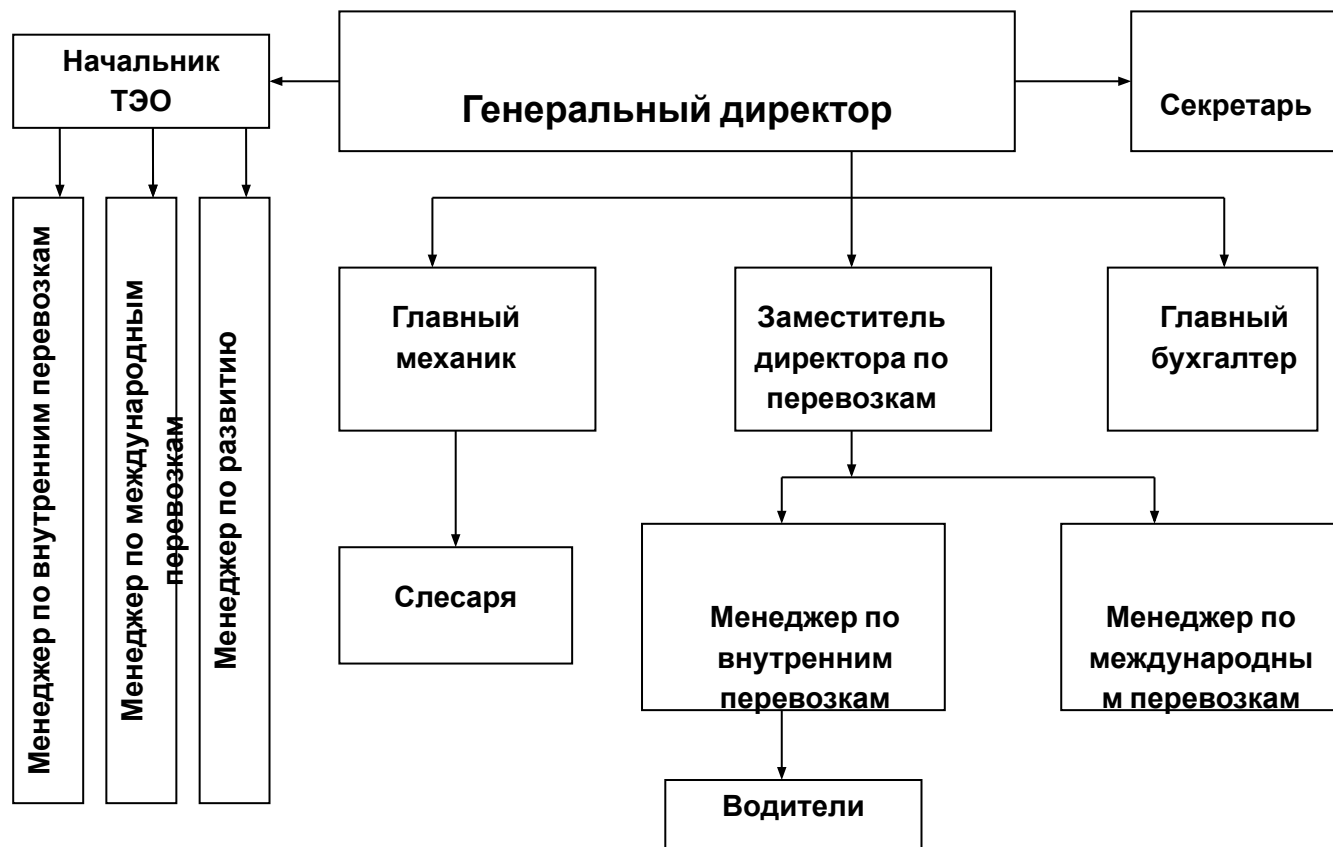


Отчет по транспортному предприятию

Краткое описание АТП

- ▶ Наше АТП занимается в основном рефрижераторными перевозками, которые являются для нас приоритетными. Часть грузовых автомобилей и микроавтобусов занимается также перевозками продуктов, питания, не нуждающихся в специальных температурных условиях. Для этих перевозок продуктов с особым температурным режимом используются рефрижераторные полуприцепы, изотермические фургоны, двухъярусные рефрижераторы. Рефрижератор - специальное транспортное средство с холодильной установкой, предназначенное для перевозки и сохранения продуктов питания, лекарственных средств и других товаров в определенном температурном режиме при искусственном охлаждении. Сотрудничает с компаниями - поставщиками продуктов питания

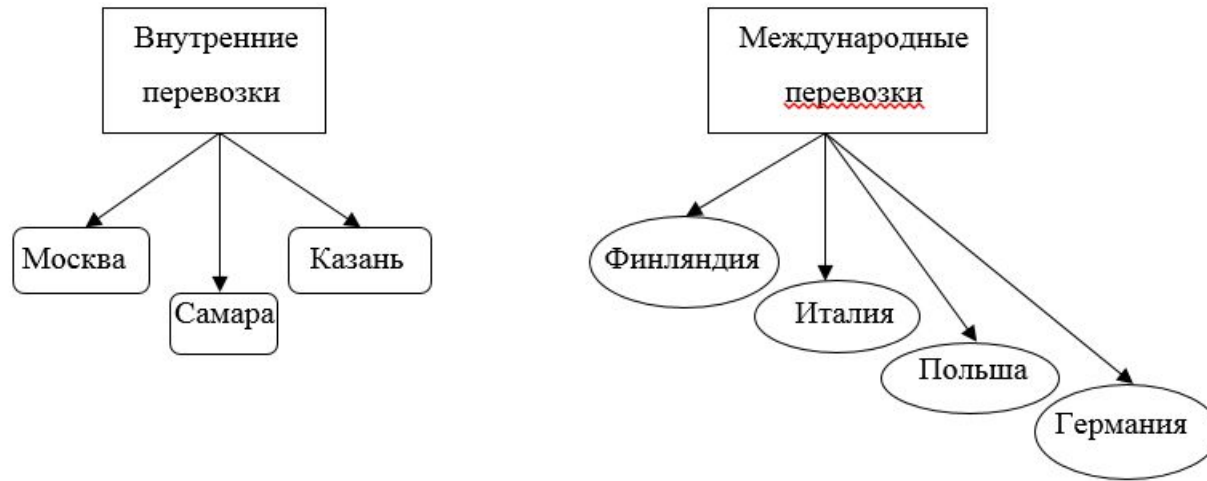
Организационно- управленческая структура транспортного предприятия



Имущество предприятия

- ▶ Имущество предприятия составляют основные и оборотные средства, находящиеся на балансе предприятия. На балансе предприятия числится 27 единицы подвижного состава, в т. ч:
- ▶ - микроавтобусы, грузоподъемностью 1,5 тонны - 15 ед., в т.ч.
- ▶ - «Форд-транзит» - 10 ед.,
- ▶ - «Газель» - 5 ед.
- ▶ - грузовые автомобили, грузоподъемностью до 10 тонн - 2 ед., в т.ч.:
- ▶ - «ЗИЛ» - 1 ед.,
- ▶ - «КАМАЗ» - 1 ед.
- ▶ - грузовые автомобили, грузоподъемностью свыше 10 тонн - 10 ед., в.ч.:
- ▶ «ScaniaR124» - 5 ед.,
- ▶ - полуприцеп-рефрижератор - 5 ед.
- ▶ Виды перевозок, осуществляемые предприятием, представлены в таблице 17 .
- ▶ Основными направления перевозок являются: Москва, Самара, Казань, Финляндия, Италия, Польша, Германия.

География рынков ООО «ТП»



Мировая тенденция такова, что потребность в рефперевозках только увеличивается, в связи с глобализацией, возрастанием спроса на определенные виды товаров и ряду других причин.

Основные проблемы

ООО «ТП»

1. Небольшой парк автомобильной техники работающей на международном рынке.
2. В наличии имеются только полуприцепы - рефрижераторы, что сужает круг предоставляемых услуг на международном направлении.
3. На внутреннем направлении деятельности в наличие не имеется транспорта способного перевозить крупногабаритные грузы, а так же длинномер.
4. Узкая география внутреннего и внешнего рынков, а следовательно небольшая клиентская база.
5. Существующая организационно-управленческая структура не позволяет более гибко и своевременно принимать решения по текущим и стратегическим вопросам.

Перспективы развития

ООО «ТП»

1. Модернизация структуры управления.
2. Расширение рынков и видов предоставляемых услуг.
3. Модернизация и внедрение новых технологий и новой техники.
4. Повышение профессионального и делового уровня управленческого персонала.
5. Обучение (переобучение) работников предприятия в соответствии с новыми требованиями, новыми технологиями работы.

Система стратегических и оперативных целей предприятия.

Стратегические цели

ООО «ТП»

1. Увеличение имеющейся доли на рынке.
2. Освоение новых рынков.
3. Разработка и освоение новых технологий перевозок.
4. Повышение качества перевозок.
5. Увеличение прибыли.

Оперативные цели

ООО «ТП»

1. Снижение производственных издержек.
2. Увеличение объема перевозок.
3. Расширение, модернизация парка подвижного состава.
4. Проведение маркетинговых исследований рынка.
5. Повышение квалификации персонала.
6. Доставка грузов точно в срок.

Микросреда (клиенты, конкуренты, поставщики)

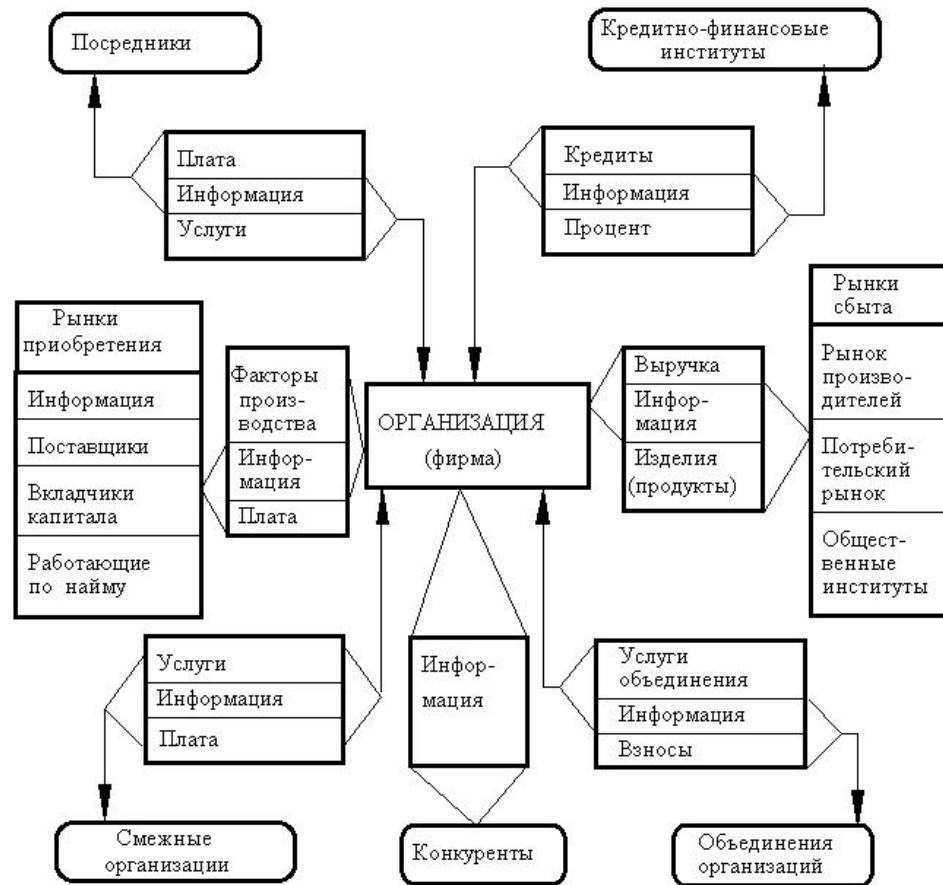


Рисунок 1.1 - Схема внешних связей организации с факторами микросреды

Поставщики предприятия

- ▶ В отношении транспортного предприятия мы можем рассматривать поставщиков транспортных средств, запасных деталей, топлива для транспортных, строительных материалов, инвентаря и хозяйственных принадлежностей, а также электроэнергии, газа и т.д.
- ▶ К фирмам поставщикам рефрижераторных полуприцепов и изотермических фургонов относятся фирмы: Schmitz, Hyundai, Wielton, Krone, Gray&Adams, Lamberet, Montracon. Электроэнергию на территории Санкт-Петербурга поставляют компании: "Петроэлектросбыт", "Энергия Холдинг", "Русэнергосбыт", а газ - «Газпром». Поставками топлива для автомобильного транспорта занимаются «Лукойл», «Киришиавтосервис», «Несте».

Конкуренты предприятия

- ▶ Карту конкурентов составляют автотранспортные предприятия работающие на рынке (внутреннем и внешнем) более продолжительный срок, с возможностью большего объема перевозимых грузов и товаров, сложившейся клиентской базой и более широким спектром предоставляемых услуг.

Клиенты предприятия

- ▶ К рефрижераторным перевозкам обычно прибегают компании - производители и продавцы продуктов питания, лекарственных средств. Основное сотрудничество с компаниями - поставщиками продуктов питания в связи с большими объемами перевозок. Так как в рефрижераторах перевозят скоропортящиеся продукты: продукты переработки мяса и птицы, яиц и молока, а также рыбы и нерыбных объектов промысла; мучные кремово-кондитерские изделия, массовая доля влаги которых составляет более 13 %; жировые и жиросодержащие продукты (в том числе маргарин и майонез); кремы и отделочные полуфабрикаты; напитки; продукты переработки овощей; полуфабрикаты и быстрозамороженные готовые блюда; все виды пресервов; стерилизованные молочные и термизированные кисломолочные продукты и некоторые другие.
- ▶ Поэтому к рефрижераторным перевозкам, осуществляемым нашей компанией, могут прибегать компании «Ашан», «Окей», «Перекресток», «Седьмой континент», «Лента», кондитерские фабрики «Нева», «Ударница», молочные комбинаты «Пискаревский», «Смоленский». Птицефабрики «Сметанино», «Ульяновская».

Инфраструктура предприятия

- ▶ Значительную часть деловой среды предприятия составляет инфраструктура. Эта часть деловой среды, в которую входят банки, фондовые биржи, кадровые агентства, страховые компании, аудиторские и консультационные фирмы, различные транспортные организации и др., оказывает предприятию широкий спектр услуг. Так, финансовые организации обеспечивают предприятие необходимыми для его деятельности финансовыми ресурсами, кадровые агентства и службы занятости так же, как и учебные заведения, – необходимыми трудовыми ресурсами.
- ▶ Финансовые организации – фондовые биржи, частные инвесторы. Надежность финансовых организаций – необходимое условие для стабильной работы. Участвовавшие кризисы – банкротство банков, резкие колебания валютного курса – все это усиливает степень неопределенности и создает большие сложности для менеджеров компании. Поэтому так важен тщательный выбор финансовых учреждений.
- ▶ Рынок рабочей силы: кадровые агентства занятости, учебные заведения, биржи труда. Изучение рынка рабочей силы позволяет организации подобрать сотрудников необходимой специальности, квалификации, пола, возраста, образования, т.е. подобрать кадры согласно профессиональным требованиям.
- ▶ Страховые компании являются необходимым элементом инфраструктуры. Высокий уровень риска для бизнеса на российском рынке заставляет фирмы обращаться к услугам страховых компаний. Для организации важно, чтобы на территории ее расположения обязательно были сильные страховые компании.

Анализ факторов среды прямого воздействия

Факторы	Возможности	Угрозы
Поставщики	<ol style="list-style-type: none">1. На основе анализа имеющихся поставщиков определять наиболее выгодных и перспективных.2. Поиск новых поставщиков более качественного и недорогого оборудования.	<ol style="list-style-type: none">1. Недостаточный уровень обслуживания со стороны поставщиков.2. Нестабильность цен поставщиков.3. Нестабильность поставок.
Конкуренты	<ol style="list-style-type: none">1. Короткие сроки выполнения заказов.	<ol style="list-style-type: none">1. Увеличение числа конкурентов.2. Конкуренты постоянно расширяют ассортимент предоставляемых услуг.3. Возможность переключения потребителей на конкурентов.
Потребители	<ol style="list-style-type: none">1. Рост потребности в услугах предприятия.	<ol style="list-style-type: none">1. Потребность в высококачественных услугах.2. Заинтересованность потребителя в низких ценах.3. Нестабильное финансовое положение потребителей.

Макросреда . PEST - анализ

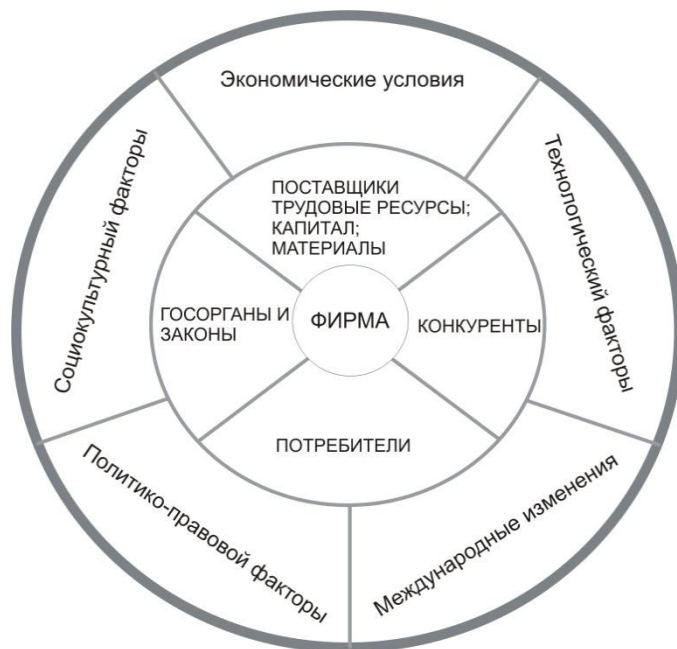


Рисунок 1.2 – Среда косвенного воздействия



Рисунок 1.3 - Основные факторы PEST — анализа

Политические факторы

Государственная транспортная политика

Государственная бюджетная политика

Усиление попыток со стороны правительства регулировать рынок

Транспортное законодательство

Антимонопольное законодательство

Законодательство об охране окружающей среды

Экономические факторы

Уровень инфляции

Инвестиционный климат в транспортной отрасли

Налогообложение, определенное для транспортных предприятий

Цены на энергоресурсы

Валовой региональный продукт

Среднедушевые доходы населения

Динамика курса валют

Социально-культурные факторы

Демографические тенденции

Изменение законодательства в социальной сфере

Баланс доходов и расходов населения

Перемены в мобильности населения

Потребительские предпочтения

Технологические факторы

Уровень государственного и отраслевого финансирования научных исследований и разработок в области транспорта

Новые технологии в производстве грузового транспорта

Спутниковые системы глобального позиционирования мониторинга транспорта

SWOT - анализ

Сильные стороны

- Гибкая система расчетов с потребителями
- Эффективная организационная структура управления предприятием
- Хорошее качество оказываемых услуг, выполняемых работ
- Увеличивающийся объем заказов на грузовые перевозки
- Высокий уровень обеспеченности долгосрочными договорами
- Наличие высококвалифицированного персонала
- Высокая производительность труда

Слабые стороны

- Рост себестоимости транспортных услуг
- Рост удельного расхода материальных ресурсов
- Снижение фондовооруженности труда
- Увеличение простоев подвижного состава для осуществления ТО и ремонта
- Небольшой размер парка подвижного состава

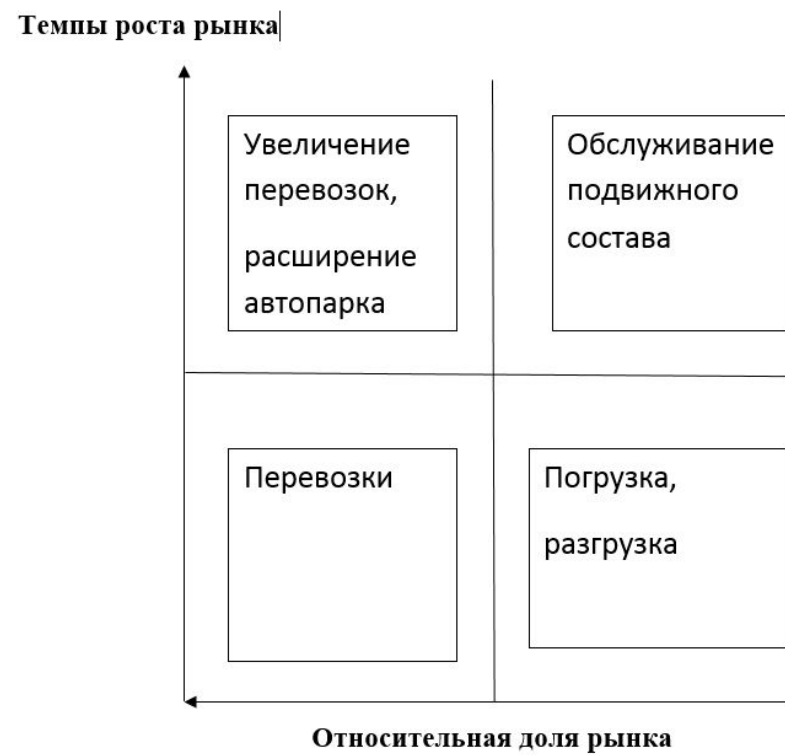
Возможности

- Стабилизация экономики, умеренные темпы инфляции стимулируют процесс банковского кредитования бизнеса
- Расширение и диверсификация рынка транспортных услуг, привлечение новых клиентов
- Внедрение автоматизированных систем мониторинга безопасности и управления подвижными объектами
- Развитие международного сотрудничества
- Увеличение числа высококвалифицированных специалистов

Угрозы

- Усиление рыночных позиций основных конкурентов
- Ухудшение отношений с поставщиками запасных частей и комплектующих
- Рост цен на ГСМ, запасные части и комплектующие
- Изменение требований к техническому состоянию подвижного состава

Матрица БКГ



Миссия компании

- ▶ **Девиз компании:** «С холодком по всему свету!»
- ▶ **Миссия для внутреннего пользования:**
 - ▶ Она направлена на моральное стимулирование работников компании, чтобы мотивировать их на улучшение качества их работы, предоставляемых услуг. Она должна показать работникам, что их жизнь изменится к лучшему при работе в данной компании. В ней должно говориться о повышении профессионализма, возможности обучения в корпоративных программах, улучшении взаимоотношений в коллективе и формированию здорового микроклимата в организации. Работник под влиянием этой миссии должен стремиться стать известным и уважаемым в своей компании, повышать профессионализм в своих интересах.
- ▶ **Миссия для внешнего пользования:**
 - ▶ Занимаемся рефрижераторными перевозками. Потенциальными клиентами являются производители продукции, которой необходимы особые температурные условия, например продукты питания, лекарства. Основными направлениями перевозок являются: Москва, Самара, Казань, Финляндия, Италия, Польша, Германия.
 - ▶ У нас широко развита социальная ответственность. Решения в компании принимаются, учитывая интересы клиентов, инвесторов и работников предприятия. Подготавливаем социальную отчетность с учетом рекомендаций международных стандартов в области нефинансовой отчетности, что демонстрирует наше качество управления в этом вопросе.
 - ▶ Наш бизнес конкурентоспособен, так как у нас эффективный менеджмент, оптимальное финансовое состояние предприятия, оно рентабельно, имеет бренд. В ближайшее время не хотим заниматься приобретением нового подвижного состава и освоением новых для нас видов грузового транспорта. Методы достижения целей: планомерное выявление наших преимуществ и их улучшение, повышение квалификации работников, расширение связей с клиентами.
 - ▶ Мы обеспечиваем надежность и стабильность экономических связей, упрощая организацию перевозки грузов путем профессионального решения транспортных задач грузовладельцев. Компания стремится минимизировать все издержки и потери наших заказчиков, которые всегда возникают при осуществлении грузовых перевозок. Таким образом, позволяя нашим заказчикам сфокусироваться на специфических задачах своего бизнеса. Так же компания встает на путь увеличения безопасности транспортировки груза. Так же, одним из важнейших аспектов является желание компании занять лидирующую позицию на рынке грузоперевозок.

Цель компании

- ▶ Реализацию данной миссии мы видим через достижение следующих целей:
- ▶ - увеличении масштаба бизнеса и усиление конкурентных позиций на внутреннем и внешнем транспортных рынках;
- снижение тарифной ставки, за счет уменьшение затрат на грузоперевозки
-повышение качества и скорости доставки груза
-достижение финансовой устойчивости, повышение эффективности
- ▶ Основная цель компании - стать стабильной компанией, максимально клиентоориентированной.

Видение компании

- ▶ ООО«ТП» - лучшая компания в мире, занимающаяся грузовыми автомобильными перевозками, в частности рефрижераторными, которая:
- ▶ принимает во внимание интересы своих сотрудников, стремится их мотивировать и улучшать их благосостояние, создает новые рабочие места
- ▶ заботится о своих клиентах, их интересах и взглядах, ценит их время и стремится предоставить наилучший сервис
- ▶ в большей степени автономна и экономически независима, характеризуется быстрым и стабильным ростом объемов продаж и предоставляемых услуг



Рис. 1- Дерево целей

Выбор и обоснование генерической и общекорпоративной стратегии

- ▶ Мы выбрали генерическую группу «всемирные производители», потому что к этой группе относятся предприятия с мощным маркетингом, производством и сбытом на рынках по всему миру — такие, как, например, *Coca-Cola* или *McDonald's*. Учитывая их объемы продаж и то, что мы предоставляем услуги перевозок не только в России, мы считаем что стоит стремиться именно к этой генерической стратегии.

- ▶ Мы считаем, что в данной ситуации нашей компании больше подходит концентрическая стратегия роста, так как она позволит выйти на мировой рынок за счет увеличения рынка продаж, путем выхода в новые страны. Мы модифицируем наш товар благодаря освоению и предоставлению новых услуг.
- ▶ Концентрический рост - расширение числа сегментов рынка. В данном случае имеется в виду несколько видов расширения:
- ▶ а) Географическое расширение продаж, выход на новые территории. Практически при любом расширении географии продаж, и особенно при выходе на зарубежные рынки, необходимо определенным образом модифицировать товар - менять упаковку, добавлять инструкции на ином языке и т.д.
- ▶ б) Приспособление товара к иным сегментам рынка. На многих потребительских рынках сейчас развернулись серьезные работы по привлечению и удовлетворению специфических потребностей отдельных групп потребителей - женщин, детей, пожилых людей.
- ▶ В отличие от концентрированного роста концентрический рост требует дополнительных вложений не только в расширение производственных мощностей и в рекламу, но и в техническое развитие продукции и изменение (модификацию) каналов сбыта.