моего опыта работы в условиях кризиса 2008—2009 годов, а также последующих лет, когда

многие компании задумались о более глубоких инструментах повышения бизнес-эффективности. Надеюсь, она поможет руководителям компаний понять, какие именно технологии и решения сейчас могут быть наиболее полезны, а какие могут оказаться рискованными.

По сути, все перечисленные выше направления располагаются в пространстве двух векторов:

сокращение расходов;

повышение отдачи.

Первый вектор направлен на то, чтобы максимально снизить затраты компании и тем самым, возможно, повысить ее текущую прибыль. Но платой за этот шаг может стать потеря доли рынка и снижение эффективности компании в будущем. Второй вектор направлен на то, чтобы повысить доходную часть. Но увеличение доходной части скорее всего потребует дополнительных вложений.

Поэтому, выбирая тот или иной путь повышения эффективности, в первую очередь важно понять:

какую цель преследует компания сейчас и в долгосрочной перспективе?

Какие ресурсы имеются у компании и каков потенциал этих ресурсов?

В статье я хочу остановиться на каждом из путей более подробно и показать, какие возможности и риски он несет для компании, а также на что нужно обратить внимание руководителю, чтобы принять наиболее верное решение при выборе того или иного пути повышения эффективности.

1. Повышение эффективности работы персонала

Эта стратегия, как правило, в большинстве компаний применяется в первую очередь. И здесь есть два пути:

сокращение персонала;

повышение отдачи от сотрудников.

К сожалению, многие предприятия направляют основные усилия на сокращение численности персонала, забывая при этом о возможных рисках. В силу того, что рынок зарплат катастрофически перегрет, сокращение численности персонала и, соответственно, затрат на ФОТ становится существенным способом оптимизации. Основным тонким моментом при таком подходе остается вопрос: кого сокращать? Как правило, компания оставляет сотрудников, которые были наиболее успешны в стабильное время либо соответствовали корпоративным стандартам. Но в сложной «боевой ситуации» на передний план выходят совсем другие качества: нестандартность мышления, способность самостоятельно принимать решения (иногда идя против правил), умение вести за собой (в противовес соблюдению иерархии) и т. п. Кроме того, старый и опытный сотрудник может быть, с одной стороны, носителем уникальных знаний, а с другой стороны — ёчагом сопротивления изменениям, которые так необходимы.

Пример. Фармацевтическая компания, желая увеличить продажи в кризисных условиях, выдвинула на руководящую позицию сотрудника, который долгое время строил региональные сети в крупных фармдистрибьюторах. Его естественной стратегией стало увеличение штата региональных представителей с большими окладами. Так принято на этом рынке. Привело ли это к увеличению продаж? Нет. А вот к увеличению затрат — да.

Поэтому, задумываясь о сокращении сотрудников, важно понять:

какие именно навыки и качества будут наиболее эффективны в текущей экономической ситуации и рыночных условиях и насколько эти навыки, и качества соотносятся с общей корпоративной культурой компании (то есть насколько компания готова и хочет поддержать таких сотрудников);

какие знания и технологии станут конкурентным преимуществом компании сейчас и в перспективе, кто из сотрудников не только является носителем этих технологий, но и готов делиться ими.

Сочетание вдумчивого сокращения сотрудников и повышения отдачи от тех, кто готов к изменениям, позволяет компании максимально повысить эффективность работы персонала.

Второй путь — повышение отдачи от сотрудников. Он не связан напрямую с сокращением, и именно его необходимо использовать предприятиям в первую очередь. В последние несколько лет многие компании активно занимались разработкой и внедрением системы KPI в свою практику, и сейчас интерес к использованию этой системы продолжает расти. Возможно, компании придется пересмотреть показатели или их значение, но использование KPI для оценки результатов работы сотрудников, мотивации их на достижение измеряемых (в первую очередь финансовых) результатов может стать для руководства хорошим инструментом повышения эффективности в кризисной ситуации.

При построении системы KPI также важно учитывать несколько моментов:

не надо пытаться охватить все показатели сразу; сначала надо выделить только те, которые являются наиболее значимыми для повышения эффективности компании;

необходимо проанализировать влияние показателей друг на друга и последствия внедрения каждого из них. Каждый показатель имеет свои «побочные эффекты», которые могут привести не к повышению, а к снижению эффективности. Например, ставя в приоритет показатель по повышению рентабельности для сервисных служб (например,

ремонт проданной техники), вы можете получить ситуацию, когда компания начнет терять «невыгодных» клиентов.

Кроме того, правильное внедрение системы KPI приводит к «естественному» сокращению штатов: сотрудники, которые привыкли получать зарплату «просто так», сами уходят из компании.

Вывод: сочетание обоих подходов: вдумчивого сокращения сотрудников, с одной стороны, и повышения отдачи от тех, кто готов к изменениям, с другой стороны — позволяет компании максимально повысить эффективность в данном направлении.

2. Сокращение инвестиций в развитие

Это второе по популярности направление повышения эффективности, которое реализуют многие предприятия. При этом зачастую сокращаются инвестиции в направления, которые в будущем могут обеспечить компании конкурентные преимущества (например, новые технологии, разработку инновационных продуктов, выход на формирующиеся рынки).

Пример. Компания, развивая собственную торговую сеть, активно вкладывалась в строительство собственных точек продаж. Сейчас, когда банки существенно сократили финансирование и компания начинает испытывать дефицит свободных средств, появляется естественный соблазн заморозить, а возможно, и полностью прекратить строительство. Вот тут и возникает вопрос о целесообразности подобного решения не только «здесь и сейчас», но и на перспективу. Ведь если заморозить строительство нового объекта, который, например, оказался расположен в очень удачном месте, сохранив при этом несколько торговых точек в местах менее эффективных, выиграет ли при этом компания или проиграет? А, следовательно, для принятия такого рода решений нужны определенные финансовые и маркетинговые расчеты (оценка рынка, оценка прибыли существующих торговых точек, анализ периода окупаемости и потенциальной прибыли нового места и так далее). Либо интуитивное понимание собственником перспектив развития рынка. Логичным решением в данной ситуации может стать поиск других источников финансирования или

сокращение других, менее перспективных направлений с перераспределением высвободившихся ресурсов.

Другой пример. Компания, которая занималась оптовой и розничной продажей продуктов питания, кондитерских изделий и имела эксклюзивные региональные контракты, построила на этом сеть мелких торговых точек. В какой-то момент производители начали уходить от эксклюзива и выстраивать собственную региональную дистрибуцию. В компании начались «тугие времена». Однако, вместо того чтобы искать новые продуктовые группы и идти по старой схеме либо просто сократить магазины, компания закрыла мелкую торговлю, взяла кредит и открыла первый в регионе супермаркет премиум-класса. Тем самым захватив, по сути, новый рынок.

Вывод: в зависимости от того, как компания реализует подход сокращения инвестиций, этот путь может стать для нее не только сокращением расходов, но и повышением отдачи (в долгосрочной перспективе).

3. Сокращение операционных затрат

Это третье по популярности направление повышения эффективности. Его основное ограничение — данный путь позволяет сбросить балласт в краткосрочной перспективе, но не приводит к увеличению отдачи в будущем. К сожалению, часто руководители компании, приняв решение о сокращении затрат, начинают контролировать не только статьи, которые были избыточными, но и урезать те статьи, которые косвенно влияли на рост экономических показателей.

Пример. Одна компания запустила производство новой продукции и начала активно продвигать ее на рынке, выделив существенный рекламный бюджет. При этом все затраты на продвижение относились на себестоимость продукции. Когда коммерческий директор понял, что план продаж не выполняется, руководство приняло решение существенно сократить рекламный бюджет, чтобы хоть как-то обеспечить рентабельность продукции. В результате

продукция так и не захватила адекватную долю рынка, и рынок достался конкурентам.

Выводы:

1. Пересмотрите учетную политику, оцените, какие статьи затрат корректнее исключить из операционных и отнести к затратам на развитие/инвестициям, поскольку эти затраты направлены на получение отдачи в долгосрочном периоде. В случае, если какая-либо статья затрат сейчас является существенной, но в ближайшей перспективе позволит компании получить значительный доход, возможно, вместо ее сокращения необходимо провести комплексное перераспределение финансирования по каждому направлению.

2. Регулярно проводите анализ операционных затрат, безотносительно внешней экономической ситуации. Адекватно оценивайте эффект от каждой статьи затрат по каждому центру ответственности. Например, оценку вложений в рекламу проводите не в целом, а по каждому рекламному каналу в разрезе количества обращений на вложенный бюджет, а затем сокращайте затраты только по тем каналам, которые не приносят полезного эффекта.

3. При сокращении затрат тщательно оценивайте назначение каждой статьи, в первую очередь сокращайте затраты, которые не повлияют на маркетинговые показатели, качество продукции или сервиса.

Система оценки себестоимости продукции в вертикально интегрированных холдингах занимаясь оптимизацией затрат, руководители предприятий часто упускают из виду один немаловажный факт. Большинство компаний среднего и крупного сегментов рынка давно не являются независимыми бизнес-единицами, а объединены в группы или находятся в составе холдингов. В целях мнимой оптимизации и получения дополнительной стабильности договорных отношений многие предприятия образовали холдинговую структуру, которая покрывает всю цепочку формирования добавленной стоимости. Одна компания закупает или добывает сырье, другая —

производит, третья — продает, четвертая — занимается доставкой и хранением и т. д.

В результате такого разделения система финансового учета и расчета итоговой себестоимости продукции в этих холдингах усложняется и создает дополнительные трудности для объективной оценки. При детальном анализе выясняется, что затраты на единицу продукции часто превышают прибыль, поскольку никто не считает операционные издержки, когда вся логистическая цепочка принадлежит одной группе компаний. Каждая компания внутри холдинга обрывает своим административно- управленческим аппаратом, обеспечивающими службами, которые также ложатся затратами на стоимость продукции. В этом случае требуется оптимизировать как все группы компаний, так и каждый центр ответственности:

выявить административные, обслуживающие, вспомогательные подразделения, которые можно объединить в единые центры обслуживания (например, кадры и управление персоналом, бухгалтерия и финансовая служба, юристы и т. п.);

разработать адекватную методику классификации затрат и их отнесения на себестоимость продукции (прямые и косвенные производственные затраты, затраты на продвижение и сбыт, общефирменные и т. д.).

Как следствие, может выясниться, что холдингу выгоднее закупать сырье у сторонней организации или осуществлять перевозки за счет профессиональной логистической компании.

Проведение подобного анализа, тем более по всей группе компаний, — задача серьезная, но выгоды, которые предприятие может получить в результате такой работы, способны покрыть все затраты.

4. Оптимизация материальных запасов.

Как известно, основой риск-менеджмента является создание «подушки безопасности», а именно: товарный запас на складах, комплектующие, долгосрочные контракты с поставщиками с фиксированными условиями поставки. Наличие такой подушки позволяет менеджменту чувствовать себя стабильно и комфортно даже при низкой эффективности управления, поскольку не требует регулярного и быстрого реагирования на изменение внешних условий.

3.3 Оценка и расчет эффективности предлагаемого мероприятия ПАО «ЛУКОЙЛ»

Для повышения эксплуатационной надежности трубопроводного транспорта ежегодно проводится оценка эффективности реализуемых мероприятий в рамках следующих процессов.

1. Выборочная комплексная проверка производственной деятельности нефтегазодобывающих предприятий: каждые три года 100% территориально-производственных предприятий проходят процедуру оценки.

В ходе проверок анализируются показатели, методы фиксации случаев нарушения целостности трубопроводов, определяются меры для улучшения ситуации. Параллельно осуществляется корпоративный надзор за соблюдением федеральных и отраслевых требований. По результатам комплексной проверки даются поручения по устранению выявленных нарушений и отклонений.

2. Проведение технических совещаний экспертов Сетевой группы.

Технические совещания проводятся ежеквартально и по итогам года в целях анализа результатов деятельности по повышению надежности трубопроводного транспорта. Решения, принятые на совещаниях, оформляются протоколами, в которых фиксируются рекомендации и поручения организациям Группы «ЛУКОЙЛ», в том числе по проведению испытаний труб из новых материалов и по внедрению новых технологий. Протокол утверждается руководством (на уровне Вице-президента ПАО «ЛУКОЙЛ»).

- Условия труда

В 2018 году в Российской Федерации завершился пятилетний период перехода с ранее существовавшей процедуры аттестации рабочих мест на процедуру специальной оценки условий труда.

По состоянию на 1 января 2019 года специальная оценка условий труда проведена в отношении рабочих мест, на которых заняты 99,1% работников российских организаций Группы «ЛУКОЙЛ». Таким образом, в Компании завершено проведение специальной оценки условий труда на действующих рабочих местах в соответствии с законодательством.

Количество работников, занятых на рабочих местах с оптимальными и допустимыми условиями труда, составило 65% от общего числа работников, охваченных специальной оценкой условий труда.

За 2018 год были улучшены условия труда на рабочих местах более чем 1,3 тыс. работников.

Третий год подряд российским организациям Группы «ЛУКОЙЛ» удается полностью исключить рабочие места с условиями труда наибольшего класса вредности.

В зарубежных организациях Группы «ЛУКОЙЛ» оценка условий труда осуществляется в соответствии с процедурами, регламентированными национальным законодательством.

Затраты на обучение в области ОТ и ПБ всего по Группе «ЛУКОЙЛ» (категория «Подготовка и повышение уровня квалификации работников»), млн руб.

2018  323,2

2017  327,9

2016  329,8

Расчет эффективности предлагаемого мероприятия. ПАО «ЛУКОЙЛ»

Проведем анализ системы коэффициентов рентабельности предприятия ПАО «Лукойл», в процентах.

В основе нашего анализа будет лежать расчет финансовых коэффициентов рентабельности четырех различных групп (величина коэффициента рентабельности продаж, величина коэффициента рентабельности активов, величина коэффициента рентабельности оборотных активов и величина коэффициента рентабельности внеоборотных активов).

Таблица 13 - Система коэффициентов рентабельности предприятия ПАО «Лукойл», в процентах.

Наименование коэффициента	2018	2019	2020	Отклонения 2019 от 2018	Отклонения 2020 от 2019
Величина коэффициента рентабельности продаж ПАО «Лукойл»	80,0	88,6	85,5	8,6	-3,1
Величина коэффициента рентабельности активов ПАО «Лукойл»	24,5	37,8	31,8	13,3	-6
Величина коэффициента рентабельности оборотных активов ПАО «Лукойл»	40,3	57,5	57,7	17,2	0,2
Величина коэффициента рентабельности внеоборотных активов ПАО «Лукойл»	13,4	26,5	14,3	13,1	-12,2

Рентабельность продаж ПАО «Лукойл» в 2018-2019 гг. имела очень высокие значения. Так, в 2018 г. на каждые 100 руб. полученной предприятием выручки предприятие получило 80,0 руб. прибыли от продаж. В 2019 г. положительным моментом стало увеличение этого показателя до 88,6 руб. на каждые 100 руб. выручки. В 2020 г. показатель сократился до 85,5%.

Другой показатель рентабельности – рентабельности активов – также имел высокое значение в 2018 г. – 24,5% вследствие небольшой величины активов. В 2019-2020 гг. этот показатель повысил свое значение за счет сокращения стоимости активов.

Рентабельность оборотных активов компании повышалась с 40,3% в 2018 г. до 57,7% в 2020 г. Значит оборотные активы в это период использовались эффективно.

Рентабельность внеоборотных активов компании в 2019 г. по сравнению с 2018 г. повысилась с 13,4% до 26,5%, в 2020 г. со снижением чистой прибыли последовало сокращение рентабельности внеоборотных активов до 14,3%.

Показатели, характеризующие деловую активность, представлены в таблице 14.

Таблица 14 - Показатели, характеризующие эффективность использования персонала ПАО «Лукойл»

Наименование	Годы			Отклонение (+,-)		Темп роста, %	
	2018	2019	2020	2019 от 2018	2020 от 2019	2019 к 2018	2020 к 2019
1. Отношение выручки от продаж к численности	2579,1	4383,3	3183,6	1804,2	- 1199,7	170,0	72,6

персонала, млн. руб./чел.							
2. Отношение прибыли от продаж к численности работников, млн. руб./чел.	2062,2	3885,3	2720,6	1823,1	- 1164,7	188,4	70,0
3. Отношение прибыли от продаж к расходам на кадры, %	72,9	143,3	131,0	70,4	-12,3	196,6	91,4

Отрицательным моментом деятельности предприятия является сокращение показателя, отражающего отношение выручки от продаж к численности работников компании в 2020 г. В 2018 г. данный показатель по ПАО «Лукойл» составлял 2579,1 млн. руб./чел., в 2019 г. последовало его возрастание на 1804,2 млн. руб./чел., в 2020 г. показатель сокращался. Его снижение в 2020 г. составило 1199,7 млн. руб./чел., или 17,4%. Динамика этого показателя свидетельствует о снижении эффективности использования персонала предприятия.

Прибыль от продаж в расчете на одного сотрудника не имела однозначной тенденции. В 2020 г. она упала на 1164,7 млн. руб./чел. по сравнению с прошлым периодом. Тогда как в 2019 г. отмечалось ее возрастание до 3885,3 млн. руб. (+1823,1 млн. руб./чел., или на 88,4%).

Прибыль от продаж к расходам на персонал также растет в 2019 г., снижается в 2020 г. Это связано с изменением самой прибыли.

Таким образом, за 2017-2019 гг. ключевыми стали следующие моменты в деятельности ПАО «Лукойл»:

- рассматривая динамику доходов ПАО «Лукойл» можно сказать, что за анализируемый период в целом ее можно назвать отрицательной;

- значения большинства показателей рентабельности снизились, что не является благоприятным моментом в деятельности организации;

- баланс организации не отвечает условиям абсолютной ликвидности (имеется проблема кассовых разрывов, когда сумма необходимых платежей превышает сумму имеющихся денежных средств);

- отдельной проблемой для организации является наличие дебиторской задолженности, что создает угрозу финансовой устойчивости организации и ведет к необходимости привлечения дополнительных источников финансирования;

- о проблемах с финансовой устойчивостью свидетельствует недостаток собственных оборотных средств и долгосрочных обязательств для финансирования текущих обязательств.

Заключение

В этой работе речь шла об эффективности производственно-хозяйственной деятельности предприятий природопользования, в частности, об производственно-хозяйственной деятельности предприятия.

Объектом анализа в выпускной квалификационной работе является хозяйственная деятельность ПАО «Лукойл».

В самом начале работы была поставлена цель, которая заключалась в оценке эффективности производственно-хозяйственной деятельности ПАО «Лукойл», Для осуществления цели необходимо реализовать следующие задачи:

- изучить Сущность, понятие и критерии производственно-хозяйственной деятельности предприятия
- освоить теоретические основы производственно-хозяйственной деятельности предприятия;
- изучить показатели и факторы роста эффективности производственно-хозяйственной деятельности; и изучение теоретических положений и разработка методических подходов к повышению эффективности производственно-хозяйственной деятельности.

Для достижения поставленной цели в ходе написания выпускной квалификационной работы, были решены задачи, поставленные в начале работы:

В первой главе было раскрыто понятие экономической эффективности производственно-хозяйственной деятельности предприятий природопользования, а так же рассмотрены методы и теоретические аспекты эффективности производственно-хозяйственной деятельности предприятия природопользования.

Во второй главе было раскрыто финансово-хозяйственная деятельность и уровень эффективности производства предприятия, технико-экономические показатели деятельности предприятия, финансовое состояние предприятия и уровень эффективности производственно-хозяйственной деятельности предприятия ПАО «Лукойл».

В третьей главе, представлена Разработка мероприятий по повышению эффективности производственно-хозяйственной деятельности предприятия; модель факторов повышения эффективности производственно-хозяйственной деятельности предприятия; повышение эффективности работы предприятия посредством оптимизации видов выполняемых работ; оценка и расчет эффективности предлагаемого мероприятия. ПАО «ЛУКОЙЛ».

В этой работе мы также рассмотрели рекомендации по повышению эффективности производственно-хозяйственной деятельности.

Мы рассмотрели, что есть несколько способов повышения эффективности работы предприятия за счет оптимизации типов выполняемых работ. Из самых главных, рассматривали пять направлений на повышении эффективности компании в кризисные времена.

В целом можно выделить пять основных направлений, на которые ориентируется большинство предприятий, стремясь выжить в жёсткой экономической ситуации: сокращение инвестиций в развитие, сокращение операционных затрат, повышение эффективности продаж, оптимизация материальных запасов и повышение эффективности работы персонала. То, что именно этим направлениям руководитель должен уделять пристальное внимание, очевидно. Но не всегда очевидны те решения, которые необходимо принять и которые принесут компании действительно полезный эффект, а не нанесут еще больший урон.

В конце, практическая значимость результатов диссертационного исследования заключается в разработке современных методов повышения экономической эффективности деятельности предприятия природопользования. Результаты исследования позволяют определить методику повышения эффективности формирования экономического потенциала предприятия природопользования.

Список использованных источников и литературы

1. Сущность и значение организации труда на предприятии, ее место в системе организации деятельности. [Электронный ресурс]. URL: http://www.saprlab.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=461:&catid=3&Itemid=31 (дата обращения: 21.01.2016).
2. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть 1 [Электронный ресурс] : федер. закон от 30 нояб. 1994 г. № 51-ФЗ : (ред. от 28 марта 2017 г.) // Консультант Плюс: справ.правовая система. - Версия Проф. - Электрон. дан. - М., 2017. - Доступ из локальной сети Науч. б-ки Том. гос. ун-та.
3. Грищенко О. В. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособие / О. В. Грищенко. - Таганрог : Изд-во ТРТУ, 2018. - 112 с.
4. Басова, А.С. Роль управленческих решений в эффективности современного производства / А.С. Басова // Вестник федерального государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования московский государственный университет им. В.П. Горячкина, 2013. - №3 – с. 104-108.
5. Бобров, А.В. Методы экономического анализа в оценке интенсификации и эффективности производства / А.В. Бобров // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд, 2015. -№33. – с. 220-225.
6. Глазкова, И.Н. О развитии подходов к оценке эффективности предпринимательской деятельности / И.Н. Глазкова // Проблемы современной экономики, 2013. - №1 (45). – с. 38 – 43.
7. Зайцев Д.Р. Пути и резервы повышения эффективности производства / Д.Р. Зайцев // Территория науки, 2014. - №3. – с. 33-39.
8. 6. 7. 8. О несостоятельности (банкротстве) [Электронный ресурс] : федер. закон от 26 окт. 2002 г. № 127-ФЗ : (в ред. от 3 июля 2016 г.) // Консультант Плюс: справ. правовая система. - Версия Проф. - Электрон. дан. - М., 2016. - Доступ из локальной сети Науч. б- ки Том. гос. ун-та.
9. <https://www.bestreferat.ru/referat-216541.html>

10. https://www.syl.ru/article/168137/new_ratsionalnoe-prirodopolzovanie-osnovyi-i-printsipyi
11. Альгин В. Оценка финансовой стратегии корпораций / В. Альгин. - М.: LAP Lambert Academic Publishing, 2018. - 248 с.
12. Бербен Д. В. Анализ принципов формирования эффективной финансовой стратегии предприятия // Вестник современных исследований. - 2018. - № 4.1 (19).- С. 230–232.
13. <https://econ.bobrodobro.ru/109108>
14. Берзон Н.И. Финансовый менеджмент: учебник / Н.И. Берзон. - М.: Academia, 2019. - 271 с.
15. Греченюк А.В. Современные аспекты анализа бухгалтерского анализа предприятия/ А.В. Греченюк // Теория и практика общественного развития. – 2019. - №13. - С.129-132.
16. https://bstudy.net/659092/ekonomika/napravleniya_povysheniya_effektivnosti_proizvodstva
17. https://studbooks.net/1893462/ekonomika/napravleniya_povysheniya_effektivnosti_proizvodstvenno_hozyaystvennoy_deyatelnosti
18. Когденко В.Г. Корпоративная финансовая политика. Монография / В.Г. Когденко. - М.: Юнити, 2019. - 160 с.
19. Ляшко А.А. Методические подходы к оценке финансового состояния организации / А.А. Ляшко, Д.К. Иваницкий // Современные научные исследования и разработки. - 2018. № 1 (18). - С. 241-244.
20. Москвитин Г.И. Финансовый менеджмент: технологии, методы, контроль / Г.И. Москвитин. - М.: Русайнс, 2019. - 320 с.
21. Сенин А.С. Сущность и методология финансового анализа предприятия / А.С. Сенин // Экономика и социум: современные модели развития. - 2019. - № 8. - С. 138-151.
22. Сивоволов Н.В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности предприятий: учебное пособие / Н.В. Сивоволов, В.Н. Щепетова. - Новгород: Изд-во ФГОУ ВПО «ВГАВТ», 2018. - 266 с.

23. Эффективный финансовый директор: учебно-практическое пособие / Т.В. Теплова. - М.: Издательство Юрайт; ИД Юрайт, 2020. - 507 с.
24. Ющенко Н.Л. Аналитическое обеспечение управления рентабельностью и платежеспособностью предприятия / Н.Л. Ющенко // Актуальные научные исследования в современном мире. - 2018. - № 1-4 (33). - С. 76- 80.
25. [href="/article/analiz-prodazh/">](/article/analiz-prodazh/)
26. Любушин Н. П. Экономика организации: учеб. для вузов. / Н. П. Любушин. - М.: Кнорус, 2015. - 304 с.
27. Ковалев А.И. Анализ финансового состояния предприятия: Учебник / А.И. Ковалев, В.П. Привалов. - М: "Центр экономики и маркетинга", 2002.- 541 с.
28. Колас Б. Управление финансовой деятельностью предприятия: Учебник / Б. Колас. Пер. с франц. - М.: "Финансы", "ЮНИТИ", 2017. - 436 с.
29. Машков Р.В. Стратегии реструктуризации предприятий в условиях кризисной ситуации //Проблемы теории и практики управления.- 2016.- №3.
30. <https://csr2018.lukoil.ru/about/business-model/>
31. <https://csr2018.lukoil.ru/about-report>
32. Петров, Ю. С. Оптимизация показателей экономической эффективности / Ю. С. Петров // Экономика и жизнь. – 2014. - № 3. – С. 2-3.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС

на 31 декабря 2019 г.

Организация: Публичное акционерное общество
"Нефтяная компания "ЛУКОЙЛ"

Идентификационный номер налогоплательщика

Вид экономической деятельности

Организационно-правовая форма/форма собственности

Публичное акционерное общество

Единица измерения

тыс. руб.

Местонахождение (адрес): 101000, г. Москва, Сретенский бульвар, дом 11

Бухгалтерская отчетность подлежит обязательному аудиту

Наименование аудиторской организации/фамилия, имя, отчество (при наличии) индивидуального аудитора

Идентификационный номер налогоплательщика аудиторской

организации/индивидуального аудитора

Основной государственный регистрационный номер

аудиторской организации/индивидуального аудитора

КОДЫ		
Форма по ОКУД	0710001	
Дата (число, месяц, год)	31	12 2019
по ОКПО	00044434	
ИНН	7708004767	
по ОКВЭД2	70.10.2	
по ОКОПФ/ОКФС	1 22 47	16
по ОКЕИ	384	

☒ ДА ☐ НЕТ

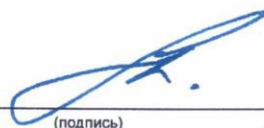
Акционерное общество "КПМГ"

ИНН	7702019950
ОГРН/ОГРНИП	1027700125628

Пояснения	Наименование показателя	Код	на 31 декабря 2019 г.	на 31 декабря 2018 г.	на 31 декабря 2017 г.
	АКТИВ				
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
1	Нематериальные активы	1110	1 722 130	815 992	383 585
1	Результаты исследований и разработок	1120	8 990	14 455	29 464
2	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
2	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
2	Основные средства	1150	14 591 821	14 598 736	14 818 229
	в том числе:				
	незавершенное строительство	1151	1 894 061	1 479 800	1 409 945
2	Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
3	Финансовые вложения	1170	1 490 310 179	1 609 455 585	1 585 422 240
	Отложенные налоговые активы	1180	853 342	1 094 254	3 246 290
	Прочие внеоборотные активы	1190	850 651	702 686	538 308
	ИТОГО по разделу I	1100	1 508 337 113	1 626 681 708	1 604 438 116
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
4	Запасы	1210	39 260	35 611	30 749
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	387 525	117 488	37 221
5	Дебиторская задолженность	1230	398 369 475	345 210 159	294 679 714
	в том числе:				
	платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты	1231	6 024 032	3 218 587	1 967 315
	платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты	1232	392 345 443	341 991 572	292 712 399
3	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	51 427 222	40 882 328	75 801 707
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	250 605 972	157 286 861	121 544 553
	Прочие оборотные активы	1260	-	-	-
	в том числе:				
	акциз по подакцизным материально-производственным запасам	1261	-	-	-
	ИТОГО по разделу II	1200	700 829 454	543 532 447	492 093 944
	БАЛАНС (сумма строк 1100+1200)	1600	2 209 166 567	2 170 214 155	2 096 532 060

Пояснения	Наименование показателя	Код	на 31 декабря 2019 г.	на 31 декабря 2018 г.	на 31 декабря 2017 г.
	ПАССИВ				
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	17 875	18 750	21 264
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	-	-	-
	Переоценка внеоборотных активов	1340	2	2	12
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	-	-	12 624 929
	Резервный капитал	1360	2 681	2 813	3 191
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	957 148 641	995 541 836	1 342 277 120
	ИТОГО по разделу III	1300	957 169 199	995 563 401	1 354 926 516
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1410	185 717 100	277 882 400	119 749 280
	Отложенные налоговые обязательства	1420	644 711	586 885	541 440
7	Оценочные обязательства	1430	-	-	-
5	Прочие обязательства	1450	54 742	41 382	83 812
	ИТОГО по разделу IV	1400	186 416 553	278 510 667	120 374 532
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1510	755 331 842	651 539 464	361 051 455
5	Кредиторская задолженность	1520	306 679 032	241 411 775	241 485 204
	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
7	Оценочные обязательства	1540	3 569 941	3 188 848	18 694 353
	Прочие обязательства	1550	-	-	-
	ИТОГО по разделу V	1500	1 065 580 815	896 140 087	621 231 012
	БАЛАНС (сумма строк 1300+1400+1500)	1700	2 209 166 567	2 170 214 155	2 096 532 060

Руководитель


(подпись)

/ В.Ю. Алекперов /
(расшифровка подписи)

Главный бухгалтер


(подпись)

/ В.А. Верхов /
(расшифровка подписи)



" 16 " марта 2020 г.

ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ

За 2019 г.

Организация: Публичное акционерное общество "Нефтяная компания "ЛУКОЙЛ"
 Идентификационный номер налогоплательщика
 Вид экономической деятельности
 Организационно-правовая форма/форма собственности
 Публичное акционерное общество
 Единица измерения: тыс. руб.

КОДЫ		
Форма по ОКУД	0710002	
Дата (число, месяц, год)	31	12 2019
по ОКПО	00044434	
ИНН	7708004767	
по ОКВЭД2	70.10.2	
по ОКОПФ/ОКФС	1 22 47	16
по ОКЕИ	384	

Пояснения	Наименование показателя	код	За январь - декабрь 2019 г.	За январь - декабрь 2018 г.
	Выручка	2110	444 471 354	264 355 247
6	Себестоимость продаж	2120	(19 597 694)	(20 625 229)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	424 873 660	243 730 018
6	Коммерческие расходы	2210	(1 420 592)	(1 435 908)
6	в том числе: вывозные таможенные пошлины	2211	-	-
6	Управленческие расходы	2220	(29 317 069)	(30 914 170)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	394 135 999	211 379 940
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	44 000 052	56 232 201
	Проценты к уплате	2330	(55 407 910)	(35 526 528)
	Прочие доходы	2340	26 487 323	9 811 436
	Прочие расходы	2350	(4 069 360)	(13 815 751)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	405 146 104	228 081 298
	Текущий налог на прибыль	2410	(3 509 304)	(6 674 029)
	в том числе постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	1 817 583	5 543 804
	Изменения отложенных налоговых обязательств	2430	(57 826)	(45 445)
	Изменения отложенных налоговых активов	2450	(240 912)	(2 152 036)
	Прочее	2460	4 421 707	274 318
	в том числе: перераспределение налога на прибыль внутри консолидированной группы налогоплательщиков	2461	67 595	251 683
	Чистая прибыль (убыток)	2400	405 759 769	219 484 106
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток)	2510	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
	Совокупный финансовый результат периода	2500	405 759 769	219 484 106
	СПРАВОЧНО			
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	1	-
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-

Руководитель

(подпись)

Главный бухгалтер

(подпись)

"16" марта 2020 г.

/ В.Ю. Алекперов /
(расшифровка подписи)/ В.А. Верхов /
(расшифровка подписи)

ОТЧЕТ ОБ ИЗМЕНЕНИЯХ КАПИТАЛА
за 2019 год

		Коды		
		0710004		
Форма по ОКУД	Публичное акционерное общество	31	12	2019
Дата (число, месяц, год)	"Нефтяная компания "ЛУКОЙЛ"			
Организация		по ОКПО		
Идентификационный номер налогоплательщика		00044434		
Вид экономической деятельности		ИНН		
Организационно-правовая форма/форма собственности		7708004767		
		по ОКВЭД2		
		70.10.2		
Публичное акционерное общество		по ОКОПФ/ОКФС		
Единица измерения:	тыс. руб.	1 22 47	16	
		по ОКЕН		
		384		

1. Движение капитала

Наименование показателя	Код	Уставный капитал	Собственные акции, выкупленные у акционеров	Добавочный капитал	Резервный капитал	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	Итого
Величина капитала на 31 декабря 2017 года	3100	21 264	-	12 624 941	3 191	1 342 277 120	1 354 926 516
За 2018 г.							
Увеличение капитала - всего :	3210	-	-	-	-	219 584 401	219 584 401
в том числе:							
чистая прибыль	3211	x	x	x	x	219 484 106	219 484 106
переоценка имущества	3212	x	x	-	x	-	-
доходы, относящиеся непосредственно на увеличение капитала	3213	x	x	-	x	100 295	100 295
дополнительный выпуск акций	3214	-	-	-	x	x	-
увеличение номинальной стоимости акций	3215	-	-	-	x	-	x
реорганизация юридического лица	3216	-	-	-	-	-	-
Уменьшение капитала - всего :	3220	(2 514)	-	(12 624 929)	-	(566 320 073)	(578 947 516)
в том числе:							
убыток	3221	x	x	x	x	-	-
переоценка имущества	3222	x	x	-	x	-	-
расходы, относящиеся непосредственно на уменьшение капитала	3223	x	x	-	x	-	-
уменьшения номинальной стоимости акций	3224	-	-	-	x	-	-
уменьшение количества акций	3225	(2 514)	-	(12 624 929)	x	(384 496 850)	(397 124 293)
реорганизация юридического лица	3226	-	-	-	-	-	-
дивиденды	3227	x	x	x	x	(181 823 223)	(181 823 223)
Изменение добавочного капитала	3230	x	x	(10)	-	10	x
Изменение резервного капитала	3240	x	x	x	(378)	378	x
Величина капитала на 31 декабря 2018 года	3200	18 750	-	2	2 813	995 541 836	995 563 401
За 2019 г.							
Увеличение капитала - всего:	3310	-	-	-	-	405 885 798	405 885 798
в том числе:							
чистая прибыль	3311	x	x	x	x	405 759 769	405 759 769
переоценка имущества	3312	x	x	-	x	-	-
доходы, относящиеся непосредственно на увеличение капитала	3313	x	x	-	x	126 029	126 029
дополнительный выпуск акций	3314	-	-	-	x	x	-
увеличение номинальной стоимости акций	3315	-	-	-	x	-	x
реорганизация юридического лица	3316	-	-	-	-	-	-
Уменьшение капитала - всего :	3320	(875)	-	-	-	(444 279 125)	(444 280 000)
в том числе:							
убыток	3321	x	x	x	x	-	-
переоценка имущества	3322	x	x	-	x	-	-
расходы, относящиеся непосредственно на уменьшение капитала	3323	x	x	-	x	-	-
уменьшения номинальной стоимости акций	3324	-	-	-	x	-	-
уменьшение количества акций	3325	(875)	-	-	x	(190 749 125)	(190 750 000)
реорганизация юридического лица	3326	-	-	-	-	-	-
дивиденды	3327	x	x	x	x	(253 530 000)	(253 530 000)
Изменение добавочного капитала	3330	x	x	-	-	-	x
Изменение резервного капитала	3340	x	x	x	(132)	132	x
Величина капитала на 31 декабря 2019 года	3300	17 875	-	2	2 681	957 148 641	957 169 199

2. Корректировки в связи с изменением учетной политики и исправлением ошибок

Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2017 года	Изменения капитала за 2018 г.		На 31 декабря 2018 года
			за счет чистой прибыли (убытка)	за счет иных факторов	
Капитал - всего					
до корректировок	3400	-	-	-	-
корректировка в связи с:					
изменением учетной политики	3410	-	-	-	-
исправлением ошибок	3420	-	-	-	-
после корректировок	3500	-	-	-	-
в том числе:					
нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)					
до корректировок	3401	-	-	-	-
корректировка в связи с:					
изменением учетной политики	3411	-	-	-	-
исправлением ошибок	3421	-	-	-	-
после корректировок	3501	-	-	-	-
другие статьи капитала, по которым осуществлены корректировки: (по статьям)					
до корректировок	3402	-	-	-	-
корректировка в связи с:					
изменением учетной политики	3412	-	-	-	-
исправлением ошибок	3422	-	-	-	-
после корректировок	3502	-	-	-	-

3. Чистые активы

Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2019 года	На 31 декабря 2018 года	На 31 декабря 2017 года
Чистые активы	3600	957 169 199	995 563 401	1 354 926 516

Руководитель


(подпись)

/ В.Ю. Алексеев /

(расшифровка подписи)

Главный бухгалтер


(подпись)

/ В.А. Верхов /

(расшифровка подписи)



"16" марта 2020 г.

ОТЧЕТ О ДВИЖЕНИИ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ
за 2019 год

Организация Публичное акционерное общество
"Нефтяная компания "ЛУКОЙЛ"
Идентификационный номер налогоплательщика _____
Вид экономической деятельности _____
Организационно-правовая форма/форма собственности _____
Публичное акционерное общество
Единица измерения: тыс.руб.

Дата (число, месяц, год) _____
Форма по ОКУД _____
по ОКПО _____
ИНН _____
по ОКВЭД2 _____
по ОКОПФ/ОКФС _____
по ОКЕИ _____

КОДЫ		
0710005		
31	12	2019
00044434		
7708004767		
70.10.2		
1 22 47	16	
384		

Наименование показателя	Код	За январь - декабрь 2019 г.	За январь - декабрь 2018 г.
1	2	3	4
Денежные потоки от текущих операций			
Поступления - всего	4110	1 666 910 278	1 489 041 581
в том числе:			
от продажи продукции, товаров, работ и услуг	4111	28 458 100	29 691 900
арендных платежей, лицензионных платежей, роялти, комиссионных и иных аналогичных платежей	4112	16 404 576	15 155 145
от перепродажи финансовых вложений	4113		
от участия в уставных капиталах других организаций	4114	333 897 776	186 797 535
прочие поступления	4119	1 288 149 826	1 257 397 001
Платежи - всего	4120	(117 856 055)	(112 878 155)
в том числе:			
поставщикам (подрядчикам) за сырье, материалы, работы, услуги	4121	(35 646 957)	(36 087 022)
в связи с оплатой труда работников	4122	(15 947 834)	(29 871 231)
процентов по долговым обязательствам	4123	(54 974 723)	(32 725 065)
налог на прибыль	4124	(5 157 488)	(6 850 119)
прочие платежи	4129	(6 129 053)	(7 344 718)
Сальдо денежных потоков от текущих операций	4100	1 549 054 223	1 376 163 426

Наименование показателя	Код	За январь - декабрь 2019 г.	За январь - декабрь 2018 г.
1	2	3	4
Денежные потоки от инвестиционных операций			
Поступления - всего	4210	749 988 240	783 617 087
в том числе:			
от продажи внеоборотных активов (кроме финансовых вложений)	4211	460	1 483
от продажи акций других организаций (долей участия)	4212	89 835	-
от возврата предоставленных займов, от продажи долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим лицам)	4213	713 632 960	731 682 260
дивидендов, процентов по долговым финансовым вложениям и аналогичных поступлений от долевого участия в других организациях	4214	35 904 885	51 933 344
прочие поступления	4219	360 100	-
Платежи - всего	4220	(965 593 520)	(1 055 092 635)
в том числе:			
в связи с приобретением, созданием, модернизацией, реконструкцией и подготовкой к использованию внеоборотных активов	4221	(1 158 476)	(1 281 947)
в связи с приобретением акций других организаций (долей участия)	4222	(1 365 297)	(103 600 235)
в связи с приобретением долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим лицам), предоставление займов другим лицам	4223	(963 069 747)	(950 210 453)
процентов по долговым обязательствам, включаемым в стоимость инвестиционного актива	4224	-	-
прочие платежи	4229	-	-
Сальдо денежных потоков от инвестиционных операций	4200	(215 605 280)	(271 475 548)

Наименование показателя	Код	За январь - декабрь 2019 г.	За январь - декабрь 2018 г.
1	2	3	4
Денежные потоки от финансовых операций			
Поступления - всего	4310	2 133 101 785	2 347 637 356
в том числе:			
получение кредитов и займов	4311	2 133 101 785	2 347 637 356
денежных вкладов собственников (участников)	4312	-	-
от выпуска акций, увеличения долей участия	4313	-	-
от выпуска облигаций, векселей и других долговых ценных бумаг и др.	4314	-	-
прочие поступления	4319	-	-
Платежи - всего	4320	(3 365 992 039)	(3 415 890 032)
в том числе:			
собственникам (участникам) в связи с выкупом у них акций (долей участия) или их выходом из состава участников	4321	(190 750 000)	(397 124 294)
на уплату дивидендов и иных платежей по распределению прибыли в пользу собственников (участников)	4322	(187 355 522)	(182 736 614)
в связи с погашением (выкупом) векселей и других долговых ценных бумаг, возврат кредитов и займов	4323	(2 987 886 517)	(2 836 029 124)
прочие платежи	4329	-	-
Сальдо денежных потоков от финансовых операций	4300	(1 232 890 254)	(1 068 252 676)
Сальдо денежных потоков за отчетный период	4400	100 558 689	36 435 202
Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на начало отчетного периода	4450	157 286 861	121 544 553
Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на конец отчетного периода	4500	250 605 972	157 286 861
Величина влияния изменений курса иностранной валюты по отношению к рублю	4490	(7 239 578)	(692 894)

Руководитель


(подпись) / В.Ю. Алекперов /
(расшифровка подписи)

Главный бухгалтер


(подпись) / В.А. Верхов /
(расшифровка подписи)

"16" марта 2020 г.