**УДК 338.332+665.6/.7**

**О необходимости диверсификации деятельности**

**ЗАО «Иркутскнефтепродукт»**

**Н.В. Котельников**1**, А.Н. Тириков**2.

Национальный исследовательский Иркутский государственный технический университет,

664074, г. Иркутск, ул. Лермонтова, 83.

Рассмотрена необходимость развития новых направлений деятельности узкоспециализированной компании в связи с возможными угрозами во внешней среде. Предложены различные варианты развития. Приведена их краткая экономическая оценка.

Ил. 1. Табл. 5. Библиогр. 2 назв.

*Ключевые слова: диверсификация; связанная диверсификация; нефтегазовый сектор; автомоечный комплекс.*

**THE NECESSITY OF DIVERSITY OF THE “IRKUTSKNEFTEPRODUCT” CLOSED CORPORATION ACTIVITIES.**

**N.V.Kotelnikov, A.N.Tirikov.**

Irkutsk State Technical University,

83 Lermontov St., Irkutsk, 664074.

In the article there is reviewed the necessity of development of new lines of activity for a highly specialized enterprise. It is connected with probable threats in external environment. Authors of the article present various ways of development and also give their short economic evaluation.

1 figure, 5 tables, 2 sources

*Key words: diversity, tied diversity, oil and gas sector, car wash complex.*

История компании ЗАО «Иркутскнефтепродукт» начинается в 1929 году с создания Восточно-Сибирского районного управления Союзнефтеторга. Первые 10 лет организация специализировалась на оптовых поставках нефтепродуктов, так в 1938 году нефтескладское хозяйство насчитывало 21 нефтебазу различного назначения. Также в этот период было начато создание розничной сети по реализации горюче-смазочных материалов(ГСМ), построены первые автозаправочные станции.

В 1970-е годы прошлого века розничная сетьбыла сформирована и насчитывала около 70 автозаправочных станций. Можно сказать, что период интенсивного развития на этом закончился и начался период экстенсивного развития, заключающийся в наращивании объемов реализации через существующую розничную сеть, которая к тому времени уже являлась крупнейшей в Иркутской области. Нельзя не отметить, что на повышение объемов продаж в значительной степени повлиял стабильно высокий уровень качества реализуемых ГСМ, также это позволяет удерживать компании большую долю рынка (около 45% по данным квартальных отчетов ЗАО «Иркутскнефтепродукт»). На сегодняшний день розничная сеть насчитывает более 80 автозаправочных станций (АЗС) и автозаправочных комплексов (АЗК). Одним из дальнейших путей развития компании может стать диверсификация деятельности.

Данный термин означает вход компании в новую сферу производственных отношений, куда она может внести эффективный менеджмент или новый способ управления деятельностью фирмы. Конечно же, цель диверсификации – добиться в будущем повышения показателей экономической эффективности при полном использовании ресурсов.

В последнее время все больше отечественных предприятий стремится диверсифицировать свою деятельность. Этот процесс протекает вопреки условиям, создаваемым государством: за все время проведения реформ в России не было ни одного законодательного акта, который бы указывал на проведение продуманной государственной политики, направленной на поддержку этого процесса. Федеральный закон от 30 ноября 1995 г. № 190-ФЗ «О финансово-промышленных группах» явился единственным документом, дающим ряд преимуществ диверсифицированным объединениям предприятий, и направлен на сближение промышленного и банковского капитала.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1Котельников Николай Владимирович, канд. техн. наук, доцент кафедры УПП, e-mail[Nik\_Kot\_77@mail.ru](mailto:Nik_Kot_77@mail.ru)

Kotelnikov Nicolay, a candidate of technical sciences, associate professor of The Department of Quality Management and Mechanics. E-mail: [Nik\_Kot\_77@mail.ru](mailto:Nik_Kot_77@mail.ru).

2Тириков Алексей Николаевич, аспирант кафедры УПП, e-mail[alex\_on\_mail@mail.ru](mailto:alex_on_mail@mail.ru)

Tiricov Aleksey, a postgraduate student of The Department of Quality Management and Mechanics. e-mail: [alex\_on\_mail@mail.ru](mailto:alex_on_mail@mail.ru).

В основе диверсификации, прежде всего, лежат экономические выгоды для предприятий, проявляющиеся, в частности, в ослаблении воздействия кризисных факторов, таких как усиление конкуренции, глобализация экономики, падение рентабельности основного вида бизнеса и т. д. и смягчении их последствий. Преимущества диверсифицированного производства дают возможность фирме достигать цели, недоступные фирмам, выпускающим однородную продукцию.

К примеру, для рассматриваемого предприятия это позволит снизить угрозу со стороны федеральной антимонопольной службы, которая планирует ограничить долю вертикально интегрированных нефтяных компаний в размере 35%, что может крайне негативно сказаться на деятельности организации, а также повысить эффективность используемой площади АЗК [1].

Данное направление развития можно разделить на два основных вида: диверсификация, связанная с основной деятельностью, и не связанная [2].В результате не связанной диверсификации происходит физическое и организационное изменение в структуре бизнеса, которое не дает возможности полностью воспользоваться предыдущим опытом деятельности компании, т. е. происходит формирование нового технологического, информационного уклада производства, появление новых каналов сбыта, изменения касаются, в том числе и структуры персонала[2]. Связанная диверсификация, напротив, позволяет минимизировать данные недостатки и, более того, позволяет добиться, так называемого, эффекта «синергии».

В силу больших преимуществ первого вида диверсификации предполагается, что наиболее эффективным для осуществления в рамках ЗАО «Иркутскнефтепродукт» является именно он.

Направление диверсификации – внедрение на территории автозаправочных комплексов автомоечных постов, что будет способствовать более полному удовлетворению запросов потребителей и как следствие привлечению новых и удержанию постоянных клиентов. Это можно охарактеризовать как эффект синергии – одно из основных преимуществ «связанной» диверсификации.

Рассмотрены три варианта строительства автомоечного комплекса (АМК): 1– ручной АМК; 2– автоматизированный АМК; 3– комбинированный, в котором предполагается наличие автоматизированного поста и персонала для оказания дополнительных услуг (например, химическая чистка салона). Данные проекты отличаются производительностью, а также размерами затрат на строительство и эксплуатацию.

В табл. 1 представлен размер первоначальных затрат, необходимых для организации данного вида услуг на территории существующих АЗК.

***Таблица 1***

***Первоначальные затраты***

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Вид услуг | Затраты, руб. | | |
| Ручной АМК | Автоматизированный АМК | Комбинированный АМК |
| Благоустройство территории | 68460 | 68460 | 68460 |
| Отделка помещений | 123228 | 123228 | 123228 |
| Оснащение внутренних помещений(мебель, телевизор) | 68460 | 68460 | 68460 |
| Моющее оборудование | 520752 | 5407884 | 5439832 |
| Дополнительные  аксессуары/ химикаты | 91280 | 91280 | 91280 |
| Общие первоначальные затраты: | 803720 | 5690852 | 5722800 |

В табл. 2 показано количество и стоимость оборудования, необходимого для оснащения традиционного автомоечного комплекса.

***Таблица 2***

***Эксплуатационные затратыручногоАМК***

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Оборудование | Производитель | Марка | Цена за ед., руб. | Кол-во | Стоимость, руб. |
| АВД без подогрева | KARCHER | Karcher HD 10/23-4S | 86716 | 4 | 346864 |
| Пылесосы | KARCHER | NT65/2 EcoMe | 31948 | 2 | 63896 |
| Пенокомплект | KARCHER | Profi | 6390 | 4 | 25558,4 |
| Компрессор | ABAC | B 3800B/100 CT 4 | 22820 | 1 | 22820 |
| Видеонаблюдение, громкая связь |  |  | 61614 | 1 | 61614 |
| Система очистки воды | АРОС |  | 136920 | 1 | 0 |
| Итого: |  |  |  |  | 520752 |

В табл. 3 показано количество и стоимость оборудования, необходимого для оснащения автоматизированногоавтомоечного комплекса.

***Таблица 3***

***Эксплуатационные затратыавтоматизированного АМК***

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Оборудование | Производитель | Марка | Цена за ед., руб. | Кол-во | Стоимость, руб. |
| Моечная установка | WashTec | SoftCarePro | 5339880 | 1 | 5339880 |
| Пенокомплект | KARCHER | Profi | 6390 | 1 | 6389,6 |
| Видеонаблюдение, громкая связь |  |  | 61614 | 1 | 61614 |
| Система очистки воды | АРОС | 2 | 136920 | 1 | 0 |
| Итого: |  |  |  |  | 5 407884 |

В табл. 4 показаны затраты на оборудование, необходимое для оснащения комбинированного автомоечного комплекса.

***Таблица 4***

***Эксплуатационные затратыкомбинированногоАМК***

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Оборудование | Производитель | Марка | Цена за ед.,руб. | Кол-во | Стоимость, руб. |
| Моечная установка | WashTec | SoftCarePro | 5339880 | 1 | 5339880 |
| Пылесосы | KARCHER | NT65/2 EcoMe | 31948 | 1 | 31 948 |
| Пенокомплект | KARCHER | Profi | 6390 | 1 | 6 390 |
| Видеонаблюдение, громкая связь |  |  | 61614 | 1 | 61 614 |
| Система очистки воды | АРОС | 2 | 136920 | 1 | 0 |
| Итого: |  |  |  |  | 5 439 832 |

В табл. 5 дана прибыль поитогам работы каждого из вариантов реконструкцииавтомоечного комплекса, произведено их сравнение, в том числе и по показателям эффективности. Полученные результаты представлены на рисунке.

***Таблица 5***

***Сравнение различных вариантов реконструкции***

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Вариант реконструкции | | |
| Ручной АМК | Автоматизированный АМК | Комбинированный АМК |
| Эксплуатационные затраты (ср.), руб./год | 1 899 791 | 2 001 164 | 2 277 344 |
| Первоначальные инвестиции, руб. | 872 180 | 5 690 852 | 5 722 800 |
| Прибыль за первый год, руб. | 1 161 074 | 2 264 750 | 1 485 691 |
| Прогнозируемая прибыль за каждыйпоследующий год, руб. | 1 315 855 | 2 733 281 | 1 859 611 |
| Прибыль нарастающим итогом за 1 год, руб. | 288 894 | -3 426 102 | -4 237 109 |
| Прибыль нарастающим итогом за 2 год, руб. | 1 604 749 | -692 821 | -2 377 498 |
| Прибыль нарастающим итогом за 3 год, руб. | 2 920 604 | 2 040 460 | -517 887 |
| Прибыль нарастающим итогом за 4 год, руб. | 4 236 459 | 4 773 741 | 1 341 724 |
| Прибыль нарастающим итогом за 5 год, руб. | 5 552 314 | 7 507 022 | 3 201 335 |
| Прибыль нарастающим итогом за 6 год, руб. | 6 868 169 | 10 240 303 | 5 060 946 |
| Прибыль нарастающим итогом за 7 год, руб. | 8 184 024 | 12 973 584 | 6 920 557 |
| Период окупаемости, мес. (PP) | 10 | 19 | 31 |
| Дисконтированный период окупаемости (DPP) | 11 | 33 | 50 |
| Годовая ставка дисконтирования, % | 10% | | |
| Чистый дисконтированный доход (NPV), руб. | 5 393 243,24 | 7 189 967,38 | 2 990 637,91 |
| Внутренняя ставка доходности по инвестициям (ВСД; IRR), % | 140% | 41% | 24% |
| Индекс рентабельности (PI) | 7,18 | 2,26 | 1,52 |
| Расчетная норма прибыли (ARR), % | 148,33% | 46,85% | 31,56% |

Расчеты производились по следующим формулам:



где – период;

– величина чистых денежных потоков за период ;

– ставка дисконтирования;

– размер первоначальных инвестиций;

;

.

Для удобства вычислений показатели NPVиIRRбыли рассчитаны с применением приложения Excel, с помощью команд ЧПС и ВСД соответственно.

***Возврат инвестиций***

Учитывая то, что автоматизированный АМК рассматривался на один пост можно судить о его производительности, однако по общим итогам, наиболее предпочтительной для рассматриваемой организации является реконструкция АМК в ручной моечный комплекс. Также необходимо отметить что, в связи с его низкой пропускной способностью (52 авто/сут.) применение целесообразно лишь на АЗК со средним машинопотоком. На АЗК с предполагаемой загрузкой АМК более 52 автомобилей/сут. следует принять второй проект реконструкции в автоматизированный моечный комплекс, однако лишь в случае, когда используемые площади не позволяют разместить более двух постов АМК.

Благодаря проведению диверсификации наряду с получением прибыли от данных проектов можно ожидать увеличение объема реализации основной продукции от 2-5% за счет привлечения новых клиентов, что в данном случае можно рассматривать как эффект синергии.

***Библиографический список***

1. Газета «Промышленный еженедельник» № 9 (327) 15 марта – 21 марта 2010 года.
2. Жулина Е. Г. Диверсификация деятельности предприятия: учеб.пособие. М.: Управление персоналом, 2006. 176 с.