



**Бизнес-план  
организация ТО и ремонта подвижного состава**

## Содержание

[Характеристика предприятия, его бизнеса и отрасли в целом](#)

[Организационная структура и персонал предприятия](#)

[Характеристика продукции, работ, услуг, выполняемые ЗАО «Авто-транс»](#)

[Изучение и анализ рынка ЗАО «Авто-транс»](#)

[Маркетинговая стратегия ЗАО «Авто-транс»](#)

[Организация производства ЗАО «Авто-транс»](#)

[Страхование рисков ЗАО «Авто-транс»](#)

[Финансовый план ЗАО «Авто-транс»](#)

[Заключение](#)

[Список литературы](#)

## Вводная часть

В условиях формирования рынка автотранспортных услуг для грузового и грузопассажирского автотранспорта важной проблемой является расширение сферы деятельности АТП.

Одним из направлений расширения сферы деятельности ЗАО «Авто - транс» могла бы стать организация ТО и ремонта подвижного состава, как на базе существующих предприятий, так и независимыми предпринимателями. Однако создание новых предприятий связано со значительными инвестициями и в современных условиях затруднительно.

Для развития услуг по техническому обслуживанию и ремонту подвижного состава на базе действующих предприятий требуется решить ряд организационных, производственных, финансовых вопросов, а также изучить спрос на услуги, т. е. провести маркетинговое исследование. С этой целью разрабатывается бизнес-план, который описывает основные аспекты деятельности будущего коммерческого предприятия, анализирует проблемы, возникающие в процессе реализации проекта, а также способы решения этих проблем.

Представленный бизнес-план предназначен для организации услуг по ТО и ремонту подвижного состава на базе автотранспортного предприятия ЗАО «Авто - транс» и включает в себя организационную структуру и штатное расписание предприятия, стратегию маркетинга, организацию производства, финансового плана, рисков, страхования и др.

Расчеты, приведенные в бизнес-плане, выполнены в условных ценах.

Разработанный бизнес-план принят к внедрению и апробирован на одном из грузовых АТП Тюменской области.

Задачей фирмы является удовлетворение спроса на грузоперевозки.

Цели фирмы:

- обеспечение выживаемости фирмы:

- завоевание лидерства на рынке по показателям качества и по объему выполняемых перевозок;
- налаживание бесперебойной работы базы технического обслуживания;
- получение максимальной прибыли.

Спектр оказываемых на первом этапе услуг можно ограничить производством ремонтных работ для нужд организации, а с развитием планируется оказание услуг по ремонтно-восстановительным работам сторонним лицам и открытие центра технического обслуживания и диагностики.

## Характеристика предприятия, его бизнеса и отрасли в целом

Анализ тенденций развития автомобильного транспорта в ближайшие годы не дает оснований для оптимистичных прогнозов относительно прироста перевозок. В то же время возрастает спрос на услуги по ТО и ремонту транспортных средств индивидуальных владельцев и предпринимателей.

Закрытое акционерное общество «Авто-транс», созданное путем приватизации государственного предприятия грузового автомобильного транспорта в 1993 г., выполняет в соответствии с уставом традиционные для АТП виды деятельности: перевозку грузов, ТО-1, ТО-2, сезонное обслуживание, капитальный ремонт узлов и агрегатов автомобилей, оказание транспортно-экспедиционных услуг населению. Однако это не обеспечивает загрузку производственных мощностей. Если в 90-е годы ежегодный прирост объемов перевозок составлял 3—5 %, то в настоящее время они резко сократились, а мощности используются на 35—45 %.

Существует много факторов, влияющих на отрасль и которые не может контролировать розничная торговля, но, тем не менее они могут сказываться на ней как положительно, так и отрицательно. Например, такими факторами могут быть:

1. Налоговое законодательство. Налоговая политика в нашей стране приводит к снижению прибыли и отрасль может понести убытки.
2. Прямое влияние оказывают экономические факторы, с которыми сталкиваются наши потенциальные покупатели. Меняющиеся доходы людей, уровень безработицы, экономическая нестабильность могут вызвать быстрое разорение тех, кто связан с данным рынком.
3. Большая конкуренция не только среди фирм, но и большое количество частных лиц занимающихся продажей авто.

#### 4. Непредвиденные скачки цен на ГСМ.

Поэтому важное значение для экономики предприятия имеет расширение сферы деятельности, диверсификация производства, позволяющие эффективно использовать накопленный производственный и кадровый потенциал. Перспективным направлением деятельности АТП является оказание услуг по ТО и ремонту транспортных средств, проходящих транзитом через г. Гублинский, который является центром пересечения многих дорог федерального назначения.

#### **Организационная структура и персонал предприятия**

Закрытое акционерное общество «Авто-транс» является юридическим лицом, имеет свои печать, баланс, расчетный счет, зарегистрировано в городе Челябинске. Несет ответственность за результаты деятельности, выполнение принятых на себя обязательств перед бюджетом, банком, клиентами. Организационная структура строится по принципу линейно-функционального управления.

Предприятием выпущено 300 именных акций, которыми владеют 60 чел. Они не имеют права продавать, дарить, покупать эти акции. Операции с акциями осуществляются только через ЗАО «Авто-транс».

Члены руководящего состава: генеральный директор, заместитель директора, заместитель по производству, главный бухгалтер.

Обязанности руководящих работников ЗАО «Авто-транс» следующие:  
генеральный директор осуществляет руководство производственно-финансовой деятельностью предприятия; организует и координирует работу служб по формированию портфеля заказов, выработке и реализации стратегии ЗАО «Авто - транс», заслушивает отчеты заместителей и главного бухгалтера о выполнении целевых показателей; издает за своей подписью приказы по предприятию;

заместитель директора разрабатывает и организует реализацию планов материально-технического обеспечения, заключает и выполняет договора с поставщиками материально-технических ресурсов; руководит работой склада товарно-материальных ценностей и обеспечивает их качественную и количественную сохранность;

заместитель по производству организует своевременное и качественное оказание услуг по ТО и ремонту подвижного состава, внедрение в производство прогрессивных технологий; руководит работой ремонтников, водителей автомобилей хозяйственного технического обслуживания (ХТО) и материально-технического обеспечения (МТО); разрабатывает мероприятия по охране труда и экологии, организует повышение квалификации работников, подготавливает распоряжения по вопросам, касающимся его компетенции в области ТО и ремонта подвижного состава, сроков ремонта и т. д.; разрабатывает и представляет генеральному директору на утверждение планы и графики производства по всем видам оказываемых услуг, обеспечивает максимальное использование производственных мощностей, организует контроль за соблюдением трудовой и производственной дисциплины, за соблюдением установленных на предприятии норм расходования материально-технических ресурсов, всех видов энергии, инструментов;

главный бухгалтер организует учет материальных, трудовых и финансовых ресурсов, издержек производства, ведет сметы расходов по всем видам услуг, начисляет и выдает заработную, плату, выполняет операции, связанные с движением денежных средств ЗАО «Авто - транс», участвует в разработке стратегических и текущих планов, мероприятий по выявлению и использованию внутрихозяйственных резервов.

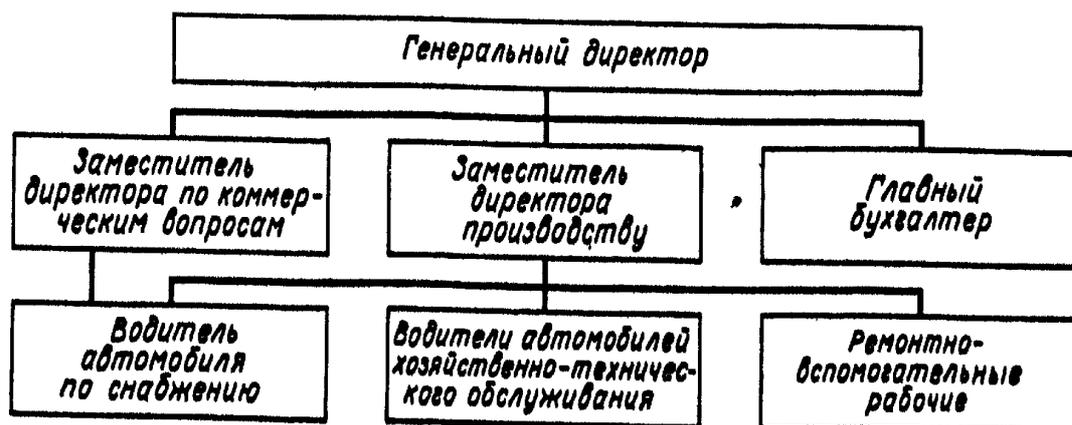


Рис. 1. Структурная схема управления ЗАО «Авто - транс»

Штатное расписание ЗАО «Авто - транс» приведено в табл.1.

Таблица 1. Штатное расписание ЗАО «Авто - транс»

Должность	Число работающих, чел.	Оклад, руб.
Генеральный директор	1	10 000
Заместитель директора	1	8 600
Заместитель по производству	1	8 600
Главный бухгалтер	1	6 300
Шофера	13	сдельно от 1 500 до 10 000
Ремонтные рабочие	20	сдельно от 1 500 до 8 000
Вспомогательные рабочие	10	7 000
Сторожа	3	5 000
Итого	50	

Режим работы предприятия: 8-часовой рабочий день при 6-дневной рабочей неделе, выходной дни — воскресенье ; для шоферов рабочий день не нормированный. Труд работников оплачивается по повременно-премиальной системе.

При расширении объемов услуг ЗАО «Авто-транс» число работников может быть увеличено, в том числе путем использования лиц, зарегистрированных в службе занятости населения, предоставляющей финансовую помощь (на льготной возмездной или безвозмездной основе), если работодатель создает дополнительные рабочие места на срок не менее года при реализации социально-значимых проектов.

## Характеристика продукции, работ, услуг, выполняемые ЗАО «Авто - транс»

Основной вид деятельности акционерного общества — перевозка грузов для предприятий местной промышленности. Объемы перевозимых грузов распределяются следующим образом:

- строительные грузы — 60 %,
- грузы для сельского хозяйства — 4 %,
- торговли — 8 %;
- коммунального хозяйства и бытового обслуживания — 12 %;
- прочие - 16 %.

Диаграмма 1



Спрос на транспортно-экспедиционные услуги в последние годы снижается вследствие сокращения капитального строительства жилья, уменьшения объемов работы предприятий бытового и коммунального обслуживания населения. Доходы от этого вида деятельности в общих доходах ЗАО «Авто - транс» составляют 5 % по сравнению с 10 % в 2006 г. В то же время увеличились доходы от торгово-коммерческих услуг с 3 % в 2006 г. до 12 % в 2008 г.

Таблица 2. Основные виды услуг оказываемые предприятием

наименование услуги	число услуг в месяц, ед.	Трудоемкость ед. услуги, чел. - час.	Цена за ед. услуг, руб.
ТО – 1	5	3	850
ТО – 2	5	17	900
Капитальный ремонт:			
Двигателя	4	33	20 000
переднего моста	3	8	5000
заднего моста	2	6	5 500
среднего моста	2	5,5	3 000
Ремонт:			
коробки передач	5	4	1000
Топливной аппаратуры	2	2	1 300
гидроусилителя руля	3	2	1 150
Компрессора	2	3	900
Итого	33		

Техническое обслуживание и ремонт подвижного состава для сторонних организаций, как один из видов деятельности, развит слабо, так как ЗАО «Авто - транс» не изучает спрос на эти услуги, не проводит активную рекламу с целью привлечения клиентов. Между тем именно этот вид деятельности дает реальную возможность пополнить бюджет и использовать в полной мере производственные возможности предприятия.

Для расчетов с заказчиками ЗАО «Авто - транс» использует договорные цены, установленные по каждому виду услуг, а по перевозкам — с учетом марки автомобиля.

Конкурентоспособность перевозок и услуг ЗАО «Авто - транс» достаточно высокая, что объясняется широким использованием прогрессивных методов организации перевозок, а в транспортно-экспедиционном обслуживании — сокращением (по сравнению с конкурентами) времени на выполнение заказов и применением гибкой системы скидок для клиентов.

На основании анализа номенклатуры работ, услуг АТП, авторемонтных заводов, автомастерских, станций ТО установлено, что из общего числа ремонтов наибольшая доля приходится на: ремонт двигателя, коробки перемены передач, заднего и переднего мостов и ТО. Поэтому ЗАО «Авто - транс» целесообразно сосредоточиться на ремонте перечисленных агрегатов. Кроме того, предприятию выгодно выполнять ТО-1 и ТО-2, используя имеющееся оборудование и производственные площади. Основная марка подвижного состава — КамАЗ и ЗИЛ, по ремонту и обслуживанию которой на предприятии разработаны и используются прогрессивные технологии, накоплен положительный опыт работы и имеются высококвалифицированные кадры. Характеристика наиболее часто оказываемых видов услуг ЗАО «Авто - транс» приведена в табл. 2.

### **Изучение и анализ рынка ЗАО «Авто - транс»**

На сегодняшний день в г. Гублинский оказанием услуг по грузоперевозке, ремонту и сопутствующих им услуг занимается несколько различных фирм (ЧП, малые предприятия и бывшее АТП). Их можно разделить на следующие группы:

1. Небольшие частые фирмы и индивидуальные предприниматели, которые занимаются в основном в одном направлении либо транспортировка грузов , либо ремонт автотранспорта грузоподъемностью до 5 тонн.

2. АТП ,единственное имеет базу для ремонта всех видов транспорта.

Маркетинговое исследование показало, что спрос на услуги по ТО и ремонту за счет транзитных автомобилей составляет около 60% от общего объема оказываемых услуг. Поэтому, учитывая стабильное число клиентов и рост их числа как за счет транзитных машин, так и за счет расширения автопарка города, а также выгодное местоположение предприятия по отношению к автотрассе ЗАО «Авто - транс» имеет большие возможности увеличения объема оказываемых услуг.

Можно предположить, что загрузка производственных мощностей предприятия благодаря новым видам деятельности возрастет и будет обеспечена прибыльность АТП.

Анализ производственно-финансовой деятельности существующих АТП различных организационно-правовых форм в г. Гублинский и прилегающих районах показал, что для этой маркетинговой зоны потенциальный годовой спрос на рынке услуг по ТО и ремонту подвижного состава оценивается в 500 000 тыс. руб. Из них примерно 20 %, т. е. 40 000 тыс. руб. приходится на другие предприятия, занимающиеся аналогичными видами услуг, и 20 % на самостоятельное обслуживание. Следовательно, доля рынка ЗАО «Авто - транс» составит 120 000 тыс. руб. в год.

Исходя из сложившейся структуры автотранспортных средств в регионе, можно предположить, что виды услуг и соотношение между ними будут меняться по следующим причинам:

В настоящее время ЗАО «Авто - транс» выполняет ТО и ремонт автотранспортных средств, большая часть которых прошла капитальный ремонт, что сказывается на стоимости услуг. Такая тенденция сохранится и в ближайшие годы, но следует ожидать и притока сравнительно новых автомобилей, закупаемых малыми предприятиями, индивидуальными предпринимателями, фермерами. Это повлияет, с одной стороны, на соотношение видов услуг (например, увеличение количества услуг по ТО и

уменьшение доли услуг по текущим ремонтам), с другой, — на себестоимость и цены услуг. Однако, количество услуг в этой ситуации должно возрасти, что приведет к улучшению финансового результата деятельности ЗАО «Авто - транс» благодаря росту объемов продаж.

### Маркетинговая стратегия ЗАО «Авто-транс»

Стратегия маркетинга включает в себя: распространение услуг, ценообразование, подбор клиентов и определение конкурентов, выбор рынка, рекламу.

Накопленный опыт работы, квалифицированные кадры, наличие необходимых производственных площадей и оборудования, заинтересованность предприятия в получении прибыли дают основание считать, что ЗАО «Авто - транс» будет успешно осуществлять менеджмент организацией производственного процесса ТО и ремонта подвижного состава марки КамАЗ и ЗИЛ. В настоящее время предприятие выполняет почти все виды ремонтов автомобилей данной марки для собственного подвижного состава. Имеются реальные возможности расширения оказываемых услуг при наличии запасных частей, ремонтных материалов, а также за счет приобретения дополнительного оборудования.

#### 1. Стратегия охвата рынка

В качестве стратегии проникновения на рынок выберем стратегию дифференцированного маркетинга. Так как наши товары отличаются и по цене и по качеству, то они будут ориентированы на разные сегменты.

#### 2. Стратегия ценообразования

Ценообразование является одним из важнейших элементов маркетинга. Правильная ценовая политика - залог успеха предприятия в будущем, поскольку цена одной из важных составляющих, которая имеет прямое отношение к доходам.

Стратегия ценообразования заключается в том, чтобы увеличить объем оказываемых услуг, завоевать положительную репутацию у клиентов, освоить большую долю рынка, используя политику ценового проникновения, предполагающую установление первоначально пониженных цен на услуги. Учитывая это, ЗАО «Авто - транс» устанавливает цены на свои услуги на 20—25 % ниже, чем другие предприятия за оказание аналогичных услуг. В то же время это обеспечивает ЗАО «Авто - транс» получение прибыли. Применение политики ценового проникновения способствует увеличению потребительского спроса и соответственно объема продаж.

Из проведенного анкетного опроса водителей транзитных автомобилей было выяснено, что ни одно из расположенных вблизи ЗАО «Авто - транс» автотранспортных предприятий, станций технического обслуживания, малых предприятий не выполняет в полном объеме услуги по ТО и ремонту автомобилей КамАЗ и ЗИЛ. Другие авторемонтные мастерские предпочитают иметь дело с легковыми автомобилями. В то же время потребность клиентов в таких видах услуг высока. Большинству клиентов необходимы качественные услуги по приемлемым ценам при транспортировке автомобилей в мастерскую силами ЗАО «Авто - транс».

Для транзитных автомобилей, поломка которых произошла на автотрассе, предусмотрена автостоянка на территории ЗАО «Авто - транс».

Предоставление перечисленных сопутствующих услуг повышает имидж ЗАО «Авто - транс» и способствует экономии времени клиентов.

Главный конкурент — это автосервис по ремонту грузовых автомобилей, который находится на Тюменском направлении, а ЗАО «Авто - транс» находится на пересечении всех направлений (Уренгой, Тюмень, Сургут, Ноябрьск), что значительно снижает конкуренцию между ними.

Большинство действующих и потенциальных конкурентов — АТП, станции технического обслуживания, ремонтные предприятия в сфере малого и среднего бизнеса — расположены в центре города, куда затруднен проезд грузового транспорта. Эти предприятия не принимают на ТО и ремонт грузовые автомобили сторонних организаций и транзитные. Других конкурентов нет и в ближайшее время появление их маловероятно, поскольку организация ремонта большегрузных автомобилей требует дорогостоящего оборудования и значительных производственных площадей, что связано с крупными инвестициями.

Проанализировав деятельность конкурентов по оказанию аналогичных услуг, можно сделать вывод, что ЗАО «Авто - транс» способно достигнуть уровня их цен или даже продавать услуги дешевле. Это обеспечит более высокий спрос на услуги ЗАО «Авто - транс».

Основными клиентами ЗАО «Авто - транс» являются коммерческие фирмы, имеющие собственные автотранспортные средства, и водители транзитных автомобилей. Эти клиенты обеспечивают до 65 % заказов. Остальной объем реализации услуг будет приходиться на частных лиц и собственные нужды. Всех водителей транзитных автомобилей, следующих по автотрассе, можно считать потенциальными клиентами ЗАО «Авто - транс».

Закрытое акционерное общество «Авто - транс» разрабатывает свою рекламу для единообразного оформления подвижного состава с указанием адреса и телефона. Цель рекламы заключается в постоянном напоминании клиентам, что услуги ЗАО «Авто - транс» могут потребоваться в любое время. Такая реклама указывает, где эти услуги оказываются. Другими эффективными способами рекламы являются рассылка рекламных проспектов, публикации в местных газетах, что делает услуги ЗАО «Авто - транс» известными населению.

## **Организация производства ЗАО «Авто - транс»**

Предприятие имеет необходимые территорию, мастерскую, стоянку для автомобилей, административное здание, оборудование. Изменения их расположения не предусматривается.

Наиболее важное для осуществления производственного процесса оборудование:

кузнечный пресс и горны, верстак-наковальня, зарядное устройство, дистиллятор, стенд для проверки генераторов и стартеров, два стенда для разборки двигателя автомобиля КамАЗ и обкаточный стенд, токарный станок, сверлильный станок, стенд для ремонта топливных насосов, стенд для проверки форсунок, два подъемника, сварочный аппарат, резак, вулканизационная печь, верстаки. Предприятие имеет также стеллажи для оборудования и запасных частей, емкости для мойки деталей, различных инструмент.

Предприятие располагает помещениями общей площадью 1800 м<sup>2</sup> для оборудования, складов, постов ТО и ремонта подвижного состава, 30 м<sup>2</sup> служебных и бытовых помещений, 50 м<sup>2</sup> для открытой стоянки автомобилей и прицепов. Этих площадей предприятию достаточно для работы в первые четыре года. Неиспользуемая территория будет сдаваться в аренду, но при расширении объемов производства аренда будет прекращаться.

Производственный процесс предприятию известен, поскольку ранее оно выполняло аналогичные виды ремонтов и техническое обслуживание автомобилей КамАЗ для собственного подвижного состава. Запасные части и материалы предполагается приобретать на автозаводе в городе Набережные Челны, в магазинах «Автозапчасти», что будет быстрее и дешевле, чем поставки по заключенным договорам. Благодаря локальной компьютерной сети ЗАО «Авто - транс» будет иметь постоянную информацию о складских запасах, на основании которой должны приниматься решения о первоочередных закупках. Перечень необходимых запасных частей и

материалов для организации нового вида услуг ЗАО «Авто - транс» приведен в табл. 3.

Таблица 3. Приблизительный список необходимых материалов на месяц

Наименование	Ед. изм.	Количество	Цена за ед., руб.	Сумма в месяц
Бензин А-76	л	3 000	7	21 000
Бензин А – 92	л	1 000	9	9 000
Топливо дизельное	л	1 000	7	7 000
Моторное масло	л	1 500	10	15 000
Коробка передач	шт.	2	3 000	6 000
Прокладки	шт.	20	10	200
Подшипники	шт.	50	100	5 000
Рессоры	шт.	20	2 500	50 000
Компрессор	шт.	3	3 000	9 000
Стартер	шт.	2	3 500	7 000
Прочие ГСМ	л			50 000
Прочие з/части	шт.			100 000
Прочие расходы				45 800

## Страхование рисков ЗАО «Авто - транс»

В процессе реализации бизнес-плана предприятие может столкнуться с определенными видами риска: пожары, землетрясения, забастовки, межнациональные конфликты, изменения в налоговом законодательстве, колебания курсов валют и др. Вероятность каждого риска различна, как и сумма убытков, которые они могут вызвать.

Риск появления аналогичного предприятия в городе Гублинский довольно мал. Возможны только создание малых фирм или организация на базе существующих станции технического обслуживания легковых автомобилей работ по оказанию некоторых видов услуг по ремонту автомобилей КамАЗ. Поэтому для уменьшения последствий рисков, связанных с конкурентами, ЗАО «Авто - транс» должно постоянно искать новые возможности для расширения перечня услуг, предлагать клиентам ценовые скидки.

При рисках сбоев в графике поставки материалов, запасных частей, топлива возможна их доставка с нефтебазы или филиала КамАЗ в городе Энгельс.

Для уменьшения суммы убытков, связанных с чрезвычайными ситуациями (ЗАО «Авто - транс» находится в зоне возможного затопления при таянии снега), необходимо застраховать имущество предприятия. Это связано с определенными издержками, но спасет от разорения при неблагоприятных ситуациях.

## **Финансовый план ЗАО «Авто - транс»**

Данный раздел бизнес-плана обобщает материалы предыдущих разделов. В нем представлены показатели производственного, организационного и маркетингового плана в стоимостной форме (табл.4).

Прогноз доходов, расходов и прибыли ЗАО «Авто - транс», представленный в табл. 4, показывает, как будут меняться финансовые результаты за первые три года деятельности предприятия,

График достижения безубыточности (рис. .1) показывает, что точка самоокупаемости соответствует объему услуг, равному 12 усл. ед. в месяц, а при превышении этого количества ЗАО «Авто - транс» будет получать прибыль. Точку безубыточности рассчитывают, исходя из постоянных затрат 325 000 руб. и средней стоимости одной услуги 1 450 руб.

Для реализации бизнес-плана предприятию потребуется 600 000 руб. Часть этих средств в сумме 350 000 руб. ЗАО «Авто - транс» предполагает получить в форме кредита. Плата за кредит составит 60 %. Материальным обеспечением кредита будут служить имеющиеся активы предприятия. Согласно расчетам прибыль за месяц в среднем составит около 40 тыс. руб. Предполагается постоянное увеличение денежной наличности за счет высокого спроса на услуги, что обеспечит ЗАО «Авто - транс» необходимое количество денежных средств для нормального производственного процесса.

Диаграмма 2. Динамика изменения доходов, расходов и прибыли

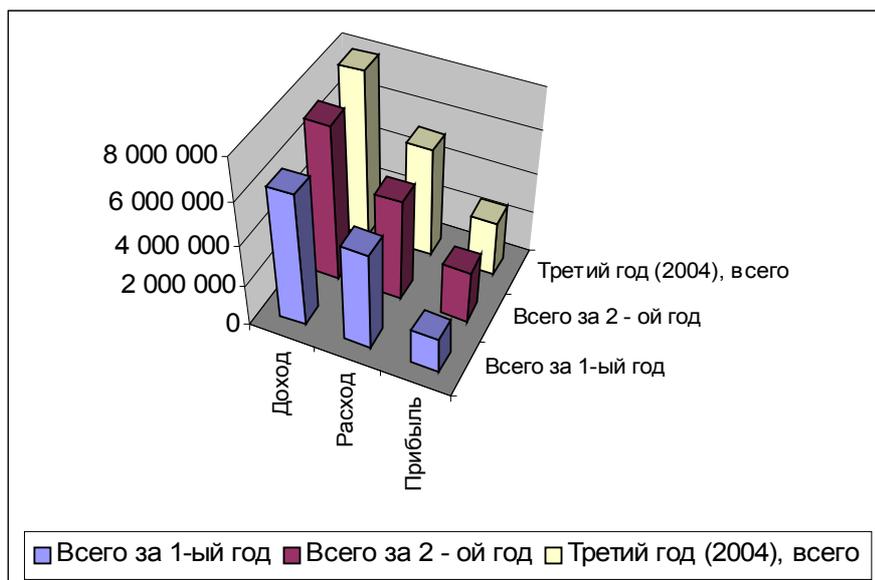


Таблица 4. Прогноз доходов , расходов и прибыли ЗАО «Авто – транс» , руб.

Год, месяц	Доход	Расход	Прибыль
Первый год(2002)			
I квартал	1 500 000	1 050 000	450 000
II квартал	1 600 000	1 150 000	450 000
III квартал	1 600 000	1 250 000	350 000
IV квартал	1 700 000	1 250 000	450 000
Всего за год	6 400 000	4 700 000	1 700 000
Второй год (2003)			
I квартал	1 700 000	1 250 000	450 000
II квартал	1 800 000	1 350 000	450 000
III квартал	1 900 000	1 450 000	450 000
IV квартал	2 000 000	1 450 000	550 000
Всего за год	7 400 000	4 900 000	2 500 000
Третий год (2004), всего	8 000 000	5 300 000	2 700 000

## График точки безубыточности

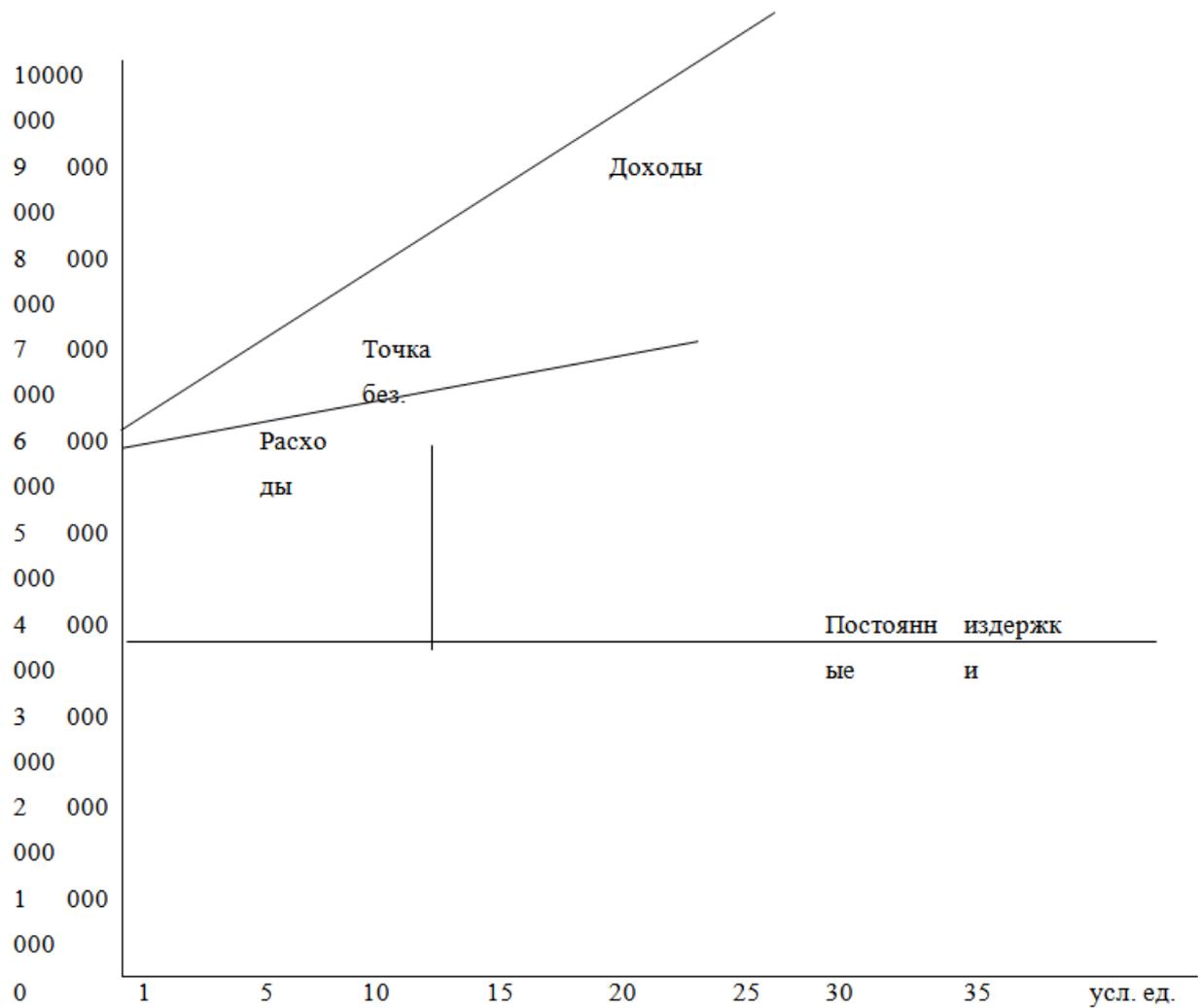


Рис. 1.

Для поддержания стабильного финансового положения ЗАО «Авто - транс» должно постоянно стимулировать спрос на услуги по ТО и ремонту, чтобы количество условных услуг не снижалось ниже 12 в месяц. В противном случае предприятие будет работать с убытком.

Альтернативные стратегии, позволяющие обеспечить финансовую устойчивость ЗАО «Авто - транс»:

1. Передача в аренду имеющегося подвижного состава. Проведенное маркетинговое исследование спроса на автотранспортные средства в районе показало, что для удовлетворения потребности клиентов в грузовых перевозках достаточно 20—25 арендных автомобилей, причем с небольшим пробегом с начала эксплуатации. Неиспользуемые в перевозочном процессе автомобили можно реализовать. При этом необходимо сокращение водителей, поскольку лишь некоторым клиентам требуются автомобили с водителем. Соответственно уменьшится и число ремонтных рабочих. Производственные мощности будут не использованы или сдаваться в аренду. Данный вариант является наиболее простым для ЗАО «Авто - транс», но его реализация может вызвать социальную напряженность.

2. Организация на неиспользуемой территории выпуска новой продукции, например, стройматериалов (бетонных и кирпичных изделий), пользующейся повышенным спросом у населения региона. Выпуск такой продукции обеспечил бы предприятию высокую доходность, но сопряжен с трудностями производственно - технологического и экономического характера: обеспечение сырьем, материалами, оборудованием, квалифицированными кадрами, так как технология процесса производства ЗАО «Авто - транс» незнакома, а на освоение требуются значительные затраты времени и средств;

1. Оказание услуг по ТО и ремонту подвижного состава в производственном помещении, предназначенном для уборочно-моечных работ. Для этого потребуются приобретение оборудования стоимостью 40 000 руб.
2. Организация пассажирских перевозок внутри города и по междугородним маршрутам: Ноябрьск, Тюмень, Сургут, Уренгой и т.д. Для этого необходимо приобрести пассажирский автотранспорт.

Чтобы сделать правильный выбор из альтернативных вариантов, необходимо составить бизнес-план для каждого из них и на основании расчетов принять обоснованное решение.

## **Заключение**

Разработанный бизнес-план показывает, что ЗАО «Авто - транс» имеет реальные возможности оказывать услуги по ТО и ремонту автомобилей КамАЗ, ЗИЛ, УАЗ.

На основании расчетов финансового плана определена точка самоокупаемости услуг, которая составит 12 усл. услуг в месяц. Среднемесячная сумма прибыли составляет примерно 100 тыс. руб.

Реализация бизнес-плана позволит создавать дополнительно 23 рабочих места, использовать простаивающее оборудование и удовлетворить спрос на услуги по ТО и ремонту автотранспортных средств.

## Список литературы

1. Абалонин С.М. Бизнес-план АТП: необходимость, мода или излишество? // Авт. трансп., 2006. № 7. С. 9.
2. Абалонин С.М. О конкурентоспособности транспортной продукции // Авт. трансп., 2005. № 6. С. 30.
3. Бизнес-план: Методические материалы / Под ред. И. Л. Иванниковой. М.: Эксперт-бюро, 2008. 111 с.
4. Бизнес-план: Методические материалы / Под ред. Р. Г. Маниловского. М.: Финансы и статистика. 2007. 78 с.
5. Маркетинг / А. Н. Романов и др.; Под ред. А. Н. Романова. М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2006. 560 с.
6. Маркова В. Д., Кравченко Н.А. Бизнес-планирование: Практик. пособие. Новосибирск.: ЭКОР, 2005. 152 с.
7. Методические рекомендации по составлению бизнес-плана развития сельскохозяйственного предприятия. М.: МСХ России, 2005. 23 с.
8. Полякова В. Г., Маркова В. Д. Бизнес-планирование. Новосибирск.: ЭКОР, 2004. 112с.
9. Рекомендации по составлению бизнес-плана для автотранспортных предприятий, выполняющих международные автомобильные перевозки. М.: АСМАП, 2005. 39с.
10. Смирнов С. Бизнес-планирование // Экономика и жизнь. 2005. № 32, 33. 16-Хизрич Р.. Питере М. Предпринимательство или как завести собственное дело и добиться успеха. М.: Прогресс, 1992. 256 с.