Министерство сельского хозяйства Российской Федерации

**Омский государственный аграрный университет**

**Институт повышения квалификации руководителей и специалистов АПК**

**Кафедра менеджмента и агробизнеса**

**Программа "Экономика и управление предприятием АПК"**

Разработка маркетинговой стратегии предприятия ОАО "ОПОГАТ-9"

ВЫПУСКНАЯ РАБОТА

Исполнитель:

Руководитель:

Омск 2009

Содержание

[Введение](#_Toc279185523)

[1. Маркетинговая стратегия](#_Toc279185524)

[1.1 Понятие маркетинговой стратегии, ее разработка](#_Toc279185525)

[1.2 Виды маркетинговых стратегий](#_Toc279185526)

[1.3 Подходы к планированию стратегии](#_Toc279185527)

[2. Анализ хозяйственной деятельности ОАО "ОПОГАТ‑9"](#_Toc279185528)

[2.1 Краткая характеристика предприятия](#_Toc279185529)

[2.2 Экономическая оценка и анализ деятельности ОАО "ОПОГАТ‑9"](#_Toc279185530)

[2.3 Результаты финансовой деятельности](#_Toc279185531)

[2.4 Экономическая оценка использования грузового автотранспорта](#_Toc279185532)

[2.4.1 Технико-экономические показатели использования автопарка](#_Toc279185533)

[2.4.2 Экономические показатели использования автотранспорта](#_Toc279185534)

[3. Разработка маркетинговой стратегии](#_Toc279185535)

[3.1 Анализ сильных и слабых сторон предприятия ОАО "ОПОГАТ‑9"](#_Toc279185536)

[3.2 Маркетинговая стратегия предприятия ОАО "ОПОГАТ‑9"](#_Toc279185537)

[Выводы и предложения](#_Toc279185538)

[Список используемой литературы](#_Toc279185539)

## Введение

По мере становления рыночной экономики совершенствуются отношения между всеми отраслями народного хозяйства. Автомобильный транспорт является неотъемлемой составной частью транспортной системы страны.

Основная задача транспорта - своевременное, качественное и полное удовлетворения потребностей населения страны в перевозках, повышение эффективности его работы.

Повышение эффективности использования автотранспорта возможно за счет разработки маркетинговый стратегий, которые в условиях рынка будут способствовать развитию процесса производства, расширению количества и качества оказываемых услуг.

На сегодняшний день на рынке очень много предприятий, занимающихся грузовыми перевозками. Поэтому разработка и успешная реализация маркетинговой стратегии все в большей мере зависит от поведения конкурентов.

Придавая важное значение автомобильному грузовому транспорту в данной работе поставлена цель - провести анализ и разработать маркетинговую стратегию, которая позволила бы улучшить использование автотранспорта с целью получения доходов, а также для расширения доли рынка на внутригородском, пригородном и междугороднем сообщениях на примере ОАО "ОПОГАТ-9".

## 1. Маркетинговая стратегия

## 

## 1.1 Понятие маркетинговой стратегии, ее разработка

Стратегия маркетинга - это составная часть всего стратегического управления предприятием, это план его деловой активности. Основная задача заключается в поддержании и развитии процесса производства, интеллектуального потенциала сотрудников фирмы, в повышении качества оказываемых услуг, в освоении новых рынков, увеличении объема оказываемых услуг и, в конечном счете, в повышении эффективности деятельности.

Планирование маркетинговой стратегии должно:

* основываться на оценке перспектив в области политики, экономики, технологий.
* опираться на современные методы прогнозирования и анализа, помогающие отслеживать новые тенденции. В условиях России приходится начинать не с выбора и постановки целей, а с анализа сильных и слабых сторон в деятельности предприятия.
* выступать исходной функцией управления и важной задачей руководства фирмой, чтобы предоставить в условиях конкуренции ее позицию на будущее и по возможности ее оптимизировать.

Разработка и успешная реализация стратегии все в большей мере зависит от поведения конкурентов. Анализ собственных сильных и слабых сторон, в конечном счете, невозможен без сравнения с конкурентами.

Главная функция анализа конкурентной ситуации в плане выбора состоит в том, чтобы выявить свои решающие преимущества, последовательно использовать их в рыночной деятельности.

При формировании маркетинговых стратегий целесообразно исходить из оценки основных рыночно-экономических факторов и анализа существующего потенциала стратегического успеха.

Наиважнейшим принципом любой маркетинговой стратегии является движение в направлении от покупателя к фирме, а не наоборот.

При разработке маркетинговых стратегий предприятие должно принять решение: сосредоточить ли ему усилия на сравнительно небольшом круге сегментов, с тем, чтобы завоевать ее сильные позиции, или осваивать одновременно ряд рынков. Ориентация сразу на несколько рынков, как правило, ведет к ослаблению позиций.

Для выбора правильной стратегии необходимы соответствующие критерии. При этом учитываются следующие факторы:

* рост компании. Она должна сделать выбор в пользу стратегии концентрации, чтобы предотвратить распыление собственных средств и сосредоточить усилия на тех рынках, где деловой успех может быть достигнут сравнительно быстро.
* стабильность рынка. Здесь можно рекомендовать стратегию последовательного освоения рынков нескольких регионов для снижения степени риска.
* однородность рынка. На подобных рынках фирме обеспечена возможность для стандартизованной политике продаж и для получения прибыли.
* интенсивность конкуренции. Сильное давление на цены за услуги требует от фирмы постоянного ограничения издержек, что достижимо путем концентрации на главных рынках.

В целях разработки качественной стратегии необходимы налаженный сбор информации о рынке, его исследования, разработка и предложение товаров и услуг, а организация их сбыта.

## 1.2 Виды маркетинговых стратегий

В зависимости от поставленных целей и средств их достижения можно выделить несколько видов рыночных стратегий, применяемых в деятельности производственных отделений:

* стратегия завоевания или расширение доли рынка;
* стратегия инновации;
* стратегия дифференциации продукции;
* стратегия снижения издержек производства;
* стратегия выжидания;
* стратегия индивидуализации потребностей.

Стратегия завоевания доли рынка до определенных показателей: предполагает достижение за счет этого намеченных показателей нормы и массы прибыли, при которых обеспечивается рентабельность и эффективность производства. Завоевание доли рынка осуществляется путем выпуска и внедрения на рынок новых видов услуг, формирование новых потребностей у потребителей, проникновения в новые сферы применения продукции.

Стратегия инновации, предполагает создание изделий, не имеющих на рынке аналогов по своему назначению. К таким изделиям относятся, прежде всего, принципиально новые виды услуг, ориентированные на ранее неизвестные потребности.

Стратегия дифференциации, предполагает модификацию и усовершенствование традиционных изделий, выпускаемых фирмой за счет реализации в продукции, услугах новых технических принципов.

Стратегия снижения издержек производства, направлена на повышение конкурентоспособности изделия, ценовое соперничество, предполагающее внесение таких новшеств, которые обеспечат оказание услуг по повышенным ценам.

Ради увеличения контролируемой доли рынка фирмы идут на значительные первоначальные капиталовложения в передовую технологию и оборудование.

Стратегия выжидания используется когда тенденции коньюктуры и потребительского спроса не определены.

Стратегия индивидуализации потребностей, особо широко применяется производителями оборудования производственного назначения, ориентированного на индивидуальные заказы клиентов, а также на разработанные ими проекты или спецификации.

## 1.3 Подходы к планированию стратегии

В рамках изложенных далее подходов организация оценивает и использует все свои возможности, товары и направления деятельности. На основе этих оценок распределяются усилия и ресурсы компании, а также разрабатываются соответствующие стратегии маркетинга.

*I Подход: Матрица возможностей по товарам (рынкам)*

Матрица возможностей по товарам (рынкам) предусматривает использование четырех альтернативных стратегий маркетинга для сохранения и (или) увеличения сбыта:

* проникновение на рынок,
* развитие рынка,
* разработка товара,
* диверсификация.

Выбор стратегии зависит от степени насыщенности рынка и возможности компании постоянно обновлять производство. Две или более стратегии могут сочетаться.

Рисунок 1 - Матрица возможностей по товарам (рынкам).

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  |  | РЫНОК | |
|  |  | старый | новый |
| Товар | старый | проникновение на рынок | развитие рынка |
| новый | разработка товара | диверсификация |

Стратегия проникновения на рынок эффективна для самостоятельных хозяйственных подразделений, когда рынок растет или еще не насыщен. Фирма стремится расширить сбыт имеющихся товаров на существующих рынках при помощи интенсификации товародвижения, наступательного продвижения и самых конкурентоспособных цен. Это увеличивает сбыт: привлекает тех, кто раньше не пользовался продукцией данной фирмы, а также клиентов конкурентов и увеличивает спрос уже привлеченных потребителей.

Стратегия развития рынка эффективна, если местная фирма стремится расширить свой рынок; в результате изменения стиля жизни, демографических факторов, возникают новые сегменты на рынке; для хорошо известной продукции выявляются новые области применения. Фирма стремится увеличить сбыт существующих товаров на рынках или побудить потребителей по-новому использовать имеющуюся продукцию. Она может проникать на новые географические рынки; выходить на новые сегменты рынка, спрос на которых еще не удовлетворен; по-новому предлагать существующие товары; использовать новые методы распределения и сбыта; сделать более активным продвижение.

Стратегия разработки товара. Эффективна, когда стратегическое хозяйственное подразделение имеет ряд успешных торговых марок и пользуется доверием потребителей. Фирма разрабатывает новые или модифицированные товары для существующих рынков. Она делает упор на новые модели, улучшение качества и другие мелкие инновации, тесно связанные с уже внедренными товарам, и реализует их потребителям, лояльно настроенным по отношению к данной компании и ее торговым маркам. Используются традиционные методы сбыта; продвижение делает упор на то, что новые товары выпускаются хорошо известной фирмой.

Стратегия диверсификации используется для того, чтобы организация не стала чересчур зависимой от одного СХП или одной ассортиментной группы. Фирма начинает выпуск новых товаров, ориентированных на новые рынки. Эти товары могут быть новыми для отрасли или только для компании. Цели распределения сбыта и проведения отличаются от традиционных для фирмы.

*II Подход: матрица "Бостон консалтинг груп" (БКГ)*

Матрица БКГ позволяет компании классифицировать каждое из своих СХП по его доле на рынке относительно основных конкурентов и темпам годового роста в отрасли. И используя матрицу, фирма может определить:

* какое из ее СХП играет ведущую роль по сравнению с конкурентами;
* какова динамика ее рынков (развиваются они, стабилизируются или сокращаются).

В основе матрицы лежит предположение, что чем больше доля СХП на рынке, тем ниже относительные издержки и выше прибыль в результате экономии от масштабов производства (большие фирмы могут механизировать и автоматизировать производство и распределение), накопления опыта (по мере повторения проектов и операций на каждый из них требуется меньше времени) и улучшения позиции при заключении сделок.

Матрица выделяет четыре типа СХП и предполагает стратегии для каждого из них:

* "Звезды";
* "Дойные коровы",
* "Трудные дети" ("вопросительные знаки");
* "Собаки"

Рисунок 2 - Матрица "Бостон консалтинг груп" (БКГ)

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ОТНОСИТЕЛЬНАЯ ДОЛЯ НА РЫНКЕ | | | | | |
| ВЫСОКАЯ | | | | НИЗКАЯ | |
| Темпы роста отрасли | высокие | Обозначение СХП | Маркетинговая стратегия | Обозначение СХП | Маркетинговая стратегия |
| "Звезда" | использование прибыли для помощи растущим СХП, поддержания существующего положения | "Трудный ребенок" | интенсификация маркетинговых усилий или уход с рынка |
| низкие | Обозначение СХП | Маркетинговая стратегия | Обозначение СХП | Маркетинговая стратегия |
|  | интенсификация маркетинговых усилий для поддержания или увеличения доли на рынке | "Собака" | уменьшение усилий или продажа |

Относительная доля на рынке представляет собой долю на рынке стратегического хозяйственного подразделения в сравнении с ведущими конкурентами в отрасли.

Темпы роста в отрасли представляют собой ежегодный рост всех аналогичных компаний на данном рынке.

"Звезда" занимает лидирующее положение (высокая доля на рынке) в развивающейся отрасли (быстрый рост). Основная цель поддержать отличительное преимущество фирмы в условиях растущей конкуренции. "Звезда" дает значительные прибыли, но требует больших объемов ресурсов для финансирования продолжающегося рост. Долю на рынке можно поддерживать или увеличивать через снижение цены, большой объем рекламы, изменение продукции и (или) более обширное распределение. По мере того, как развитие отрасли замедляется, "Звезда" превращается в "Дойную корову"

"Дойная корова" занимает лидирующее положение (большая доля на рынке) в относительно зрелой или сокращающейся отрасли (медленный рост). Это СХП обычно имеет преданных приверженцев из числа потребителей, и конкурентам сложно их привлечь. Поскольку сбыт относительно стабилен, без значительных затрат на маркетинг и разработки "дойная корова" дает боль-

"Трудный ребенок", или "Вопросительный знак", незначительно воздействует на рынок (маленькая доля на рынке) в развивающейся отрасли (быстрый рост). Поддержка со стороны потребителей незначительна, отличительные преимущества неясны, ведущее положение на рынке занимают товары конкурентов. Для поддержания или увеличения доли на рынке в условиях сильной конкуренции нужны значительные средства. Компания должна решить, следует ли расширить расходы на продвижение, активнее искать новые каналы сбыта, улучшить характеристики и снизить цены или уйти с рынка. Выбор стратегии зависит от того, верит ли фирма, что данное СХП может успешно конкурировать при соответствующей поддержке, и во что обойдется такая поддержка.

"Собака"-это СХП с ограниченным объемом сбыта (маленькая доля на рынке) в зрелой или сокращающейся отрасли (медленный рост). Несмотря на достаточно длительное присутствие на рынке, ему не удалось привлечь к себе достаточное количество потребителей, и оно существенно отстает от конкурентов по сбыту, образу, структуре издержек и т.д. Для него характерны чрезмерные издержки и незначительные возможности роста. Компания, имеющая такое СХП, может попытаться выйти на специализированный рынок; извлечь прибыль посредством сведения до минимума обеспечивающего обслуживания или уйти с рынка.

**Программа воздействия рыночной стратегии на прибыль (PIMS).** Программа предполагает сбор данных от ряда корпораций для того, чтобы установить взаимосвязь между различными экономическими параметрами и двумя характеристиками функционирования организации: доходом от инвестиций и движением наличных средств. Информация собирается СХП и агрегируется по отраслям. Анализируя общие данные по отрасли, организация может определить воздействие различных маркетинговых стратегий на функционирование.

**Стратегическая модель Портера.**

Общая стратегическая модель Портера рассматривает две основные концепции планирования маркетинга и альтернативы каждой из них: выбор целевого рынка (в рамках всей отрасли или отдельных сегментов) и стратегическое преимущество (уникальность или цена)

Объединяя эти две концепции, модель Портера идентифицирует следующие базовые стратегии:

* преимущество по издержкам;
* дифференциация;
* концентрация.

Стратегия преимущества по издержкам ориентирует фирму на широкий рынок и производство товаров в большом количестве. При помощи массового производства она может минимизировать удельные издержки и предлагать низкие цены. Это позволяет иметь большую долю прибыли по сравнению с конкурентами, лучше реагировать на рост себестоимости и привлекать потребителей, ориентирующихся на уровень цен.

Стратегия дифференциации нацеливает фирму на большой рынок, предлагая товар, который рассматривается как выделяющийся. Компания выпускает привлекательный для многих товар, который, тем не менее, рассматривается потребителем как уникальный в силу его дизайна, характеристик, доступности, надежности и т.д. В результате цена не играет столь важной роли, и потребители приобретают достаточную лояльность к товарной марке.

Стратегия концентрации. Компания выделяет специфически низкими ценами или уникальным предложением сегмент рынка. Она может контролировать издержки посредством концентрации усилий на нескольких ключевых товарах, предназначенных для специфических потребителей; создания особой репутации при обслуживании рынка, который может быть неудовлетворен конкурентами.

Согласно модели Портера, зависимость между долей на рынке и прибыльностью может быть представлена U-образной формой.

доход от инвестиций

Доля на рынке

сконцентрированная

стратегия

ценовое лидерство или хорошо дифференцированная стратегия

плохо сконцентрированная стратегия или дифференцированная стратегия при отсутствии ценового лидерства

Рисунок 3 - Связь доли на рынке и дохода от инвестиций в общей стратегической модели Портера.

Фирма с небольшой долей рынка может преуспеть посредством разработки четко сконцентрированной стратегии. Компания, имеющая большую долю рынка, может преуспеть в результате преимущества по общим издержкам или дифференцированной стратегии. Однако компания может задержаться в середине, если она не располагает эффективной и уникальной продукцией или преимуществом по общим издержкам. В отличие от матрицы "Бостон консалтинг груп" и программы PIMS, согласно модели Портера, небольшая фирма может иметь прибыль, концентрируясь на какой-либо одной конкурентной "нище", даже если ее общая доля на рынке будет незначительной. Фирме не обязательно быть большой, чтобы иметь хорошие показатели.

## 2. Анализ хозяйственной деятельности ОАО "ОПОГАТ‑9"

## 

## 2.1 Краткая характеристика предприятия

Открытое акционерное общество "ОПОГАТ‑9" образовано путем приватизации в 1993 году.

ОАО "ОПОГАТ‑9" расположено в городе Омске по адресу улица 10 лет Октября‑209.

Основным видом деятельности согласно устава общества, является транспортно-экспедиционное обслуживание предприятий, организаций и населения.

Список автомобилей, прицепов и полуприцепов по маркам и годам выпуска на 1.01.2009 г. приведен в таблице 2.1.

Таблица 2.1 - Список автомобилей по маркам и годам выпуска по ОАО "ОПОГАТ‑9" на 1.01.2009 г.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Список автомобилей | | | | | | | | | | | | | | |
| Марка а/м | Кузов | 75 | 83 | 84 | 85 | 86 | 87 | 88 | 89 | 90 | 91 | 92 | 93 | Всего |
| ГАЗ-52 | фургон |  |  |  |  | 3 | 1 | 5 | 4 |  | 1 |  |  | 14 |
| ГАЗ-52 | бортовой |  | 1 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 1 |
| ГАЗ-53 | фургон |  |  |  |  |  | 3 | 5 | 3 | 2 |  |  | 1 | 14 |
| ГАЗ-53 | пивовоз |  |  |  |  |  |  | 1 | 2 | 1 |  |  |  | 4 |
| ЗИЛ ММ34502 | с/с |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 1 |  |  | 1 |
| ЗИЛ МТО | АТ | 1 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 1 |
| ЗИЛ-130 | портал |  |  |  |  |  |  |  | 1 |  |  |  |  | 1 |
| ЗИЛ-130 | фургон |  |  | 1 |  | 1 | 2 | 3 | 6 | 6 | 1 |  |  | 20 |
| ЗИЛ-130 | тягач |  |  |  |  |  |  | 1 | 1 |  | 1 |  |  | 3 |
| ЗИЛ-130 | бортовой |  |  |  |  |  |  | 1 |  |  |  |  |  | 1 |
| КАМАЗ-5320 | фургон |  |  |  |  |  |  |  |  | 1 |  |  |  | 1 |
| КАМАЗ-5410 | тягач |  |  | 2 |  | 1 | 1 | 2 | 1 |  | 1 |  | 2 | 10 |
| МАЗ-54331 | тягач |  |  |  |  |  |  |  | 1 |  |  |  |  | 1 |
| КАМАЗ-5511 | с/с |  |  |  |  |  | 5 | 2 | 1 | 1 | 1 |  |  | 10 |
| ШКОДА-110421 | тягач |  |  |  |  | 1 | 2 | 8 |  |  |  |  |  | 11 |
| ПАЗ-672 М | автобус |  |  |  |  |  | 1 |  |  |  |  |  |  | 1 |
| КАВЗ-3270 | автобус |  |  |  |  |  |  |  |  | 1 |  |  |  | 1 |
| Список прицепов и полуприцепов | | | | | | | | | | | | | | |
| Марка а/м | Кузов | 75 | 83 | 84 | 85 | 86 | 87 | 88 | 89 | 90 | 91 | 92 | 93 | Всего |
| А-349 | c/с |  |  |  |  |  |  |  | 1 |  |  |  |  | 1 |
| СА-467 | бортовой |  |  | 1 |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 1 |
| ОДАЗ-93571 | бортовой |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 1 |  |  | 1 |
| ОДАЗ-9370 | бортовой |  |  |  |  | 1 |  |  |  |  |  |  |  | 1 |
| ЦППЗ-12-885 | газовоз | 1 |  |  |  |  |  |  | 1 |  |  |  |  | 2 |
| Щ4ВЦП-12 | пивовоз |  |  |  |  | 1 |  | 2 |  |  |  |  |  | 3 |
| Н13Х114 | рефрижерат |  |  |  | 1 | 2 | 6 | 8 | 4 | 1 |  |  |  | 22 |
| ОДАЗ-9772 | рефрижерат |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 1 |  |  | 1 |

Как видно из таблицы 2.1, самые новые автомобили имеют срок эксплуатации 9 лет, а самым старым 19 лет, что говорит о том, что за последние девять лет ОАО "ОПОГАТ‑9" не приобрело ни одной новой машины.

ОАО "ОПОГАТ‑9" осуществляет перевозку грузов по двум видам сообщения это внутригородское и пригородное, междугороднее.

Внутри города и в пригородной зоне автомобили обслуживают сеть магазинов корпорации "ОША", ПК "Заря", ОАО "Омскэнерго" филиал ТЭЦ‑5. Кроме предприятий, ОАО "ОПОГАТ‑9" обслуживает индивидуальных предпринимателей. Предприятие осуществляет доставку пищевых продуктов, материалов для дорожных работ, выполняет услуги по транспортировке мебели, в зимнее время занимается работами, связанными с уборкой снега и его вывозом.

Междугородние перевозки осуществляются почти во всех направлениях РФ. Западное направление - города: Санкт-Петербург, Москва, Саратов; северное направление: Мурманск, Тюмень, Надым, Ханты-Мансийск, Сургут; восточное направление: Чита, Братск, Иркутск. Междугородние перевозки осуществляют автомобили КамАЗ, Маз, Шкода.

Основными конкурентами по внутригородским перевозкам является "ОПОГАТ‑5", которое в наши дни смогло удержать клиентуру в сфере пищевой и перерабатывающей промышленности. Оно обслуживает хлебозаводы, пивзавод, мясокомбинат. Но по междугородним перевозкам данное предприятие не работает, так как нет соответствующих автомобилей.

## 

## 2.2 Экономическая оценка и анализ деятельности ОАО "ОПОГАТ‑9"

Автомобильный транспорт в народном хозяйстве - основное средство перевозки грузов. На его содержание и эксплуатацию предприятие затрачивает большие средства. Важное значение в организации производства имеет наличие в хозяйстве и структура основных фондов.

Таблица 2.2 - Состав и структура основных фондов ОАО "ОПОГАТ‑9".

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2007 г | | 2008 г | | 2009 г | | 2009 г в % к 2007 г |
| стоимость, тыс.руб | к итогу % | стоимость, тыс.руб | к итогу % | стоимость, тыс.руб | к итогу % |
| Здания | 26239 | 65,8 | 26239 | 66,8 | 22250 | 65,8 | 85 |
| Сооружения | 194 | 0,5 | 194 | 0,5 | 194 | 0,5 | 100 |
| Машины и оборудованиие | 2531 | 6,4 | 2531 | 6,4 | 2301 | 6,8 | 91 |
| Транспортные средства | 10655 | 26,7 | 10091 | 25,8 | 8928 | 26,4 | 84 |
| Хозяйственный инвентарь | 233 | 0,6 | 187 | 0,5 | 150 | 0,4 | 64 |
| Итого | 39852 | 100 | 39242 | 100 | 33823 | 100 | 84 |

Состав основных фондов зависит от производственного направления предприятия. Естественно, что автотранспортные предприятия имеют большой удельный вес транспортных средств, а если на данном предприятии находятся ремонтные мастерские, то значительный объем занимают машины и оборудование.

Из таблицы 2.2 видно, что наибольший удельный вес в структуре производственных основных фондов занимают здания в 2009 году - 65,8%, транспортные средства - 26,4%. Это и говорит о специализации данного предприятия.

За период 2007-2009 гг., произошло снижение стоимости зданий на 15%, транспортных средств на 16%, хозяйственного инвентаря на 36% по причине износа.

В общем стоимость основных средств за период 2007-2009 гг. сократилась на 15%.

Для более глубокого анализа хозяйственной деятельности ОАО "ОПОГАТ‑9" используем таблицу А.

Анализируя таблицу А, видим, что в одновременным увеличением стоимости валовой продукции за 2007-2009 гг. на 50%, увеличивается среднегодовая себестоимость продукции на 57%. Средняя сложившаяся цена реализации продукции (работ, услуг) в 2009 году уменьшилась на 80%.

Уменьшение стоимости машин и оборудования в 2009 г. по сравнению с 2007 годом на 60%, это объясняется тем, что оборудование изнашивается, а обновления не происходит.

Затраты на 1 рубль товарной продукции (выручки от реализации), характеризуют уровень себестоимости в цене товарной продукции и раскрывает взаимосвязь себестоимости продукции и прибыли.

Затраты на 1 рубль товарной (реализованной) продукции рассчитывают по формуле:



Где Зт - затраты на один рубль товарной продукции (полученной выручки), руб;

С - полная себестоимость товарной (реализованной) продукции, руб;

ТП - товарная продукция (выручка от реализации продукции), руб.

Из таблицы А видно, что затраты на 1 рубль товарной продукции за 2007-2009гг. выросли на 4%. Известно, чем больше затрат приходится на 1 рубль товарной (реализованной) продукции, тем выше уровень себестоимости продукции, таким образом речь идет о окупаемости, а не о рентабельности.

Величина затрат на 1 рубль товарной продукции зависит от трех основных факторов:

1. структуры товарной продукции;
2. уровня ее себестоимости;
3. цен реализации продукции (работ, услуг).

Для успешного выполнения производственной программы необходимы высококвалифицированные работники. Это один из важнейших факторов повышения эффективности производства. Большие потенциальные возможности заложены в трудовых ресурсах. Численность работников в ОАО "ОПОГАТ‑9" в 2001 году составила 131 человек, из них 75 водителей. Общая численность ежегодно уменьшается. Это видно из таблицы 2.3.

Таблица 2.3 - Численность работников ОАО "ОПОГАТ‑9", чел.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Категории работников | 2007 г | 2008 г | 2009 г | 2009 г в % к 2007 г |
| Общее количество работников | 152 | 139 | 131 | 86 |
| В том числе водители | 77 | 75 | 75 | 97 |
| ИТР и служащие | 14 | 11 | 11 | 78 |
| МОП | 61 | 53 | 45 | 74 |

Общее количество за последние три года сократилось на 14%, МОП на 16 человек, это связано с уменьшением объема работы по обслуживанию автопарка и самого предприятия в целом.

На сегодняшний день в ОАО "ОПОГАТ‑9" имеется 95 автомобилей в т.ч.2 автобуса. Общая грузоподъемность автомобилей составляет 634 тонны. Автопарк имеет различные типы и модели автомобилей.

Для анализа состава и структуры автопарка составим таблицу 2.4.

Таблица 2.4 - Состав и структура грузового автопарка.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Конструкция кузова | 2007 г | | 2008 г | | 2009 г | |
| кол-во, шт | % | кол-во, шт | % | кол-во, шт | % |
| Бортовые | 3 | 2,4 | 3 | 2,8 | 2 | 2,2 |
| Самосвалы | 11 | 8,8 | 11 | 10,4 | 9 | 9,7 |
| Фургоны | 75 | 60 | 57 | 54,2 | 49 | 52,7 |
| Рефрижераторы | 30 | 24 | 28 | 26,7 | 28 | 30 |
| Автоцистерны | 6 | 4,8 | 6 | 5,9 | 5 | 5,4 |
| Всего грузовых автомобилей | 125 | 100 | 105 | 100 | 93 | 100 |

Из таблицы 2.4 видно, что большой удельный вес в автопарке занимают фургоны, на втором месте стоят рефрижераторы. За период 2007-2009 гг. число грузовых автомобилей снизилось со 125 автомобилей до 93. Снижение автопарка на 32 автомобиля обусловлено тем, что предприятие находится в тяжелом положении, так в 2009 году из 93автомобилей в линию выходило 20 машин в день. Остальные машины находились в простое, т.к. не было работы. Из-за простоя большого количества грузовых фургонов, руководством ОАО "ОПОГАТ‑9" было принято решение о распродаже этих машин.

Давая характеристику деятельности ОАО "ОПОГАТ‑9" по грузовым перевозкам, проанализируем результаты внутригородских и междугородних перевозок.

Таблица 2.5 - Результаты грузовых перевозок.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2007 г | 2008 г | 2009 г | 2009 г в % к 2007 г |
| Внутригородские перевозки | | | | |
| Доходы, тыс. руб | 3314,2 | 6478,2 | 5758 | 174 |
| Расходы, тыс. руб | 2841 | 4285,9 |  |  |
| Перевезено грузов, тыс. т | 100,4 | 89,2 | 72 | 72 |
| Грузооборот, тыс. т. -км | 1463,1 | 1101,8 | 860,3 | 59 |
| Междугородние перевозки | | | | |
| Доходы, тыс. руб | 1240,1 | 1533,3 | 1748 | 140 |
| Расходы, тыс. руб | 1965 | 2037 |  |  |
| Перевезено грузов, тыс. т | 7,6 | 8,0 | 5,14 | 67 |
| Грузооборот, тыс. т. -км | 11932,5 | 12659,7 | 9505 | 80 |

Анализируя таблицу 2.5, видим, что при внутригородских перевозках доходы возросли на 74% и составили в 2009 году 5758 тыс. рублей, однако, снизился грузооборот почти в 2 раза и составил 41% к 1999 году.

При междугороднем сообщении грузооборот уменьшился на 20% и составил 9505 тыс. т. -км. Доходы от данного вида перевозок увеличились на 40%.

Сравнивая эти два вида перевозок, необходимо заметить, что при внутригородских перевозках доходы выше, чем при междугородних.

Увеличение доходов от грузовых перевозок произошло за счет увеличения цен за автоуслуги, из таблицы А видно, что цена увеличилась в 2009 году по сравнению с 2007 годом в 1.5 раза.

## 

## 2.3 Результаты финансовой деятельности

Таблица 2.6 - Анализ финансовых результатов хозяйственной деятельности ОАО "ОПОГАТ‑9".

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателей | 2007 г  тыс. руб. | 2008 г  тыс. руб. | 2009 г  тыс. руб. | 2009 г в % к 2007 г |
| Выручка от реализации работ и услуг | 4302,6 | 7444,9 | 7496,7 | 174 |
| Себестоимость работ, услуг | 4941,7 | 7481,3 | 8072,6 | 163 |
| Прибыль (убыток) от продаж | -639,1 | -36,2 | -575,9 |  |
| Прочие операционные доходы | 1550,7 | 1150 | 5750,2 | 370 |
| Прочие операционные расходы | 1156,3 | 1468,7 | 5848,6 | 505 |
| Прибыль (убыток) от обычной деятельности | -660,3 | -355,4 | -1095,6 |  |
| Чистая прибыль (убыток) | -660,3 | -355,36 | -1095,6 |  |
| Окупаемость | 0,87 | 0,99 | 0,93 | 107 |

Как видно из таблицы 2.6, рост выручки от реализации работ и услуг в 2009 году по сравнению с 2007 годом составил 74%, в то же время выросла себестоимость на 63%, это связано с ростом зарплаты, а следовательно и отчислений к ней, увеличением расходов на ремонт и авторезину.

Убытки по основной деятельности составили 575,9 тысяч рублей. Предприятие получило в 2009 году 5750,2 тысяч рублей операционных доходов, что выше на 270% по сравнению с 2007 годом и 5848,6 тысяч рублей операционных расходов. Сюда вошли доходы и расходы от реализации основных средств и прочего имущества и списания основных средств.

## 

## 2.4 Экономическая оценка использования грузового автотранспорта

Современное состояние автотранспорта рассматривается с позиции основных показателей его использования. Все показатели при анализе работы грузового автотранспорта подразделяют на две группы:

I группа - технико-экономические показатели, которые характеризуют степень загруженности машин в процессе работы.

II группа - экономические показатели или результативные, которые характеризуют эффективность работы автомобилей.

К первой группе показателей относятся:

* число дней работы автомобилей за год;
* среднесуточный пробег, км;
* коэффициент использования пробега;
* среднее расстояние перевозок груза;
* коэффициент использования парка;
* фактическая грузоподъемность среднесписочного автомобиля, тонн;
* коэффициент использования грузоподъемности;

Вторая группа показателей состоит из:

* производительности автомобилей в тоннах, в тонно-километрах, в расчете на тонну грузоподъемности среднесписочного автомобиля;
* выработка в тонно-километрах в расчете на 1 км общего пробега;
* себестоимость грузоперевозок.

### 

## 2.4.1 Технико-экономические показатели использования автопарка

Коэффициент использования парка - важнейший показатель, он отражает степень использования машин за определенный период (месяц, год). Он рассчитывается как отношение числа автомобиле-дней в работе (АДраб) к числу автомобиле-дней пребывания подвижного состава в хозяйстве (АДхоз)



Расчет коэффициент использования парка показан в таблице 2.7.

Таблица 2.7 - Расчет коэффициента использования апрка.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2007 | 2008 г | 2009 г |
| Автомобиле-дни в работе, тыс. дн | 11,06 | 10,8 | 7,3 |
| Автомобиле-дни в хозяйстве, тыс. дн | 16,2 | 24,7 | 27,2 |
| Коэффициент использования пакра | 0,68 | 0,44 | 0,27 |

Из таблицы 2.7 видно, что Кип ежегодно колеблется и он низкий, что говорит о низкой эффективности использования парка.

Показатель среднесуточного пробега автомобилей характеризуется интенсивностью работы машин на линии. Величина его показывает пройденное автомобилем расстояние в километрах за отработанный машино-день и зависит от технической эксплуатационной скорости, времени нахождения в наряде, расстояния перевозки грузов и условий механизации погрузочно-разгрузочных работ. Чтобы исчислить среднесуточный пробег автомобилей (Псс) нужно разделить общий пробег на число дней работы автомобилей.



Таблица 2.8 - Расчет среднесуточного пробега автомобилей.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2007 г | 2008 г | 2009 г | 2009 г в % к 2007 г |
| Общий пробег, тыс. км | 2329,2 | 2321,6 | 2077,9 | 89 |
| Авто-дни работы, тыс км | 11,06 | 10,8 | 7,2 | 65 |
| Среднесуточный пробег, км | 210 | 215 | 289 | 137 |

Данные таблицы 2.8 показывают, что среднесуточный пробег автомобилей за период 2007-2009 гг. увеличился на 37% и составил 289 км, а общий пробег уменьшился на 251 тыс. км. Это объясняется сокращением числа автомобилей.

Эффективность работы автопарка характеризуется, прежде всего, количеством перевезенного груза и объемом выполненных транспортных работ. Эти показатели в значительной мере зависят от степени использования пробега машин, и характеризуется коэффициентом использования пробега (Кип).

Кип рассчитывается отношение пройденного расстояния с грузом Кгр к общему пробегу автомобилей Кобщ.



Величина его всегда меньше единицы.

Таблица 2.9 - Расчет коэффициента использования пробега.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2007 г | 2008 г | 2009 г | 2009 г в % к 2007 г |
| Общий пробег, тыс. км | 2329,2 | 2321,6 | 2077,9 | 89 |
| Пробег с грузом, тыс. км | 1065,2 | 1486,3 | 1155,5 | 108 |
| Коэффициент использования пробега | 0,45 | 0,64 | 0,56 | 124 |

За период 2007-2009гг. из таблицы 2.9 видно, что Кипр увеличился на 24% и в 2009году составил 0,56, так же увеличился пробег с грузом на 8% и составил 1155,5 тыс. км.

Показатель среднего расстояния перевозки показывает среднюю дальность перевозки 1 тонны груза. Величина среднего расстояния перевозок зависит от размещения пунктов погрузки и выгрузки, структуры грузопотоков и грузооборота, а также от коэффициента использования грузоподъемности и типа подвижного состава, следовательно, среднее расстояние перевозок - это показатель, учитывающий не только пробег, но и количество перевезенного груза, т.е. степень использования грузоподъемности. Определяется он отношением количества выполненной транспортной работы () к числу фактически перевезенных тонн груза (Нг):





В практике показатель среднего расстояния и средней езды часто считают одинаковыми.

Таблица 2.10 - Расчет среднего расстояние перевозки грузов.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2007 г | 2008 г | 2009 г | 2009 г в % к 2007 г |
| Грузооборот, тыс. т-км | 13395,6 | 13761,5 | 10365,2 | 77 |
| Перевезено грузов, тыс. т | 108 | 97,2 | 77,3 | 72 |
| Среднее расстояние перевозки, км | 124 | 141,5 | 134 | 108 |

Из таблицы 2.10 видно, что за анализируемый период среднее расстояние перевозки увеличилось на 10 км, этим и объясняется увеличение расстояния пробега с грузом. В следствие уменьшения числа автомобилей, произошло уменьшение грузооборота на 23%.

Уровень загруженности показывает количество груза в тоннах, который перевозят автомобилями за определенный период. Загруженность среднесписочного автомобиля, т.е. фактическая его грузоподъемность определяется в средних величинах за анализируемый период отношение фактически выполненной работы (Рфак) к пробегу автомобиля с грузом (Кгр):



Таблица 2.11 - Расчет коэффициента использования грузоподъемности.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2007 г | 2008 г | 2009 г | 2009 г в % к 2007 г |
| Грузоподъемность факт, т | 1597 | 990,7 | 852 | 53 |
| Грузоподъемность номин, т | 847 | 714 | 634 | 75 |
| коэффициент использования грузоподъемности | 1,88 | 1,16 | 1,34 | 71 |

Анализируя данные таблицы 2.11, видим, что коэффициент использования грузоподъемности в 2009году по сравнению с 2007 годом снизился и составил 1,34.

### 

## 2.4.2 Экономические показатели использования автотранспорта

Производительность парка характеризуется объемом перевозимого груза в тоннах и количество транспортной работы в тонно-километрах, приходящихся на одну среднесписочную автомашину.

Показатели производительности определяются делением общего количества фактически перевезенного груза (Нт) в тоннах и выполненной работы в тонно-километрах (Рфак) на номинальную грузоподъемность



Где Пт - производительность автомобиля в тоннах;

Пт.км - производительность автомобиля в тонно-километрах.

Важным показателем производительности автомобилей является выработка в тонно-километрах в расчете на 1 км общего пробега автомобилей (Вт.км). Этот показатель определяют по формуле:



Где Рфак - грузооборот, тыс. т-км.;

Тобщ - общий пробег автомобилей, тыс. км.

Таблица 2.12 - Расчет выработки в т-км на 1 км общего пробега.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2007 г | 2008 г | 2009 г | 2009 г в % к 2007 г |
| Грузооборот, тыс. т-км | 13395,6 | 13761,5 | 10365,2 | 77 |
| Общий пробег автомобилей, тыс. км | 2329,2 | 2321,6 | 2077,9 | 89 |
| Выполнено т-км на 1 км пробега | 5,75 | 5,92 | 4,98 | 86 |

Из таблицы 2.12 видно, что за период 2007-2009 гг. выработка на 1 км пробега снизилась на 14% и в 2009 году составила 4,98 т-км на 1 км пробега. Причина этому снижение грузооборота, а так же общего пробега автомобилей.

Для определения уровня работы парка в целом целесообразно рассчитывать общий коэффициент использования автомобилей. Данный коэффициент определяется по формуле



Где Кип - коэффициент использования парка;

Кипр - коэффициент использования пробега;

Кигр - коэффициент использования грузоподъемности.

Расчет данного коэффициента помогает более объективно отразить влияние степени использования автомобилей на их производительность и себестоимость перевозок.

Таблица 2.13 - Расчет общего коэффициента использования автомобилей.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2007 г | 2008 г | 2009 г | 2009г в % к 2007 г |
| коэффициент использования парка | 0,68 | 0,44 | 0,27 | 40 |
| коэффициент использования пробега | 0,45 | 0,64 | 0,56 | 124 |
| коэффициент использования грузоподъемности | 1,88 | 1,16 | 1,34 | 71 |
| Общий коэффициент использования автомобилей | 0,57 | 0,32 | 0,2 | 35 |

Анализируя таблицу 2.13, видим, что общий коэффициент использования автомобилей в 2009 году понизился на 65% и составил 0,2. Это говорит о том, что парк используется не эффективно, что отражается на себестоимости перевозок.

Оценка работы автопарка производится через себестоимость единиц выполненной работы одного т-км и перевозки 1 тонны груза.

Расчет производят делением общей суммы денежно-материальных затрат (Зобщ), включая оплату труда с начислениями, на объем выполненной работы в т-км и количество тонн перевезенного груза. Необходимо отметить, что в автопарке имеются резервы. Такими резервами являются:

* повышение коэффициента использования парка и коэффициента использования пробега;
* повышение этих показателей в свою очередь повысит производительность автопарка и снизит себестоимость грузоперевозок.

Рассмотрим структуру себестоимости грузоперевозок по таблице Б.

Анализируя величину затрат по грузоперевозкам можно отметить, что по автопарку наблюдается высокая себестоимость 1 тонно-километра.

Из таблицы Б видно, что за период 2007-2009 гг. произошло увеличение затрат на ГСМ на 78%, это говорит о повышении цен на топливо, увеличились затраты на ремонт и ТО подвижного состава и в 2009 году выросли на 118%, причина этому старение автомобилей и увеличение цен на запасные части.

Накладные расходы повысились на 99%, это связано с увеличение величины налогов, а особенно налога на имущество.

Все это в той или иной степени оказывает влияние на увеличение себестоимости 1 т-км.

## 3. Разработка маркетинговой стратегии

## 

## 3.1 Анализ сильных и слабых сторон предприятия ОАО "ОПОГАТ‑9"

На сегодняшний день грузовое автотранспортное предприятие ОАО "ОПОГАТ‑9" занимается оказанием автоуслуг: перевозкой грузов на межгороде и по городу.

Доходы, получаемые при перевозке грузов по городу, значительно выше доходов, получаемых от междугородних перевозок. Причин этому несколько.

Во-первых, те автомобили, которые работают по внутригородскому сообщению, а это ГАЗ, ЗИЛ, работают на газе, тем самым расходы на топливо сведены до минимума. Автомобили, работающие на междугородних перевозках, работают на бензине, дизельном топливе.

Во-вторых, автомобили, работающие в городской черте, работают на небольших расстояниях, вследствие этого объем перевезенных грузов значительно выше, чем при междугороднем сообщении.

В-третьих, при обслуживании автомобилей марки ГАЗ и ЗИЛ, затрачивается меньше денежных средств. Если сравнивать ЗИЛ и КамАЗ, то цены на запасные части, авторезину на автомобиль ЗИЛ значительно ниже, чем на КамАЗ, таким образом, ТО и ремонт обходятся дешевле.

Говоря о внутригородских перевозках, необходимо заметить, что у ОАО "ОПОГАТ‑9" при данном виде перевозок есть конкуренты, помимо многочисленных индивидуальных предпринимателей, работающих на автомобилях ГАЗель, существуют такие предприятия, как "ОПОГАТ‑5", фирма "Апрес" бывшая автоколонна "1961".

Но все же основным серьезным конкурентом у ОАО "ОПОГАТ‑9" остается "ОПОГАТ‑5". Данное предприятие занимается перевозкой грузов по внутригородскому и пригородному сообщению. В этих тяжелых экономических условиях оно смогло удержать клиентуру в сфере пищевой и перерабатывающей промышленности. На сегодняшний день "ОПОГАТ‑5" обслуживает хлебозаводы, пивзавод, мясокомбинат. В отличие от ОАО "ОПОГАТ‑9", руководство "ОПОГАТ‑5" смогло удержать связь с данными предприятиями.

Помимо "ОПОГАТ‑5", конкурентом является фирма "Апрес", которая так же оказывает автоуслуги по перевозке грузов в черте города, на межгороде данная фирма не работает.

Конкурентов-предприятий у ОАО "ОПОГАТ‑9" на междугородних перевозках нет. Что у "ОПОГАТ‑5", что у фирмы "Апрес" автомобили для данного вида сообщения отсутствуют. Поэтому перевозка грузов на межгороде является весьма перспективной. Конечно, существует множество частных лиц, имеющих в собственности грузовые автомобили, занимающиеся перевозками грузов по междугороднему сообщению, но это не серьезный конкурент для ОАО "ОПОГАТ‑9", так как для осуществления перевозок на данном предприятии созданы все условия для обслуживания и ремонта подвижного состава. Это ЦРМ с солидным оборудование и квалифицированными работниками. Известно, что для обеспечения исправного состояния автопарка, необходима хорошая ремонтная база, именно эта база существует на предприятии ОАО "ОПОГАТ‑9".

Анализ собственных сильных и слабых сторон, а так же основных конкурентов состоит в том, чтобы выявить свои решающие преимущества, последовательно использовать их в рыночной деятельности.

Для предприятия ОАО "ОПОГАТ‑9" важным преимуществом является наличие транспортных средств для осуществления междугородних перевозок, а так же наличие хорошей ремонтной базы.

## 3.2 Маркетинговая стратегия предприятия ОАО "ОПОГАТ‑9"

Говоря о маркетинговой стратегии предприятия, целесообразно исходить из оценки основных рыночно-экономических факторов и анализа существующего потенциала стратегического успеха.

Наиважнейшим принципом любой маркетинговой стратегии является движение в направлении от клиента к фирме, а на наоборот.

Так у ОАО "ОПОГАТ‑9" при внутригородских перевозках существуют сильные конкуренты, а на междугородних перевозках серьезных конкурентов нет, то руководство данного предприятия может пойти на следующие шаги.

В данный момент сложилась такая ситуация, когда есть клиент, есть заказ, но выполнение этого заказа невозможно из-за того, что ряд грузовых автомобилей, работающих на междугородних перевозках находятся в таком состоянии, которое не позволяет сделать рейс. Причина этому возраст, срок эксплуатации некоторых автомобилей достигает 16 лет. Поэтому на таком транспорте рискованно делать рейс, например, в Москву или Владивосток.

Ремонтировать старый подвижной состав, т.е. закупать новые запасные части не выход из сложившейся ситуации.

Выходом может послужить покупка новых грузовых автомобилей марки "КамАЗ-53212" с прицепом. Приобретение новых автомобилей позволит увеличить доходы и в то же время будет удовлетворять потребности клиентов, заключающиеся в перевозке грузов во все регионы Российской Федерации.

Приобретение новой техники за счет собственных средств на данный момент невозможно. Но ОАО "ОПОГАТ‑9" располагает солидными площадями, поэтому оно может взять кредит в банке под собственность.

Приобретение техники возможно в городе Омске в "КамАЗ автотех центр", в следствие этого затраты на транспортировку будут сведены к минимуму.

Причиной покупки новых автомобилей, является еще и то, что ряд клиентов требует, чтобы доставка грузов до нужного места осуществлялась в сжатые сроки. Для обеспечения этого требования необходима новая безотказная техника.

Определим экономическую эффективность приобретения новых автомобилей в кредит на примере одного автомобиля "Камаз-53212" с прицепом общей грузоподъемностью 20 тонн. Стоимость данного транспортного средства 741560 рублей (включая НДС).

Для расчета срока окупаемости необходимо произвести расчет затрат, связанных с эксплуатацией автомобиля.

За месяц автомобиль может сделать три рейса в город Сургут, т.к. именно в северном направлении осуществляется основной объем перевозимых грузов. Расстояние до Сургута составляет 1550 км, таким образом если автомобиль, делая один рейс в Сургут будет на обратном пути вновь загружаться, то общий пробег с грузом за один рейс составит 3100 км.

Произведем расчет затрат при использовании одного автомобиля за меяц:

* Заработная плата водителю 6000 рублей
* Стоимость одного километра 14 рублей, таким образом, доход от трех рейсов составит 3 Х 3100 Х 14=130200 рублей
* Амортизация автомобиля рассчитывается по формуле:



где Ст - стоимость нового транспортного средства без НДС, руб;

Т - срок полезного использования транспортного средства, лет.



* Затраты на дизельное топливо на пробег и на эксплуатацию рассчитываются по формулам:



Где Gs, Gw - расход топлива на один рейс и расход топлива на эксплуатацию, литров;

S - расстояние, которое проходит автомобиль за рейс, км;

ge - расход топлива на 100 км пробега, л/100 км;

Н - грузоподъемность транспортного средства, т.



Затраты на топливо составят:



гдеGобщ - общий расход топлива на один рейс, л;

Lтоп - стоимость одного литра топлива, руб.



Таким образом, за месяц затраты на дизельное топливо составят 38446,5 руб.

Помимо топлива, автомобиль расходует смазочные материалы. Норма расхода смазочных материалов 4 г/100 л, тогда затраты на смазочные материалы рассчитываются по формуле:





где Gт.см - расход смазочных материалов за рейс, л;

Lсм - стоимость одного литра, руб.



Таким образом, за месяц затраты на смазочные материалы будут равны 3 Х 720 = 2160 руб.

Результаты расчетов сведем в таблицу.

Таблица 3.1 - Затраты на эксплуатацию одного автомобиля "КамАЗ" за месяц.

|  |  |
| --- | --- |
| Статьи затрат | Стоимость, руб |
| Заработная плата водителю | 6000 |
| Начисление 35,6% | 2136 |
| Амортизация | 5149 |
| ГСМ | 40606,5 |
| Запасные части | 1000 |
| Авторезина | 2319,8 |
| Накладные расходы | 14302,8 |
| Итого | 71514,1 |

Помимо вышеперечисленных затрат у предприятия каждый месяц налог на добавленную стоимость составляет 21700 руб, но приобретая транспортное средство с НДС, предприятие покупатель в течение 7 месяцев НДС платить не будет. В этом случае размер прибыли будет увеличиваться и составлять 58688 рублей.

Годовая прибыль составит сумму прибыли за 5 месяцев по 36986 руб (130200-21700-71514) и 7 месяцев по 58688 рублей, т.е.595746 рублей.

С учетом налога на прибыль 24%, сумма составит



где Гпр.к - годовая прибыль после уплаты налога, руб; Гпр.н - годовая прибыль до уплаты налога, руб; Нпр - сумма налога на прибыль, руб.



Для приобретения автомобиля кредит будет взят на 3 года.

Сумма выплаченных процентов составит:

1 год741560\*0,225=166851 руб;

2 год741560\*0,15=111234 руб;

3 год741560\*0,075=55616 руб.

Таблица 3.2 - Результаты финансовой деятельности предприятия от использования автомобиля "КамАЗ" за три года.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2007. | 2008г. | 2009г. |
| Годовые расходы | 858168 | 858168 | 858168 |
| Процент банка | 166851 | 111234 | 55616 |
| Итого расходов | 1025019 | 969402 | 913784 |
| Доход | 1453900 | 1302000 | 1302000 |
| Прибыль | 428881 | 332598 | 388213 |
| Налог на прибыль | 102913 | 79823 | 93171 |
| Чистая прибыль | 325950 | 252775 | 295045 |

Таким образом за три года общая чистая прибыль составит 873770 рублей.

Следовательно один новый автомобиль окупится за два года и семь месяцев.

Обычно, если срок окупаемость меньше десяти лет, то проектный вариант мероприятий по совершенствованию маркетинга признается эффективным.

Кроме того, на предприятии необходимо, чтобы служба эксплуатации занималась поиском большего числа клиентов, для этого можно прибегнуть к рекламе, которая будет публиковаться в ряде газет. Рекламу можно помести так же на сами автомобили. Естественно это позволит заключать больше договоров на перевозку грузов автомобильным транспортом.

## Выводы и предложения

Проанализировав хозяйственную деятельность предприятия ОАО "ОПОГАТ‑9", необходимо сделать ряд выводов:

1. Автопарк данного предприятия имеет 95 грузовых автомобилей, основная часть из которых подлежит списанию. Однако, экономическая нестабильность в стране не позволяет предприятию приобрести новые автомобили, а использование старых автомобилей увеличивает материально-денежные затраты на их эксплуатацию и ремонт.
2. На сегодняшний день предприятие убыточно, убытки по основной деятельности составили 575,9 тыс. рублей.
3. Слабо работает служба эксплуатации, т.к. коэффициент использования парка невысокий и в 2009году составил 0,27., таким образом, в среднем в день выходит около 30 из общего числа 59 машин.
4. Уровень работы парка в целом остается весьма низким, это видно по низкому коэффициенту использования автомобилей (Кобщ), который в 2009 году равен 0,2.
5. В следствие снижения уровня работы автомобилей за период 2007-2009 гг. произошло снижение грузооборота на 23%.
6. Основными конкурентами на рынке грузовых перевозок являются предприятие "ОПОГАТ‑5" и фирма "Апрес".
7. Предприятие ОАО "ОПОГАТ‑9" имеет важное преимущество перед конкурентами, заключающееся в том, что помимо внутригородских перевозок, его автомобили осуществляют перевозку грузов на межгороде.

На основании проведенного анализа использования автопарка, анализа хозяйственной деятельности и сделанных выводов, предлагается ряд мероприятий по улучшению состояния предприятия в целом:

1. Разработать маркетинговую стратегию, которая необходима для выхода данного предприятия из убыточности, т.е. для увеличения доходов, необходимо наряду с имеющимся внутригородским сообщением и междугородним, обеспечить автопарк новыми автомобилями.
2. приобретение новых автомобилей будет производиться за счет кредита. Срок окупаемости составит 2 года 7 месяцев
3. Улучшить работу диспетчерской и эксплуатационной служб, которые позволят увеличить выход машин в линию, т.е. увеличится коэффициент использования парка.

Выполнение перечисленных мероприятий позволит повысить эффективность использования автопарка, а значит, увеличит доходность.

## Список используемой литературы

1. Котлер Ф. Основы маркетинга. - М.: Прогресс, 1993. -736 с.
2. Цыпкин Ю.А., Люкшинов А.Н. Агромаркетинг. - М.: Колос, 2007. -312 с.
3. Уткин Э.А. Маркетинг. - М.: Экмос, 2005. -320 с.
4. Пантелеев А.В. Организация рыночного исследования в системе маркетинга. - М.: МСХА, 1992. -120 с.
5. Басовский Л.Е. Маркетинг: Курс лекций. - М.: ИНФРА-М, 2008. -219 с.
6. Конкин Ю.А. Анализ хозяйственной деятельности предприятий технического сервиса АПК. - М.: МГАУ, 1998. -14 с.
7. Полугина Т.Н. Основы маркетинга: Курс лекций. - М.: Рой Чейпин, 1998. -20 с.

9. Злобин С.Ф. Рыночная экономика АПК. - Орел, 1999. -315с.

10. Попов Н.А. Федотенко В.Ф. Основы менеджмента в аграрном производстве. - М.: Тандем, 2001. -234с

11. Волкова К.А. и др. Предприятие: стратегия, структура, положения об отделах и службах, должностные инструкции. - Учебное пособие. - М.: Экономика, 1997. - 526.

12. Рекомендации по оплате труда руководителей, специалистов и служащих предприятий АПК. - Часть 1. - М.: Информагробизнес, 2009. - 106с.

13. Попов Н.А. Организация сельскохозяйственного производства. - М.: Финансы и статистика, 2000. - 320с.