

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования

«Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого»

Институт промышленного менеджмента, экономики и торговли

Кафедра стратегического менеджмента

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

На тему:

«Разработка программы повышения эффективности деятельности предприятия (на примере АО Концерн НПО «Аврора»)»

Выполнил студент гр. _____

Руководитель _____

степень, звание

Фамилия И.О.

Фамилия И.О.

ГОРОД, 2016

ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ИССЛЕДОВАНИЯ

Цель – разработка программы по повышению эффективности деятельности предприятия.

Задачи:

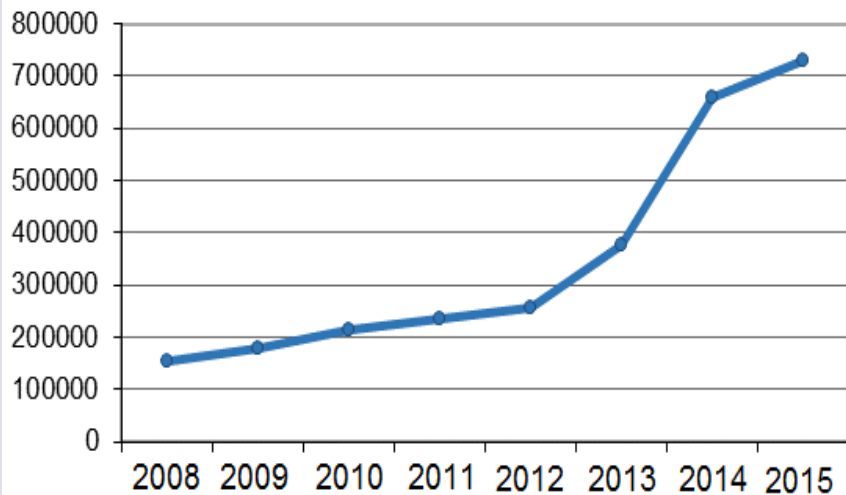
- 1.Изучение деятельности АО «Концерн НПО «Аврора»
- 2.Анализ конкурентов.
- 3.Анализ рынка приборостроительных предприятий судостроительной отрасли России и в мире.
- 4.Разработка центра сервисного и гарантийного обслуживания.
- 5.Финансовая оценка проекта.
- 6.Оценка коммерческой эффективности проекта.
- 7.Анализ чувствительности проекта к рискам.

Структура и состав предприятий, с которыми осуществляется кооперация при создании интегрированных комплексов средств автоматизации и оборудования судов

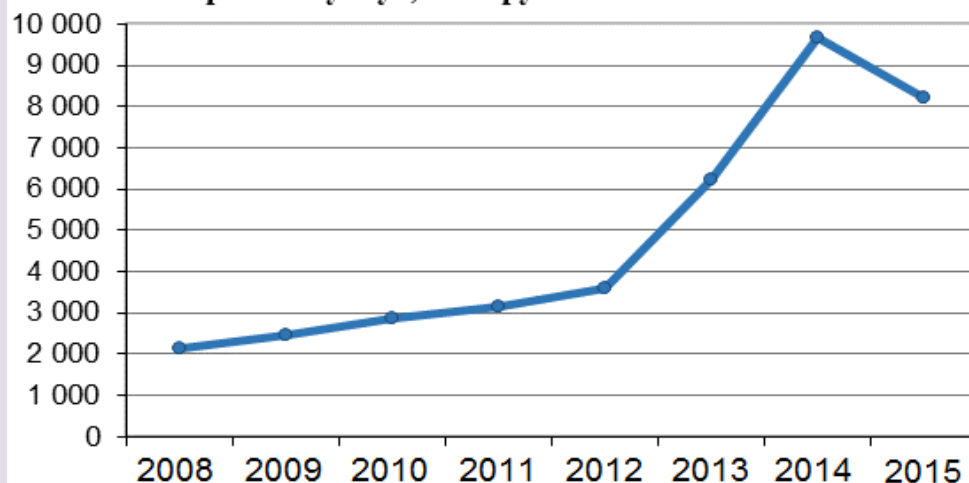


Ключевые показатели эффективности за 2015 год

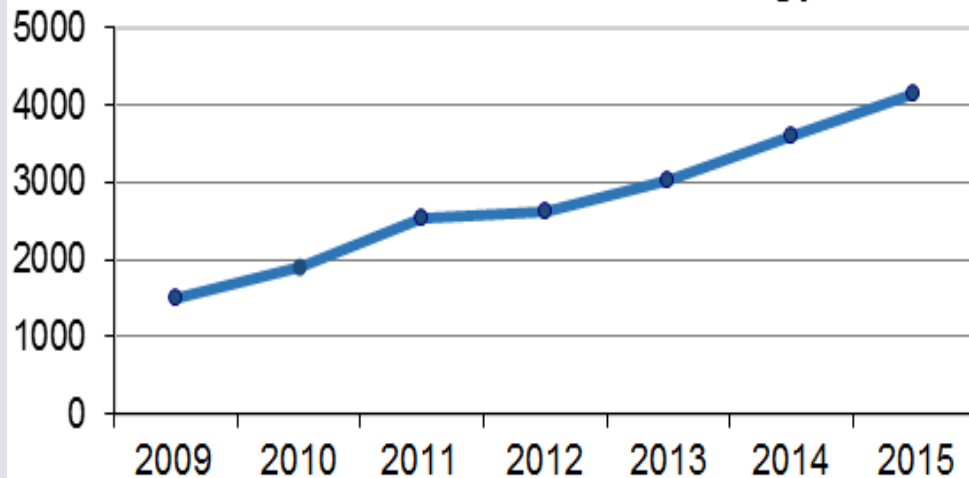
Чистая прибыль, млн. руб.



Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работ и услуг, млн. руб.



Чистые активы, млн. руб.



Техническое перевооружение

Оборудование	Технологический процесс	Ожидаемый результат
Принтер для каплеструйной печати	Производство функциональных узлов (ФУ)	Улучшение качества нанесения припойной пасты и увеличение гибкости производства ФУ
Горизонтально расточной станок	Механическая обработка	Увеличение объема выпускаемой продукции на 5%
Электровакуумная печь	Термическая обработка	Улучшение качества и снижение трудоемкости на 25%
Машина для снятия заусенцев	Механическая обработка	Улучшение качества механической обработки деталей и снижение трудоемкости на 50%
Машина контактно-точечной сварки	Сварка	Улучшение качества сварки и снижение трудоемкости на 30%
Фрезернообрабатывающий центр	Механическая обработка	Улучшение качества механической обработки и снижение трудоемкости на 15%
Виброгалтовочное оборудование	Механическая обработка	Улучшение качества механической обработки и снижение трудоемкости на 40%

Потребности Российской Федерации в морской технике гражданского назначения на период до 2030 года

Классы и типы судов		Потребно е количес тво
Морская техника для освоения шельфа	Платформы разведочные и добывающие	более 30
	Суда обеспечения, технического и служебно-вспомогательного флота	более 150
	Газовозы, в т.ч. ледового класса	более 20
Северный морской путь	Атомный ледокол-лидер мощностью 110 МВт	1
	Универсальные атомные ледоколы мощностью 60 МВт	5
	Линейные дизельные ледоколы мощностью 25 МВт 18 МВт	12
	Вспомогательные и портовые ледоколы мощностью 4 – 7 МВт	8
	Плавучие атомные электростанции для северных регионов	7
	Танкеры (в т.ч. DW свыше 70 тыс. тонн), балкеры, универсальные и многоцелевые суда, лесовозы	до 230
Внутренние водные пути	Суда речного и смешанного (река-море) плавания, суда технического флота, государственных нужд, госнадзора и др.	до 750
Суда рыбопромыслового флота	Большие и средние	до 200
	Научно-исследовательские суда	более 25
Общая потребность до 2030 г.		до 1200

Модельный ряд продукции по автоматизации гражданских судов

Изделие (система)	Поставка
Система автоматического управления и аварийно-предупредительной сигнализации и защиты дизель-редукторного агрегата типа ДА-15, «Ливень ДА-15»	2014
Интегрированная система управления техническими средствами линейного дизель-электрического ледокола проекта 21900М, ИСУ ТС «Залив-ЛК-21900М»	2014
Интегрированная система управления техническими средствами многофункционального линейного дизель-электрического ледокола нового поколения проекта 22600, ИСУ ТС «Залив-ЛК-22600»	2015
Интегрированная система управления техническими средствами танкера «Джиоти», ИСУ ТС «Залив-Ц»	2015
Система, входящая в автоматизированную систему управления технологическими процессами универсального атомного ледокола пр.22220, «Алдан-220»	2015
Система, входящая в автоматизированную систему управления технологическими процессами универсального атомного ледокола пр.22220, «Таймыр-220»	2015
Система, входящая в автоматизированную систему управления технологическими процессами универсального атомного ледокола пр.22220, «Парус-220»	2015
Автоматизированная система управления технологическими процессами плавучего атомного энергоблока (ПЭБ) с РУ КЛТ-40С, «Лагуна»	2015

«Пять сил конкуренции Портера» для АО Концерн «НПО «Аврора»

Поставщики.

Практическое отсутствие фактора серьезного давления со стороны поставщиков обусловлено следующими причинами:

- между фирмами-поставщиками, в свою очередь, существует серьезная конкуренция и поставщик заинтересован в потребителе;
- прямой угрозы, что поставщик может переключиться на собственное производство (дифференциация) нет;
- потребитель является важным клиентом для поставщика.

Потенциальные конкуренты.

У конкурентов возникает большой барьер для входа на рынок - предприятие достаточно прочно утвердилось на рынке, зарекомендовала себя. Причины:

- экономия, обусловленная масштабами производства.
- потребность в капитале.

Потребители.

Отсутствие фактора давления со стороны потребителей потому что предприятие выполняет только государственный заказ.

Товары-заменители.

Отсутствие товаров-заменителей в связи со спецификой изготавливаемой продукции предприятием.

Действующие в отрасли конкуренты.

Каждая из компаний и фирм на внутреннем рынке, существующих в настоящее время на российском рынке, может составить конкуренцию только по определенным направлениям номенклатуры изготавливаемой продукции. По ряду направлений нельзя признать конкуренцию существенной. Существенную конкуренцию в отрасли составляют фирмы только на мировом рынке.

PEST- анализ АО Концерн «НПО «Аврора»

Политические факторы Р - Налоговая политика (тарифы и льготы); -Количественные и качественные ограничения на импорт, торговая политика; -Будущее и текущее законодательство, регулирующее правила работы в отрасли.	Экономические факторы Е - Темпы роста экономики; -Уровень инфляции и процентные ставки; - Курсы основных валют; - Уровень безработицы, размер и условия оплаты труда.
Социальные факторы S - Уровень образования.	Технологические факторы Т -Уровень инноваций и технологического развития отрасли; - Расходы на исследования и разработки; - Законодательство в области технологического оснащения отрасли; - Доступ к новейшим технологиям.

Ключевые показатели эффективности Общества на планируемый период

Наименование ключевого показателя эффективности (КПЭ)	Вес	Годы					
		2014	2015	2016	2017	2018	2019
1	2	3	4	5	6	7	8
Финансово-экономические показатели	60%						
Размер дивидендов (динамика в сравнении со средним размером за 3 последних года), %	15%	5	5	5	5	5	5
Рентабельность акционерного капитала (ROE), %	15%	7	7	7	7	7	7
Рентабельность по EBITDA (%)	10%	9	9	9	9	9	9
Отраслевые показатели	40%						
Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работ, услуг (за вычетом НДС, акцизов и др. обязательных платежей), млн. руб.	20%	7000	7400	7800	8400	9000	9500
Производительность труда, выраженная в показателе «выручка на количество отработанных человеко-часов работниками списочного состава и внешними совместителями», тыс. руб./ тыс. человеко-часов	20%	1410	1490	1550	1630	1715	1800

Инвестиционные затраты по 1 проекту

Инвестиционные затраты по 1 проекту

Ремонт помещения

	Наименование	Кол-во м2	Цена за м2, руб.	Стоимость, руб.
Заливка пола бетоном	«Бетон»	400	250	100 000
Линолеум	«AstaMuerto»	50	350	17 500
Плинтус	Плинтус МДФ «ЛУЧ»	49	119	5 831
Оборудование Туалета и Душа	-	-	-	182 500
Выравнивание стен	-	400	300	120 000
Расходные материалы (пило материалы, сыпучие смеси и т.д.)		-	-	1 500 000
Работа подрядчиков		-	-	2 400 000
Итого				4 325 831

Оборудование

Вид	Наименование	Кол-во, шт.	Цена за шт., руб.	Стоимость, руб.
Мебель для администратора	-	-	-	25000
Мебель для раздевалки	-	-	-	15000
Компьютер	-	1	20000	20000
Стеллаж	-	5	3000	15000
Рохля	Rohla	2	25000	50000
Кондиционер	Hymaco	1	12500	12500
Кулер	ColdWater	1	9000	9000
Автоматическая линия для печатной продукции	MYDATA 500	1	253900	253900
Автоматическая машина для металлической продукции	TI-604	1	230700	230700
Ремонтная станция для печатных плат	P-702	1	340780	340780
Итого по разделу				971880

Расходы на регистрацию

Регистрация		1	9100	9100
Договора с пожарной службой и СЕС		1	10900	10900
Итого				20000

Итого:				5 317 711
--------	--	--	--	-----------

Инвестиционные затраты по 2 проекту

Инвестиционные затраты по 2 проекту

Оборудование

Вид	Наименование	Кол-во, шт.	Цена за шт., руб.	Стоимость, руб.
1	2	3	4	5
Мебель для администратора	-	-	-	25000
Мебель для раздевалки	-	-	-	15000
Компьютер	-	1	20000	20000
Стеллаж	-	5	3000	15000
Рохля	Rohla	2	25000	50000
Кондиционер	Hymaco	1	12500	12500
Кулер	ColdWater	1	9000	9000
Автоматическая линия для печатной продукции	MYDATA 500	2	253900	507800
Автоматическая машина для металлической продукции	TI-604	2	230700	461400
Ремонтная станция для печатных плат	P-702	2	340780	681560
Гидравлическая гибочная машина	Puerta-Misto 235RNL	1	4345831	4345831
Итого по разделу				1 791 260 руб.
<u>Расходы на регистрацию</u>				
Регистрация		1	9100	9100
Договора с пожарной службой и СЭС		1	10900	10900
Итого				20 000
Итого по инвестиционным затратам				6 137 091

Текущие затраты в 1 год

Статьи затрат	1 вариант (руб.в год)	2 вариант (руб.в год)
Ресурсы, материалы	4 400 000	9 800 000
З/плата	3 072 000	5 772 000
Аренда	5 247 551	3 377 196
Непредвиденные расходы	100 000	100 000
Проценты по кредиту	575 000	2 392 000
ВСЕГО:	13 609 771	21 842 020

Сопоставительная таблица

Показатели проекта	ед. измер.	1 ВАРИАНТ	2 ВАРИАНТ
Производственная площадь	м ²	400	800
Численность персонала	чел.	12	20
Инвестиционные затраты по проекту	млн. руб.	5.5	7.08
Выручка от реализации продукции (среднегодовая)	млн. руб./год	17	25
Текущие затраты (себестоимость) за год	млн. руб./год	13.6	21.8
Прибыль от реализации (среднегодовая)	млн. руб./год	3.4	3.16
Срок окупаемости проекта	год	1.6	2.2
Простая норма прибыли	%	62.5	45
Чистая текущая стоимость по проекту, NPV	млн. руб.	12.2	9.36

«Разработка программы повышения эффективности деятельности предприятия (на примере АО Концерн НПО «Аврора»）」

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!