

Сыругина Татьяна Сергеевна

ПРЕЗЕНТАЦИЯ

выпускной квалификационной работы на тему:

**«Стратегическое развитие предприятия:
выбор и обоснование направлений»**

Направление подготовки 38.04.01 Экономика

Научный руководитель: профессор, доктор экономических наук,
Е.Г. Чмышенко

Цель и задачи

Цель выпускной квалификационной работы – разработка направлений стратегического развития ОАО «Завод Бурового Оборудования»

Задачи выпускной квалификационной работы:

- 1) изучение теоретических основ стратегического развития предприятия;
- 2) анализ стратегического развития ОАО «Завод бурового оборудования»;
- 3) разработка практических рекомендаций, направленных на совершенствование стратегического развития исследуемого предприятия

Таблица 1 – Динамика основных экономических показателей, характеризующих деятельность ОАО «Завод бурового оборудования»

Показатели	Годы			Абсолютное отклонение, (+,-)		Темп роста, %	
	2016	2017	2018	2017 г. от 2016 г.	2018 г. от 2017 г.	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.
Выручка, тыс. руб.	503016	639247	629820	136231	-9427	127,08	98,53
Полная себестоимость продаж, тыс. руб.	440238	567542	507485	127304	-60057	128,92	89,42
Прибыль от продаж, тыс. руб.	62778	71705	60635	8927	-11070	114,22	84,56
Чистая прибыль, тыс. руб.	36478	40162	30054	3684	-10108	110,10	74,83
Численность персонала, чел	240	249	248	9	-1	103,75	99,60
Фонд оплаты труда персонала, тыс. руб.	113480,6	121916,4	119358,4	8435,7	-2557,9	107,43	97,90
Среднемесячная заработная плата 1 работника, руб.	39403	40802	40107	1399	-695	103,55	98,30
Основные фонды, тыс. руб.	62923	97683,5	133438	34760,5	35754,5	155,24	136,60
Оборотные средства, тыс. руб.	261880	332413,5	377274	70533,5	44860,5	126,93	113,50
Стоимость имущества, тыс. руб.	349421	459555	529469	110134	69914	131,52	115,21
Материальные затраты, тыс. руб.	159682	172874	264585	13192	91711	108,26	153,05
Выработка на одного работающего, тыс. руб./чел.	2095,9	2567,3	2539,6	471,4	-27,7	122,49	98,92
Затраты на 1 рубль выручки, руб.	0,9	0,9	0,8	0,0	-0,1	101,44	90,76
Материалоотдача, руб.	3,2	3,7	2,4	0,5	-1,3	117,39	64,37
Фондоотдача, руб.	7,9	6,5	4,7	-1,4	-1,8	81,86	72,13
Оборачиваемость оборотных средств, оборотов	1,9	1,9	1,7	0,0	-0,2	100,12	86,81
Рентабельность продукции, %	14,3	12,6	11,9	-1,6	-0,7	x	x
Рентабельность активов по чистой прибыли, %	10,4	8,7	5,7	-1,7	-3,1	x	x

Таблица 2 – Структура выручки от реализации товаров, работ, услуг
 ОАО «Завод бурового Оборудования» за период 2017–2018 гг.

Показатели	2017 г.		2018 г.		Изменение, %
	Сумма, тыс. руб.	Уд. вес, %	Сумма, тыс. руб.	Уд. вес, %	
Буровой инструмент, комплектующие к ним	530123	82,9	539555	85,7	+1,8
Буровые установки, вспомогательное оборудование к ним	79164	12,4	50857	8,1	-35,8
Аренда, коммунальные услуги, услуги по бурению и сервисному обслуживанию, прочее	29960	4,7	39408	6,2	+31
Итого	639247	100	629820	100	-1,5

Таблица 3 - Анализ конкурентных сил в отрасли по М. Портеру

Параметры	Значение	Описание
Угроза со стороны товаров-заменителей	Высокий	На рынке существуют продукты, способные обеспечить то же самое качество по более низким ценам, либо то же самое или качество выше по той же цене, что и на «ЗБО».
Угрозы внутриотраслевой конкуренции	Средний	Рынок компании является высоко конкурентным и перспективным. Отсутствует возможность полного сравнения товаров разных фирм.
Угроза со стороны новых игроков	Средний	Средний уровень риска входа новых игроков. Однако, растущий рынок привлекателен для компаний, имеющих высокий уровень инвестирования и активов.
Угроза потери текущих клиентов	Высокий	При уходе ключевых клиентов произошло значимое падение продаж. Сейчас существует менее качественные предложения от клиентов. Среди клиентов есть неудовлетворенность текущим уровнем работ по отдельным направлениям. Риск потери достаточного уровня продаж за счет ухода клиентов – высокий.
Угроза нестабильности поставщиков	Средний	Стабильность со стороны поставщиков.

Таблица 4 – Официальные поставщики ОАО «Завод бурового оборудования»

Название организации	Географическое положение
1 ООО «УРАЛГЕОСНАБ»	Россия, Екатеринбург
2 ООО «БУРМАШУРАЛ СИБИРЬ»	Россия, Кемерово
3 ЗАО «ГОРНЫЕ МАШИНЫ»	Россия, Красноярск
4 ТОО «КОРУНД»	Казахстан, Усть-Каменогорск
5 Argus Industry Ltd.	Киргизия, Бишкек;
6 ONS Frankfurt GmbH	Узбекистан, Ташкент

Таблица 5 – Список основных угроз ОАО «Завод Бурового Оборудования» и предложения по их устранению

Угрозы	Предложения по устранению угроз для предприятия
1	2
<p>Угроза «не востребованности продукции», когда падение спроса происходит в связи:</p> <ul style="list-style-type: none"> – со снижением конкурентоспособности продукции; – переход клиентов на новое технологическое оборудование для бурения, в том числе импортное; – с удорожанием продукции; – со снижением качества продукции. 	<p>Комплекс мероприятий направленный на:</p> <ul style="list-style-type: none"> – модернизацию производства, в том числе приобретение нового технологического оборудования и технологий; – укрепление центра НИОКР по разработке импортозамещающего бурового инструмента и создание нового породоразрушающего инструмента и т.д.; – применение новых видов металлопроката и трубных заготовок позволит повысить технические параметры бурового инструмента, в том числе износостойкость и долговечность.
<p>Снабженческие угрозы:</p> <p>монополизация производства металлопроката приводит к необоснованным завышениям цен на его приобретение и транспортировку;</p> <p>ограниченное число поставщиков качественной трубной заготовки по приемлемым ценам.</p>	<p>Изучение зарубежного рынка металлопроката и трубных заготовок, в том числе китайского производства. Рейтинг показателей качества металлопроката и трубных заготовок разных поставщиков.</p> <p>Постоянный мониторинг цен на металлопрокат и трубные заготовки, составление рейтинга поставщиков, а также транспортных услуг.</p>
<p>Угроза поставки клиенту продукции несоответствующего качества.</p>	<p>Выбор качественной заготовки и строгий входной контроль материала для производства продукции. Внедрение новых видов контроля, в том числе неразрушающего; внедрение прогрессивного металлорежущего оборудования с программным обеспечением и оборудование для термообработки; применение ГПС снизят влияние чел. фактора на качество изготовления и позволят повысить качество контроля.</p>
<p>Угрозы, обусловленные недостатком в квалификационных кадрах не только рабочих профессий, но и инженерно–технических работников.</p>	<p>Создание единой системы управления персоналом и привлечение квалифицированных кадров на предприятии, а именно:</p> <ul style="list-style-type: none"> – разработка и внедрение эффективной системы мотивации сотрудников; – создание корпоративного «духа»; – оценка персонала и соответствующий карьерный рост; – обеспечение привлекательности работы на предприятии для каждого сотрудника; – организацию обучения и повышения квалификации сотрудников всех уровней.
<p>Внешнеэкономические угрозы связаны:</p> <ul style="list-style-type: none"> – с возникновением в процессе взаимодействия с зарубежными заказчиками, причин вызванных: политической обстановкой, отсутствием средств у потребителей, сменой руководства и соответственно изменением приоритетов в поставщиках; – с введением торгово–экономических санкций США и Евросоюза, усложняющих процедуру взаимодействия с зарубежными партнерами; – с напряженной и нестабильной внешнеполитической обстановкой, усложняющей процедуру взаимодействия с зарубежными поставщиками. 	<p>Проводить постоянный мониторинг за ситуацией на зарубежных рынках и у конкретных заказчиков. Знать политическую и экономическую ситуацию государства. Привлекать специалистов заказчика для двухсторонней связи.</p> <p>Ориентация на поставщиков из РФ и стран, не поддерживающих санкции.</p> <p>Разработка и собственное производство комплектующих для бурового оборудования.</p>
<p>Угроза приобретения плохой репутации.</p> <p>При поставках продукции нестабильного качества клиентам, их лояльность снижается и в дальнейшем это может привести к снижению объемов заказов на всю продукцию завода.</p>	<p>Укрепление Дирекции качества. Отпуск продукции клиенту должен происходить только после многократного контроля качества готовой продукции.</p> <p>В случаях с новой продукцией целесообразно сотрудникам, ответственным за ее разработку, присутствовать на местах бурения для контроля работы продукции и своевременной корректировки режимов работы.</p> <p>Регулярное информирование клиентов, покупающих новую продукцию, о допустимых режимах эксплуатации продукции.</p>
<p>Угроза поломки оборудования.</p>	<p>Проводить своевременное техническое обслуживание и ремонт оборудования, иметь в наличии необходимые запасные части и комплектующие. Обеспечивать соблюдение режима эксплуатации оборудования</p>
<p>Научно–техническая угроза.</p> <p>Касается как инновационной деятельности предприятия, так и приобретение новой техники и технологии.</p>	<p>При разработке инновационной программы от специалистов, привлеченных к этой работе, требуется квалифицированный, грамотный и ответственный подход с глубоким изучением технической возможности приобретаемого оборудования и технологий, его экономической эффективности и рентабельности.</p>
<p>Угроза отказа от сделки крупного покупателя.</p>	<p>Отслеживать ситуацию по объемам работ у ключевых клиентов, вести гибкую ценовую политику и предлагать особые условия реализации продукции.</p> <p>Не допускать возникновения просрочек по отгрузке продукции и иным обязательствам.</p>

Таблица 6 – Мероприятия по продвижению ОАО «Завод бурового оборудования»

Задача продвижения	Канал коммуникации	Реализация
Информирование	Пресса	размещение информационных статей в профессионально ориентированных журналах
		размещение рекламных модулей в целевых изданиях
	Интернет маркетинг	продвижение официального сайта компании
		продвижение в социальных сетях
		контекстная реклама в поисковых сетях
	PR	рассылка и публикация пресс–релизов (профессионально ориентированные порталы, интернет версии журналов)
		регистрация и присутствие в профессиональных интернет сообществах
		участие в тематических выставках
		организация и проведение конференции на базе завода
	заочное участие в профессиональных мероприятиях (семинарах, форумах и т.д.)	
Прямой маркетинг	e–mail рассылка	
	рассылка каталогов	
Пресса	размещение научных статей в профессионально ориентированных журналах	
Позиционирование продукта и формирование лояльности	Интернет	наполнение официального сайта компании инфо–материалами
		продвижение в социальных сетях
		публикация пресс–релизов о результатах испытаний и об отзывах
	PR	рассылка и публикация пресс–релизов
		регистрация и присутствие в профессиональных интернет сообществах
		участие в тематических выставках
		заочное участие в профессиональных мероприятиях (семинарах, форумах и т.д.)
	Прямой маркетинг	отправка пробных партий продукции для испытаний
отправка сувенирной продукции		
e–mail рассылка		
анкетирование действующих клиентов о работе инструмента		
Стимулирование сбыта продукции	Пресса	размещение спец. предложений в профессионально ориентированных журналах

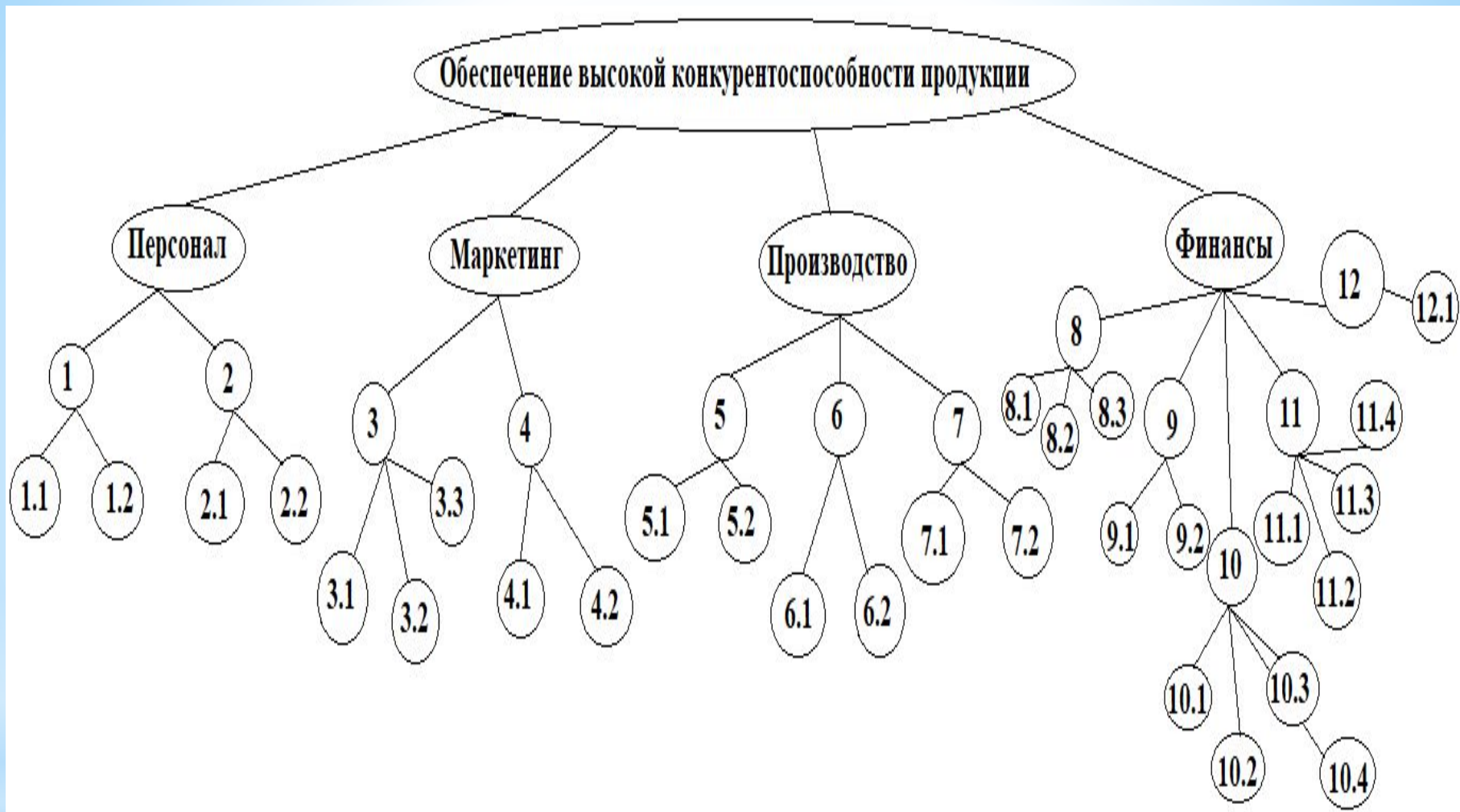


Рисунок 1 – Дерево целей для ОАО «Завод Бурового Оборудования» по функциональным областям на 2019 г.



Рисунок 2 – Цели ОАО «Завод бурового оборудования» в сфере управления персоналом на 2019 г.



Рисунок 3 – Цели маркетинговой деятельности ОАО «Завод бурового оборудования» на 2019 г.

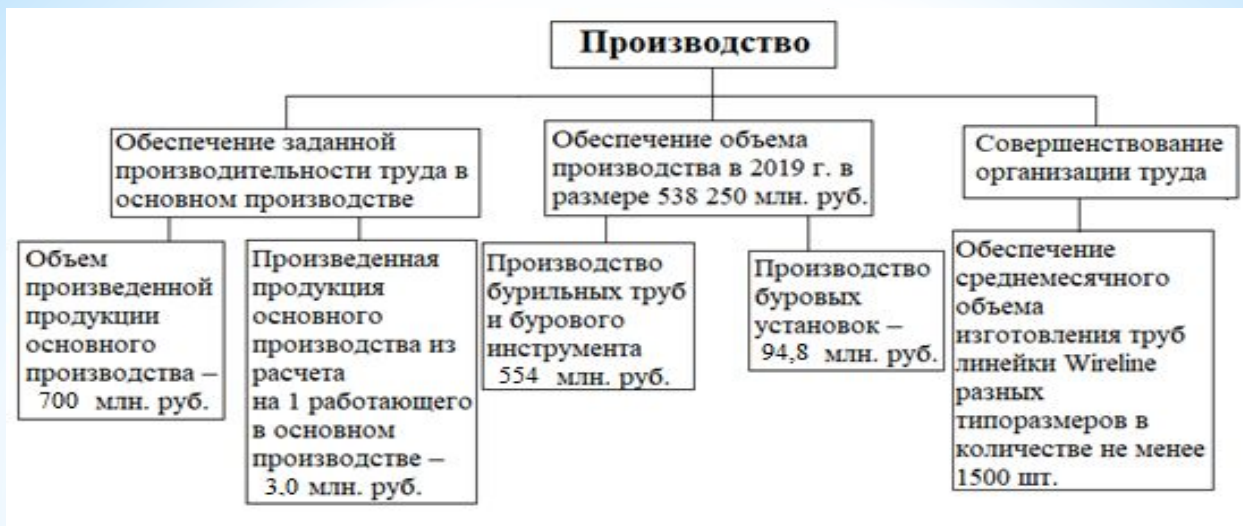


Рисунок 4 – Цели ОАО «Завод бурового оборудования» в области производства продукции на 2019 г.



Рисунок 5 – Цели ОАО «Завод бурового оборудования» в сфере управления финансами на 2019 г.



Рисунок 6 – Дерево стратегий ОАО «Завод Бурового Оборудования»

Таблица 7 – Сравнительные показатели технических характеристик закалочных камерных печей РК 1000/12 и РК 1400/12

Технические характеристики	Базовый вариант РК 1400/12	Новый вариант РК 1000/12
Т макс., °С	1280	
Объем, л	1400	
Масса, кг	1850	
Напряжение, В	400	
Рекомендованный диапазон рабочих температур, °С	700 – 1250	
Внутренние размеры (Ш x В x Г), мм	1100×600×2100	900×700×1800
Внешние размеры (Ш x В x Г), мм	2500×2850×3300	2300×2850×2900
Масса, кг	1850	1700
Потребляемая мощность, кВт	95	70
Макс. нагрузка на дно, кг	800	500
Стоимость оборудования, руб.	628150	457075
Гарантийный срок обслуживания, мес.	18	24

Таблица 8 – Расчёт экономического эффекта от внедрения на ОАО «Завод бурового оборудования» закалочной печи РК 1000/12 относительно РК 1400/12

Показатели	Базовый вариант РК 1400/12	Новый вариант РК 1000/12
Потребляемая мощность, кВт/ч	95	70
Время на закалку одного изделия, мин.	8	5
Количество изготавливаемых изделий, шт/ч	7,5	12
Стоимость электроэнергии за 1 кВт/ч, руб.	5,86	
Затраты на электроэнергию, руб./ч	556,7	410,2
Экономический эффект, руб.	$\Xi = 410,2 - 556,7 = -146,5$	

Таблица 9 – Сравнительные показатели технических характеристик машин сварки трением Thompson–60 и Thompson–15

Технические характеристики	Базовый вариант Thompson–15	Новый вариант Thompson–60
Номинальная нагрузка станка, т.	15	60
Номинальное давление станка, Па	150	600
Мощность оси (вала), кВт	18	45
Диапазон сварки, мм	8–36	25–75
Макс. диаметр трубы, мм	60	140
Макс. длина в патроне, мм	450	600
Потребляемая мощность, кВт/ч	145	90
Стоимость оборудования, руб.	180000	157000
Гарантийный срок обслуживания, мес.	24	36

Таблица 10 – Расчет эффекта от внедрения машины сварки трением Thompson–60 относительно Thompson–15

Показатели	Базовый вариант Thompson–15	Новый вариант Thompson–60
Потребляемая мощность, кВт/ч	145	90
Время на сварку одного изделия, мин.	12	10
Количество изготавливаемых изделий, шт/ч	5	6
Стоимость электроэнергии за 1 кВт/ч, руб.	5,86	
Затраты на электроэнергию, руб./ч	849,7	527,4
Экономический эффект, руб.	$\mathcal{E} = 527,4 - 849,7 = - 322,3$	

Таблица 11 – Резервы повышения стратегического развития ОАО «Завод Бурового Оборудования» от внедрения технологических новшеств

Источник резервов	Сумма, руб.
Внедрение закалочной камерной печи РК 1000/12 относительно РК 1400/12	105480
Внедрение машины сварки трением Thompson–60 (Frictionweld) относительно Thompson–15	232056
Итого	337536