РАНХиГС
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ВШКУ РАНХиГС
ВЫСШАЯ ШКОЛА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

БПО СИБПРИБОРМАШ

ПРОЕКТНО-ОРИЕНТИРОВАННАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА (тип А)

«Инновационное развитие компании»

ВЫПУСКНАЯ АТТЕСТАЦИОННАЯ РАБОТА

Разработка бизнес-плана проекта модернизации ЖБИ-участка
в условиях диверсификации деятельности
(на примере АО «БПО «Сибприбормаш»)

Слушатель: А.И. Фокин
Группа: ППр-ИРК-2021/2022

Научный руководитель: к.э.н., доцент кафедры
управления инновационными проектами ВШКУ С.А. Стерхова

ОБЩАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ПРЕДПРИЯТИИ

ОСНОВНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ

- АО «БПО «Сибприборомаш» основано в 1969 году
- ведущий производитель комплектующих для систем малокалиберных боеприпасов и залпового огня
- выпускает также продукцию гражданского назначения
- 100% акций находится в собственности АО «НПК «Техмаш» (ГК «Ростех»)
- военная продукции поставлена на вооружение в более чем 100 стран мира

СВОДНЫЕ ДАННЫЕ	2019	2020	2021
выручка, млн. руб.	→ 2120,3	↗ 2274,1	↗ 2333,5
чистая прибыль, млн. руб.	→ 103,0	↗ 112,6	↗ 116,7
рентабельность по чистой прибыли, %	→ 4,86	↗ 4,95	↗ 4,99
средняя численность персонала, чел.	→ 2304	↘ 2248	↗ 2250
выработка на одного работника, тыс. рублей / год	→ 902,3	↗ 1011,4	↗ 1037,1
среднемесячная заработная плата, тыс. рублей / мес.	→ 29,3	↗ 33,3	↗ 35,5

СТРАТЕГИЯ НАЦИОНАЛЬНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ ПРЕДПРИЯТИЙ ОПК

- сохранение лидерства в разработке и производстве новых образцов вооружений, военной и специальной техники
- обеспечение обмена знаниями и технологиями между оборонным и гражданским секторами экономики
- модернизация производственной базы с целью увеличения объемов выпускаемой продукции гражданского и двойного назначения
- обеспечение технологической независимости

ПОРУЧЕНИЕ ПРЕЗИДЕНТА РФ

«Доля гражданской продукции в выпуске оборонных предприятий к 2025 году должна составлять не менее 30%, а к 2030 году – не менее 50%»

АКТУАЛЬНОСТЬ РАБОТЫ

Обеспечение диверсификации деятельности предприятий
и организаций оборонно-промышленного комплекса
при производстве продукции гражданского и двойного назначения

ЦЕЛЬ РАБОТЫ

- Разработка бизнес-плана модернизации ЖБИ-участка АО «БПО «Сибприборомаш» для использования потенциала ОПК в производстве высокотехнологичной продукции гражданского назначения

ЗАДАЧИ

- изучить теоретические основы бизнес-планирования с учетом особенностей реализации инвестиционных проектов на предприятиях ОПК
- провести анализ стратегического положения предприятия, а также выполнить анализ ситуации на локальном рынке ЖБИ-изделий Алтайского края и Республики Алтай
- разработать бизнес-план и оценить эффективность инвестиционного проекта модернизации ЖБИ-участка АО «БПО «Сибприборомаш»

ОБЪЕКТ бизнес-планирование в процессе реализации инвестиционных проектов на предприятиях ОПК

ПРЕДМЕТ инвестиционный проект модернизации ЖБИ-участка АО «БПО «Сибприборомаш»

БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ ПРЕДПРИЯТИЙ ОПК

ОСОБЕННОСТИ

- государственные форма собственности и регулирование финансово-хозяйственной деятельности
- монополия заказчика и низкий уровень конкуренции по основному профилю деятельности
- уникальный механизм ценообразования, повышенная доля затрат на НИОКР и обеспечение качества
- традиционная ориентация на сектор B2G

ФАКТОРЫ МИКРОСРЕДЫ ПРЕДПРИЯТИЙ ОПК (ПО М.ПОРТЕРУ)	СТЕПЕНЬ ВЛИЯНИЯ ФАКТОРА	
	ПОН	ПГН
государственная форма собственности	↓ минимальная	→ средняя
власть клиентов	↑ максимальная	→ средняя
внутриотраслевая конкуренция	↓ минимальная	↗ выше среднего
влияние товаров-заменителей	↓ минимальная	→ средняя
барьеры входа в отрасль	↑ максимальная	→ средняя

СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ПОЗИЦИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

SWOT-АНАЛИЗ

STRENGHTS

гарантированное финансирование в рамках ГОЗ

стратегические партнерские взаимоотношения с заказчиками, промышленными предприятиями и органами власти

репутация надежного поставщика

организация производственных процессов в соответствии с высокими требованиями «военных» стандартов

профессионализм и особая квалификация персонала

наличие подготовленных зданий и инфраструктуры для создания и размещения новых производств

WEAKNESSES

недостаточный опыт продаж на рынке B2C в сегменте гражданской продукции

необходимость согласования управленческих решений в головной организации

недостаточная квалификация персонала в области продаж, маркетинга и логистики

отсутствие процедур по взаимодействию с массовым сегментом потребителей

относительно высокая себестоимость продукции (влияние нормативов на общепроизводственные и общехозяйственные затраты, а также высокие затраты на обеспечение качества и производственной безопасности)

OPPORTUNITIES

гарантия государства на стабильность условий деятельности

устойчивый спрос на качественную высокотехнологичную продукцию

рост потребности в импортозамещении

государственная поддержка модернизации производства и реализации инвестиционных проектов

THREATS

Инфляция, рост цен на сырьё и материалы, а также услуги прочих поставщиков

Рост требований надзорных органов в области аттестации промышленной безопасности производственного оборудования, экологической безопасности и др.

санкционная политика недружественных государств

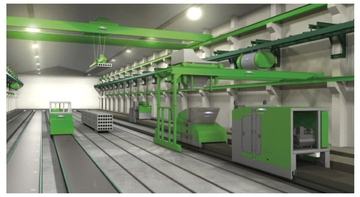
ВЫВОД #1

развитие производства гражданской продукции - наиболее актуальное направление повышения стратегической эффективности предприятия

ВЫВОД #2

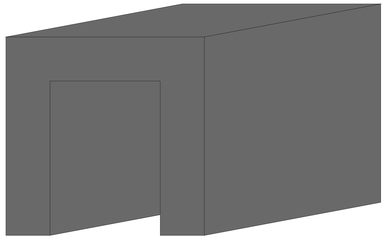
производство инновационных ЖБИ позволит удовлетворить потребности строительного рынка региона в инновационной продукции

БИЗНЕС-ПЛАН МОДЕРНИЗАЦИИ ЖБИ-УЧАСТКА ПРЕДПРИЯТИЯ

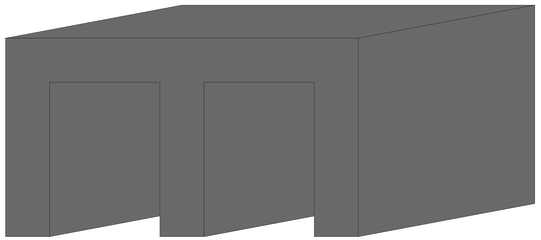


ПРОДУКЦИЯ

ВЫПУСКАЕМЫЕ ЖБИ → **3D-МОДУЛИ**



3D
БЛОК МОДУЛЯ
(ТИП А)



3D
БЛОК МОДУЛЯ
(ТИП Б)

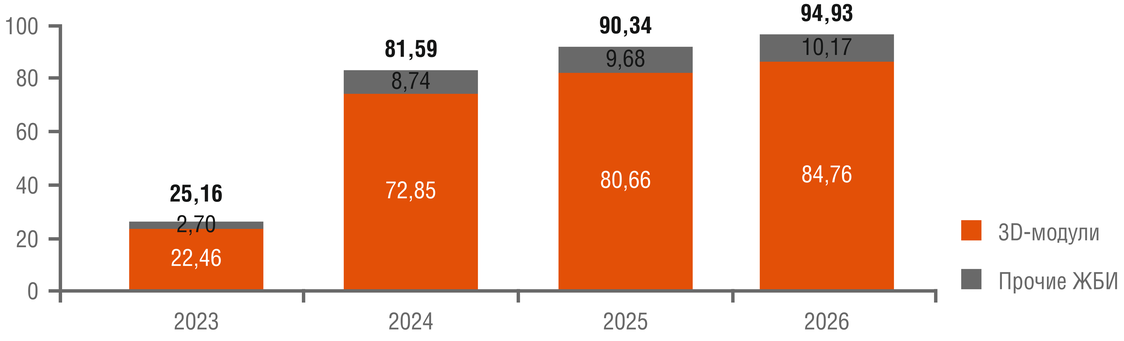
- принцип конструктора
- минимальные усилия на строительной площадке
- скорость монтажа здания выше в 2,2 раза
- нормы расхода сырья ниже
- высокие теплоизоляция, влаго-, морозо-, сейсмоустойчивость и экологичность

ВНУТРЕННИЕ ПОСТАВЩИКИ

АО «Казанский Гипронииавиапром им. Б.И. Тихомирова»
НПО«Росстройтех»
Завод строительного оборудования RODEN
АО «Термоопалубка»
АО «Тензотехсервис»
АО «Ремстройгидравлика»

ПРОДУКТОВО-МАРКЕТИНГОВАЯ СТРАТЕГИЯ

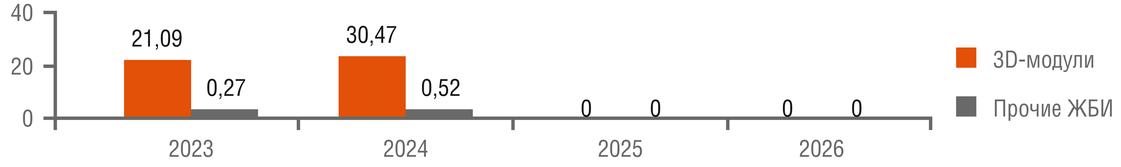
ПЛАН ПРОДАЖ ПРОДУКЦИИ ЖБИ-УЧАСТКА



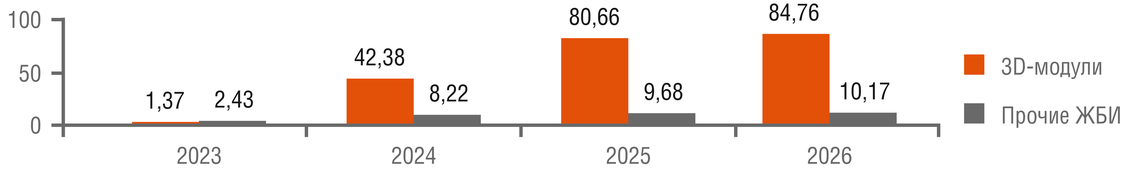
МАТРИЦА АНСОФФА ПРОДУКЦИИ ЖБИ-УЧАСТКА

	СТАРЫЙ РЫНОК	НОВЫЙ РЫНОК
СТАРЫЙ ТОВАР	прочие ЖБИ совершенствование деятельности	развитие рынка
НОВЫЙ ТОВАР	3D-модули товарная экспансия	диверсификация

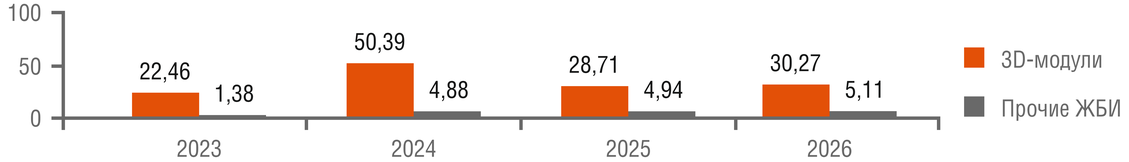
ДИНАМИКА И СТРУКТУРА ПРОДАЖ ДЛЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ СОЦИАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ



ДИНАМИКА И СТРУКТУРА ПРОДУКТОВОГО ПОРТФЕЛЯ ДЛЯ СТОРОННИХ ЗАКАЗЧИКОВ



ДИНАМИКА И СТРУКТУРА ПРОДУКТОВОГО ПОРТФЕЛЯ НА РЫНКЕ БИЙСКА И РАЙОНОВ



КОМАНДА ПРОЕКТА

РОЛИ В ПРОЕКТЕ

РОЛЬ	ДОЛЖНОСТЬ / ЮЛ
РУКОВОДИТЕЛЬ ПРОЕКТА	заместитель генерального директора по коммерческим вопросам
ФУНКЦИОНАЛЬНЫЙ ЗАКАЗЧИК	АО «БПО «Сибприборомаш»
КУРАТОР ПРОЕКТА	генеральный директор
АДМИНИСТРАТОР ПРОЕКТА	начальник цеха 401 (ЖБИ-участок)
РАБОЧАЯ ГРУППА	Заместитель генерального директора по производству Начальник отдела подготовки производства Начальник отдела капитального строительства Начальник отдела материально-технического снабжения Начальник отдела продаж и маркетинга Начальник планово-экономического отдела Экономист цеха №401 ЖБИ

ПЛАН-ГРАФИК ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТ ПО ПРОЕКТУ

ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ

№	наименование этапа работ	сроки, дней	2022							2023							
			июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август ...
1	разработка и утверждение бизнес-плана инвестиционного проекта	120	■	■	■	■											
2	разработка конструкторско-технологической документации	210					■	■	■	■	■	■	■				
3	подготовка производственного участка и СМР	150					■	■	■	■	■						
4	закупка оборудования	120					■	■	■	■							
5	монтаж оборудования	150								■	■	■	■	■			
6	пуско-наладочные работы	60												■	■		
7	изготовление пробной партии изделий	10													■		
8	ввод в эксплуатацию и производство изделий	-													■	■	■

СВОДНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА

СВОД РАСЧЕТОВ

68,0 МЛН.РУБ.
КАПИТАЛОВЛОЖЕНИЯ

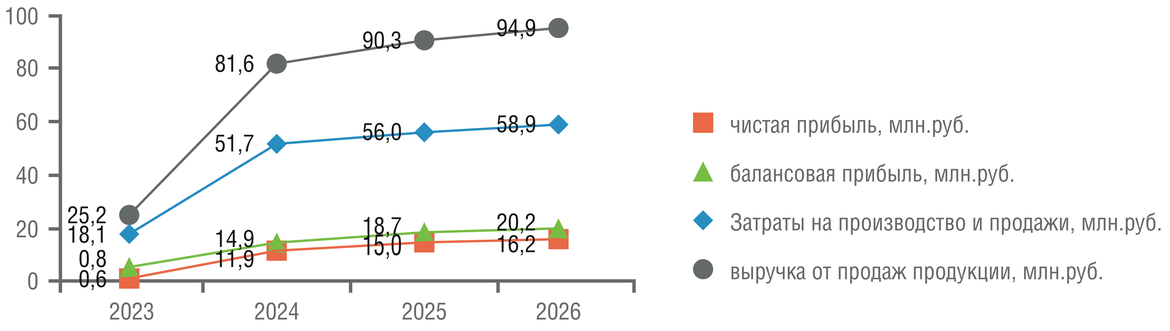
NPV	58159,4	чистая текущая стоимость, тыс. руб.
IRR	32,04	внутренняя норма доходности, %
PI	26,78	индекс рентабельности, %
DPP	4,9	срок окупаемости с учетом дисконтирования, лет

БЮДЖЕТНЫЙ И СОЦИАЛЬНЫЙ ЭФФЕКТЫ

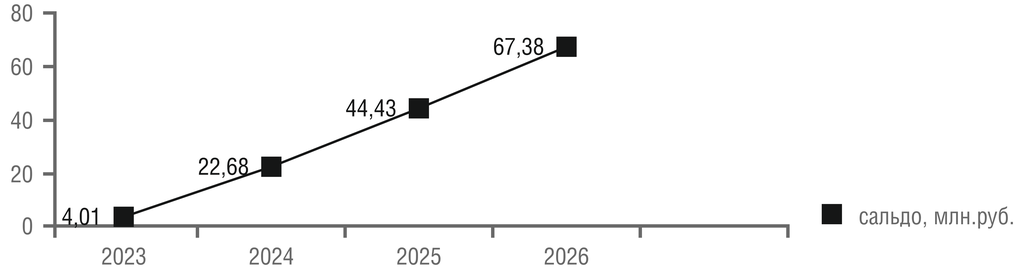
- выполнение Поручения Президента РФ в части использования потенциала ОПК в производстве высокотехнологичной продукции гражданского назначения, востребованной на внутреннем и внешних рынках
- дополнительные доходы бюджетов всех уровней – более 39,84 млн.руб.
- создание не менее 16 рабочих мест с уровнем заработной платы, на 20,06% превышающим средний показатель заработной платы в промышленности Алтайского края
- улучшение жилищных условий персонала – 44 коттеджа класса «Стандарт» (80-110 кв.м.)

ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ПРОЕКТА

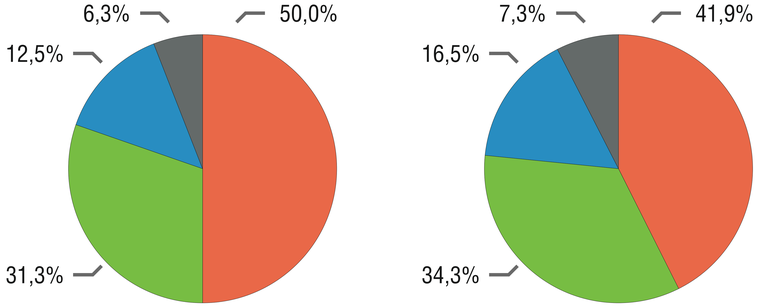
ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ И СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ



САЛЬДО ДЕНЕЖНОГО ПОТОКА



СТРУКТУРА ПЕРСОНАЛА, ГОДОВОГО ФОТ, ЗАТРАТ НА ПРОИЗВОДСТВО И ПРОДАЖИ

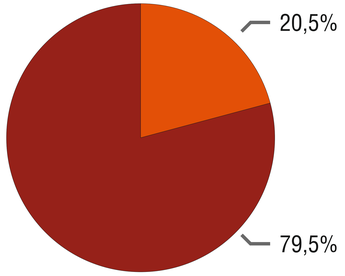


Основные производственные рабочие

Вспомогательные рабочие, служащие и ИТР

Сотрудники АУП

Сотрудники, занятые продажами



постоянные затраты

переменные затраты

РЕЗУЛЬТАТЫ ВЫПУСКНОЙ АТТЕСТАЦИОННОЙ РАБОТЫ

ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

- изучены особенности бизнес-планирования при реализации инвестиционных проектов на предприятиях ОПК
- выполнен анализ стратегического положения АО «БПО «Сибприборомаш» с применением методологии:
  - PEST-анализа;
  - анализа влияния вышестоящей организации на модель организационного поведения;
  - SWOT-анализа
- осуществлен анализ ситуации на локальном рынке ЖБИ-изделий Алтайского края и Республики Алтай:
  - выявлен недостаточный уровень обеспеченности жильем населения Алтайского края и Республики Алтай;
  - обоснованы высокие актуальность и практическая значимость инвестиционного проекта модернизации ЖБИ-участка для развития АО «БПО «Сибприборомаш»

РЕЗУЛЬТАТЫ ВЫПУСКНОЙ АТТЕСТАЦИОННОЙ РАБОТЫ

ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

- разработан бизнес-план проекта модернизации ЖБИ-участка АО «БПО «Сибприборомаш»:
  - сформирована команда проекта и разработан календарный план-график выполнения работ по проекту;
  - осуществлены SNW-анализ, выбор базовых конкурентных стратегий, анализ конкурентоспособности и стратегических позиций продуктового портфеля, многофакторная оптимизация продуктово-маркетинговой стратегии на рынке строительных изделий и конструкций на период до 2026 года, представлены основные задачи продвижения продукции на рынке;
  - выполнены технико-экономическое обоснование и финансово-экономические расчеты показателей бизнес-плана на 2023-2026 гг.
- обоснованы высокие показатели экономической, бюджетной и социальной эффективности инвестиционного проекта модернизации ЖБИ-участка «АО «БПО «Сибприборомаш»

БЛАГОДАРЮ ЗА ВАШЕ ВНИМАНИЕ И ИНТЕРЕС К РАБОТЕ!

ТАКЖЕ ВЫРАЖАЮ ОГРОМНЫЕ СЛОВА БЛАГОДАРНОСТИ МОЕМУ НАУЧНОМУ РУКОВОДИТЕЛЮ
И ВСЕМ ПРЕПОДАВАТЕЛЯМ, КТО ВЛОЖИЛ В ЭТОТ ТРУД СВОЕ ВРЕМЯ, СИЛЫ И ЗНАНИЯ