Министерство высшего и среднего специального образования Республики Узбекистан

## Ташкентский Автомобильно-Дорожный институт

УТВЕРЖДАЮ

зав. кафедрой «Менеджмент на АТП»

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Икрамов И.З.

«\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2001г

### Курсовая работа

**по дисциплине «Менеджмент»**

**на тему «*Определение стратегии развития и тактики АТП*»**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Выполнил:  Студент II курса  Гр.28-99 Мен.  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Абдужаббаров О. |  | Руководитель:  доцент кафедры  «Менеджмент»  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Махмудов Х.А. |

ТАШКЕНТ – 2001Содержание

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Введение |  |
| **1** | Раздел. |  |
|  | Определение стратегии развития авто-предприятия на перспективу |  |
| **1.1.** | Исходные данные для курсового проектирования |  |
| **1.2.** | Общая характеристика стратегического планирования на авто предприятии |  |
| **1.3.** | Выбор стратегической альтернативы на авто-предприятии |  |
| **1.4.** | Модели и методы прогнозирования объема спроса на грузовых перевозки автотранспортом |  |
| **1.5.** | Выбор модели и прогнозирование объема спроса на грузовые перевозки данного авто-предприятия |  |
| **1.6.** | Оценка экономической эффективности использования модели прогнозирования при стратегическом планировании на авто предприятии |  |
| **2** | Раздел. |  |
| **2.1.** | Понятие о тактике, политике, процедуре и правиле управления на авто предприятие |  |
| **2.2.** | Планирование технико-эксплуатационных показателей и расчет предложения по объему перевозок грузов на планируемый год |  |
| **2.3.** | Расчет производственной программы по эксплуатации подвижного состава |  |
| **2.4.** | Планирование основных показателей деятельности авто предприятия на планируемый год |  |
|  | Выводы и рекомендации |  |
|  | Список используемой литературы |  |

**Введение**

Стратегическое планирование имеет важное значение с точки зрения определения перспектив развития АТП в условиях вхождения его в рынок. Она охватывает практически все сферы деятельности АТП и направлено на усиление позиции его на рынке. Транспортные услуг, расширение сфер деятельности фирмы с целью получения максимума прибыли при наилучшим использовании имеющихся потенциальных ресурсов.

Стратегическое планирование формирует основу для множества управленческих решений. В совокупности именно от эффективности и качества разработки и своевременной реализации этих решений зависит в будущем роль и место предприятия на рынке транспортных услуг, его определенных сегментах, насколько указанное место соответствует желанию фирмы, целом и задачам её развития на перспективу. Стратегические планы предприятия должны быть в максимальной степени ориентированными на решения долговременной целей и задач, заключающихся в конечном счете в обеспечении успешной деятельности фирмы.

Процесс и этапы стратегического планирование деятельности фирмы, использующиеся в практике управления многих фирм и компаний занимают особое место. Разработки и реализация моделей фирм и предприятий на современном уровне управления во многом определяют конкурентоспособность фирм в условиях рынка.

В современном деловом мире ни одна большая фирма, тем более корпорация не ограничивается текущими планами, а как правило включают в свой менеджмент стратегические планы, хотя последние являются дорогостоящими и сложным процессом. Исследования показали, что такое планирование крайне важно по следующим принципам:

* стратегическое планирование способствует выявлению и четкому формированию АТП.
* стратегическое планирование тесно связано с понятием развитие автотранспортного предприятия и создания эффективной структуры управления.
* благодаря стратегическому планированию возможно эффективное планирование и интеграция внутренний операций, того огромного числа, доходящего до двух-трех сотен, предприятий, из который как правило состоят современные корпорации
* стратегическое планирование позволяют эффективно распределять ресурсы фирмы. Стратегическое планирование отражает все особенности фирмы, которое определяют её лицо.

Именно поэтому стратегическое планирование необходимо и актуально в наше время.

* 1. **Исходные данные курсового проектирование перевозок грузов на перспективу**

Таб №1

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п вар | Усл обоз | Ед изм | 1996 | | | 1997 | | | 1998 | | | 1999 | | | 2000 | | |
| План | Факт | % | План | Факт | % | План | Факт | % | План | Факт | % | План | Факт | % |
| 5 | Q | Тыс т | 2015,0 | 2024,7 | 100,5 | 2035,4 | 20,35,5 | 100,0 | 2017,4 | 2029,4 | 100,6 | 2029,7 | 2057,6 | 101,4 | 2033,7 | 2043,9 | 100,5 |

# Технико-эксплуатационные показатели использование автомобилей

Таб №2

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Технико-эксплуатационные показатели | Усл обоз | Ед изм | Вел-на |
| 1 | Средне – списанное количество автомобилей | Асс | Ед | 271 |
| 2 | Средняя грузоподъемность | qср | Т | 5,28 |
| 3 | Коэффициент выпуска автомобилей на линию | αв | - | 0,650 |
| 4 | Коэффициент использования пробега | β | - | 0,558 |
| 5 | Коэффициент использования грузоподъемности | Ɣс | - | 0,720 |
| 6 | Время в наряде | Гн | Час | 9,12 |
| 7 | Техническая скорость | Vт | Км/ч | 20,4 |
| 8 | Длина ездки с грузом | Lсг | Км | 8,6 |
| 9 | Время поп погрузкой и разгрузкой | tп-р | Ч | 0,34 |
| 10 | Нулевой пробег | L0 | Км | 6 |

# Технико-экономические нормативы

Таб №3

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Наименование | Усл обоз | Ед изм | Вел-на |
| 1 | Средняя доходная ставка 1т км требуемой работы | d1ткм | Сум/  1сум | 15,25 |
| 2 | Затраты на 1сум дохода | С1ед | Сум/  1сум | 0,924 |
| 3 | Норматив фонда заработной платы на 1сум дохода | Нзп | Сум/  1сум | 0,18 |
| 4 | Норматив налога на прибыл | Нгб | % | 37 |
| 5 | Мощность двигателя автомобиля | Nлс | Л-с | 100 |
| 6 | Норматив налога на 1л-с мощность двигателя | Нлс | Сум/  1л-с | 76,0 |
| 7 | Налог на имущество авто предприятия | Симрп | т.сум | 514,8 |
| 8 | Налог га землю | Сземрп | т.сум | 344,2 |
| 9 | Плата за воду | Сводрп | т.сум | 11,8 |
| 10 | Сбор за уборку территории | Субрп | т.сум | 94,1 |
| 11 | Норматив отчислений в вышестоящую организацию | Нв | % | 2 |

* 1. **Общая характеристика стратегического планирования на авто предприятии**

Слово «стратегия» произошло от греческого, что означало «искусство генерала», оно и сейчас сохраняет это значение, обозначая в военной терминологии искусство планирования военных операций высшим командным составом.

Стратегическое планирование имеет сходную задачу в менеджменте – обеспечить основу для управления членами предприятия. Оно представляет собой комплект действий и решений высшего руководства, направленных на разработку такой стратегии предприятия, которая способствовала по эффективному развитию в настоящем, так и главным образом в будущем.

Стратегия представляет собой детальный всесторонний комплексный план предназначенный для того, чтобы обеспечить осуществлении миссии организации и достижение её успех. Основная общая цель организации это четко выраженная причина её существования, обозначается как её миссия. Цели вырабатываются, для осуществления этой миссии. После установления миссии и целей проводится анализ внешней среды, при этом основным является определение спроса на транспортные услуги. Далее проводится обследование внутренних сильных и слабых сторон фирмы и определяются стратегические альтернативы: ограниченный рост, рост, сокращение, а также сочетание этих трех стратегий.

Стратегический выбор должен быть определенным и однозначным. Таким образом после выбора конкретной альтернативы, фирма занимается реализацией стратегических планов, при этом разрабатывают и устанавливают тактику, политику, процедуры, правила.

Тактика - разработанные и разрабатывающие краткосрочные стратегии. Политика – общее руководство для действий и принятия решений, которое облегчает достижение целей. Процедура – описание действий, которые следует предпринят в конкретной ситуации, процедура – представляет собой запрограммирование или алгоритм действий. Правила точно определяют что должно быть сделано в специфической единичной ситуации.

Стратегическое планирование – процесс формулировки стратегии по этапам, с разъяснением роли каждого члена организации.

Стратегическое планирование наделяет множеством преимуществ компании, которые его применяют. Во-первых оно дает часто финансовую выгоду, в во-вторых, повышает престиж и имидж компании.

Стратегия в управлении – это масштабные, неограниченные рамками времени прогнозы в отношении совершенствования конкурентной позиции и путей достижения поставленных целей.

**Порядок разработки и основные этапы процесса стратегического планирования.**

Миссия фирмы

Цели фирмы

Анализ внешней среды

Управление обследованием внутри силь­ных и слабых сторон фирмы

Изучение стратегических альтернатив

Выбор стратегических фирмы

Реализация стратегии

Тактика

Политика

Процедура

Правила

Оценка стратегии

Управление и планирование, реализация и контроль реализации стратегического плана

Бюджет

Управления по целям

* 1. **Выбор стратегической альтернативы на авто-предприятие.**

После того, как руководство рассмотрит имеющиеся стратегические альтернативы, оно затем обращается к конкретной стратегии. Целью является выбор стратегической альтернативы которая максимально повысит долгосрочную эффективность организации. Чтобы сделать эффективный стратегический выбор, руководители высшего звена должны иметь четкую, разделяющую всему концепцию фирмы и её будущего. Стратегический выбор должен быть определенным и однозначным.

Выбор стратегии тесно связан с оценкой альтернативных стратегий. Менеджеры, имеющие большой опыт в стратегическом планировании, обычно проводят по парное сравнение стратегий, чтобы каждая альтернатива получила справедливую оценку, прежде чем принять окончательное решение.

Существует 4 вида стратегической альтернативы:

* ограниченный рост
* рост
* сокращение
* сочетание трех стратегий.

Ограниченный рост

Применяется на тех АП, которое довольствуется существующим объемом производства и управления ими направлено на поиск стабильного, прибыльного роста. Компании с ориентацией на ограниченный рост обычно имеют устойчивый позиции на рынке и прикладывают максимум усилий к увеличению отдачи в пользу своих акционеров. При стратегии ограниченного роста наиболее удобный путь обойтись без больших перемен в функциях и структуре.

Стратегия роста

Эта стратегия является наиболее часто выбираемой альтернативой, она предполагает постановку стратегических и краткосрочных целей. Значительно выше чем уровень показателей прошлого или текущего года. Применяется в случае, если авто предприятия, преследует цель расширения объемов продаж, услуг, видов выпускаемой продукции, производственных мощностей. Она применяется в отраслях с быстро изменяющимися технологиями. Если фирма работает в очень устойчивых условиях, стратегия роста является необходимым выбором, в противном случае ей грозит банкротство. Расширение производства может происходить за счет внутреннего роста, слияния фирм, или приобретения новых производств, развития рынка, развития продукта. Для реализации этого процесса руководство корпорацией решается на за действие всех текущих активов.

Стратегия сокращения

Это стратегическая альтернатива предполагает уменьшения размеров организации или объема деятельности. Естественно что выбор этой стратегии носит, как правило вынужденный характер, к ней руководители прибегают в нескольких экстренных случаях: в периуды экономического спала или когда компания попадает в тяжелое положение и оно продолжает ухудшатся или наконец ситуация грозящая ей гибелью и т.д. существует несколько видов стратегии сокращения:

А) ликвидация – наиболее радикальный выбор сокращения, то есть по существу прекращения существования организации, ликвидации активов фирмы, чтобы заплатить кредиторам.

Б) отсечение лишнего – продажа или ликвидация какого-либо подразделения из-за его низкой рентабельности или из-за необходимости получения денег на крупных приобретениях, новое производство или выплату долга.

Г) сокращение – такой вариант обычно имеет место в периуды спада экономики, в попытке увеличить прибыль в будущем фирма идет на сокращение части своей деятельности, до уровня более управляемого.

Это значит, что корпорация сокращая один вид деятельности расширяет другие, уменьшая рынок продаж одних изделий, увеличивает продажу других товаров.

Подобный подход высшего прогрессивен, поскольку нет необходимости вырабатывать строго определенную стратегию, а затем адаптирован её повесшестно на всю сферу бизнеса.

* 1. **Модели и методы прогнозирования объема спроса на грузовых перевозки автотранспортом**

В практике моделирование и прогнозирование объема перевозок грузов самым распространенным и дающим хорошие результаты, сглаживания уравнений временных рядов динамики является метод наименьших квадратов (МНК). Сущность которого состоит в выборе таких параметров исследуемого уровня при котором сумма квадратов отклонений сглаженных значений уровней от соответствующих им во времени эмпирических значений должна быть минимальной

Σ ( - )2 → min t = 1,2,n

Где t – фактор времени

n – число уровней эмпирического ряда (кол-во исследуемого периода (год, квартал))

Подставляя в найденное в результате сглаживания уравнения (модели) соответствующие значение времени t, (t = n + 1, n + 2, ..., n + T), можно найти перспективный объем перевозок грузов какой-то заданный период прогноза Т(год, квартал). При выборе формы линии (функции) и сглаживании уровней временной рядов необходимо руководствоваться следующими соображениями:

1.Если абсолютные приросты уровней ряда динамики более или менее постоянные, то есть изменяются приблизительно по арифметической прогрессии, то для сглаживания временных рядов надо брать линейную зависимость. Уравнение которой выражается функцией прямой линии

где а0, а1 – параметры уравнений (модели прогнозирования) t-фактор времени

Методика сглаживания для уравнения прямой линии по методу МНК следующая:

Параметры уравнения прямой линии а0 и а1 в соответствии с МНК определяется решением следующей уравнений (1) с помощью специальной вспомогательной таблицы.

(1)

Из системы уравнений (1) можно определить параметры модели а0 и а1, по формулам:

Где n – число уровней эмпирического ряда динамики.

Подставляя числовых значения параметров а0 и а1 в уравнение прямой линии получим модель прогнозирования объема перевозок грузов.

Если требуется определит прогнозное значение объема перевозок груза на заданной прогнозируемый периуд надо подставить вместо фактора времени t, соответствующий значение заданного периуда прогнозируемый t = n + 1, n + 2, ..., n + T и определить объем перевозок грузов на соответствующий прогнозируемый периуд. Ошибка прогноза объема перевозок грузов определяют по формуле:

Незначительное отклонение (Е = 0 – 10%0) теоретического значения от фактического объема перевозок груза показывает соответствие разработанной модели для прогнозирования объема перевозок на перспективу.

Методика сглаживания для уравнения параболы по методу МНК следующее: дано уравнение параболы Уt = а0 + а1t + а2t2,

где а0, а1, а2 – параметры уравнения параболы

t –фактор времени.

Из системы уравнений (1) можно определить параметры модели а0 и а1, по формуле:

Где n-число уравнений эмпирического ряда динамики.

Подставляя числовые значения параметров а0 и а1 в уравнение прямой линии получим модель прогнозирования объема перевозок грузов.

Если требуется определить прогнозное значение объема перевозок груза на заданной прогнозируемый периуд надо подставить вместо фактора времени t, соответствующее значение заданного периуда t = n + 1, n + 2, ..., n + T и определить объем перевозок грузов на соответствующий прогнозируемый периуд. Ошибка прогноза объема перевозок грузов определяют по формуле:

Незначительная отклонение теоретического значения от фактического объема перевозок груза показывает соответствие разработанной модели для прогнозирования объема перевозок на перспективу.

Выбор наиболее лучшей функции описывающую реальную тенденцию роста производится по следующим критериям:

1. среднее абсолютное отклонения.
2. среднее квадратическое отклонение
3. коэффициент вариации
4. коэффициент корреляции

где n – число уровней эмпирического ряда

Yt, Yt, Yt – соответственно фактическое, теоретическое и средне годовое значения процессов объема перевозок груза.

**1.5. Выбор модели и прогнозирование объема спроса на грузовые перевозки данного авто-предприятия.**

Для прогнозирования объема перевозок и определения спроса на грузовых перевозки используется данные по объему перевозок грузов за предыдущие 5 лет (табл №1). На основе данных табл 1 по объему перевозок грузов составляется вспомогательная таблица, где проводится расчеты показателей необходимые для определения параметров (коэффициентов уравнений), линейной и параболической функции с целью построения модели прогнозирование объема перевозок груза. В вспомогательной таблице также производится расчет необходимых данных для определения критериев, по которым будут оцениваться лучшая модель описывающая реальную тенденцию роста,. Снижения рассматриваемого процесса.

Рассмотрим формирование линейной прогнозирование объема перевозок по выше изложенной методике

Дано уравнение прямой линии

Yt-а0+а1t

Необходимо определить параметры а0 и а1 того уравнения и формировать модель прогнозирование объема перевозок грузов. Параметры этого уравнения а0 и а1 определяются на основе решения системы нормальных уравнений (1), Σt2=10, Σyt=10191,1 Σyt=60,5 n=5 из вспомогательной таблицы, следовательно система уравнений (1) будет выглядеть следующим образом,

Решая систему уравнений получим а0=1019,1:5=2038,22

а1=60,5:10=6,05

Подставляя в уравнение прямой линии числовые значения параметров а0=2038,22 и а1=6,05 получим линейную модель прогнозирования объема перевозок груза, следующего вида Уt=2038,22 + 6,05t

Результаты сглаживания временных рядов по в перевоза грузов, которые будут использоваться для расчета показателей оценки при выборе модели прогнозирование объема перевозок грузов таб4 и рис.

Определяем ошибку прогноза объема перевозок груза по данным вспомогательной таблице.

Ошибка прогнозирование для линейной модели.

Определяем критериям по которым оценивается наилучшая функция более реально описывающая данный процесс:

1. средне квадратическое отклонение
2. коэффициент корреляции



1. коэффициент вариации

Определяем прогнозное значения объема перевозок груза за 2001 – 2005 года поставляя в линейное модель соответствующие значения фактора времени равным для:

t2001=n`+1=2+1=3

t2002=2+2=4

t2003=2+3=5

t2004=2+4=6

t2005=2+5=7

таким образом в место t поставляем данное значение t

Y2001=2040,67+18,15-3,675=2055,145

Y2002=2040,67+24,2-4,9=2059,97

Y2003=2040,67+30,25-6,125=2064,795

Y2004=2040,67+36,3-7,35=2069,62

Y2005=2040,67+42,35-8,575=2074,445

Вспомогательная таблица для определения параметров уравнений

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №п/п | Год |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| I | 1996 | 2024,7 | -2 | 4 | -4049,4 | 8098,8 | 16 | 182,7904 | 2026,12 | 2023,67 | 1,42 | 2,0164 | -1,03 | 1,0609 |
| II | 1997 | 2035,5 | -1 | 1 | -2035,5 | 2035,5 | 1 | 7,3984 | 2032,17 | 2033,39 | -3,33 | 11,0889 | 2,105 | 4,4310 |
| III | 1998 | 2029,4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 77,7924 | 2038,22 | 2040,67 | 8,82 | 77,7924 | 11,27 | 127,0129 |
| IV | 1999 | 2057,6 | 1 | 1 | 2057,6 | 2057,6 | 1 | 375,5844 | 2044,27 | 2045,495 | 13,33 | 177,689 | -12,105 | 146,531 |
| V | 2000 | 2043,9 | 2 | 4 | 4087,8 | 8175,6 | 16 | 32,2624 | 2050,32 | 2047,87 | 6,42 | 41,21,64 | 3,97 | 15,761 |
|  | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | | 10191,1 | 0 | 10 | 60,5 | 20367,5 | 32 | 675,828 | 10191,1 | 10191,1 | 0 | 309,803 | 4,215 | 294,7968 |

Динамика объёма перевозок грузов по отсчёту и результатам сглаживания по методу МИК по авто предприятию за 1996-2000 годы.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Показатель | Усл. обоз | Ед. измер | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 |
| 1. | Объем | Qф | Тыс\*т | 2027.4 | 2035.5 | 2029.4 | 2057.6 | 2043.9 |
| 2. | Перевозок | Q­­1пр | Тыс\*т | 2026.12 | 2032.17 | 2038.22 | 2044.27 | 2050.32 |
| 3. | Грузов | Q2пр | Тыс\*т | 2023.67 | 2033.395 | 2040.67 | 2045.495 | 2047.87 |

Динамика объёма перевозок грузов по отчёту (Qф) и после сглаживания уравнений временных рядов по методу МНК линейной (Q1пр) моделью по авто предприятию за 1996-2000 годы.

**1.6. Оценка экономической эффективности использования модели прогнозирования при стратегическом планировании на авто предприятие.**

Экономический эффект от использования модели прогнозирования объёма перевозок грузов при стратегическом планировании определяется сопоставлением плановых и прогнозных значений с фактическим объёмом перевозок грузов с учётом расстояния перевозок и себестоимости единицы транспортной работы за рассматриваемый период

*ЭГпр=Sn\*(ΔQпп - ΔQпр)\*lег сум*

Где *Sn* – себестоимость перевозок на 1 т.км. транспортной работы, сум/1.ткм(*Sn = 9.1 сум/т.км*)

*ΔQпп , ΔQпр* – сумма абсолютных отклонений плана и прогноза от фактического объёма перевозок груза в среднем за год, тыс.т.

*lег* – средняя длина ездки с грузом (*lег=8,6 км*)

Сумма абсолютных отклонений плановых и прогнозных значений от фактического объёма перевозок грузов определяется следующим образом:

*ΔQпп = 1/n∑⏐ Qiп­­п - Qiф ⏐, тыс.т.*

*ΔQпр = 1/n∑⏐ Qiпр - Qiф ⏐, тыс.т.*

Где *i-* индекс года,

*n-* количество лет за рассматриваемый период.

*Qiп­­п-* объем перевозок грузов по плану за i-й год рассматриваемого периода, тыс.т.

*Qiпр-* объем перевозок грузов по прогнозу за i-й год рассматриваемого периода, тыс.т.

*Qiф-* объем перевозок грузов по факту за i-й год рассматриваемого периода, тыс.т.

Для расчета суммы абсолютных отклонений плана и прогноза от фактического объёма перевозок груза используется исходные данные (табл. 1) по объёму перевоза за 1996-2000 годы. Расчеты производится в таблице.

Исходные данные по объёму перевозок грузов для расчёта среднегодовых отклонений по авто-предприятию за 1996-2000 г.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Год | Объём перевозок грузов | | | Разница между планом и фактом | Разницу между прогнозом и фактом |
| План | Факт | Прогноз |
| 1996 | 2015,0 | 2024,7 | 2023,67 | 9,17 | 8,67 |
| 1997 | 2035,4 | 2035,5 | 2033,39 | 0,1 | 2,11 |
| 1998 | 2017,4 | 2029,4 | 2040,67 | 12 | 11,17 |
| 1999 | 2029,7 | 2057,6 | 2045,49 | 27,9 | 19,89 |
| 2000 | 2033,7 | 2043,9 | 2047,87 | 10,2 | 9,92 |
|  | Средне годовое отклонение | | | 11,98 | 9,182 |

Средне годовое отклонение плана и прогноза от фактического объема перевозок составили:

*ΔQпп  = (9,7 + 0,1 + 12 + 27,9 + 10,2)/5 = 11,98*

*ΔQпр = (8,67 + 2,11 + 11,27 + 19,89 + 3,97)/5 = 9,185*

Средняя длина ездки с грузом по данным отчета за 1996-2000гг составили *lег=8,6 км.* Экономический эффект от применения линейного метода при прогнозирования перевозок грузов в авто предприятия за год составит:

*Эггр = 9,1(11,98 – 9,185)\*8,6 = 9,1 \* 2,795 \* 8,6 = 218,7367 тыс. сум.*

* 1. **Понятие о тактике, политике, процедуре и правиле управления на авто предприятие**

Авто предприятия занимается реализаций стратегических планов, после выбора конкретной стратегии. При этом разрабатываются и устанавливаются тактика, политика, процедура, правила.

Тактика – разработанные и разрабатываемые краткосрочные стратегии (планы производства и реализация продукции).

Политика – предоставляет собой общее руководство для действий и принятия решений, которой облегчает достижения целей.

Процедура – описания и действий, которые следует предпринимать конкретный ситуации, по существу процедура представляет собой запрограммированное решения или алгоритм действий.

Правила – точно определяет, что должно быть сделано в специфической единичной ситуации.

* 1. **Планирование технико-эксплуатационных показателей и расчет предложения по объему перевозок грузов на планируемый год**

Предложение по объемам перевозок грузов по авто предприятию за планируемый 2001год рассчитываем на основе технико-эксплуатационных показателей использования автомобилей, сложившийся в среднем за 2000год, с учетом количество автомобилей на начало 2001года, уровни показателей установленных на основе разработанных мероприятий достигнутого уровня.

Таким образом, для расчета производственной программы по эксплуатации подвижного состава принимаем следующие значение технико-эксплуатационных показателей: Асс=271ед., *дср=5,28т, αв=0,650, β=0,558, γс=0,720, Тн=9,124, VT=20,4км/ч, lег=8,6 км., tп-р=0.344*

тогда объем перевозок грузов составит

получается что спрос больше предложения, т.е. ΣQпрогн > ΣQпред (2055,145>2034,86) при таком плане техника эксплуатационных показателей. Для того чтобы сбалансировать спрос и предложение необходимо разработать мероприятия по повышению технико-эксплуатационных показателей использования подвижного состава. В нашем авто предприятии *Тн=9,2,* т.е. в среднем меньше чем полтары плана (10,54). Мы согласованно с клиентуры некоторые объекты переводим на 1,5 рабочий день, тогда средне-плановое значение *Тн* по авто предприятию составляют

То можно предположит, что план перевозок грузов в объеме 2034,86 тыс.т. и по грузообороту являет научно обоснованными плановыми показателями, так как учитывают спрос клиентуры на перевозки грузов и подтверждают расчетных предложений по объему перевозок грузов на планируемый год.

* 1. **Расчет производственной программы по эксплуатации подвижного состава**

После установления балансы спроса и предложения по объемам перевозок грузов за планируемый год, рассчитаем производственную программу по эксплуатации подвижного состава. Порядок расчета основных технико-экономических показателей следующие:

1. среднесписочное количество автомобилей, условно принимают равным:

Асс= Ас= 2,71ед.

1. общая грузоподъемность автомобилей

*добщ=Асс\*дср = 271\*5,28 = 1430,88 авто.тон.*

1. количество ездок автомобиля за время расчета на маршруте

где L0 – нулевой пробег (исп таб№2)

1. среднесуточный пробег автомобиля
2. автомобиле – дни в хозяйстве

где *Дх –* календарный дни в год.

1. автомобиле – дни в работе
2. автомобиле – часы в работе
3. общее количества ездок автомобиля за год.
4. Общий пробег всего парка автомобилей за год.
5. пробег с грузом всего парка автомобиля за год.
6. производительность одной автоколонны грузоподъемности автомобиля за год в тоннах
7. производительность одной автоколонны грузоподъемности автомобиля за год в тонно-километрах

где γg – динамический коэффициент использования грузоподъемности автомобиля (принимаем γg= γс )

1. объем перевозок грузов авто потока за год
2. грузооборот автопарка за год

Производственная программа по эксплуатация автомобилей рассчитывается используя таблицу №2

* 1. **Планирование основных показателей деятельности авто предприятия на планируемый год**

Планирование показателей работы авто предприятия осуществляется на основе объема перевозок груза и грузооборота. Порядок расчета показателей деятельности авто предприятия следующие:

1. Выручка (валовые доходы) от перевозок грузов, работ и услуг.

*Впр­=Двпр=ΣQпр\*Lегd1ткм*

Где *ΣQпр* – объем перевозок грузов за прогнозируемый периуд

*Lег* – средняя длина ездок с грузом

*d1ткм* – средняя доходная ставка 1ткм требуемой работы, сум/1ткм

*Впр­=*

1. Налог на добавленную стоимость

Где 0,1666 – коэффициент учитывающий ставку налога на добавленную стоимость (ставка на НДС – 20%)

1. Доход авто предприятия за вычетом НДС *Дппр = Впр – НДС*
2. Балансовая прибыль *Пбпр = Дппр\*( ΣСэпр-0,1666\*Мзпр)-0,032\*Дппр*
3. Налог на прибыль

*Сгбпр = Пб \* Нгб \* 0,01 =*

*Нгб –* норматив налога на прибыль (Нгб = 37%от балансовой прибыли)

1. Налог на транспортные средства

*Степр = Асс \* Нлс \* Nлс*

Где *Асс -* средне списанное количество автомобилей

*Nлс –* мощность двигателя автомобиля

*Нлс –* норматив налога на 1л-с мощности двигателя

*Степр =*

1. Налог на имущество авто предприятия

*Симпр = т.сум –* принимаем, как фактические данные за отчетный периуд.

1. Расчетная прибыль

*Прпр = Пбпр – (Сгбпр + Степр + Симпр + Сземпр + Сводпр + Сутпр) =*

1. Отчисление в вышестоящую организацию

*Овпр = Дппр \* Нв \* 0,01*

*Нв –* норматив отчислений в вышестоящую организацию

*Овпр =*

1. Хозрасчетная прибыль авто предприятия

*Пхрпр = Ппрпр -* *Овпр =*

1. Отчисление в фонд дивиденте

*Фд = 0,4 \* Ппрпр =*

1. Хозрасчетная прибыль подлежащая к распределению

*Ппрх = Ппрпр – Фд =*

1. Сумма фонда материального поощрения

*Сфмп = 0,524 \* Пхр =*

1. Сумма фонда социального развития коллектива

*Сфмппр = 0,279 \* Пхр` \* 0,95 =*

1. Сумма фонда развития производства, науки и техники

*Сфрпнит = 0,197 \* Пхр` \* 0,95 =*

1. Резервный фонда авто предприятия

*Срезпр = 0,05 - Пхр` (0,279 + 0,197) =*

1. Рентабельность перевозок

*Рппр = (Пбпр \* 100%)/ΣСэпр =*

**Выводы и рекомендации**

Если проанализировать технико-экономические показатели (приведенные таблице №1,2) использования подвижного состава и технико-экономические нормативы (таблица №3) и разработанные мероприятия в курсовом проектировании можно сделать выводы:

1. Необходимо стратегическое планирование на любом предприятие, а в настоящее время многие авто предприятия не уделяют должного внимания стратегическом планированию и тактике управления. Перспективные и текущие планы по основной деятельности разрабатывается необоснованно.
2. В курсовом проекте дано общая характеристика стратегического планирования, а также выбор стратегической альтернативы на авто предприятие.
3. Даны модели и методы прогнозирования объема спроса на грузовые перевозки, разработаны и выбраны соответствующая модель линии по методу МНК и на основе его определены прогнозные значения объема спроса на грузовые перевозки за 2001-2005гг
4. Экономический эффект использования разработанной модели при стратегическом планировании дает возможность получить валовые доход (Впр = 1336562,76 тыс.сум), расчетную прибыль Ппрпр = 83754,77 тыс.сум, резервный фонд Срезпр = 1391920 сум.
5. Описаны тактика, политика, процедура и правила управления на авто предприятий.
6. Определен объем предложения и спроса по объему перевозок грузов с целью обеспечения баланса предположения и спроса, разработаны мероприятия по повышению времени использования автомобилей в наряде.
7. Дана методика расчета производственной программы по эксплуатации подвижного состава.
8. Определены уровни основных показателей деятельности авто предприятия на планируемый год.

**Список используемой литературы**

1. Конспект лекции «Бизнес-план». доц. Сарвирова Н.С. и ст.преп. Миронова Р.Р ТАДИ 2000г.
2. Конспект лекции «Стратегическое планирование, развития предприятий транспорта» Косимов Т.М., Нарзиев Ж.П.
3. Конспект лекции «Менеджмент» доц Махмудов Х.А.
4. «Основы менеджмента». Мескон, М. 1995г
5. «Основы менеджмента». Радугин А.А., «Центр».: М. 1998г.