

Тема 14. Порядок разработки и утверждения планов производственно-хозяйственной деятельности предприятий

структура бизнес-плана АТО содержит следующие разделы:

Резюме.

Раздел 1. Анализ транспортного рынка.

Раздел 2. Организационный план.

Раздел 3. План производства транспортных услуг.

Раздел 4. План маркетинга.

Раздел 5. Оценка рисков и страхование транспортных услуг.

Раздел 6. Финансовый план

Экологический анализ, как типовой элемент бизнес-плана, отсутствует.

в резюме кратко излагаются цели и назначение бизнес-плана, отражается основной объект автотранспортного бизнеса, его важность для обслуживаемой клиентуры, возможности предприятия, привлекательность для клиентов, общая характеристика АТО и его месторасположение (адрес), организационно-правовая форма собственности, основной вид деятельности, юридический адрес. Резюме готовится в самом конце работы по завершении и готовности всех остальных разделов, т.е. при достижении полной ясности всех аспектов разрабатываемого проекта.

раздел 1 бизнес-плана АТО - анализ транспортного рынка. В этом разделе необходимо:

1) составить перечень всех сегодняшних клиентов АТО (грузоотправителей) и определить потенциально возможных клиентов и их приоритеты при выборе перевозчика (качество транспортного обслуживания, величина тарифа, время и сроки перевозки, полнота оказываемых услуг и т.п.

2) перечислить все виды перевозок и услуг, выполняемые предприятием;

3) провести сегментацию транспортного рынка, т.е. выделить перевозки грузов по их видам, в зависимости от расстояния (внутригородские, пригородные, междугородные, международные) и родам грузов (строительные, промышленные, торговые, сельскохозяйственные)

в разделе 1 бизнес-плана АТО - анализ транспортного рынка, приводится характеристика автомобилей, состоящих на балансе АТО, и показателей их использования

(списочное количество парка, ... основные параметры автомобилей АТО - тип автомобиля, грузоподъемность, количество колес и размер шин, собственная масса автомобиля, тип двигателя)

в разделе 2 бизнес-плана АТО - организационный план содержится организационная структура предприятия, из которой видно распределение обязанностей персонала (менеджер по перевозкам, менеджер по логистике, директор транспортно-экспедиционного агентства, транспортный экспедитор, начальник гаража, начальник автоколонны и др.), как будут осуществляться взаимодействие, координация и контроль деятельности всех служб и подразделений.

показателями, характеризующими степень использования подвижного состава, являются:

- коэффициент технической готовности подвижного состава;
- коэффициент выпуска подвижного состава на линию;
- коэффициент использования грузоподъёмности;
- коэффициент использования пробега;
- средняя дальность (длина) гружёной ездки;
- среднее расстояние перевозки 1 тонны груза;
- время простоя подвижного состава под погрузкой-разгрузкой;
- время в наряде;
- техническая скорость движения;
- эксплуатационная скорость.

показателями, характеризующими результаты работы подвижного состава, являются:

- количество (число) ездок;
- пробег с грузом;
- общий пробег;
- V - производительность подвижного состава (в тоннах);
- W - производительность подвижного состава (в тонно-километрах);
- Q - объём перевозок (в тоннах);
- P - грузооборот (в тонно-километрах).

показателями, характеризующими использование парка подвижного состава, являются:

- списочный состав парка;
- количество автомобилей, простаивающих в ремонте и в ожидании ремонта;
- количество автомобилей, находящихся в технически исправном состоянии (готовых к эксплуатации);
- количество автомобилей в эксплуатации;
- количество автомобилей, простаивающих по различным причинам в исправном состоянии.

факторы, влияющие на величину коэффициента технической готовности:

- техническое состояние автомобилей (срока эксплуатации, года выпуска);
- способ и метод выполнения технического обслуживания и ремонта автомобилей;
- оснащённость предприятия станочным и гаражным оборудованием;
- квалификация ремонтных рабочих;
- наличие запасных частей;
- качество смазочных деталей;
- квалификация водительского состава и др.

факторы, влияющие на величину коэффициента выпуска подвижного состава:

- коэффициент технической готовности;
- условия и режим работы обслуживаемой клиентуры;
- наличие водительских кадров;
- наличие заказов;
- наличие горюче-смазочных материалов;
- дорожно-климатические условия (гололёд, туман).

коэффициент использования грузоподъёмности статический ($\eta_{ст}$) характеризует степень использования подвижного состава. Определяется отношением количества фактически перевезённого груза к количеству груза, которое могло быть перевезено при полном использовании грузоподъёмности, т.е. к номинальной грузоподъёмности автомобиля или автопоезда

коэффициент использования грузоподъёмности динамический ($\eta_{дин}$) характеризуется использованием грузоподъёмности при транспортировке грузов и определяется

отношением количества фактически выполненной транспортной работы в тонно-километрах к возможной транспортной работе (при условии полного использования грузоподъемности на протяжении всего пробега с грузом). Таким образом, в отличие от коэффициента использования грузоподъемности статистического он учитывает не только количество перевезённого груза, но и расстояния, на которые перевозится груз.

за день (смену) коэффициенты динамической грузоподъемности и статической грузоподъемности могут быть равны только в двух случаях:

- когда за каждую езду перевозится постоянное количество груза ($= \text{const}$);
- когда все ездки совершаются на одно и то же расстояние ($= \text{const}$).

Во всех других случаях их значения не равны.

в бизнес плане раздел 3. План производства транспортных услуг, включает в себя другие планы, среди которых указанные в вопросе:

3.3.1 Расчет потребности в топливе.

3.4 План по труду и кадрам

3.6 Планирование себестоимости перевозок

план маркетинга - план мероприятий по достижению намечаемого объема перевозок и услуг и получению максимальной прибыли путем удовлетворения потребностей клиентуры

в плане маркетинга следует разработать стратегию развития предприятия. Для этого необходимо определить политику предприятия по следующим направлениям:

- выбор эффективных перевозок и услуг;
- тарифы на перевозки и услуги (ценовая политика);
- реклама перевозок и услуг;
- совершенствование качества обслуживания потребителей перевозок и услуг (клиентуры)

при составлении раздела бизнес-плана «Оценка рисков и страхование» важно заранее предусмотреть все возможные рисковые ситуации, т.е. необходимо учесть следующие виды рисков:

- производственные;
- коммерческие;

- финансовые;
- риски, связанные с форс-мажорными обстоятельствами

производственные риски связаны с различными нарушениями в перевозочном процессе и процессе оказания услуг (несвоевременность прибытия автомобилей к клиенту, нарушение сроков доставки грузов, не обеспечение сохранности грузов, отказ от выполнения договора на перевозку и др.).

коммерческие риски - риски, возникающие в процессе реализации транспортных услуг. Они связаны с изменениями на транспортном рынке (сокращение объема перевозки, задержка в оплате за перевозки и услуги, появление новых перевозчиков и т.п.).

финансовые риски вызываются инфляционными процессами, всеобщими неплатежами, колебаниями валютных курсов и пр. Они могут быть снижены за счет создания системы эффективного финансового менеджмента на предприятии, работы с клиентами на условиях предоплаты.

финансовый план. Цель этого раздела определить эффективность предлагаемого бизнеса. В этом разделе необходимо представить доходы от перевозок и услуг, прибыль балансовую, чистую прибыль, создание фондов накопления и потребления.