**Добрый день уважаемые члены выпускной квалификационной комиссии!**

Вашему вниманию представляется выпускная квалификационная работа на тему:

«Управленческие инновации в рыбохозяйственном производстве в Российской Федерации».

Работа подготовлена студенткой Соберай В.Т. под руководством научного руководителя Груздевой Е.В.

**1 часть – 2 минуты**

**Актуальность темы** – реформирование рыбохозяйственных предприятий, оптимизация и повышение их эффективности, а также перестроение всей системы дальнейшего развития отечественной рыбохозяйственной отрасли.

**Объект исследования** – особенности внедрения управленческих инноваций на рыбохозяйственном предприятии АО «Бисеровский рыбокомбинат».

**Предмет исследования** – рыбохозяйственное предприятие АО «Бисеровский рыбокомбинат».

**Цель исследования** – на основе инновационной политики, применяемой на предприятии ОАО «Бисеровский рабокомбинат», предложить возможные перспективные варианты развития предприятия и разработать комплекс мер, повышающих его функционирование с учетом специфической особенности рыбохозяйственной отрасли.

**Задачи исследования:**

- изучить специфику управленческих инноваций;

- рассмотреть механизмы реализации управленческих инноваций;

- определить факторы, влияющие на инновационный процесс рыбохозяйственных предприятий;

- применить изученные механизмы к рыбохозяйственным предприятиям;

- проанализировать применение управленческих инноваций на предприятии ОАО «Бисеровский рабокомбинат»;

- разработать практические рекомендации по совершенствованию инновационной деятельности для ОАО «Бисеровский рабокомбинат».

**Практическая значимость:**

– оценка экономической эффективности предложенного проекта;

– принятие взвешенного решения о целесообразности инвестирования данного проекта с учетом существующих рисков.

**(2 часть – 1 минута)**

1. **Инновации определяются как объект или результат деятельности;**
2. **Инновации определяются как процесс некоторой деятельности;**
3. **Инновации определяются как синтез нового объекта и процесса его разработки.**

**Модель инновационного процесса**

Новация

Новая идея

Новое знание

Новшество

Новый продукт (услуга)

Инновация

(конечный результат)

Диффузия

(распространение) инноваций

**Процесс создания нового продукта, готового к реализации на рынке**

**Процесс коммерциализации нового продукта**

Жизненный цикл инновационного процесса включает в себя несколько стадий:

1. Начальная («посевная») стадия развития (seed stage) – стадия разработки продукта;
2. Старт-ап (startup) – стадия запуска продукта;
3. Ранняя стадия (early stage) – проникновение продукта на рынок;
4. Стадии расширения/развития продукта

**Инновационная активность в РФ**

**Инновационная активность в мире**

**(3 часть – 7 минут)**

**Объектом исследования является Акционерное общество «Бисеровский рыбокомбинат», сельскохозяйственное предприятие, основано в 1961 году.**

**Общество осуществляет следующие основные виды деятельности:**

• разведение, выращивание и реализацию живой прудовой рыбы;

• производство, переработку и реализацию продуктов питания населению, в том числе рыбопереработку из океанического, морского и речного сырья всех видов;

• организацию платного лицензионного лова рыбы на водоемах Общества;

• транспортировку грузов автомобильным транспортом на собственных транспортных средствах.

На праве собственности и долгосрочной аренды рыбокомбинат владеет - 855 га земли в двух районах Московской области: Ногинском, Щелковском и в городском округе Железнодорожном, из них площадь прудов и водоемов – 447 гектаров.

**Выручка предприятия** по итогам 2015г. составила 285,9 млн. рублей, что на 17,3 млн. руб. больше показателя 2014 года

**Приоритетные направления деятельности Общества Выращивание живой прудовой рыбы:** карпа, форели, осетра, карася, толстолобика и амура.

Ежегодно рыбокомбинат продает 1200-1300 тонн живой рыбы в год, из них: 60-70% - карп, 20% - форель, а также толстолобик, белый амур, карась, осетровые. Рыбокомбинат выращивает 567 тонн товарного карпа и 117 тонн товарной форели. Примерно 70% в объеме реализации продукции рыбокомбината приходится на живую рыбу.

Рыбокомбинат осуществляет полный цикл производства от икринки, выращивания, переработки и упаковки рыбы, до доставки готовой продукции на прилавки в более чем 250 магазинов Москвы и Московской области, в том числе крупные торговые сети.

Финансово-экономические показатели деятельности ОАО «Бисеровский рыбокомбинат» свидетельствую о неэффективности производственного процесса. Снижение показателей ликвидности и рентабельности за последние годы свидетельствует о необходимости внедрения инноваций на предприятии, причем управленческие инновации не могут происходить опосредственно от технологических.

**Цель компании** – добиться устойчивого стабильного развития производства и занять лидирующие позиции среди предприятий отрасли в Московском регионе.

Для повышения рентабельности и неустойчивости к внешним условиям, предприятию следует:

♦ развить технологическое производство пород осетровых рыб: русский осетр, стерлядь, белуга, шип, севрюга, а также гибрид русско - ленского осетра – это позволит расширить ассортимент предлагаемой продукции и выйти на новые рынки сбыта;

Для внедрения предложенных производственных и организационных нововведений, рекомендуется перейти к матричной организационной структуре управления, предлагающей создание независимых проектных команд для решения конкретных производственных и управленческих проблем. В состав данной команды должны входить квалифицированные сотрудники из разных подразделений. Не исключается привлечение специалистов широкого профиля из внешней среды.

**Разработанная новая структурная модель позволит решить следующие проблемы:**

♦ Увеличить доходность бизнеса и улучшить финансовое положение ОАО «Бисеровский рыбокомбинат»;

♦ Снизить зависимость от внешних поставщиков посадочного материала карпа, форели, осетра;

♦ Решить проблему дефицита квалифицированных кадров рыбохозяйственных профессий, вызванную отставания уровня и качества жизни в сельской местности.

Экономическая эффективность выращивания осетровых рыб, обзорный бизнес-план осетрового хозяйства

Одним из основных результативных показателей, влияющих на рентабельность производства, является себестоимость продукции. Технология культивирования осетровых рыб определяет не только объемы производства, но и состав затрат.

Согласно результатам по выращиванию рыбы в осетровом хозяйстве получается, что реализация рыбы, достигшая товарного размера (лидеры) начинается через 14 месяцев, после получения мальков. Отход от общей массы в процессе выращивания составляет 10-12%.

Средняя цена реализации товарной осетрины составляет 650 руб. за один килограмм в живом весе.

Расчет проводился на 100 тонн осетровой товарной рыбы, с учетом потерь,10-12%.

Затраты на выращивание рыбы

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование статей прямых материальных затрат | Единица измерения | Стоимость, руб. |
| Комбикорм для осетра | кг | 120 |
| Мальки осетра | шт. | 10,67 |
| Электроэнергия | кВт. | 3,7 |
| ГСМ | литр | 26 |

Таблица 9. Расходы по основным статьям затрат

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Статья расхода | Единица измерения | Количество | Цена за единицу | Всего за период 14 месяцев | на 1 кг, руб. |
| Комбикормk.k = 1,4 | кг/14 мес.  | 140 000 кг  | 120 руб/кг  | 16 800 000  | 168 |
| Мальки  | 1/14 мес.  | 150 000  | 10,67  | 1 600 000  | 16,0 |
| Электроэнерг | кВт ч/14  | 829 582  | 3,7  | 3 069 453,4  | 30,7 |
| Персонал  | чел.  | 11 чел  | 1 526 000  | 15,3 | Персонал  |
| Транспортные расходы  | руб./14 мес.  | - | - | 320 000  | 3,2 |
| Налог на землю, имущество  | руб/14 мес.  | -  | 8 400  | 8 400  | 0,08 |
| Прочие затраты  | руб./ 14 мес.  | -  | 1 400 000  | 1 400 000  | 14,0 |
| Итого: материальных затрат на 1кг рыбы (Осетра)  | руб.  | 24 723 853,4  | 247,3 | Итого: материальных затрат на 1кг рыбы (Осетра)  | руб.  |

Источник: составлено автором.

Таблица 10. Дополнительные накладные расходы

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование статей накладных расходов | Сумма, руб. | Основание |
| ОБЩЕХОЗЯЙСТВЕННЫЕ: | 126 000 |  |
| -затраты на содержание и ремонт зданийпроизводственного назначения | 10 000 | % от стоимости основных средств |
| -затраты на эксплуатацию оборудования | 10 000 | Расходные материалы |
| -текущий ремонт оборудования | 60 000 | Запасные части, оплата по договорам подряда. |
| -затраты на охрану труда | 7000 | Обеспечение условий труда |
| -оплата работ по сертификации продукции. | 17 000 | Гос. пошлина |
| -затраты на текущую подготовку и переподготовку кадров. | 22 000 | Ежегодные семинары, выставки |
| АДМИНИСТРАТИВНЫЕ: | 175 000 |  |
| -командировочные затраты | 120 000 | Поездки специалиста при зарыблении |
| -оплата расходов на связь | 50000 | Телефон, интернет |
| -канцелярские расходы | 5 000 | Офис |
| СБЫТОВЫЕ: | 120 000 |  |
| -затраты на маркетинг и рекламу | 120 000 | Реклама в СМИ |
| ИТОГО: | 421000 (на1кг 4,21) |  |

Себестоимость продукции, с учетом накладных расходов и отходов рыбы составляет 251,51 руб./кг. (247,3+4,21=251,51)

Чистая прибыль, за вычетом единого сельскохозяйственного налога –6% составит 374,58 рублей. (650 -251,51 – (398,49\*6%/100%))=374,58)

При указанной отпускной цене (650 руб/кг) рентабельность производства одного килограмма товарной рыбы в живом весе составляет –148,9%. ((374,58/251,51\*100%)=148,9%)

На основании вышеизложенных данных экономической эффективности деятельности осетрового хозяйства сделан вывод, что на первоначальном этапе организации рыбного хозяйства, фермеру можно рекомендовать заниматься товарным выращиванием осетровых на искусственных кормах (при условии выращивания рыбы в бассейнах) с зарыблением подрощенной молодью (сеголетка) навеской 100-150 грамм. Такой способ работы предприятия не является трудозатратным, а организация товарного производства рыбы не требует больших финансовых вложений. Кроме того, прибыль можно будет получить уже на второй год работы фермы. Наиболее эффективными объектами выращивания являются стерлядь, гибриды русского и ленского осетров, а также другие гибриды, обладающие высоким темпом роста, по сравнению с чистыми видами.

Итак, для организации производства товарной рыбы понадобится 6 бассейнов емкостью по 18 кубов каждый. Средняя стоимость бассейна такого размера -20 тыс. руб. Посадим 1,5 тысячи малька навеской 100 грамм. Стоимость рыбопосадочного материала –1000 руб/кг.

Выход товарной рыбы -90%.

Таким образом, подсчитаем общие затраты на производстве продукции осетроводства.

Приобретение необходимого оборудования, инвентаря, комбикормов, рыбопосадочного материала, а также затраты на электроэнергию:

-бассейны (6 шт) x20 тыс. руб. =120 тыс. руб.;

-насосы (3 шт) x8 тыс. руб. =24 тыс. руб.;

-электрический генератор -24 тыс. руб.;

-рыбопосадочный материал (1500 шт x100 грамм) x1000 руб/кг.=150 тыс. руб.;

-комбикорм (1500 шт x90% x2,0 кг ж.м. x1,3 кг затрат на кг прироста x120 руб/кг) = 421,2 тыс. руб.;

-электроэнергия -167 тыс. руб.

-дополнительное оборудование -100 тыс. руб.;

Итого: 1006,2 тыс. руб.

Средняя цена реализации товарной рыбы составляет - 650 руб/кг. За 1,5 года получим -2700 кг товарной рыбы, на сумму -1755 тыс. руб. (2700\*650=1755.000).Следовательно, чистая прибыль составит -748,8 тыс. руб. (1755,0-1006,2=748,8) Рентабельность -74,4%.(748,8/1006,2\*100%) В расчет не бралась стоимость строительства помещения (предполагается, что помещение уже имеется), а также налоговые отчисления и заработная плата работников. Как видно из представленных расчетов, окупаемость затрат на организацию осетрового хозяйства произойдет в течение первого цикла производства.

Результатом проведенной ОАО «Бисеровский рыбокомбинат» демонстрационной площадки должно стать появление отечественной продукции осетроводства высокого качества в торговых сетях г. Москвы и Московской области по приемлемой для потребителей цене. Будет положено начало формированию репродуктивных маточных стад осетровых рыб для воспроизводства молодняка ценных пород рыб и пополнения естественных ресурсов водоемов г. Москвы и Московской области.

**Матрица SWOT-анализа проекта**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Возможности** | **Угрозы** |
| **Слабые стороны**1. вероятность не достижения по результатам разработки ожидаемых характеристик инновационного продукта
2. необходимость модернизации технологических возможностей предприятия
3. высокая загрузка отдельных видов технологических производств
4. необходимость проведения ежегодных профилактических мероприятий по очистке водных площадей;
5. необходимость предоставления регулярной отчетности расходования федеральных средств;
6. значительный объем собственных средств на реализацию проекта.
 | 1. вероятность не достижения по результатам разработки ожидаемых характеристик инновационного продукта – низкая конкуренция среди отечественных изготовителей;
2. высокая загрузка отдельных видов технологических производств – повышение спроса на отечественную продукцию
 | 1. вероятность не достижения по результатам разработки ожидаемых характеристик инновационного продукта – сильные позиции мировых производителей
2. необходимость модернизации технологических возможностей предприятия – ослабление национальной валюты
3. значительный объем собственных средств на реализацию проекта – спад в экономике страны
 |

**В данной работе на основе проведенного исследования управленческих инноваций были сформированы следующие выводы и результаты:**

В работе рассмотрены теоретические основы и практические аспекты управленческих инноваций.

Разработаны основные механизмы реализации управленческих инноваций на предприятии: структурный, информационный механизмы, а также механизм принятия решений. В результате проведенного исследования было определено, что целью структурного механизма является поддержание организационных форм, в наибольшей степени соответствующих производственной деятельности предприятия.

Для более подробного изучения исследуемой проблемы в работе были рассмотрены особенности управленческих инноваций на примере рыбохозяйственного предприятия. На основе изученных механизмов реализации управленческих инноваций:

♦ разработаны новые виды организационных структур рыбохозяйственных предприятий;

♦ сформирован новый механизм принятий решений с учетом особенностей рыбохозяйственной отрасли;

♦ выявлены методы совершенствования информационного механизма на основе использования новой модели информационного обеспечения рыбохозяйственного предприятия.

Исследования в области реализации управленческих инноваций показали, что одним из наиболее эффективных способов внедрения нововведений на предприятии является матричная организационная структура.

В работе бы проведен анализ основных бизнес процессов ОАО «Бисеровский рыбокомбинат», на основе которого была разработана новая модель организационной структуры рыбохозяйственного предприятия. В частности предложены следующие преобразования:

♦ Ввести матричную структуру организации предприятия ОАО «Бисеровский рыбокомбинат» для осуществления инновационной деятельности;

♦ Развить осетровое производство на базе предприятия ОАО «Бисеровский рыбокомбинат» и расширить цех по переработке осетра с целью снижения себестоимости производимой продукции;

♦ Реструктурировать управленческую структуру ОАО «Бисеровский рыбокомбинат» в соответствии с разработанными изменениями.

**Практическое значение работы:**

Предложенные изменения управленческой и производственной структуры ОАО «Бисеровский рыбокомбинат» позволяет повысить эффективность функционирования рыбохозяйственной отрасли и механизм управления предприятием.

Разработанные инновационные решения будут способствовать успешному развитию предприятий и повысят его инвестиционную привлекательность.