

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра менеджмента в образовании

**Разработка бизнес-проекта производства комплектующих  
для предприятий ВПК РФ в ООО «ЭлкерС»**

**АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ**

студентки 4 курса, 421 группы  
направления 38.03.02 «Менеджмент»  
Института дополнительного профессионального образования  
**Колосовой Алены Олеговны**

Зав.кафедрой:

д-р соц.н., доцент \_\_\_\_\_ «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2019 г. / Н.В. Медведева/

Зав.кафедрой:

д-р соц.н., доцент \_\_\_\_\_ «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2019 г. / Н.В. Медведева/

Саратов 2019

**Введение.** Управление проектом – это применение знаний, навыков, инструментов и методов для планирования и реализации действий, направленных на достижение поставленной цели в рамках проектных требований. Любой проект - уникальная, ограниченная во времени и пространстве деятельность, которая направлена на достижение определенного результата.

Проект производства работ представляет собой комплексный документ, в котором регламентирована рациональная организация производства работ в соответствии с технологическими правилами, требованиями к охране труда и экологической безопасности.

Объектом исследования в данной бакалаврской работе является Производственно-коммерческое предприятие Общество с Ограниченной Ответственностью «ЭлкерС» (ПКП ООО «ЭлкерС»).

Предметом исследования – разработка бизнес-проекта производства комплектующих для предприятий ВПК РФ в ООО «ЭлкерС».

Суть разработки данного проекта заключается в организации и реализации производства комплектующих для предприятий ВПК РФ.

Актуальность разработки данного проекта заключается в том, что реализовав данный проект и организовав производство по выпуску комплектующих для предприятий ВПК РФ в ООО «ЭлкерС» будет снижена зависимость Российских потребителей технической керамики от зарубежных производителей.

Цель выпускной квалификационной работы заключается в разработке бизнес-проекта по производству комплектующих для предприятий ВПК РФ в ООО «ЭлкерС».

Для решения поставленной цели необходимо выполнить следующие задачи:

- изучить методологические основы бизнес-проектов, их значение и роль в современной системе хозяйствования,
- проанализировать существующие подходы к структуризации бизнес-проектов;

- охарактеризовать деятельность ООО «ЭлкерС»;
- обосновать необходимость разработки данного бизнес-проекта;
- произвести анализ мероприятий по организации производства ситалловых подложек,
- оценить экономическую эффективность проекта.

Практическая значимость бакалаврской работы состоит в возможности реализации бизнес-проекта по производству комплектующих для предприятий ВПК РФ для практического развития деятельности ООО «ЭлкерС».

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех основных разделов, заключения, списка использованных источников и литературы, и, приложений.

Во введении отражены актуальность, основная цель и задачи работы. Также определены объект и предмет исследования.

В первом разделе раскрывается понятие и роль бизнес-проектов в современной системе хозяйствования, а также рассматривается структура и методы разработки бизнес-проектов. Второй раздел посвящен основным направлениям и результатам деятельности ООО «ЭлкерС». В третьем разделе представлены мероприятия по организации производства ситалловых подложек.

Заключение содержит в себе основные выводы по итогу написания выпускной квалификационной работы.

Список использованных источников включает 35 наименований журнальных статей, учебных пособий, интернет-ресурсов по теме исследования.

В приложении представлены устав ООО «ЭлкерС», Бухгалтерский баланс анализируемого предприятия, Отчет о прибылях и убытках и другое.

### **Основное содержание работы.**

В первой главе *«Разработка бизнес-проектов в современных условиях»* представлен теоретический материал по теме исследования: раскрывается понятие и роль бизнес-проектов в современной системе хозяйствования, а также рассматривается структура и методы разработки бизнес-проектов.

Бизнес-проект - программа действий по осуществлению конкретного коммерческого, хозяйственного замысла с целью получения прибыли.

Основной целью любого бизнес-проекта является обоснование того, что данный продукт (услуга) будет востребованным(-ной) среди определенной категории покупателей на конкретном рынке (рынках) сбыта с наглядным показанием прибыли и рентабельности будущего проекта, которые и дают ответ на вопрос о целесообразности вложения средств.

Проект необходим для понимания работниками и потенциальным инвесторам целостности предлагаемого «курса», наглядной демонстрации, как одно вытекает из другого. Бизнес-проект помогает непосредственно в управлении бизнесом. Также, он используется в качестве инструмента внутрифирменного управления. Бизнес-проект используется как в качестве документа, страхующего успех предлагаемого бизнеса, так и в качестве инструмента самообучения, организующего процесс познания и самопознания.

Бизнес-проект играет решающую роль в современной системе хозяйствования. Бизнес-проекты становятся для предпринимателей все более и более значимыми. Сейчас уже ни одна компания не может в полной мере выразить цели своего существования или получить финансирование без грамотно разработанного бизнес-проекта. Он предстает определенной моделью деятельности предприятия, которая использует все наработки традиционного планирования применительно к категориям рыночной экономики: бизнесу, конкурентной борьбе, деятельности маркетинговых служб.

В настоящее время в РФ не существует единой методики разработки бизнес-проектов. Выбрать методику и пособия для разработки бизнес-проекта не очень сложно, так как их выбор достаточно широк. На какой именно разновидности методики остановить свой выбор не принципиально. Но очень важно, чтобы разработанный документ содержал ряд обязательных разделов, в которых анализируются конкретные аспекты, исходная и итоговая информация

(показатели) была достоверна, обоснованна и базировалась на документальных источниках и расчетах.

В настоящее время на рынке России наиболее известны следующие основные западные методики по разработке бизнес-планов:

1. Методика составления бизнес-плана, рекомендуемая международной организацией UNIDO. Бизнес-план, составленный по данной методике ориентирован на получение инвестиций, в том числе и международных.

2. Методика составления бизнес-плана, рекомендуемая ЕБРР. Бизнес-план нацелен на определение перспектив развития предприятия, а также на определение эффективности инвестирования. Больше внимание уделяется показателям самого предприятия, а не отрасли.

3. Методика составления бизнес-плана, рекомендуемая KPMG. Бизнес-план, составленный по данной методике, ориентирован больше не на потенциальных инвесторов, а на сам менеджмент организации.

4. Методика составления бизнес-плана, рекомендуемая TACIS. Данная методика наиболее адаптирована под особенности функционирования российских предприятий, поскольку основным направлением деятельности является работа именно с предприятиями СНГ.

Что касается разделов самого бизнес-плана, они, в том или ином виде, присутствуют во всех рассмотренных методиках.

Список основных разделов бизнес плана, как правило, выглядит следующим образом: резюме, цели и задачи компании, анализ ситуации на рынке, производственный план, маркетинговый план, план организации управления, финансовый план.

Каждый из пунктов подразделяется на другие подпункты. Сами пункты и подпункты могут иметь иные названия, но суть остается та же, что в представленном выше списке.

В разделе *«Основные направления и результаты деятельности»* дана характеристика предприятия в целом, составлен паспорт проекта, проведен

анализ заинтересованности сторон, SWOT-анализ, анализ финансово-экономического положения анализируемого предприятия.

В связи с реорганизацией ООО «Сарпромснаб» 11 августа 2014 года регистратором Инспекции Федеральной налоговой службы по Ленинскому району г. Саратова зарегистрировано Общество с Ограниченной Ответственностью ООО «ЭлкерС».

Основным видом деятельности ООО «ЭлкерС» является «Прочая оптовая торговля». На данном этапе организация осуществляет деятельность по неосновным направлениям, таким как «Производство керамических электроизоляторов и изолирующей арматуры», «Производство прочих технических керамических изделий», и, соответственно, на рынке позиционирует себя как производитель.

Предприятие является коммерческой организацией. Оно самостоятельно на свой страх и риск осуществляет деятельность, направленную непосредственно на получение прибыли.

ПКП ООО «ЭлкерС» организовано с целью удовлетворения потребности оборонного комплекса и промышленных предприятий РФ в изделиях из технической керамики, а также снижения зависимости Российских потребителей технической керамики от зарубежных производителей, в чем и заключается миссия данного предприятия.

Организационная структура ООО «ЭлкерС» - линейно-функциональная.

Предприятие имеет полную технологическую цепочку изготовления керамических изделий, оснащенную современным технологическим оборудованием импортного и российского производства.

В своей деятельности, ООО «ЭлкерС» руководствуется Гражданским кодексом РФ, Уставом и другими обязательными нормативными актами.

Проект ООО «ЭлкерС» является производственным по содержанию, среднесрочным по срокам решения проблемы и достижения желаемой цели, и является монопроектом по содержанию. Данный проект осуществляется на

уровне одной организации, в нем четко обозначен круг задач и направления развития конкретной организации.

Срок запуска производства до момента выпуска первой партии составляет 8 месяцев. Срок окупаемости проекта составляет 13 месяцев. Оценка стоимости проекта составляет 9 млн. рублей.

Суть идеи проекта: производство ситалловых подложек, необходимых для изготовления гибридных интегральных и пленочных микросхем. Сфера их применения – электронная и радиотехническая промышленности, самолеторакето- и судостроение, радио, телевизионная и космическая связь.

Производства ситалловых подложек на территории РФ никогда не было, оно было лишь в рамках СССР. Производство ситалловых подложек территориально было расположено на Украине. В 1996-2005 годах производство ситалла на данном предприятии было остановлено, технология потеряна. До настоящего момента предприятия РФ используют подложки из складских запасов предприятий-потребителей и посредников, запасы которых не безграничны.

Общая потребность предприятий России в ситалловых подложках составляет 250 тысяч штук/год. Стоимость подложки на данный момент колеблется в пределах 250-350 руб. за штуку.

Привлекательность проекта заключается в гарантированной реализации; практическом отсутствии конкуренции на рынке; наличии технологии изготовления у авторов проекта; высокой рентабельности.

*Анализ заинтересованности сторон* представлен в таблице 1.

Таблица 1 - Участники проекта

№ п/п	Группа заинтересованности	Их выгода от проекта	Выгода проекта от их участия
1.	<p>Прямая целевая группа: ФГУП «РФЯЦ ВНИИЭФ» г. Нижний Новгород; АО «Рыбинский завод приборостроения» г. Рыбинск; АО «НИИЭМП» г. Пенза; АО «Арзамасское НПП «Темп-Авиа», г. Арзамасс; ФГУП ФНПЦ «ПО «Старт» г. Пенза; АО «ЦКБ «Автоматики» г. Омск; Филиал «Саратовский» ООО КБ «Адмиралтейский»; ООО «ТЕН-ЗОР», г. Нижний Новгород; Предприятия Госкорпораций: «Росатом», «Ростехнологии», «Росэлектроника», ОАО Корпорация «Тактическое ракетное вооружение».</p>	<p>Выгода данной целевой группы в приобретении (потреблении) ситалловых подложек, производимых ООО «ЭлкерС».</p>	<p>Реализация производимой продукции, и, соответственно, получение прибыли.</p>
2.	<p>Косвенная целевая группа – предприятия-конкуренты: KERAMA MARAZZI, Беларусь, КЕРАМИР, Украина; Компания «Аврора», ООО «КЕРАМИКА», г. Белебей; ОАО «Ульбинский Металлургический Завод», Казахстан</p>	<p>Готовая база клиентов. Возможность захвата рынка за счет знания технологии, используемой ООО «ЭлкерС» в данном проекте.</p>	<p>Стремление сделать конкурентов партнерами для достижения наилучших результатов при реализации проекта.</p>
3.	<p>Партнеры – инвесторы</p>	<p>Получение экономической выгоды.</p>	<p>Помощь со стороны в осуществлении задуманного проекта.</p>



SWOT-анализ представлен в таблице 2.

Таблица 2 - SWOT-анализ ООО «ЭлкерС»

	<b>Возможности</b>	<b>Угрозы</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Наиболее современная и действенная реклама.</li> <li>2. Появление новых международных поставщиков и потребителей.</li> <li>3. Разработка нового ассортиментного ряда с использованием новейших технологий.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Рост конкуренции</li> <li>2. Появление принципиально нового товара в области керамических изделий.</li> <li>3. Изменение цен на продукцию поставщиков.</li> </ol>
<p><b>Сильные стороны</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Отлаженная сбытовая политика. - 2. Мобильное реагирование на изменение конъюнктуры рынка.</li> <li>3. Наличие квалифицированного персонала.</li> <li>4. Широкий ассортимент продукции.</li> <li>5. Гибкая ценовая политика.</li> <li>6. Известность среди производственной сферы.</li> <li>7. Высокий уровень качества производимой продукции.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Расширение территории охвата рынка.</li> <li>2. Реализация новой гибкой ценовой политики, за счет проведения различных акций для новых и постоянных клиентов.</li> <li>3. Постоянные аттестации и переподготовки персонала с целью улучшения производственного цикла предприятия.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Политика своевременного реагирования на внешние и внутренние изменения.</li> <li>2. Стремление к лидерству в отрасли на российском рынке.</li> <li>3. Разработка и внедрение новых технологий, используемых конкурентами.</li> </ol>
<p><b>Слабые стороны</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Отсутствие собственной базы НИОКР (разработка моделей «с нуля» временно приостановлена).</li> <li>2. Отсутствие постоянной рекламной деятельности.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Создание новых комфортных условий для внедрения и обновления собственной базы НИОКР.</li> <li>2. Принятие оптимальных управленческих и производственных решений.</li> <li>3. Разработка новой рекламной политики организации.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Совершенствование производственного цикла.</li> <li>2. Разработки нового модельного ряда.</li> </ol>

*Анализ финансового состояния ООО «ЭлкерС»* показал, что баланс недостаточно ликвиден, так как недостаточно быстрореализуемых активов (денежных средств). Говорить о финансовой устойчивости нельзя, потому что существует достаточно высокая зависимость от заемных средств.

Следует предпринять ряд мер, направленных на улучшение ключевых финансовых показателей. Одним из способов получения прибыли, может быть производство ситалловых подложек, о котором идет речь в данной работе.

Возвращаясь к анализу проблем следует отметить, что основной проблемой реализации данного проекта является ограниченный сегмент потребительского рынка. Потребительский рынок данного направления плохо освоен. Завоеван определенный сегмент рынка, но риски его потерять – очень велики. В связи с тем, что рынок плохо освоен, инвесторы боятся вкладывать средства в развитие данного направления. Следовательно, возникает еще один из основных рисков проекта – отсутствие финансирования.

Для того, чтобы минимизировать риски, предлагаются следующие мероприятия: увеличение товарооборота, таким образом, укрепляя конкурентную позицию предприятия на рынке; увеличение ассортимента производимой продукции; усовершенствование маркетинговой стратегии; изменение стратегии продаж; заключение дополнительных договоров.

*Мероприятия по организации производства ситалловых подложек в ООО «ЭлкерС»* включают в себя описания работ по проекту, а также расчет бюджета проекта. Весь комплекс работ, в виде календарного плана, представлен в таблице 3.

Таблица 3 - Календарный план выполнения работ

№п/п	Наименование работ	График работ, дни, мес.
1.	Закупка оборудования	От 1 до 3х месяцев
2.	Аренда помещения (цеха)	От 7 дней до 1 месяца
3.	Приобретение сырья и расходных материалов, их доставка на «склад»	От 1 до 3х месяцев
4.	Пусконаладочные работы	От 7 до 14 дней
5.	Мероприятия по маркетинговой деятельности	От 7 до 14 дней
6.	Прием сотрудников на работу	От 7 дней до 1 месяца
7.	Запуск производства	От 6 до 8 месяцев
8.	Изготовление первой партии	От 1 до 3х месяцев
8.	Реализация партии	1-2 месяца
9.	Получение экономического результата	

В главе «Бюджет проекта и ожидаемые результаты» представлена смета расходов и описаны ожидаемые результаты от реализации проекта.

1) Закупка оборудования. На закупку комплекта оборудования, его транспортировку, монтаж, установку требуется 3 014 000 рублей.

2) Аренда помещения – 50 000 рублей в месяц.

3) Закупка сырья и материалов – 48 000 рублей в месяц.

4) Фонд оплаты труда – 588 250 рублей включая все налоги и отчисления в месяц.

5) Прочие накладные расходы - 625 000 рублей.

7) Прочие расходные материалы - 65 000 рублей в месяц.

8) Расходы на осуществление маркетинговой деятельности – 34 000 рублей в месяц.

Для определения затрат на производство отдельных видов продукции проведён расчёт себестоимости продукции по калькуляционным статьям расходов, который показал, что себестоимость одной штуки с учетом всех расходов на приобретение, доставку и хранение составит 131,08 руб. за штуку.

Цена одной производимой детали с учетом наценки составляет 262,16 руб.

Собственные средства инициатора проекта - 5,6 млн.

Недостаток средств планируется покрыть за счет привлечения банковского кредита. Срок кредита - 36 месяцев под 15% годовых. Выплата кредита осуществляется ежемесячно. Сумма ежемесячного платежа составляет 173 327 рублей.

Для определения срока окупаемости инвестиционного проекта произведен анализ движения денежных средств компании на весь срок кредитования. Данный анализ определил срок окупаемости проекта в 13 месяцев, т.е. уже в марте 2020 г. компания выйдет на точку безубыточности, и, в дальнейшем, ее обороты будут только расти.

Несмотря на то, что проект достаточно сложный - срок его окупаемости относительно короткий для сферы производства. Внешнее кредитование планируется привлечь на 3 года, но вполне вероятно досрочное погашение заемных средств, что в разы увеличит финансовую устойчивость ООО «ЭлкерС».

Анализ денежного потока ООО «ЭлкерС» позволил сделать следующие выводы: выручка первого года реализации составляет 19,0 млн. руб.; чистая прибыль после уплаты налогов – 2,8 млн. руб. Выручка второго года и последующих лет – 23,5 млн. руб., чистая прибыль – 5,2 млн. руб.

**Заключение.** Итогом написания данной выпускной квалификационной работы является разработанный бизнес-проект по производству комплектующих для предприятий ВПК РФ в ООО «ЭлкерС».

В первом разделе мной было раскрыто понятие и роль бизнес-проектов в современной системе хозяйствования, а также рассмотрена структура и методы разработки бизнес-проектов.

Второй раздел посвящен основным направлениям и результатам деятельности ООО «ЭлкерС», а именно:

- дана характеристика предприятия в целом: история создания, миссия, определена организационная структура предприятия, его кадровый состав;
- составлен паспорт проекта;
- проведен анализ заинтересованности сторон;
- проведен SWOT-анализ ООО «ЭлкерС»;
- проанализировано финансово-экономическое положение анализируемого предприятия.

В третьем разделе представлены мероприятия по организации производства ситалловых подложек в ООО «ЭлкерС»:

- подробно описаны работы, необходимые для организации и запуска производства, а также ожидаемые результаты от реализации бизнес-проекта;
- рассчитан бюджет проекта: представлена смета расходов по каждой из работ, произведен анализ движения денежных средств, и, рассчитан срок окупаемости данного проекта.

Таким образом, из всего вышеперечисленного можно понять, какие мероприятия необходимо провести для получения определенного результата, определить, какие ресурсы необходимы для этого, в какие сроки можно выполнить работы, а также, увидеть стоимость проекта и экономическую выгоду от него.