**СОДЕРЖАНИЕ**

Введение

1 Сбытовая деятельность предприятия в современных условиях

1.1 Сущность сбытовой деятельности

1.2 Основные методы сбыта

2 РУП «МТЗ», его характеристика и анализ работы

2.1 Характеристика предприятия и его организационно-управленческая структура

2.2 Характеристика выпускаемой продукции и рынков ее сбыта

2.3 Анализ основных технико-экономических показателей работы РУП «МТЗ»

2.3.1 Анализ товарной продукции

2.3.2 Анализ и динамика себестоимости товарной продукции

2.3.3 Анализ прибыли предприятия

2.3.4 Анализ рентабельности РУП «МТЗ

2.3.5 Анализ производительности труда и заработной платы

2.3.6. Анализ финансовых показателей РУП «МТЗ»

2.4. Анализ сбытовой деятельности РУП «МТЗ»

2.4.1 Анализ собственной товаропроводящей сети

2.4.2 Анализ рекламной и выставочной деятельности РУП «МТЗ»

3 Технико-экономические мероприятия по совершенствованию сбытовой деятельности РУП «МТЗ»

3.1 Расширение товаропроводящей сети

3.2 Расширение выставочной деятельности РУП «МТЗ»

3.3 Совершенствование организационной структуры Маркетинг-центра

3.4 Создание фирменного стиля

3.5 Совершенствование технологического процесса изготовления валика вентилятора

4 Проектирование и расчет искусственного освещения для выполнения работ при разработке проектируемого объекта

Заключение

Список литературы

Приложение А Организационно-управленческая структура РУП «МТЗ»

Приложение Б Организационная структура управления Маркетинг-центра РУП «МТЗ»

Приложение В Сбытовая сеть РУП «МТЗ»

Приложение Г Схема товаропроводящей сети Минского тракторного завода за рубежом

**ПЕРЕЧЕНЬ УСЛОВНЫХ ОБОЗНАЧЕНИЙ**

РУП – республиканское унитарное предприятие;

МТЗ – Минский тракторный завод;

ТПС – товаропроводящая сеть;

ТД – торговый дом;

ТП – товарная продукция;

В – выработка;

Ч – численность;

СДЗ – страны дальнего зарубежья;

АПК – агро-промышленный комплекс;

СП – сборочное производство;

АУП – административно-управленческий персонал.

**ВВЕДЕНИЕ**

На современном этапе развития Республики Беларусь, обеспечение стабильной работы предприятий по выпуску конкурентоспособной про-дукции, является задачей первостепенной важности. Направленность торговой деятельности любого предприятия стала более разносторонней и сложной в виду огромного разнообразия товаров и желаний покупателя. В рыночной экономике выживают те предприятия, чья продукция работы, услуги находят сбыт. Поэтому выбранная тема дипломного проекта «совершенствование сбытовой деятельности на предприятии», включающая в себя изучение методов и организации сбыта готовой продукции, является сегодня особенно актуальной и требует дальнейшего ее исследования.

Исследование основных форм и методов сбытовой деятельности направлено на выявление перспективных средств продвижения товаров от производителя до конечного потребителя и организацию их розничной продажи на основе всестороннего анализа и оценки эффективности исполь-зуемых или намечаемых к использованию каналов и способов распределения и сбыта, включая те из них, которыми пользуются конкуренты. Чтобы служба сбыта правильно функционировала, необходимо построить систему сбора информации, проведения исследований рынка, организации рекламы, сбытовых операций и обслуживания, чтобы обеспечить максимум результатов.

В качестве объекта исследования был выбран РУП «МТЗ» – один из крупнейших в мире производителей колёсных тракторов. Предприятие осуществляет выпуск широкой номенклатуры продукции машино-строительного профиля, основным видом которой являются колёсные тракторы, тракторокомплекты, мини-техника, лесные и шахтные машины и другая техника. РУП «МТЗ» характеризуется наличием собственной товаропроводящей сети, поставки продукции ведутся примерно в 125 стран мира. Успешная сбытовая деятельность – основная цель предприятия. Именно поэтому представляет интерес проанализировать деятельность данного предприятия.

Предметом исследования является сбытовая деятельность предприятия, и пути ее совершенствования.

Целью дипломного проекта является проведение полного анализа сбытовой деятельности РУП «МТЗ», выявление резервов в деятельности предприятия и предложения по их рациональному использованию.

В соответствии с данной целью в проекте поставлены следующие основные задачи:

– провести анализ результатов деятельности и уровня развития РУП «МТЗ»;

– дать оценку сбытовой деятельности РУП «МТЗ», включающей в себя организацию сбыта, каналы реализации продукции;

– оценить работу предприятия по использованию возможностей улучшения сбытовой деятельности предприятия,

– обосновать предложения и рекомендации по совершенствованию сбытовой деятельности на предприятии.

Для решения поставленных задач в дипломном проекте использовались исследовательские, аналитические и экономико-математические методы.

Значимость исследования для предприятия заключается в том, что была проведена объективная оценка состояния производственно-хозяйственной и сбытовой деятельности, в итоге были сделаны предложения по совершенствованию сбытовой деятельности, использование которых даст положительные результаты в работе не только службы сбыта, но и всей производственной деятельности предприятия.

В качестве исходной информации был использован бизнес-план предприятия, учебная, справочная и методическая литература отечественных и зарубежных авторов, научные статьи по изучаемой проблеме.

**1 СБЫТОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

**1.1 Сущность сбытовой деятельности**

В условиях рынка основной целью любого субъекта хозяйствования является сбыт выпущенной готовой продукции, по завершении которой определяются результаты хозяйствования, эффективность производства. Это позволяет предприятию выполнять обязательства перед государственным бюджетом, банками по ссудам и кредитам, персоналом, поставщиками и возмещать прочие производственные затраты. Невыполнение плана реализации вызывает замедление оборачиваемости оборотных средств, штрафы за невыполнение договорных обязательств перед покупателями, задерживает платежи, ухудшает финансовое положение организации.

Планирование процесса реализации начинается с обеспечения предприятия заказами. На их основе составляется план по номенклатуре, являющийся основанием организации производственного выпуска соответ-ствующих видов продукции. Заказы согласовываются с заказчиками продукции и поставщиками материалов. С покупателями заключаются договоры, в которых указывается ассортимент, сроки отгрузки, количество и качество продукции, цена, форма расчетов.

Наряду с объемом реализации предприятие планирует сумму (объем) прибыли. Это возможно потому, что при установлении продажных (договорных) цен на продукцию в состав ее включается определенная сумма или процент прибыли (дохода). Количество продукции, подлежащей к реализации по договорам (плану), умноженное на договорную цену, составляет продажную стоимость по плану. Процент прибыли позволяет рассчитать плановую сумму прибыли. Эти два показателя будут являться базой для расчета авансовых платежей или ежемесячных отчислений в бюджет налога на прибыль по плановым показателям [1].

Эффективное функционирование любой фирмы невозможно без правильно организованной службы сбыта. Для реализации товаров организация должна проводить комплекс целенаправленных действий, обес-печивающих перемещение товаров в рыночном пространстве.

Вместе с тем высокая результативность сбыта продукции может быть достигнута только в том случае, если сбытовой деятельностью профес-сионально управлять.

Ученые-экономисты выделяют два подхода в определении сущности сбыта. Существуют трактовки для понимания этого термина – широкое и узкое.

Сбытовые операции, в широком смысле слова, начинаются, как только изделие покинуло производственный комплекс, и заканчиваются передачей товара покупателю. Данная трактовка представляет собой процесс реализации произведенной продукции с целью преобразования товаров в деньги и удовлетворения запросов и потребностей покупателей.

Сбыт, в узком смысле слова, охватывает только финальную фразу - непосредственное общение продавца и покупателя, а все остальные операции в области сбыта относятся к товародвижению. Причем, покупатель – это далеко не обязательно конечный потребитель, он может приобрести товар для последующей перепродажи [2].

При организации коммерческой деятельности компании выделяют цели, задачи и содержание управления сбытом.

Цель – доведение до конечного потребителя конкретного товара, требуемых потребительских свойств; в необходимом объеме; в точное время (срок); в определенном месте; с минимальными затратами.

При управлении сбытовой деятельностью, необходимо рассмотреть задачи, стоящие непосредственно перед персоналом подразделения продаж, а именно, завоевание и расширение доли рынка. Это поиск заказчиков, работа с уже имеющимися клиентами. Следовательно, основная задача в сфере сбыта - определение окончательного результата всех усилий фирмы, направленных на развитие бизнеса и получение максимальной прибыли [3].

До 1990 г. на практике действовали два вида движения товаров: один – через государственную торговлю для товаров народного потребления, и другой – через организации общегосударственной и ведомственной систем материально-технического обеспечения. Эти виды представляли собой жесткое фондовое распределение и поставки продукции по плановым актам.

Переход к рынку сломал систему централизованного материально-технического снабжения предприятий. Организации и предприятия материально-технического обеспечения превратились в торговых и ком-мерческих агентов, оказывающих услуги предприятиям на хозрасчетных и взаимовыгодных условиях. Все они имеют готовую сеть складов, баз, магазинов, производственных участков.

В сочетании с разнообразием выполняемых ими функций это в итоге снижает производственные и товарные запасы на обслуживаемых ими предприятиях, способствуя экономии на издержках обращения, ускоряя оборачиваемость средств и поддерживая ритмичность производства.

Опыт стран с развитой системой рыночных отношений показывает, что существуют различные виды специализированных снабженческо-сбытовых организаций. Они различаются между собой набором услуг, оказываемых клиентам, товарной специализацией, обслуживанием определенных категорий заказчиков и др. В целом общее представление о действующей системе сбыта дает схема, представленная на рисунке 1.1 [4].

Указанная схема сбыта имеет свои особенности в зависимости от группы товаров. Например, обеспечение предприятий сырьем, происходит на основе заключения договоров на поставки между предприятиями и заводами-изготовителями или предприятиями, производящими сырье, напрямую либо через оптовые специализированные предприятия. Когда речь идет об оборудовании с большим сроком изготовления, договора о поставке заключаются напрямую. Оптовые организации, как правило, занимаются поставкой материалов (металл, сырье), а также запасных частей. Несколько сложнее организованы каналы сбыта потребительских товаров. Канал сбыта состоит из ряда коммерческих посредников (оптовая, розничная торговля), которые занимаются транспортировкой, хранением и продажей товаров на пути от производителя до потребителя.

Производитель

Собственная система сбыта

Связанная система сбыта (ценовой риск)

Несобственные органы сбыта

(юридически самостоятельны, экономически зависимы)

Собственные органы сбыта (несамостоятельны, нет ценового риска)

Торговый представитель (от чужого имени, за чужой счет)

Собственник фирмы

Агент

Комиссионеры (от собственного имени, за чужой счет)

Отдел сбыта, филиал

Маклер (только посредничество)

Магазины, автоматы

Выставки, ярмарки

Рисунок 1.1 – Организация сбытовой деятельности

Если речь идет о крупных объектах и технически сложных товарах, которые нуждаются в консультациях, гарантиях и обслуживании, там, где круг клиентов невелик, то есть в области инвестиционных товаров и некоторых видов сырья, преобладает прямой сбыт через региональные сбытовые филиалы.

В распределении участвуют следующие лица:

– Отдел сбыта. Получение и ведение заказов издавна является задачей отдела сбыта, причем связи с клиентами осуществляются чаще всего через коммивояжеров и торговых представителей. Вышеназванные задачи охватывают продажу в узком смысле этого слова, в то время как руководство предприятия принимает фундаментальное решение о рынках, группах клиентов и продуктах. Это скорее историческая форма чистого отдела сбыта теряет в настоящее время свое значение в пользу отдела маркетинга.

– Руководство предприятия. Участие членов руководства предприятия в сбытовой деятельности особенно часто встречается в отраслях инвестиционного сектора, где имеется лишь несколько крупных покупателей. Часто руководство поддерживает другие органы сбыта, например, коммивояжеров, особенно в случаях, если клиент имеет большое значение или величина заказа необычно высока.

– Коммивояжер. Занимается поиском клиентов и работает с ними. Чаще всего их задача состоит в налаживании контактов и получении заказов. Обычно они получают определенный район, в котором должен работать со всеми или с отдельными клиентами.

– Торговый представитель. Это юридически самостоятельные лица, заключающие договора и ведущие дела для нескольких предприятий. Они не получают право собственности на товары и не несут связанного в этим риска (порча, изменение моды, цен). Функции торговых представителей соответ-ствуют во многом функциям коммивояжера. Отличие торгового пред-ставителя от коммивояжера выражается в том, что он сам определяет порядок своей работы.

– Сбытовой филиал. Многие крупные предприятия имеют собствен-ные отделения по сбыту. Это позволяет им работать в непосредственной близости от потребителя как в своей стране, так и за рубежом, проводить интенсивное консультирование своей клиентуры и обеспечивать быструю поставку продукции [5].

Эффективность функционирования каналов сбыта определяется организацией бесперебойного потока товаров и услуг к потребителю. Это, в свою очередь, зависит от слаженности работы всех звеньев канала сбыта: производители, оптовики, розничная торговля, потребители.

Так как основная задача торгово-посреднической фирмы состоит в сбыте продукции, то естественно, что результативность деятельности такого предприятия во многом зависит от эффективности ее сбытовой системы. При этом важными моментами являются затраты на создание и эксплуатацию системы сбыта, универсальность и уникальность системы сбыта, ее действенность в определенных условиях.

Сбытовая деятельность промышленного предприятия естественным образом связана с готовой продукцией. Готовой считается такая продукция, которая прошла технический контроль, имеет соответствующую маркировку, удовлетворяет требованиям, установленным в государственных стандартах, технических условиях, договорах, и подготовлена к поставке. Готовая продукция, поступающая в хозяйственный оборот, принимает различные формы. В добывающих отраслях промышленности готовой продукцией являются сырье и топливо (руда, лес, топливно-энергетические ресурсы и др.). В обрабатывающих отраслях одни виды готовой продукции принимают форму материалов, подлежащих дальнейшей переработке (металлы, строительные материалы, химикаты), другие – принимают формы законченной продукции, полуфабрикатов и комплектующих изделий.

Так, на предприятиях машиностроения, выпускающих станки и оборудование, готовая продукция принимает форму законченных изделий, так как станки, оборудование не подлежат дальнейшей обработке. Промышленные предприятия выпускают готовую продукцию также в виде полуфабрикатов, комплектующих изделий и запасных частей, которые либо обрабатываются на других предприятиях (штамповки, поковки), либо без обработки входят в состав другой продукции (функциональные узлы и части агрегатов) [6].

Сущность сбыта предопределяет существование двух групп операций с готовой продукцией: материальную и нематериальную. Производственно-технические операции на складах готовой продукции в промышленности, а также на сбытовых базах и складах являются продолжением производ-ственного процесса и называются материальными. Они включают: приемку, сортировку, маркировку и складирование продукции; операции с тарой и упаковкой; формирование комплектных партий; отправку, отгрузку, отпуск, поставку и продвижение продукции к потребителям; реализацию; после-продажные услуги.

Содержание этих операций в целом сводится к подготовке продукции к отправке и отправке ее покупателю в форме отгрузки или путем отпуска со склада.

Отгрузка – это отправка продукции транспортом потребителю или посреднику. При этом поставщик как субъект отгрузки обычно организует транспортировку.

Отпуск – это сдача готовой продукции грузополучателю, который самостоятельно организует доставку продукции по назначению. В качестве грузополучателей могут выступать как предприятия-потребители, так и посреднические фирмы, которые получают продукцию для дальнейшей перепродажи.

Самостоятельное значение имеет понятие поставка, т.е. фактический отпуск или отгрузка продукции потребителям в соответствии с договорами. В объемы поставок включаются отправки продукции, как с промышленных предприятий, так и со складов посредников.

Продукция, подлежащая сбыту, обязательно проходит стадию реализации, так как должна быть не только отправлена продавцом, но и оплачена покупателем. Под реализацией понимается в основном оплата стоимости продукции, получение денежных средств (выручка). Отметим две стороны процесса реализации: ее натурально-вещественный и стоимостный аспекты. Это означает обязательность получения продукции потребителем в количестве и качестве, которые достаточны для ее использования и создания производственного запаса, и в соответствии с заключенными договорами.

Для того, чтобы осуществить все операции и процессы, связанные с отправкой, поставкой и реализацией продукции, необходимо не только организовать труд складских работников, но также определить схему продвижения продукции.

В целом, формулируя цельное определение, следует отметить, что сбыт продукции представляет собой комплекс организационно-технических и финансово-экономических мероприятий, связанных с поставкой и реалии-зацией готовой продукции. Основным требованием к сбыту с позиций рыночной экономики является готовность предприятия к удовлетворению выявленного ассортиментного спроса потребителей. Важно, чтобы это происходило при условии минимизации сбытовых запасов (готовая продукция, товары в пути и товары на складах у посредников) и издержек по сбыту [7].

Осуществлению сбытовой деятельности предшествует анализ эффективности существующей сбытовой системы в целом, так и по отдельным ее элементам, соответствие проводимой фирмой сбытовой политики конкретным рыночным условиям. Анализу подвергаются не столько количественные объемов продаж по продукту, но и по регионам, сколько весь комплекс факторов, оказывающих влияние на размеры сбыта: организация сбытовой сети, эффективность рекламы и других средств стимулирования сбыта, правильность выбора рынка, времени и способов выхода на рынок.

Анализ системы сбыта предполагает выявление эффективности каждого элемента этой системы, оценку деятельности сбытового аппарата. Анализ издержек обращения предусматривает сопоставление фактических сбытовых расходов по каждому каналу сбыта и виду расходов с показателями плана с целью обнаружения необоснованных расходов, устранения потерь, возникающих в процессе товародвижения, повышения рентабельности функционирующего сбыта.

Большое значение при осуществлении сбытовой деятельности предприятия имеет решение вопроса о совершенствовании методов работы с конечными потребителями. Первостепенную роль в этом вопросе играет оценка затрат на внедрение технических средств обслуживания покупателей (получение заказов), компьютерной техники для учета товаров, поступивших на склады и проданных потребителям через розничную сеть или непосредственно со склада [8].

Обоснованием эффективности сбытовой деятельности является многовариантный расчет издержек обращения и выбор на его основе оптимального варианта по основным направлениям сбытовой деятельности на целевом рынке или его сегменте.

Исходным пунктом планирования сбытовой деятельности является анализ рыночной конъюнктуры. Конъюнктура – это сложившаяся на рынке экономическая ситуация, характеризующаяся определенным соотношением спроса и предложения, уровнем цен и товарных запасов. Анализ конъюнктуры предполагает исследование факторов, которые имеют особое значение в прошлом, настоящем и будущем. Формой анализа конъюнктуры является конъюнктурный обзор или справка, в которых дается представление об особенностях развития рынка, его тенденциях, выявляются основные причинные связи между разнообразными явлениями.

При определении товарных групп для сбыта торгово-посредническая фирма должна решить следующие задачи:

– удовлетворение запросов потребителей;

– оптимальное использование потенциала предприятия;

– оптимизация финансовых результатов предприятия;

– завоевание новых покупателей.

Канал сбыта – это совокупность организаций или отдельных лиц, которые принимают на себя или помогают передать другому субъекту право собственности на конкретный товар или услугу на их пути от производителя к конечному потребителю. Использование каналов сбыта основывается на следующих предпосылках:

– необходимость и возможность экономии финансовых ресурсов при распределении продукции;

– организации продажи товара более эффективным способом;

– увеличение объемов реализации и более доступная продажа товара на целевых рынках. При этом необходимо точно знать, какой вид сбыта целесообразен для конкретного товара [9].

Организация торговых коммуникаций включает организацию отношений с существующими и перспективными заказчиками, разработку и проведение мероприятий по стимулированию торговых посредников, public relations и т.д.

При выборе месторасположения торговой точки основным критерием является уровень покупательной способности района. При оценке предпочтительного варианта также оцениваются: затраты на транспорт при доставке товара, развитость конкуренции, частота покупок, наличие маршрутов общественного транспорта, наличие автостоянки.

Планирование сбыта завершается составлением прогноза объемов продаж с учетом планируемых ограничений. Прогноз сбыта необходим для планирования торговых операций предприятия в краткосрочном и среднесрочном периоде, составления сметы затрат, управления запасами, планирования прибыли. Данному вопросу следует уделить особое внимание в виду его важности при оценке эффективности сбытовой деятельности.

Сбытовую деятельность фирмы-изготовителя продукции следует рассматривать, как целенаправленную деятельность, принципы и методы, осуществления которой призваны организовать движение потока товаров к конечному потребителю. Основной задачей является создание условий для превращения потребностей потенциального покупателя в реальный спрос на конкретный товар.

Основными элементами при осуществлении сбытовой деятельности являются:

– транспортировка продукции – её физическое перемещение от производителя к потребителю;

– доработка продукции – подбор, сортировка, сборка готового изделия и прочее, что повышает степень доступности и готовности продукции к потреблению;

– хранение продукции – организация создания и поддержание необ-ходимых её запасов;

– контакты с потребителями – действия по физической передачи товара, оформлению заказов, организации платёжно-расчетных операций, юридическому оформлению передачи прав собственности на товар, информированию потребителя о товаре и фирме, а также сбору информации о рынке.

Результатами производственного процесса организации являются готовая продукция, выполненные работы и оказанные услуги. Готовая продукция – это изделия и полуфабрикаты, полностью законченные обработкой, соответствующие действующим стандартам или утвержденным техническим условиям, принятые заказчиком на склад и снабженные сертификатом или другим документом, удостоверяющим их качество. Продукция, подлежащая сдаче на склад, но не оформленная актом приемки, остается в составе незавершенного производства и в состав готовой продукции не включается. В условиях рыночной экономики финансовая устойчивость предприятия зависит от конкурентоспособности выпускаемой продукции, ее спроса на внутреннем и внешнем рынках и объема реализации по договорам поставок [10].

Процесс реализации представляет собой совокупность хозяйственных операций, связанных со сбытом и продажей продукции. Реализация продукции осуществляется в соответствии с заключенными договорами с покупателями и заказчиками.

**1.2 Основные методы сбыта**

Основные методы сбытовой деятельности:

Прямой сбыт – установление прямых контактов с покупателями (обычно применяется при продаже средств производства).

Система прямого сбыта предусматривает непосредственную реализацию продукции конечному потребителю. Соответственно, их связывает и прямой канал сбыта. Ее отличительной особенностью является возможность для фирмы-производителя контролировать путь прохождения продукции до конечного потребителя, а также условия её реализации. Однако в этом случае фирма несет существенные внепроизводственные издержки, обусловленные необходимостью создания дорогостоящих товарных запасов, и затрачивает большое количество ресурсов на осуществление функции непосредственного доведения (продажи) товара до конечного потребителя, при этом возлагая на себя все коммерческие риски товародвижения. Вместе с тем, с позиции фирмы-производителя, преимуществом такой формы сбыта является её право на максимальный объем прибыли, какой только можно выручить от продажи производимой продукции (услуг). Коммерческую выгоду прямого сбыта усиливает возможность непосредственного изучения рынка своих товаров, поддержания тесных связей с потребителями, проведения исследований по повышению качества товаров, воздействия на скорость реализации с целью уменьшения дополнительной потребности в оборотном капитале.

Для осуществления прямого сбыта производитель создает определенные структуры, функционирование которых призвано обеспечить как необходимое предложение, так и реализацию изготовленных товаров:

1) Отдел сбыта – традиционная структура, осуществляющая функции формирования и исполнения заказов на поставку товаров. В современных условиях на большинстве предприятий эти отделы входят в состав службы маркетинга. Отдел сбыта может иметь агентов (лиц, которые на основе договоров, заключаемых с производителем, оказывают содействие в реализации произведенных им товаров) и коммивояжеров (сотрудников предприятия, которым поручается поиск потребителей и работа с ними).

Служба маркетинга может быть организована в четырех основных вариантах структур - функциональная структура, структура, ориентированная на товары, на рынки и региональная структура. Выбор той или иной структуры опосредован особенностями производственной и сбытовой деятельности предприятия, ассортиментом выпускаемой продукции, расположением обслуживаемых клиентов предприятия и т.п.

Создание на предприятии службы маркетинга потребует соответствующего изменения организационной структуры управленческих служб и установления новых функциональных связей между подразделениями предприятия.

Организационно служба маркетинга должна быть подчинена непосредственно директору предприятия, что обеспечивает независимость ее положения по отношению к другим подразделениям и объективную оценку возможностей предприятия при разработке его маркетинговой политики. В своей деятельности служба маркетинга должна взаимодействовать с подразделениями предприятия, участвующими в достижении его производственно-коммерческих целей.

Задачами службы маркетинга на предприятии являются сбор и анализ исходной информации, планирование и прогнозирование, оперативная работа. Рассмотрим основные варианты построения службы мар кетинга исходя из ее задач:

Организация по функциям имеет место, когда видов выпускаемой продукции и рынков немного, они могут рассматриваться в виде некоторых однородностей. Подразделения предприятия специализируются по следующим направлениям:

изучение конъюнктуры рынка, планирование ассортимента и нового сервиса;

реклама, выставки и паблик рилейшнз;

организация товародвижения и создания дилерской сети.

Организация по видам продукции - полезна в тех случаях, когда предприятие выпускает несколько видов продукции, ориентированных на разные категории потребителей и требующих к тому же организации специального сервиса. В этом случае за менеджерами по каждому виду продукции, как правило, закрепляются все вышеперечисленные виды деятельности за исключением рекламы, выставок и паблик рилейшнз, которые закрепляются за отдельным менеджером.

Организация по рынкам («рынок» – это какая-либо конкретная отрасль) целесообразна, если для продвижения продукции на рынок требуются специфические знания по её использованию в конкретных отраслях. В этом варианте за менеджерами также закрепляются предприятия конкретной отрасли, независимо от географического месторасположения , и весь спектр задач, кроме рекламы и т.д.

Организация по территориям считается выгодной, когда в каждом из выделенных регионов номенклатура не очень высока, а различия между потребителями - незначительны. В структуре отдела маркетинга предприятия все менеджеры разбиты по географическим регионам. Это позволяет менеджеру не просто ясно представлять себе картину в регионе, но и поддерживать личностные контакты с руководителями оптового и розничного звеньев торговли в них. На практике нередко используются и различные смешанные схемы организации службы маркетинга [11];

2) Сбытовые филиалы и представительства – собственные отделения по сбыту в рамках крупного предприятия, организуемые для осуществления торговой деятельности в непосредственной близости от потребителя. Основной функцией сбытовых филиалов является обеспечение оперативной поставки товаров на основе изучения коньюктуры рынка;

3) Сбытовые конторы или службы без создания товарных запасов с выполнением функций по заключению сделок «под заказ», изучению рынка поддержанию контактов с потребителями;

# 4) Специальные агентства имеющие или не имеющие право на заключение сделок, функциональные обязанности которых, помимо прочих, входит демонстрация товара клиенту;

# 5) Розничная сеть (киоски, магазины, салоны и др.).

Предусматривается также использование средств массовой информации и личных контактов собственника фирмы-производителя с конечным потребителем.

Пути продвижения продукции на рынки при прямом сбыте:

Большую роль в активизации продаж продукции завода, ознакомлении потребителя с новыми моделями тракторов играет рекламная и выставочная деятельность [12].

Реклама – это самая видимая составляющая комплекса маркетинговых коммуникаций. Ее задачей является информирование покупателей о качестве товаров и способах удовлетворения потребностей, обеспечение возможности сравнения конкурирующих товаров, стимулирование потребительского спроса с целью его воспроизводства.

Важнейшей целью любого предприятия является наращивание продаж на освоенных рынках, активное внедрение на новые рынки.

Залог долгосрочного успеха и стабильности предприятия должен быть обеспечен за счет:

– постоянного исследования рынков и факторов, влияющих на их изменение;

– оперативного внесения изменений в маркетинговую стратегию предприятия;

– поддержания на высоком уровне имиджа предприятия;

– достижения передового уровня квалификации персонала, ответст-венного за сбыт и обслуживание продукции.

Каждый последующий шаг должен повышать имидж предприятия и его торговой марки. В этих целях задействуются следующие каналы распространения рекламы:

– выставки, ярмарки;

– печатные издания (пресса);

– сайт предприятия в сети Интернет;

– полиграфическая рекламная продукция;

– рекламные видеофильмы;

– рекламные сувениры [13].

Эффективность рекламной деятельности.

Различают экономическую эффективность рекламы и эффективность психологического воздействия отдельных средств рекламы на сознание человека (привлечение внимания к рекламе, фиксация в памяти и т. п.). Причем психологическое воздействие наиболее результативно, если оно приводит потенциальных потребителей к совершению покупки. Таким образом, экономическая эффективность рекламы зависит от ее психо-логического воздействия.

Экономическую эффективность рекламы чаще всего определяют путем измерения ее влияния на развитие товарооборота. Наиболее точно установить, какой эффект дала реклама, можно лишь в том случае, если увеличение сбыта товара происходит немедленно после воздействия рекламы. Это наиболее вероятно в случаях рекламирования новых товаров повседневного спроса.

В то же время покупке дорогостоящего товара длительного пользования обычно предшествует обязательное обдумывание. В этом случае эффект рекламы может проявиться далеко не сразу. Прежде всего, покупатель узнает о выпуске товара, затем он интересуется подробной информацией о его качестве и свойствах. После этого покупатель может отдать предпочтение рекламируемому товару и утвердиться в желании приобрести его, и лишь в итоге он приобретает его.

Точный расчет эффективности рекламы представляет большие трудности, поскольку этот инструмент маркетинга обычно не дает полного эффекта сразу. Кроме того, рост товарооборота нередко вызывается другими (не рекламными) факторами, например, изменением покупательской способности населения на рынке сбыта, расширением товаропроводящей сети и т.д.

При этом следует учитывать, что 80 процентов имиджевой рекламы не преследует своей целью прямое получение прибыли, потому что рекламирует не один какой-то товар, а предприятие в целом. Но в конечном итоге, и этот вид рекламы ведет к увеличению сбыта товара [14].

Выставка – это уникальный маркетинговый механизм, объединяющий все инструменты продвижения и сбыта продукции.

Выставки являются важным, универсальным и высоко рентабельным инструментом бизнеса. Это неотъемлемая часть общего комплекса маркетин-говых коммуникаций наряду с прямыми продажами, размещением рекламы, почтовой рассылкой и размещением информации в Интернете.

Мировая статистика подтверждает, что у большинства компаний 40% продаж происходит как раз за счет выставок.

В отличие от размещения рекламы в журналах и метода прямой рассылки выставки обеспечивают возможность двусторонней связи.

Преимущества выставок:

– посетители могут задавать вопросы, запрашивать дополнительную информацию, возражать и спорить. Экспоненты, в свою очередь, - давать и получать информацию. И что самое главное, выставки дают возможность вести бизнес лицом к лицу, что является наиболее эффективной и убедительной формой продаж и установления отношений с клиентами;

– посетители выставки являются скорее активными, чем пассивными адресатами и получателями вашей маркетинговой и коммерческой информации. Они принимают сознательное решение посетить выставку и жертвуют для этого своим временем. Многие из них являются лицами, определяющими политику своих фирм и компаний, а, следовательно, потенциальными покупателями;

– при посещении выставки покупатель не испытывает заметного давления со стороны продавца, в то время как продавец не беспокоится о необходимости посещения покупателя на его территории;

– в то время как реклама в СМИ, прямая почтовая рассылка или web-сайт могут говорить о том, что предлагаемый продукт является самым быстрым, самым тихим, самым компактным или самым совершенным изделием на рынке, на выставке покупатели могут сами увидеть, потрогать, попробовать и испытать предлагаемую вами продукцию. Ничто не может сравниться с воздействием демонстрации в действии [15].

Самое прямое отношение к имиджу в рекламе также имеет брэндинг.

Брэндинг — это деятельность по созданию долгосрочного предпочтения к товару, основанная на совместном усиленном действии на потребителя товарного знака, упаковки, рекламных обращений, материалов сейлз промоушн и других элементов рекламы, объединенных определенной идеей и однотипным оформлением, выделяющих товар среди конкурентов и создающих его образ (brand image) [16].

Брэндинг позволяет:

– поддерживать запланированный объем продаж на конкретном рынке и реализовывать на нем долговременную программу по созданию и закреплению в сознании потребителей образа товара или товарного семейства;

– обеспечить увеличение прибыльности в результате расширения ассортимента товаров и знаний об их общих уникальных качествах, внедряемых с помощью коллективного образа;

– отразить в рекламных материалах и кампаниях культуру страны, региона, города и т.д., где изготовлен товар, учесть запросы потребителей, для которых он предназначен, а также особенности территории, где он продается;

– использовать три весьма важных для обращения к рекламной аудитории фактора — исторические корни, реалии сегодняшнего дня и прогнозы на перспективу [17].

Сегодня разработка и использование собственного фирменного стиля становится все более популярным атрибутом стратегии развития возрастающего числа компаний.

Фирменный стиль нужен для того, чтобы посредством индивидуаль-ности и единства графических и других констант, выделиться среди конкурентов, стать узнаваемым (идентификация) и хорошо запоминаемым. Из-за хорошей узнаваемости уменьшается количество средств, потраченных на рекламные кампании. Наличие фирменного стиля (хорошего) значительно повышает эффективность рекламы.

Фирменный стиль – это совокупность приемов, обеспечивающих единый образ всем изделиям фирмы и мероприятиям; улучшающих восприятие и запоминаемость потребителем не только товаров фирмы, но и всей ее деятельности; а также позволяющих противопоставлять свои товары и деятельность товарам и деятельности конкурентов.

Прямой сбыт позволяет производителю кратчайшим путем выходить на потребителя с целью установления контактов, получения заказов и реализации товаров. Кроме того, он позволяет производителю полностью контролировать продвижение его товаров на ринке. Выгоден такой метод сбыта и потребителю: он удобен, гибок, позволяет оперативно решать возникающие проблемы непосредственно с изготовителем товаров. Однако прямой сбыт становится нерентабельным, если производитель имеет дело с горизонтальным, географически разбросанным рынком с большим количеством потребителей, а создание собственной сбытовой сети для обслуживания требует непропорционально больших затрат по отношению к ожидаемому объему продаж. Поэтому в практике маркетинга широкое распространение получил косвенный метод сбыта.

Косвенный сбыт предполагает наличие в канале сбыта различного рода независимых торговых посредников, которым производитель передает часть своих сбытовых, а в отдельных случаях и маркетинговых функций. Передача указанных функций оправданна в той мере, в которой посредники способны выполнять их более эффективно и с меньшими затратами, чем сам производитель.

Необходимость использования посредников чаше всего обусловливают следующие обстоятельства:

– недостаток ресурсов не позволяет производителю одновременно обеспечить эффективное производство и не менее эффективный сбыт выпушенных товаров;

– относительно более высокая норма прибыли в сфере производства, нежели в сфере сбыта (например, если производство обеспечивает норму прибыли 20 %, а занятие розничной торговлей может дать, согласно прогнозам, только 10 %, то производителю, естественно, более выгодно увеличить капиталовложения в основной бизнес);

– достаточно ограниченный перечень ассортиментного предложения производителя потребителю, который требует значительно большего товарного разнообразия, что и обеспечивает посредник, концентрируя у себя товары многих производителей;

– специализация используемого производителем потенциала, прежде всего кадрового. Опыт и налаженные связи посредников могут обеспечить производителю в сфере сбыта гораздо больше, чем он мог бы сделать собственными силами;

– необходимость улучшения обслуживания потребителей. Как правило, посредник «ближе» к ним и лучше знает их запросы – ему легче приспособиться к условиям «на местах», обеспечить необходимое послепродажное обслуживание и оказание других услуг;

– обычаи и традиции, установившиеся на данном рынке, допускают возможность только косвенного сбыта (например, на товарных биржах и аукционах) или политические нормы исключают прямой контакт с потребителями [18].

Для достижения коммерческого успеха при использовании того или иного метода сбытовой деятельности нужно тщательно проанализировать все финансовые вопросы, провести сравнительную характеристику затрат и результатов.

**2 РУП «МТЗ», ЕГО ХАРАКТЕРИСТИКА И АНАЛИЗ РАБОТЫ**

**2.1 Общая характеристика предприятия и его организационно-управленческая структура**

РУП «МТЗ» - один из крупнейших в мире производителей колёсных тракторов. Предприятие осуществляет выпуск широкой номенклатуры продукции машиностроительного профиля, основным видом которой являются колёсные тракторы, тракторокомплекты, мини-техника, лесные и шахтные машины и другая техника.

Минский тракторный завод был организован на базе авиазавода № 453 в ноябре 1945 года, но отсчет лет он введет от 29 мая 1946 года, когда было подписано постановление Совета Министров СССР №1142 от 29 мая 1946 года о его строительстве. Предприятие находится в ведении Министерства промышленности Республики Беларусь, руководствуется в своей деятельности законодательством Республики Беларусь и Уставом.

Первая продукция была выпущена в 1948 году – это был пусковой двигатель ПД-10, а в 1950 – двигатель Д-35. С августа 1951 г. завод перешел на выпуск трелевочных тракторов КТ-12. Совершенствуя трактор КТ-12, конструкторы завода создали его модификацию ТДТ-40 и с 1956 г. начался их выпуск.

Первый колесный трактор «Беларусь» МТЗ-2 сошел с конвейера 14 октября 1953 года. В настоящее время республиканское унитарное предприятие «Минский тракторный завод» является крупнейшим предприятием в мире по выпуску колесных тракторов, осуществляет выпуск широкой номенклатуры продукции машиностроительной отрасли. Продукция предприятия представлена 62-мя моделями тракторов и машин с разнообразными мощностными характеристиками.

Предметом деятельности РУП «МТЗ» является:

– выполнение конструкторских и проектно-технологических работ; осуществление коммерческо-посреднической и маркетинговой деятельности;

– производство и сбыт на внутреннем рынке и за рубежом универсальных колесных пропашных тракторов, запасных частей к ним, товаров народного потребления, поковок, штамповок, комплектующих изделий, технологи-ческого оборудования;

– осуществление внешнеэкономической деятельности;

– организация фирменной торговли, сервисного обслуживания реализованной потребителям продукции и товаров;

– строительство и технический надзор за качеством строительства, проектная деятельность для строительства, расширения, реконструкции, технического перевооружения и капитального ремонта объектов;

– подготовка, повышение квалификации кадров; оказание платных услуг населению.

Форма собственности исследуемого предприятия – унитарная.

Юридический адрес: г. Минск, ул. Долгобродская, 29. Предприятие расположено по юридическому адресу.

В отрасли сельскохозяйственного машиностроения тракторостроение занимает ведущее положение. Сельскохозяйственное производство создает основу обеспечения продовольственной безопасности государства, поэтому ему традиционно уделяется особое внимание.

На сегодняшний день продукция Минского тракторного завода широко известна во многих государствах мира.

Стратегия развития РУП "МТЗ" заключается в дальнейшем освоении новых рынков сбыта и развитии производства, выпускающего комплекс машин под комплексные технологии (сельскохозяйственные, лесохозяй-ственные и другие), дающие возможность потребителю с максимальной эффективностью, в сжатые сроки с минимальными затратами выполнять свою работу.

Главная цель определена политикой предприятия в области качества, направленной на удовлетворение запросов потребителей, собственников, сотрудников, общества путем обеспечения качества продукции, достижения установленных основных целевых показателей социально-экономического развития РУП «МТЗ».

Основные достижения в деятельности предприятия:

– значительное расширение за последние годы модельного ряда выпускаемой продукции за счет создания новых моделей энергонасыщенных тракторов и повышение ее технического уровня;

– постоянная работа по модернизации освоенной продукции, приведение ее в соответствие с постоянно ужесточающими требованиями международных стандартов по безопасности и эксплуатации;

– сертификация системы управления качеством, действующей на предприятии, в соответствии с требованиями международного стандарта качества ISO 9001;

– активизация работы на освоенных рынках сбыта в дальнем и ближнем зарубежье;

– завоевание новых рынков сбыта стран дальнего зарубежья;

– расширение и совершенствование товаропроводящей сети и после-продажного обслуживания поставляемой продукции, создание торговых домов;

– увеличение гарантийного срока с одного года до двух лет;

освоение серийного производства энергонасыщенных тракторов с мощностью двигателя 250…300 л.с.;

– постоянное совершенствование технологических процессов, соз-дание условий для технического перевооружения металлургического передела и гибких производств в механообрабатывающих цехах;

– использование инновационных и высоких технологий на стадии конструирования и производства;

– сохранение высококвалифицированных кадров, привлечение молодых кадров;

– высокие темпы компьютеризации: оснащение рабочих мест ИТР персональными компьютерами, развитие компьютерных сетей, внедрение корпоративной информационной системы;

– удержание позиции лидера среди предприятий СНГ, производящих сельскохозяйственные тракторы;

– создание сети сборочных производств тракторов в странах СНГ, Восточной Европы, Азии, что позволило предприятию укрепить свои позиции на этих рынках и активно противодействовать протекционистской политике государств в отношении своих производителей;

– высокий экспортный потенциал;

– используемые на предприятии современные системы автоматизи-рованного проектирования, высококвалифицированный технический персонал позволяют в достаточно сжатые сроки осуществлять разработку новых образцов тракторной техники и отдельных узлов к ней;

– заключение контракта с фирмой «Niles-Simmons» на поставку технологии изготовления валов, валов-шестерён и шестерён КПП, а также муфты сцепления энергонасыщенных тракторов «Беларус»;

– разработка автоматизированной системы управления ресурсами;

– освоение производства тракторов, оснащенных двигателями, соответствующими требованиям Tier-2, Tier-3;

– внедрение линии горячего прессования стружки.

### Основные неудачи в деятельности предприятия:

– недостаточные объёмы инвестиций на техническое перевооружение предприятия;

– недостаток в рекламной деятельности.

### Слабые стороны в производственно-хозяйственной деятельности предприятия:

– высокая степень износа активной части основных фондов;

– недостаточный объем производства запасных частей.

– низкая оснащенность опытного производства.

### Сильные стороны в производственно-хозяйственной деятельности предприятия:

– Предприятие осуществляет наращивание производственных мощ-ностей, освоенных за последние годы, и модельного ряда продукции с повышением его технического уровня (наличие потенциальных производственных мощностей на выпуск 100 000 тракторов "БЕЛАРУС" в год).

– Освоено производство специальной техники (лесных, ком-мунальных, дорожных, шахтных машин), что дает возможность сглаживания колебаний сезонности при реализации тракторов.

– На производстве внедряются новые технологии, которые позволяют повышать качество и снижать себестоимость продукции, увеличивать гибкость производства за счет расширения применения станков с числовым программным управлением (ЧПУ) (числовым программным управлением), уменьшать загрязнение окружающей среды. А именно:

а) создана сквозная система автоматизированного проектирования и технологической подготовки производства (САПР) на базе пакетов фирмы Unigraphics Solutions (Unigraphics, Solid Edge) начато внедрение CALS технологий на базе программного пакета, IMAN и др., охватывающая конструкторов, металлургов, технологов, производство (оборудование с ЧПУ);

б) обеспечено применение современных, высокотехнологичных мате-риалов и комплектующих, вплоть до двигателей. Накоплен опыт их использования и сформулированы требования к ним;

в) закончено строительство ведомственной испытательной станции и корпуса ускоренных испытаний;

г) сертификация системы качества, соответствующей требованиям международного стандарта качества ISO 9001 (экология; техника безопасности).

– Созданы управляемые, гибкие товаропроводящие сети (особенно в РФ, Казахстане, Украине, Молдове на базе торговых домов "МТЗ" с долей уставного капитала от 51% и выше), что дало предприятию возможность управлять ценовой политикой на рынках, перейти полностью во внешней торговле на денежные формы расчета;

– Социальная сфера предприятия способствует созданию сплочённого и крепкого трудового коллектива, который может решить поставленные задачи [19].

Анализ организационно-управленческой структуры предприятия.

Управление заводом осуществляется в соответствии с действующим законодательством и Уставом завода на основе сочетания прав и интересов трудового коллектива и собственника имущества завода.

Руководителем завода является генеральный директор, назначаемый по контракту Министром промышленности. Генеральный директор самостоятельно решает все вопросы деятельности предприятия, за исключением отнесенных действующим законодательством РБ к компетен-ции собственника, общего собрания (конференции) трудового коллектива и Совета предприятия.

Генеральный директор действует от имени предприятия, представляет его интересы во всех предприятиях, учреждениях и организациях, распоряжается имуществом и средствами завода в пределах прав, установ-ленных собственником.

Технический директор проводит техническую политику, определяет основные направления в области технической подготовки производства, реконструкции и технического перевооружения производственных мощ-ностей, разрабатывает перспективные направления развития объединения, координирует проведение работ по внедрению новой техники и технологии.

Маркетинг-директор возглавляет маркетинг-центр, отвечает за организацию сбыта продукции и внешнеторговой деятельности, возглавляет и осуществляет сбытовую политику, обеспечивает изучение и анализ конъюнктуры рынка, разрабатывает долгосрочную стратегию маркетинга, определяет программу деятельности по формированию спроса и стимули-рованию сбыта. В обязанности маркетинг-директора входит:

– разработка предложений по выбору наиболее выгодных рынков;

– планирование деятельности по получению информации относи-тельно действующих покупателей на рынках сбыта;

– рекомендация типов и параметрических рядов товаров, которые следует производить, следит за их конкурентоспособностью, дает рекомендации по снятию товаров с производства;

– изучает тенденции рынка и прогнозирует объемы продаж;

– рекомендует стратегии продвижения товаров предприятия на рынках сбыта, проводит практическую деятельность по сбыту продукции, постоянно анализирует правильность принятых решений;

– проводит и координирует маркетинговые действия, вытекающие из решений генерального директора объединения, собственных решений и предложений, других руководителей и подразделений относительно дизайна продукции, производства, продажи и цен;

– контролирует всю деятельность объединения, влияющую на решение покупателя о приобретении продукции объединения;

– рассматривает бюджеты и кадровую политику всех подразделений, входящих в маркетинг-центр, дочерних, совместных предприятий, предприятий с долевым участием.

Финансовый директор осуществляет анализ и планирование экономической и финансовой деятельности предприятия, координирует политику в области ценообразования, учета и снижения затрат на производство и реализацию продукции, инвестиций на освоение новых изделий и техническое перевооружение, контролирует разработку и выполнение финансовых планов, целевого использования ресурсов, организует и совершенствует систему стимулирования труда.

Заместитель генерального директора по материально-техническому снабжению отвечает за обеспечение производства сырьем и материалами, оборудованием и транспортом.

Заместитель генерального директора по качеству руководит Политикой завода по обеспечению качества продукции, руководит развитием и совершенствованием системы качества в соответствии с международными стандартами ИСО, обеспечивает функционирование системы качества.

Заместитель генерального директора по кадрам, гражданской обороне и социальным вопросам обеспечивает комплектование подразделений завода кадрами руководителей, специалистов, служащих и рабочих, организует учет, подготовку и переподготовку кадров, координирует работу штаба Гражданской обороны, организует работу по поддержке социально-психологического климата в коллективе.

Главный бухгалтер руководит организацией бухгалтерского учета и отчетностью финансово-хозяйственной деятельности завода, осуществляет контроль за финансовыми, кредитными и расчетными операциями.

Все руководители имеют в своем подчинении соответствующие функциональные подразделения, которые обеспечивают выполнение руководством своих функциональных и должностных обязанностей.

Организационная структура РУП «МТЗ» представлена в Приложении А.

Функции и задачи Маркетинг-центра РУП «МТЗ».

Маркетинговую деятельность на РУП «МТЗ» планирует, осуществляет и координирует маркетинг-центр.

Задачами Маркетинг-центра является разработка и реализация основ-ных функций маркетинга, а именно: товарной политики, ценовой политики, коммуникационной политики и политики сбыта. Среди них:

– долгосрочное планирование и прогнозирование основных направлений деятельности завода, опирающееся на исследования рынка, товара и покупателя;

– использование комплексных методов формирования спроса и стимулирования сбыта;

– ориентация на производство и сбыт продукции, удовлетворяющей требованиям потенциальных покупателей;

– методическое руководство структурными подразделениями объединения, направленное на внедрение в практику работы каждого подразделения и каждого сотрудника требования и необходимости всегда сопоставлять свою работу с потребностями рынка и стремиться обеспечивать прибыльность деятельности объединения.

– выдача рекомендаций и требований по обеспечению высокого технического уровня и конкурентоспособности выпускаемой и практикуемой продукции;

– выполнение обязанностей по внешнеэкономическим связям и планов научно-технического сотрудничества с зарубежными странами;

– разработка и внедрение нормативов остатков готовой продукции, выбор и осуществление оптимальных форм сбыта продукции;

– подготовка и заключение договоров на поставку готовой продукции в установленные сроки;

– выполнение планов поставки продукции в сроки и номенклатуре в соответствии с плановыми заданиями и договорами;

– своевременное обеспечение отделов материалами, комплек-тующими, оборудованием по заявкам снабженческих, инженерных и других служб объединения, утвержденных генеральным директором;

– обеспечение работников отдела информацией о достижениях науки, техники, экономики, производственном опыте;

– развитие и совершенствование транспортного хозяйства, органи-зация выполнения внезаводских транспортных и экспедиторских работ по перевозкам отправляемых и поступающих грузов;

– организация патентно-правового обеспечения выпускаемой про-дукции, и др.

Структура Маркетинг-центра приведена в Приложении Б.

Основными отделами службы маркетинга являются:

1. Коммерческий отдел по странам дальнего зарубежья:

а) коммерческое бюро тракторов «Запад» (Австралия, США, Канада, страны Западной Европы, Турция, Черногория, Сербия, Хорватия, Босния, страны Восточной Европы);

б) коммерческое бюро тракторов «Восток» (взаимодействует с такими странами, как страны Африки. Юго-Восточной Азии, ОАЭ).

2) Коммерческий отдел тракторов по РБ и странам СНГ**:**

а) коммерческий бюро тракторов по РФ;

б) коммерческое бюро тракторов по СНГ;

в) коммерческое бюро тракторов по РБ.

Коммерческие отделы организованы по географическому и товарному принципу и выполняют следующие функции:

– осуществляют поиск покупателя;

– получают заказы на поставку продукции;

– подготавливают и заключают договора с покупателями;

– выдают задания на производство продукции;

– осуществляют контроль за поставкой;

– осуществляют анализ заказов и выдвигают предложения о пост-ановке на производство новых и снятии с производства устаревших товаров, модификации товаров, иных аспектах товарной политики;

– проводят формирование цен на продукцию;

– осуществляют контроль исполнения заказов и оплаты;

– осуществляют контроль за качеством и комплектностью.

3) Коммерческий отдел запчастей, литья и ТНП подразделяется на:

а) коммерческое бюро запчастей по странам СНГ и дальнего зарубежья;

б) коммерческое бюро запчастей по РБ;

в) бюро контроля исполнения заказов и ТНП.

4) Коммерческий отдел импорта осуществляет заключение контрактов на поставку комплектующих, материалов, оборудования, реализацию этих контрактов в установленные сроки и имеет в своем составе:

а) бюро комплектующих изделий;

б) бюро материалов и оборудования;

в) бюро бартерных операций.

5) Бюро выдачи и контроля исполнения заказовосуществляет связь с производством и контроль исполнения этих заказов производственными цехами, предъявление претензий подразделениям объединения за невыполнение данных заданий маркетинг-центра.

6) Отдел сбыта и таможенного оформления занимается оформлением отгрузки и декларированием продукции и подразделяется на:

а) бюро декларирования по экспорту;

б) бюро декларирования по импорту;

в) бюро оформления документов на тракторы в страны СНГ и РБ;

г) бюро оформления документов на отгрузку тракторов в ДЗ;

д) бюро оформления договоров и документов по кооперации (сюда относятся страны СНГ и Беларусь).

7) Отдел сервиса и технической экспертизы включает:

а) бюро технической экспертизы;

б) бюро рекламационной работы;

в) бюро по организации сервиса;

г) инженерно-аналитическое бюро.

8) Отдел транспорта имеет в своем составе:

а) бюро организации перевозок и техобеспечения;

б) транспортно-экспедиторское бюро.

Занимается организацией транспортного обеспечения производства, в том числе осуществление внутризаводских перевозок, отгрузки продукции, ведением работ по обеспечению технически исправного транспортного парка, организацией рационального использования горюче-смазочных материалов и комплектующих транспортных средств.

9) Отдел загранкомандирования включает:

а) группа по оформлению загранкомандирования;

б) бюро протокола;

в) центральный склад МКЦ.

Основными функциями его являются: организация подготовки и командирования специалистов для работы по эксплуатации, ремонту, техническому обслуживанию выпускаемой продукции, для коммерческой работы в дочерних фирмах и фирмах-партнерах, в т.ч. в странах СНГ; прием иностранных специалистов и делегаций.

10) Отдел планирования, экономического анализ и конъюнктуры рынка (не делится на бюро) осуществляет:

– анализ конкурентоспособности продукции завода, сопоставление ее потребительских свойств, цен с аналогичными показателями конкурирующей продукции, выпускаемой другими предприятиями;

– анализ состояния реализации заводской продукции, выявление продукции, не имеющей достаточного сбыта.

11) Отдел рекламы и информационно-патентной работы включает:

а) бюро рекламы и выставок;

б) патентно-лицензионное бюро;

в) информационно-аналитическое бюро, научно-техн. библиотеку.

Отдел рекламы выполняет следующие функции:

– определяет потребность в печатной рекламе (проспекты, каталоги, товарные справочники, плакаты, календари, т.п.);

– подготавливает и представляет перспективные и текущие планы проведения рекламной работы, включая издание печатной рекламы, проведение специализированных, национальных международных выставок, комплексных рекламных кампаний;

– изготавливает рекламные кинофильмы, видеофильмы, приобретает и изготавливает рекламные сувениры;

– составляет проекты и сметы расходов, связанных с проведением рекламной работы;

– подготавливает проекты договоров на проведение рекламных мероприятий.

– организует патентно-правовое обеспечение выпускаемой продукции;

– координирует работы по своевременной и комплексной защите интеллектуальной собственности в странах реализации продукции.

– организует справочно-информационный, патентный и библиотечный фонды и его пополнение на основании тематического комплектования литературой и информационными материалами. Обеспечивает подразделения специалистов и руководителей объединения справочно-информационными материалами [20].

Маркетинг-центр организован по функциональному принципу с элементами товарно-рыночного и территориального (коммерческие отделы).

Для реализации своих функций Маркетинг-центр активно взаимодействует практически со всеми подразделениями предприятиями предприятия. Маркетинг-центр является основным подразделением предприятия, где на основе экономического анализа и изучения конъюнктуры рынка формируется стратегия развития РУП «МТЗ».

Управление маркетингом на РУП «МТЗ» осуществляется на основе взаимодействия основных факторов: целеполагания, анализа, планирования, контроля (рисунок 2.1 а) [21].

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Целеполагания | ↔ | Анализ |
|  |  |  |
| Контроль | ↔ | Планирование |

Рисунок 2.1 а – Схема взаимодействия основных факторов управления маркетингом

Данная система позволяет избегать случайностей, четко следить за состоянием и изменениями рынков, гибко реагировать на процессы, происходящие на рынках, сочетать внутрифирменные возможности с возможностями сбыта на различных рынках.

Организационно-управленческая структура РУП «МТЗ» представляет собой упорядоченную совокупность взаимосвязанных и взаимообус-ловленных элементов системы управления, состав, взаиморасположение и степень устойчивости отношений которых обеспечивает целенаправленное функционирование и развитие ее как единого целого.

Организационная структура оказывает огромное влияние на все стороны работы предприятия. В частности, структура определяет эффективность сотрудничества подразделений, эффективность контроля их деятельности, гибкость, адаптивность предприятия к изменяющимся внешним условиям.

**2.2 Характеристика выпускаемой продукции и её рынков сбыта**

Тракторы «Беларус» РУП «МТЗ» предназначены для выполнения всего комплекса работ в сфере сельскохозяйственного производства, как растениеводства, так и животноводства.

Продукция РУП «МТЗ» представлена сегодня 62-мя моделями разных видов машин, более чем в ста сборочных вариантах для всех климатических и эксплуатационных условий.

Среди 13 производителей сельскохозяйственных тракторов республик СНГ на долю МТЗ приходится более 70% всего объема выпуска и 8% мирового рынка тракторов в своем классе, которые давно завоевали репутацию надежных, простых и недорогих машин. За свою историю МТЗ произвел более 3,5 млн. тракторов, из которых более 2,8 млн. поставлено за пределы республики примерно в 125 стран мира, включая США, Канаду, Германию, Египет, Пакистан и другие страны.

В мире функционируют десятки заводов, выпускающих аналогичную сельскохозяйственную технику. Только в бывшем СССР работало более двух десятков предприятий, которые выпускали более 400 тысяч тракторов различной модификации. Поэтому конкуренцию целесообразно рассматривать с двух сторон. С одной стороны – конкуренцию предприятий стран СНГ, выпускающих аналогичную продукцию, с другой стороны – крупнейшие предприятия и компании стран Запада и США.

Из числа предприятий стран СНГ наиболее сильными конкурентами для МТЗ являются Владимирский и Липецкий тракторные заводы, имеющие большой опыт изготовления тракторов различных модификаций.

Прямыми конкурентами РУП «МТЗ» на рынках дальнего зарубежья являются компании-производители сельскохозяйственной техники и тракторов стран Западной Европы и Америки: корпорация John Deer(США), компании Case IH, AGCO Corporation (США), Zetor Tractors (Чехия), Xaver Fendt & Co (Германия), SAME (Италия).

Минский тракторный завод является потребителем продукции более 200 предприятий в Республике Беларусь и стран СНГ, в рамках кооперации на конвейер МТЗ работают и зарубежные предприятия.

Основными поставщиками импортируемых из-за рубежа комплек-тующих являются фирмы Венгрии, Германии, Польши, Великобритании, Австрии, Бельгии, Италии, Словении, Финляндии, Швеции, Югославии, Македонии, Норвегии, США, Болгарии, Египта, Дании, Канады.

Цель деятельности РУП «МТЗ» состоит в мировом признании предприятия как поставщика, гарантирующего стабильно качественную, добротную продукцию для потребителя, удовлетворение общественных потребностей в продукции производственно-технического назначения, товарах народного потребления, услугах и реализации на основе полученной прибыли социальных и экономических интересов членов трудового коллектива и интересов собственника имущества РУП «МТЗ». Предприятию в современных условиях невозможно добиться этой цели без использования такого действенного инструментария как маркетинг.

Стратегия развития РУП «МТЗ» заключается в создании конкурентоспособного первоклассного предприятия, выпускающего комплекс машин под определенные технологии (сельскохозяйственные, лесохозяйственные и другие), дающие возможность потребителю с максимальной эффективностью, в сжатые сроки с минимальными затратами выполнять свою работу.

Предметом деятельности РУП «Минский тракторный завод» является производство и сбыт широкой номенклатуры продукции машино-строительной отрасли.

Основными видами продукции РУП «МТЗ» являются:

– универсально-пропашные тракторы, для выполнения всего комплекса сельскохозяйственных и транспортных работ;

– малогабаритные тракторы для обеспечения механизации работ в индивидуальных хозяйствах;

– трактора общего назначения высокой мощности;

– широкий ассортимент машин специального назначения: для заго-товки и ухода за лесом, погрузчики, машины для коммунального хозяйства, для работ в шахтах и др.;

– чугунное, стальное, точное стальное литье, поковки для поставок по кооперации возвратной и невозвратной; инструмент, для внутреннего использования и реализации на сторону;

– специализированные станки и не стандартизированное оборудо-вание, для собственного применения;

– запчасти для производимой техники;

– товары народного потребления.

Трактора «Беларус» представлены тремя семействами:

1) малогабаритные тракторы, мощностью 24,6/33,5 кВт/л.с.;

2) универсально-пропашные тракторы серий 500, 800, 900, 1000, 1200 мощностью от 50 до 130 л.с.;

3) тракторы общего назначения мощностью от 150 до 200 л.с.

Предприятие выпускает также ряд специальных машин для коммунального и лесного хозяйств, погрузочных и шахтных машин.

Опытно-конструкторские работы по оснащению тракторов «Беларус» погрузчиками проводятся в направлении создания семейства погрузчиков разной грузоподъемности.

Объем экспорта продукции объединения в 2008 г. составил 948,8 млн. долл. США, что обеспечило по отношению к 2007 году темп роста 151,0%. Темп роста экспорта ПО «МТЗ» в 2009 году запланирован на уровне 120,0% - это 1 миллиард 139 миллионов долларов.

География поставок тракторов «Беларус» обширна – более 125 стран мира. Основными потребителями продукции объединения являются сельскохозяйственные предприятия России, Украины, Беларуси и др. стран СНГ. Тракторы марки «Беларус» сегодня, как и 50 лет назад, работают на полях Европы, Юго-Восточной Азии, Ближнего Востока, Африки, Центральной и Латинской Америки. За отчетный период возобновились поставки тракторов в Бангладеш, Йемен, Венесуэлу, Индию, Буркина-Фасо, Македонию и ЮАР. Впервые тракторы «Беларус» поставлены в такие страны как Кот-д’Ивуар и Бахрейн. Схема сбытовой сети РУП «МТЗ» приведена в Приложении В.

**2.3 Анализ основных техноко-экономических показателей работы РУП «МТЗ»**

Рассмотрим основные технико-экономические показатели финансово-хозяйственной деятельности РУП «МТЗ» (таблица 2.1).

Таблица 2.1 – Основные технико-экономические показатели за 2006 – 2008 гг.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2006 г. | 2007 г. | 2008 г. | Отклонение 2008г. (+/-) | | Темпы роста  2008 г., % | |
| от  2007 г. | от  2006 г. | к  2007г. | к  2006г. |
| 1. Товарная продукция, млн. р. | 1324974 | 1802747 | 2328802 | 526055 | 1003828 | 129,18 | 175,76 |
| 2. Всего машин, шт.:  Отгружено  Реализовано | 50263  50125 | 61282  61199 | 61945  61867 | 663  668 | 11682  11742 | 101,08  101,09 | 123,24  123,43 |
| 3. Объем экспорта товаров и услуг, млн. долл. | 576,5 | 662,9 | 948,8 | 285,9 | 372,3 | 143,13 | 164,58 |
| 4. Выручка от реализации, млн. р. | 1421314 | 1766592 | 2482462 | 715870 | 1061148 | 140,52 | 174,66 |
| 5. Себестоимость товарной продукции, млн. р. | 1150729 | 1512123 | 1968094 | 455971 | 817365 | 130,15 | 171,03 |
| 6. Общая прибыль, млн. руб., в т.ч. | 185666 | 231705 | 362987 | 131282 | 177321 | 156,66 | 195,51 |
| 6.1. Прибыль от реализации продукции | 221315 | 279800 | 396203 | 116403 | 174888 | 141,60 | 179,02 |
| 7. Чистая прибыль, млн. р. | 121280 | 155775 | 248684 | 92909 | 127404 | 159,64 | 205,05 |
| 8. Рентабельность продукции, % | 19,23 | 18,50 | 20,13 | 1,63 | 0,90 | 108,80 | 104,67 |
| 9. Рентабельность продаж, % | 16,70 | 15,52 | 17,01 | 1,49 | 0,31 | 109,62 | 101,85 |
| 10. Рентабельность производства, % | 18,24 | 20,85 | 27,04 | 6,19 | 8,79 | 129,67 | 148,20 |
| 11. Среднесписочная численность, чел. | 21314 | 21682 | 22245 | 563 | 931 | 102,60 | 104,37 |
| 12. Среднегодовая стоимость основных фондов, млн. р. | 383211 | 412546 | 474604 | 62058 | 91393 | 115,04 | 123,85 |
| 13. Оборотные средства, млн. р. | 634512 | 698744 | 868006 | 169262 | 233494 | 124,22 | 136,80 |
| 14. Фонд оплаты труда, млн. р. | 204189 | 252625 | 299216 | 46591 | 95027 | 118,44 | 146,54 |
| 15.Производительность труда, млн.р./чел. | 62,16 | 83,14 | 104,69 | 21,54 | 42,52 | 125,91 | 168,41 |
| 16. Среднемесячная заработная плата,тыс.р. | 798,34 | 970,95 | 1120,91 | 149,96 | 322,57 | 115,45 | 140,41 |
| 17. Фондоотдача, р. | 3,46 | 4,37 | 4,91 | 0,54 | 1,45 | 112,29 | 141,92 |
| 18. Затраты на 1 рубль товарной продукции, р. | 0,87 | 0,84 | 0,85 | 0,01 | -0,02 | 100,75 | 97,31 |
| 19. Коэффициент текущей ликвидности (NR≥ 1,7) | 2,24 | 2,29 | 2,92 | 0,63 | 0,68 | 127,51 | 130,60 |

**2.3.1 Анализ товарной продукции**

Товарная продукция и объем реализации являются взаимосвязанными показателями. В условиях ограниченных производственных возможностей и неограниченного спроса на первое место выдвигается товарная продукция. Но по мере насыщения рынка и удовлетворения количественного спроса, усиления конкуренции уже не производство, а сбыт определяет цели предприятия. В условиях конкурентной борьбы предприятие должно производить только те товары и в таком объеме, которые оно может реально реализовать.

Темпы роста товарной продукции, повышение ее качества непосредственно влияют на величину издержек, прибыль и рентабельность предприятия. Поэтому анализ данных показателей имеет важное значение (таблица 2.2).

Таблица 2.2 – Исходные данные для факторного анализа товарной продукции

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Обозна-чение | 2007 г. | 2008 г. | Отклонение (+/-) | Темпы роста, % |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Товарная продукция, млн. р. | ТП | 1802747 | 2328802 | 526055 | 129,18 |
| Среднесписочная численность рабочих, чел. | Чгр | 15847 | 16214 | 367 | 102,32 |
| Количество человеко‑дней, отработанных за год всеми рабочими | Дг | 3961750 | 4085928 | 124178 | 103,13 |
| Количество дней, отработанных за год одним рабочим | Дрг | 250 | 252 | 2 | 100,80 |
| Количество человеко‑часов, отработанных за год всеми рабочими | Фрч | 31099738 | 32687424 | 1587687 | 105,11 |
| Средняя продолжительность рабочего дня, ч | tд | 7,85 | 8 | 0,15 | 101,91 |
| Среднегодовая выработка продукции на одного рабочего, млн р. | Вгр | 113,76 | 143,63 | 29,87 | 126,26 |
| Среднедневная выработка продукции на одного рабочего, тыс. р. | Вд | 455,04 | 569,96 | 114,92 | 125,25 |
| Среднечасовая выработка на одного рабочего, тыс. р. | Вч | 57,97 | 71,24 | 13,28 | 122,91 |

Факторный анализ товарной продукции РУП «МТЗ» представим в виде таблицы 2.3. Расчет влияния факторов произведем способом цепных подстановок.

Таблица 2.3 – Расчет влияния трудовых факторов на изменение товарной продукции РУП «МТЗ»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Факторы изменения объема производства продукции | Алгоритм расчета | Цифровой расчет | Результат расчета |
| 1. Изменение среднесписочной численности рабочих | ΔТПЧгр = ТПу1 –ТП0;  ТПу1 = Чгр1Вгр0 | ΔТПЧгр= 1844496,7– 1802747;  ТПу1 = 16214\*113,76 = 1844496,7 | 41749,7 |
| 2. Изменение числа рабочих дней в году, отработанных одним рабочим | ΔТПДрг = ТПу2 – ТПу1;  ТПу2 = Чгр1Дрг1tд0Вч0 | ΔТПДрг= 1859252,7–1844496,7;  ТПу2 = 16214\* 252\*7,85\*57,97/1000 =  1859252,7 | 14756,0 |
| 3. Изменение средней продолжительности рабочего дня | ΔТПtд = ТПу3 – ТПу2;  ТПу3 = Чгр1Дрг1tд1Вч0 | ΔТПtд = 1894779,8 – 1859252,7;  ТПу2 = 16214 \* 252\*8\*57,97/1000 =  1894779,8 | 35527,1 |
| 4. Изменение среднечасовой выработки продукции одним рабочим | ΔТПВч = ТП1 – ТП3 | ΔТПВч =  2328802 – 1894779,8 | 434022,2 |
| Итого | Δ ТП = ΔТПЧгр + ΔТПДрг + ΔТПtд + ΔТПВч | ΔТП = 41749,7 + 14756,0  + 35527,1 + 434022,2 | 526055,0 |



Рис. 2.1 – Динамика товарной продукции 2006-2008 гг.

Таким образом, в 2008 г. фактический объем товарной продукции увеличился на 526 055,0 млн. р. по сравнению с 2007 г., в т.ч.

за счет увеличения среднесписочной численности рабочих он увеличился на 41 749,7 млн. р., за счет увеличения числа рабочих дней в году, отработанных одним рабочим, объем товарной продукции увеличился на 14 756,0 млн. р.;

за счет увеличения средней продолжительности рабочего дня объем товарной продукции увеличился на 35 527,7 млн. р.;

за счет изменения среднечасовой выработки продукции одним рабочим объем товарной продукции увеличился на 434 022,2 млн. р.

Основными направлениями поиска резервов роста товарной продукции являются:

– создание дополнительных рабочих мест;

– внедрение мероприятий научно-технического прогресса и иннова-ционных;

– повышение производительности труда за счет его интенсификации (совмещение профессий, научная организация труда, повышение квали-фикации, распространение передового опыта и т.п.);

– улучшение использования рабочего времени: сокращение цело-дневных и внутрисменных потерь, непроизводительных затрат.

При определении резервов увеличения реализации продукции необходимо, кроме данных резервов, учесть сверхплановые остатки готовой продукции на складах предприятия и отгруженной покупателям. При этом следует учитывать спрос на тот или другой вид продукции и реальную возможность ее реализации.

Проведем факторный анализ реализованной продукции (таблица 2.4).

Таблица 2.4 – Анализ влияния факторов на изменение объема реализации РУП «МТЗ» за 2007– 2008 гг., млн. руб.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели (в отпускных ценах предприятия, принятых в плане) | 2007 год | 2008 год | Влияние факторов на объем реализации (+, -) |
| 1. Остаток готовой продукции на начало года | 124821 | 131839 | +7018 |
| 2. Выпуск продукции *ТП* | 1802747 | 2328802 | +526055 |
| 3. Списание недостачи и потерь | 412 | 328 | +84 |
| 4. Остаток готовой продукции на конец года | 131839 | 63984 | +67855 |
| 5. Отгрузка продукции за год (стр.1 + стр.2 – стр.3 – стр.4) *ОП* | 1795317 | 2396329 | +601012 |
| 6. Остатки товаров отгруженных покупателям на начало года, всего  в том числе: | 108985 | 137710 | +28725 |
| а) срок оплаты которых не наступил | 105589 | 134258 | +28669 |
| б) не оплаченные в срок потребителем | 2284 | 1811 | -473 |
| в) находящиеся на ответственном хранении у покупателей | 1112 | 1641 | +529 |
| 7. Остатки товаров отгруженных покупателям на конец года, всего  в том числе: | 137710 | 51577 | +86133 |
| а) срок оплаты которых не наступил | 134258 | 48421 | +85837 |
| б) не оплаченные в срок потребителем | 1811 | 1612 | +199 |
| в) находящиеся на ответственном хранении у покупателей | 1641 | 1544 | +97 |
| 8. Реализация продукции за год (стр.5 + стр.6 – стр.7) | 1766592 | 2482462 | +715870 |

Как следует из данных, представленных в табл. 2.2, на изменение объема реализованной продукции РУП «МТЗ» в 2008 году по сравнению с 2007 годом повлияли следующие факторы:

1) За счет увеличения отгрузки продукции за год объем реализо-ванной продукции увеличился на 601 012 млн. руб., в т.ч.:

– за счет увеличения остатка готовой продукции на начало года объем реализованной продукции увеличился на 7 018 млн. руб.;

– за счет увеличения выпуска продукции объем реализованной продукции возрос на 526 055 млн. руб.;

– за счет снижения списания недостач и потерь объем реализованной продукции увеличился на 84 млн. руб.;

– за счет снижения остатка готовой продукции на конец года объем реализованной продукции увеличился на 67 855 млн. руб.;

2) За счет увеличения остатков товаров, отгруженных покупателям на начало года, объем реализованной продукции увеличился на 28 725 млн. руб., в т.ч.:

– за счет увеличения остатков товаров, срок оплаты которых не наступил на начало года, объем реализованной продукции увеличился на 28 669 млн. руб.;

– за счет снижения остатков товаров, не оплаченных в срок потребителем на начало года, объем реализованной продукции снизился на 473 млн. руб.;

– за счет увеличения остатков товаров, находящихся на ответственном хранении у покупателей на начало года, объем реализованной продукции увеличился на 529 млн. руб.;

3) За счет снижения остатков товаров, отгруженных покупателям на конец года, объем реализованной продукции увеличился на 86 133 млн. руб., в т.ч.:

– за счет снижения остатков товаров, срок оплаты которых не наступил на конец года, объем реализованной продукции увеличился на 85 837 млн. руб.;

– за счет снижения остатков товаров, не оплаченных в срок потребителем на конец года, объем реализованной продукции увеличился на 199 млн. руб.;

– за счет снижения остатков товаров, находящихся на ответственном хранении у покупателей на конец года, объем реализованной продукции увеличился на 97 млн. руб. [22].

**2.3.2 Анализ и динамика себестоимости товарной продукции**

Себестоимость товарной продукции по сравнению с 2007 г. выросла в на 30,15%, а по сравнению с 2006 г. – на 71,03%. Динамика себестоимости товарной продукции за 2006-2008гг. приведена на рисунке 2.2.

В результате затраты на 1 рубль товарной продукции в 2008 году по сравнению с 2007 годом увеличились на 0,75%, а по сравнению с 2006 годом они сократились на 2,69%.

Данный факт свидетельствует о перерасходе затрат в 2008 г., однако в целом за рассматриваемый период времени наблюдается экономия затрат.



Рисунок 2.2 – Динамика себестоимости товарной продукции РУП «МТЗ» 2006-2008 гг.

Пути снижения себестоимости:

– экономия всех видов ресурсов, потребляемых в производстве, - трудовых и материальных;

– повышение производительности труда, снижение потерь от брака и простоев;

– улучшение использования основных производственных фондов;

– применение новейшей технологии; сокращение расходов по сбыту продукции; сокращение затрат на управление и другие факторы.

**2.3.3 Анализ прибыли предприятия**

Общая прибыль в отчетном году превысила величину прошлого года на 56,66% и на 95,51% величину 2006 г. Прибыль от реализации возросла на 41,60% по сравнению с 2007 г. и на 79,02% по сравнению с 2006 г. Увеличение чистой прибыли составило 59,64% по сравнению с 2007 г. и 105,05% по сравнению с 2006 г.

Увеличение прибыли связано в первую очередь с увеличением объема реализации тракторов. Дальнейшего увеличения прибыли предприятию удастся добиться при улучшении качества продукции, снижении себестоимости продукции за счет более рационального использования материальных ресурсов, производственных мощностей и площадей, рабочей силы и рабочего времени, расширении рынков сбыта и др.

Факторный анализ прибыли

Рассмотрим структуру и динамику общей прибыли РУП «МТЗ».

Как следует из данных, представленных в таблице 2.5, наибольший удельный вес в общей прибыли РУП «МТЗ» занимает прибыль от основной деятельности предприятия – производства продукции.

Таблица 2.5 – Структура и динамика прибыли РУП «МТЗ» в 2006 – 2008 гг.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2006 год | | 2007 год | | 2008 год | | Отклонение 2008г. от 2007 г. (+/-) | | Отклонение 2008 г. от 2006г. (+/-) | |
| сумма,  млн. руб. | % к общ. приб. | сумма,  млн. руб. | % к общ. приб. | сумма,  млн. руб. | % к общ. приб. | по  сумме, млн.  руб. | % к общ. приб. | по сумме, млн. руб. | % к общ. приб. |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 |
| Прибыль от реализации продукции, услуг | 221315 | 119,20 | 279800 | 120,76 | 396203 | 109,15 | 116403 | -11,61 | 174888 | -10,05 |
| Прибыль (убыток) от операционных доходов и расходов | 1040 | 0,56 | 1139 | 0,49 | 2162 | 0,60 | 1023 | 0,10 | 1122 | 0,04 |
| Прибыль (убыток) от внереализаци-онных доходов и расходов | -36689 | -19,76 | -49234 | -21,25 | -35378 | -9,75 | 13856 | 11,50 | 1311 | 10,01 |
| в т.ч.  штрафы, пени, неустойки | -303 | -0,16 | -12492 | -5,39 | 17 | - | 12509 | 5,40 | 320 | 0,17 |
| прибыль (убыток) прошлых лет | - | - | - | - | 1 | - | 1 | - | 1 | - |
| возмещение убыт-ков, причиненных неисполнением обязательств | -2741 | -1,48 | -13 | -0,01 | 8 | - | 21 | 0,01 | 2749 | 1,48 |
| курсовые разницы | -3325 | -1,79 | -4189 | -1,81 | -3839 | -1,06 | 350 | 0,75 | -514 | 0,73 |
| списанная дебиторская и кредиторская задолженность | - | - | 1 | - | 55 | 0,02 | 54 | 0,02 | 55 | 0,02 |
| прочие доходы и расходы | -30320 | -16,33 | -32541 | -14,04 | -31620 | -8,71 | 921 | 5,33 | -1300 | 7,62 |
| Общая прибыль | 185666 | 100,00 | 231705 | 100,00 | 362987 | 100,00 | 131282 | - | 177321 | - |

Прибыль от реализации продукции по отношению к общей прибыли за рассматриваемый промежуток времени занимала от 109,15% в 2008 году до 120,76% в 2007 году. При этом прибыль от реализации возросла в абсолютном выражении на 116 403 млн. руб. по сравнению с 2007 годом и на 174 888 млн. руб. по сравнению с 2006 годом. В процентах к общей прибыли снижение прибыли от реализации по сравнению с 2007 годом составило 11,16%, а по сравнению с 2006 годом отношение прибыли от реализации к общей прибыли снизилось на 10,05%.

Рисунок 2.3 – Отношение прибыли от реализации к общей прибыли предприятия 2006-2008 гг.

В 2006 – 2008 годах предприятие получало положительный результат от операционной деятельности, и прибыль предприятия от операционных доходов и расходов составляла соответственно 1 040 млн. руб. (0,56% к общей прибыли), 1 139 млн. руб. (0,49% к общей прибыли) и 2 162 млн. руб. (0,60% к общей прибыли).

За рассматриваемый период времени РУП «МТЗ» имело отрицательный результат от внереализационной деятельности, и убыток предприятия от внереализационных доходов и расходов составлял в 2006 году 19,76% к общей прибыли, в 2007 году – 21,25% к общей прибыли, в 2008 году – 9,75% к общей прибыли.

В результате прибыль предприятия в отчетном году превысила величину прошлого года на 56,66% и на 95,51% величину 2006 года.

Прибыль предприятия могла бы увеличиться при отсутствии убытков от внереализационной деятельности, поскольку значительная часть прибыли, полученной от основной деятельности предприятия, уходит на покрытие убытков от внереализационной деятельности.

На изменение общей прибыли оказывают влияние многие факторы. Количественно можно измерить факторы первого, второго и третьего порядков.

К факторам первого порядка относятся изменения:

1) прибыли от реализации продукции (товаров, работ, услуг);

2) прибыли от операционных доходов и расходов;

3) внереализационных результатов.

Факторами второго порядка являются изменения:

1.1) объема реализованной продукции;

1.2) структуры реализованной продукции;

1.3) полной себестоимости реализованной продукции;

1.4) цен на реализованную продукцию;

3.1) штрафов, пени, неустоек, полученных за вычетом уплаченных;

3.2) прибыли и убытков прошлых лет, выявленных в отчетном году;

3.3) возмещение убытков, причиненных неисполнением или ненадлежащим исполнением обязательств;

3.4) курсовых разниц;

3.5) списания дебиторской и кредиторской задолженности;

3.5) прочих доходов и расходов.

Исходные данные для проведения факторного анализа общей прибыли представлены в таблицах 2.5 и 2.6.

Таблица 2.6 – Исходная информация, млн. руб.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2007 год | 2007 год в пересчете на объем реализации  2008 года | 2008 год |
| 1. Выручка от реализации продукции за вычетом налогов и сборов | 1766592 | 2182353 | 2482462 |
| 2. Производственная себестоимость реализованной продукции | 1457639 | 1788177 | 2045352 |
| 3. Коммерческие расходы | 29153 | 35764 | 40907 |
| 4. Полная себестоимость реализованной продукции (стр.2 + стр.3) | 1486792 | 1823941 | 2086259 |
| 5. Результат от реализации продукции (стр.1 – стр.4) | 279800 | 358412 | 396203 |

Факторный анализ прибыли РУП «МТЗ» произведем с помощью таблицы 2.7 [23].

Таблица 2.7 – Анализ влияния факторов на изменение прибыли РУП «МТЗ»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Факторы изменения общей прибыли | Алгоритм расчета | Расчет | Сумма влияния на общую прибыль, млн. руб. |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Изменение общей прибыли, всего () |  | 362987-231705 | +131282,0 |
| В том числе за счет:  1. Прибыли от реализации продукции () |  | 396203-279800 | +116403,0 |
| 1.1. Объема реализованной продукции () |  | 279800(-1) | +63448,2 |
| 1.1.1. Выпуска продукции () |  | 279800(-1) | +40240,7 |
| 1.1.2. Остатков реализо-ванной продукции () |  | 63448,2-40240,7 | +23207,5 |
| 1.2. Структуры реализованной продукции () |  | (358412-279800)-63448,2 | +15163,8 |
| 1.3. Полной себестоимости реализованной продукции () |  | -1(2086259-1823941) | -262318,0 |
| 1.3.1. Производственной себестоимости реализованной продукции () |  | -1(2045352-1788177) | -257175,0 |
| 1.3.2. Коммерческих расходов () |  | -1(40907-35764) | -5143,0 |
| 1.4. Цен на реализованную продукцию () |  | 2482462-2182353 | +300109,0 |
| 2. Прибыли от операционных доходов и расходов () |  | 2162-1139 | +1023,0 |
| 3. Внереализационных результатов () |  | -35378-(-49234) | +13856,0 |
| 3.1. По штрафам, пеням, неустойкам по неисполне-нию хозяйственных договоров () |  | 17-(12492) | +12509,0 |
| 3.2. По прибылям и убыткам прошлых лет() |  | 1-0 | +1,0 |
| 3.3. По возмещению убытков, причиненных неисполнением или ненадлежащим исполнением обязательств () |  | 8-(-13) | +21,0 |
| 3.4. По курсовым разницам () |  | -3839-(4189) | +350,0 |
| 3.5. По списанной дебиторской и кредиторской задолженности () |  | 55-1 | +54,0 |
| 3.5. Прочим доходам и расходам () |  | -31620-(-32541) | -921,0 |
| Примечание – Обозначения в алгоритмах: ,  - общая прибыль отчетного и прошлого периодов; , - прибыль от реализации продукции (работ, товаров, услуг) отчетного и прошлого периодов; ,  - полная себестоимость реализованной продукции прошлого периода и полная себестоимость реализованной продукции прошлого периода, пересчитанного на объем реализованной продукции отчетного периода, К - коэффициент изменения объема реализованной продукции; ,  - полная себестоимость товарной продукции прошлого периода и полная себестоимость товарной продукции прошлого периода, пересчитанного на объем выпуска продукции отчетного периода; КТ - коэффициент изменения выпуска продукции;  - прибыль от реализации прошлого периода на фактически реализованную продукцию;  *-* полная себестоимость реализованной продукции отчетного периода; ,  - производственная себестоимость реализованной продукции прошлого периода и производственная себестоимость реализованной продукции прошлого периода, пересчитанного на объем реализованной продукции отчетного периода; ,  - коммерческие расходы на реализованную продукцию прошлого периода и коммерческие расходы на реализованную продукцию прошлого периода, пересчитанную на объем реализованной продукции отчетного периода; ,  - выручка от реализации без НДС и других отчислений отчетного периода и прошлого периода, пересчитанная на объем реализованной продукции отчетного периода; ,  - прибыль от операционных доходов и расходов прошлого и отчетного периодов; ,  - внереализационные результаты прошлого и отчетного периодов; , - сальдо по прибылям и убыткам прошлых лет; ,  - сальдо по возмещению убытков, причиненных неисполнением или ненадлежащим исполнением обязательств; ,  - сальдо по штрафам, пеням, неустойкам по неисполнению хозяйственных договоров; ,  - сальдо списанной дебиторской и кредиторской задолженности; ,  - прибыль от курсовых разниц прошлого и отчетного периодов; ,  - прибыль от прочих доходов и расходов прошлого и отчетного периодов. | | | |

На общую прибыль РУП «МТЗ» в 2008 году оказали влияние следующие факторы.

За счет прибыли от реализации продукции общая прибыль увеличилась на 116403 млн. руб. В свою очередь на прибыль от реализации оказали влияние:

– увеличение объема реализованной продукции – 63 448,2 млн. руб., в том числе: увеличение выпуска продукции – +40 240,7 млн. руб.; уменьше-ние остатков нереализованной продукции – +23 207,5 млн. руб.

– изменение структуры реализованной продукции – +15 163,8 млн. руб.

– увеличение полной себестоимости реализованной продукции –

минус 262 318,0 млн. руб., в том числе:

увеличение производственной себестоимости реализованной продукции – минус 257 175,0 млн. руб.;

увеличение коммерческих расходов – минус 5 143,0 млн. руб.

– увеличение цен на реализованную продукцию – +300 109,0 млн. руб.

За счет роста прибыли от операционных доходов и расходов общая прибыль увеличилась на 1 023,0 млн. руб.

За счет сокращения убытка от внереализационных операций общая прибыль возросла на 13 856,0 млн. руб. На изменение внереализационных результатов оказали влияние:

– снижение полученных штрафов, пени, неустоек по неисполнению хозяйственных договоров – минус 12 509,0 млн. руб.

– увеличение прибыли прошлых лет – +1 млн. руб.

– увеличение сальдо по возмещению убытков, причиненных неис-полнением или ненадлежащим исполнением обязательств – +21,0 млн. руб.

– увеличение сальдо по курсовым разницам – +350,0 млн. руб.

– увеличение сальдо списанной дебиторской и кредиторской задол-женности – +54 млн. руб.

– уменьшение сальдо прочих доходов и расходов – минус 921млн. руб.

Таким образом, в наибольшей степени на общую прибыль РУП «МТЗ» оказало влияние увеличение прибыли от реализации продукции (+116 403 млн. руб.), увеличение прибыли от операционных доходов и расходов (+1 023 млн. руб.) и сокращение убытка от внереализационных доходов и расходов (+13 856 млн. руб.).

**2.3.4 Анализ рентабельности РУП «МТЗ»**

В результате роста прибыли от реализации рентабельность продукции превысила величину прошлого года на 1,63%, величину 2006 г. на 0,90% и составила за 2008 г. 20,13%.

Рентабельность продаж также возросла на 1,49% по сравнению с 2007 г. и на 0,31% по сравнению с 2006 г. и в отчетном 2008 г. была равна 17,01%.

В результате увеличения прибыли в 2008 г. произошел рост рента-бельности производства на 6,19% по сравнению с предыдущим годом и на 8,79% по сравнению с 2006 г. В результате рентабельность производства в 2008 г. была равна 27,04% (рисунок 2.4).



Рисунок 2.4 – Динамика рентабельности РУП «МТЗ» 2006-2008 гг.

Такая динамика свидетельствует о снижении эффективности функционирования РУП «МТЗ» в 2007 г. по сравнению с 2006 г. и о повышении эффективности работы предприятия в 2008 г. по сравнению с 2007 и 2006 гг.

Таким образом, за весь рассматриваемый период времени эффектив-ность функционирования РУП «МТЗ» возросла. Рассчитанные показатели рентабельности в 2008 г. возросли и превысили величину 2007 и 2006 гг.

Рассчитаем изменение рентабельности реализованной продукции за счет факторов, представленных в таблице 2.8.

Таблица 2.8 –Исходные данные для факторного анализа рентабельности реализованной продукции РУП «МТЗ»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатели рентабельности реализованной продукции | Расчет показателей | Уровень показателей, % |
| 1. 2007 год | 279800/1486792\*100 | 18,82 |
| 2. 2007 год в пересчете на реализацию 2008 года | 358412/1823941\*100 | 19,65 |
| 3. 2008 год при ценах 2007 года | 342899/1894211\*100 | 18,10 |
| 4. 2008 год | 396203/2086259\*100 | 18,99 |

Таблица 2.9 – Расчет влияния факторов на рентабельность реализованной продукции РУП «МТЗ»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Факторы изменения уровня рентабельности | Расчет | Уровень влияния, процентные пункты |
| 1. Структура реализованной продукции | 19,65 – 18,82 | +0,83 |
| 2. Себестоимость отдельных реализованных изделий | 18,10 – 19,65 | -1,55 |
| 3. Цены реализации | 18,99 – 18,10 | +0,89 |
| Итого | 18,99 – 18,82 | +0,17 |

Таким образом, рентабельность реализованной продукции РУП «МТЗ» в 2008 году по сравнению с 2007 годом возросла на 0,17% (рисунок 2.5) за счет влияния следующих факторов:

– за счет изменения структуры реализованной продукции рентабельность возросла на 0,83%;

– за счет увеличения себестоимости рентабельность снизилась на 1,55%;

– за счет роста отпускных цен на продукцию рентабельность увеличилась на 0,89% [24].

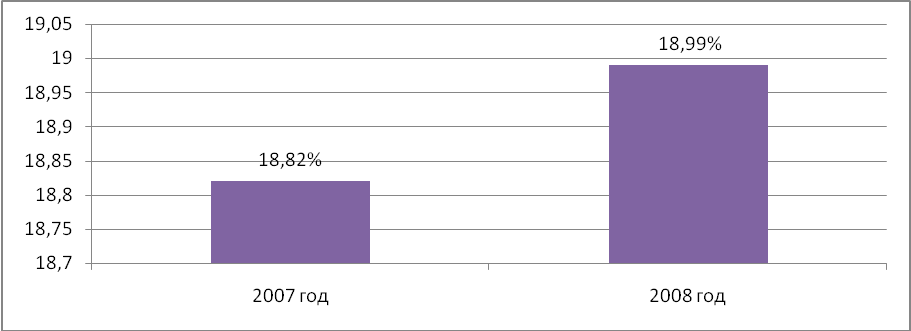


Рисунок 2.5 – Изменение рентабельности реализованной продукции

**2.3.5 Анализ производительности труда и заработной платы**

Среднесписочная численность в 2008 г. возросла по сравнению с 2007 г. на 563 человека (+2,60%) и на 931 человек (+4,37%) по сравнению с 2006 г. и в 2008 г. была равна 22 245 человек.

Рост производительности труда при этом был равен 25,91% по сравнению с прошлым годом и 68,41% по сравнению с 2006 г.

При этом рост фонда оплаты труда по сравнению с 2007 г. составил 18,44%, по сравнению с 2006 г. – 46,54%, среднемесячная заработная плата возросла на 15,45% по сравнению с прошлым г., по сравнению с 2006 г. – на 40,41%, и в 2008 г. составила 1 120,91 тыс. руб.

Таким образом, темпы роста среднемесячной заработной платы в 2008 г. были ниже темпов роста производительности труда. Из этого можно сделать вывод о том, что в организации соблюдается экономически правильное соотношение между темпами роста производительности труда и темпами роста заработной платы, т.к. темпы роста заработной платы не превышают темпов роста производительности труда.

Среднегодовая стоимость основных фондов по сравнению с 2007 г. увеличилась на 15,04%, по сравнению с 2006 г. – на 23,85%. Таким образом, темпы роста товарной продукции превысили темпы роста среднегодовой стоимости основных фондов, в результате чего фондоотдача в 2008 г. возросла на 0,54 р. по сравнению с 2007 г. и на 1,45 р. по сравнению с 2006 г.

Следует также обратить внимание на то, в 2008 г. произошло увеличение стоимости оборотных средств предприятия – по сравнению с 2007 г. они возросли на 24,22%, а по сравнению с 2006 г. – на 36,80%. Темпы роста товарной продукции превысили темпы роста среднегодовой стоимости оборотных средств, что привело к росту коэффициента оборачиваемости по сравнению с 2007 г. на 0,10 руб., а по сравнению с 2006 г.– на 0,59 руб.

Подводя итоги всему вышесказанному, можно сделать вывод о том, что, несмотря на некоторые отклонения, в целом эффективность работы РУП «МТЗ» в 2008 году по сравнению с 2007 и 2006 годами возросла, о чем свидетельствует рост показателей рентабельности предприятия.

Рассмотрим состав и структуру персонала РУП «МТЗ».

Списочная численность работников РУП «МТЗ» на конец 2008 г. составляет 22 745 чел. Возрастной состав коллектива предприятия на протяжении его существования практически не менялся. Так, в 1965 г. работники до 30 лет составляли 47,9%, в 2000 г. – 46%, в 2006 г. – 45,9%, в 2008 г. молодежи на РУП «МТЗ» насчитывалось 42,8%. Среди производственных рабочих, которые непосредственно занимаются изготовлением продукции, молодежь составляет около 60%. На протяжении всей истории существования предприятия кадровая политика была и остается молодежной.

По данным таблицы 2.10 делаем вывод о том, что наибольшее изменение произошло в следующих возрастных категориях. В возрастной категории 18 – 24 года численность работников уменьшилась на 38 человек, численность категории 25 – 29 лет увеличилась на 259 человек, численность категории 32 – 39 лет увеличилась на 247 человек, численность категории 40 – 49 лет – также на 247 человек, численность категории 50 – 54 лет – на 188 человек. Однако несмотря такие изменения в сторону увеличения работников более старшего возраста по-прежнему работники молодого возраста составляют основу коллектива.

Произведем оценку эффективности работы персонала с помощью таблицы 2.11.

Таблица 2.11 – Показатели по труду и заработной плате за 2007 – 2008 гг.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2007 г. | 2008 г. | Отклонение (+/-) | Темпы роста, % |
| Товарная продукция, млн.р. | 1802747 | 2328802 | 526055 | 129,18 |
| Среднесписочная численность работников, чел. | 21682 | 22245 | 563 | 102,60 |
| .Среднесписочная численность рабочих, чел. | 15847 | 16214 | 367 | 102,32 |
| Производительность труда работников, млн. р./чел. | 83,14 | 104,69 | 21,54 | 125,91 |
| Производительность труда рабочих, млн. р./чел. | 113,76 | 143,63 | 29,87 | 126,26 |
| Трудоемкость, чел./млн. р. | 0,012 | 0,010 | -0,002 | 79,42 |
| Фонд оплаты труда, млн. р. | 252625 | 299216 | 46591 | 118,44 |
| Среднемесячная заработная плата, тыс. р. | 970,95 | 1120,91 | 149,96 | 115,45 |

Как следует из данных таблицы 2.11, в 2008 г. среднесписочная численность работников РУП «МТЗ» увеличилась на 563 чел., или на 2,60%, в том числе среднесписочная численность рабочих возросла на 367 чел., или на 2,32%. Выработка на 1 работника увеличилась на 25,91%, а выработка на 1 рабочего – на 26,26%, а трудоемкость соответственно сократилась на 20,58%. В результате увеличения среднесписочной численности работников и роста выработки товарная продукция возросла на 29,18%. Таким образом, можно сделать вывод о повышении эффективности использования трудовых ресурсов РУП «МТЗ» в 2007 г.

В результате роста фонда оплаты труда в отчетном году на 18,44% и роста численности работников на 2,60% среднемесячная заработная плата возросла на 15,45%.

Таким образом, рост производительности труда по РУП «МТЗ» за 2008 г. оказался на 10,46 % выше темпов роста среднемесячной заработной платы. Это говорит о соблюдении в организации экономически правильного соотношения между данными показателями, при котором темпы роста заработной платы не должны превышать темпы роста производительности труда.

**2.3.6 Анализ финансовых показателей РУП «МТЗ»**

Таблица 2.12 – Исходные данные для анализа финансового состояния

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатели | 2007 год | 2008 год |
| 1 | 2 | 3 |
| Собственный капитал, млн.р. | 845297 | 1090460 |
| Валюта баланса | 1295964 | 1579122 |
| Заемные средства, млн.р. | 450667 | 488662 |
| Оборотные активы, млн.р. | 762869 | 973142 |
| Кредиторская задолженность, млн.р. | 225326 | 329257 |
| Дебиторская задолженность, млн.р. | 342318 | 296460 |
| Собственные оборотные средства, млн.р. | 1378392 | 1696440 |
| Денежные средства, млн.р. | 7184 | 3287 |
| Краткосрочные финансовые вложения, млн.р. | 2441 | 195775 |
| Краткосрочные обязательства, млн.р. | 332494 | 333517 |

Рассмотрим коэффициенты, которые определяют финансовое состояние предприятия [25].

Таблица 2.13 – Динамика коэффициентов, оценивающих финансовое состо-яние РУП «МТЗ»

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Коэффициенты | Расчет | 2007 год | 2008 год | Отклонение (+/-) | Оптимальное значение |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1. Коэффициент автономии | *СК : ВБ* | 0,65 | 0,69 | 0,04 | >0,5 |
| 2. Коэффициент финан-совой напряжённости | *1 –Кавтон.* | 0,35 | 0,31 | -0,04 | <0,5 |
| 3. Коэффициент соотношения заёмных и собственных средств | *ЗС : СК* | 0,53 | 0,45 | -0,09 | <1 |
| 4. Коэффициент платежеспособности | *ОА : ЗС* | 1,69 | 1,99 | 0,30 | ≥1 |
| 5. Коэфф. соотношения кредиторской и дебитор-ской задолженности | *КЗ : ДЗ* | 0,66 | 1,11 | 0,45 | <2 |
| 6. Коэффициент покрытия задолженности | *СК: ЗС* | 1,88 | 2,23 | 0,36 | >4 |
| 7. Коэффициент маневренности | *СОС : СК* | 0,37 | 0,44 | 0,07 | >0,5 |
| 8. Коэффициент текущей ликвидности | *ОА : КО* | 2,29 | 2,92 | 0,62 | >1,7 |
| 9. Коэффициент проме-жуточной ликвидности | *(ДС +КФВ+ДЗ) : КО* | 1,06 | 1,49 | 0,43 | >0,5 |
| 10. Коэффициент абсолютной ликвидности | *(ДС + КФВ): КО* | 0,03 | 0,60 | 0,57 | >0,2 |
| Примечание – *СК* – собственный капитал, *ВБ* – валюта баланса, *ЗС* – заемные средства, *ОА* – оборотные активы, *КЗ* – кредиторская задолженность, *ДЗ* – дебиторская задолженность, *СОС* – собственные оборотные средства, *ДС* – денежные средства, *КФВ* – краткосрочные финансовые вложения, *КО* – краткосрочные обязательства. | | | | | |

Коэффициент автономии показывает удельный вес собственного капитала в пассивах организации. По расчетам на начало отчетного года этот коэффициент составлял 0,65, на конец отчетного периода 0,69. Считается, что коэффициент автономии должен быть больше 0,5. В организации данный показатель является выше нормативного значения и соответствует предъявляемым требованиям. Коэффициент финансовой напряженности при нормативном значении менее 0,5 равен на конец отчетного периода 0,31, что соответствует нормативу. В динамике значения данных коэффициентов улучшились.

Коэффициент соотношения заемных и собственных средств показывает, сколько привлечено заемных средств на 1 рубль собственных. Данный коэффициент на начало отчетного периода равен 0,53, а на конец отчетного периода – 0,45 при нормативном значении не более 1. Следовательно, значение данного коэффициента соответствует допустимому оптимальному значению, и в динамике значение данного коэффициента улучшилось.

Платежеспособность организации определяется путем соотнесения суммы оборотных активов и заемных средств. На начало 2008 года этот коэффициент был равен 1,69, на 1 января 2009 года – 1,99 пункта, что соответствует нормативному значению (≥1). Динамика данного коэффициента улучшилась.

Финансовая устойчивость предприятия во многом зависит от соотношения кредиторской и дебиторской задолженности (допустимый уровень 2). Если соответствующий коэффициент больше допустимого уровня, то финансовая устойчивость организации находится в критическом состоянии. По нашим расчетам, на начало отчетного периода этот коэффициент составил 0,66, на конец отчетного года – 1,11. Таким образом, данный коэффициент соответствует нормативному значению, однако в динамике его значение ухудшилось.

Коэффициент покрытия задолженности характеризует способность организации выполнять свои обязательства. На начало 2008 года он равен 1,88, а на 1 января 2009 года – 2,23 пункта, т.е. величина этого коэффициента на конец отчетного периода находится ниже критического уровня, равного не менее 4.

Проанализируем коэффициент маневренности (нормативное значение – более 0,5). Положительным моментом для финансовой устойчивости является его рост. Проведенные расчеты показали, что коэффициент на начало отчетного периода составлял 0,37, а на конец отчетного периода – 0,44 пункта. Данный коэффициент показывает долю собственных средств, находящихся в высокооборотной форме. Данный коэффициент на начало и конец отчетного периода не соответствует нормативу по причине дефицита собственных оборотных средств в организации.

Финансовую устойчивость и платежеспособность организации характеризуют также коэффициенты ликвидности. Коэффициент общей ликвидности должен быть больше 1,7. Фактически на начало анализируемого периода он был равен 2,29, а на конец – 2,92 пункта (рисунок 2.6).

Данный показатель соответствует нормативу, и в динамике улучшился. Коэффициент промежуточной ликвидности должен быть больше 0,5, а его значение изменилось с 1,06 до 1,49. Коэффициент абсолютной ликвидности изменился с 0,03 пункта на начало периода до 0,60 пункта на конец периода, а его оптимальная величина – 0,3. Таким образом, динамика коэффициентов промежуточной и абсолютной ликвидности по РУП «МТЗ» улучшилась.

Рисунок 2.6 – Динамика коэффициента текущей ликвидности 2006-2008 гг.

Из анализа видно, что 8 из 10 коэффициентов финансовой устойчивости РУП «МТЗ», рассчитанные на конец 2008 года, соответствуют нормативному значению. Следует также отметить улучшение значений большинства показателей, представленных в таблице.

Анализ ТЭП свидетельствует об положительных результатах производственно-хозяйственной деятельности предприятия.

Темпы роста товарной продукции составили 129,18% к 2007 году и 175,76% – к 2006 году (за счет создания дополнительных рабочих мест, повышения производительности труда).

Общая прибыль составила 362 987 млн. руб., что на 56,66% больше, чем в 2007 г. И на 95,51% больше, чем в 2006 г. Увеличилась также прибыль от реализации, что обеспечило темпы роста 141,6% к 2007 г. и 179,02% – к 2006 г.

Возросла списочная численность работников завода: в 2006 году она составляла 21 314 чел., в 2007 – 21 682 чел. и в 2008 году увеличилась до 22 245 чел. среднегодовая стоимость основных фондов выросла в 1,15 раз по сравнению с 2007 годом и в 1,23 раза – с 2006.

Рентабельность продукции превысила величину 2007 года на 1,63% и 2006 года на 0,9 %. Рентабельность продаж составила в 2008 году 17,01%, что обеспечило темпы роста 109,62% и 101,85% к 2007 и 2006 годам соответственно. В результате увеличения балансовой прибыли в 2008 г. произошел рост рентабельности производства на 6,19% по сравнению с предыдущим годом и на 8,79% по сравнению с 2006 г. Финансовую устойчивость и платежеспособность организации характеризуют также коэффициенты ликвидности. Коэффициент общей ликвидности должен быть больше 1,7. Фактически на начало анализируемого периода он был равен 2,29, а на конец – 2,92 пункта.

Отрицательным результатом в производственно-хозяйственной деятельности РУП «МТЗ» стал рост себестоимости товарной продукции: в 2008 году себестоимость увеличилась на 455 971 млн.руб. по сравнению с 2007 годом и на 817 365 млн.руб. в сравнении с 2006 годом. Заемные сред-ства увеличились на 8,4%, кредиторская задолженность выросла на 46,1%.

Подводя итоги вышеизложенному, можно сделать вывод о том, что, несмотря на некоторые отклонения, в целом эффективность работы РУП «МТЗ» в 2008 году по сравнению с 2006 и 2007 годами возросла, о чем свидетельствует рост показателей рентабельности предприятия. Деятельность предприятия является рентабельной и в целом финансово устойчивой, т.е. эффективной.

**2.4 Анализ сбытовой деятельности РУП «МТЗ»**

Определяющими целями работы отдела сбыта являются увеличение объема реализованной продукции. В таблице 2.14 сведены показатели по количеству проданных тракторов в различные страны.

Таблица 2.14 – Реализация тракторов и такторокомплектов по странам

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Страны | 2006 год | 2007 год | 2008 год |
|  | Машины в сборе, шт | | |
| СДЗ | 3614 | 5192 | 7307 |
| СНГ (без РФ) | 10545 | 13151 | 12949 |
| РФ | 26903 | 26712 | 24862 |
| РБ | 3703 | 7459 | 5068 |
| Всего: | 44765 | 52514 | 50186 |
|  | Тракторокомплекты, шт | | |
| СДЗ | 150 | 325 | 600 |
| СНГ (без РФ) | 350 | 930 | 2190 |
| РФ | 4860 | 7430 | 9500 |
| РБ | - | - | - |
| Всего: | 5360 | 8685 | 11690 |
| Итого: | 50125 | 61199 | 61876 |

В 2008 году количество реализованных тракторов увеличилось на 1,1% по сравнению с 2007 и на 23,44% по сравнению с 2006 годом, что свидетельствует об эффективной работе Маркетинг-центра. Динамика реализованной продукции представлена на рисунке 2.7. Увеличение числа тракторакомплектов за последний год на 34,63% обусловлено созданием новых сборочных производств в России, Азербайджане, Румынии, Казахстане и на Украине.



Рисунок 2.7 – Динамика реализованной продукции за 2006-2008 гг.

**2.4.1 Анализ собственной товаропроводящей сети**

На практике РУП «МТЗ» использует метод прямого сбыта.

Предприятием создана мощная товаропроводящая сеть, обеспечивающая реализацию продукции МТЗ, ее гарантийное и послегарантийное обслуживание, осуществление рекламной деятельности, маркетинговых исследований, обучение специалистов и выполнение других функций представителя завода на рынке. Двухуровневая товаропроводящая сеть состоит из организаций, находящихся под полным или паритетным управлением РУП «МТЗ» и официальных представителей (дилеров и технических центров). 19 собственных субъектов товаропроводящей сети МТЗ на сегодняшний день представляют интересы объединения за рубежом.

РУП «МТЗ» активно использует такой вариант продвижения своей продукции на внешние рынки, как создание сборочных производств. По состоянию на начало 2008 года функционировали 10 сборочных производств МТЗ за рубежом. Пять из них были созданы в 2007 году:

– в Российской Федерации – ОАО «Сарэкс», г. Саранск;

–в Азербайджане – на базе Гянджинского автомобильного завода;

– в Румынии – совместное предприятие с АО «SEMANATOAREA» и

АО «Mio-O» – АО «ROMBEL TRAKTOR», г. Бухарест;

– в Казахстане – совместно с ТОО «Автоспецмаш-Павлодар».

– в Китае – совместно с «Yili Yongcheng Trading Industrial Group Co.Ltd».

В 2008 году произошло увеличение количества дилеров, реализующих продукцию предприятия на внешних рынках, по сравнению с 2007 годом. В течение 2008 года осуществлялись поставки продукции следующим новым дилерам – "Korona industries Ltd" (Бангладеш), "Begalidis Hellas Group" (Греция), "Gonabad Industrial Group" (Иран), "Amkodor Earthmoving Equipments (Индия), "Alpez D.O.O." (Македония), "Ohm Agro Equipments PVT LTD" (Непал), "Variquip" (ЮАР) и др. С перечисленными дилерамипланируется продолжение сотрудничества и в последующие годы.

В соответствии со стратегией развития ТПС МТЗ за рубежом в первом квартале 2008 года были созданы следующие собственные субъекты ТПС МТЗ:

– в Сербии – ООО «Беларус – Агропанонка», г. Нови Сад (доля РУП «МТЗ» в уставном фонде 51%);

– в Испании – ООО «Беларус-агро-трактор», г. Таранком (Куэнка), доля РУП «МТЗ» в уставном фонде – 55%;

– в Румынии – РУП «МТЗ» приобретена доля (75%) в уставном фонде в OOO «Belarus tractor», г. Галаць.

В связи с высокими темпами роста поставок продукции МТЗ на рынок Украины было принято решение о целесообразности совершенствования ТПС на рынке Украины в части формирования и развития двухуровневого канала сбыта. В соответствии со Стратегией развития ТПС МТЗ в первом квартале 2008 г. на территории Украины создан Торговый дом МТЗ - ООО «Торговый дом МТЗ – Беларус - Украина», Николаевская обл., с. Кон-стантиновка, с долей РУП «МТЗ» в уставном фонде – 70%.

На территории Казахстана создан второй Торговый Дом МТЗ – ТОО «Торговый Дом Белорусский трактор», г. Астана, с долей РУП «МТЗ» в уставном фонде – 65%.

В России создана 7 Торговых Домов: «ТД МТЗ-Северо-Запад», «ТД МТЗ-Краснодар», «ТД МТЗ-Ставрополь», «ТД МТЗ-ЕлАЗ», ЗАО «ТД МТЗ», «ТД МТЗ-Сибирь», «ТД МТЗ-Краснодар».

В 2009-2010 годах в соответствии со Стратегией развития ТПС МТЗ планируется создание собственных субъектов ТПС в следующих странах: Чехия, Словакия, Узбекистан, Азербайджан.

Также ведется активная работа по созданию совместного сборочного предприятия «ВЕНЕМИНСК ТРАКТОР СА», которое будет выступать в качестве основного прямого субъекта товаропроводящей сети МТЗ на рынке Венесуэлы.

Схема товаропроводящей сети РУП «МТЗ» за рубежом приведена в Приложении Г.

В 2008 году через ТД в РФ, Казахстане и на Украине было продано 1 177 тракторов, что принесло более 16 млн. долл. США прибыли пред-приятию и составило 1,9% от общего количества проданных машин (таблица 2.15).

Таблица 2.15 – Количество тракторов проданных в ТД

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Количество тракторов, шт | | |
| 2006 год | 2007 год | 2008 год |
| Торговые Дома РФ | | |
| 131 | 359 | 592 |
| Торговый Дом МТЗ – ТОО «Торговый Дом Белорусский трактор» | | |
| 76 | 125 | 463 |
| ТД МТЗ – «Беларус – Украина» | | |
| - | - | 122 |

Таким образом РУП «МТЗ» следует расширять товаропроводящую сеть в странах ближнего и дальнего зарубежья. Собственные субъекты хозяйствования позволяют улучшать сбытовую деятельность путем увеличения объема продаж.

Преимущества работы с Торговыми Домами:

– сформированная маркетинговая стратегия развития;

– стабильная ценовая политика;

– доставка продукции до склада покупателя по всей территории страны;

– собственная погрузо-разгрузочная техника и грузовой транспорт;

– наличие региональных консигнационных складов;

– высокое качество продукции и обеспечение гарантийных обя-зательств заводов-изготовителей;

– удобные условия взаиморасчетов.

Основными задачами РУП «МТЗ» при создания ТД являются: продвижение продукции, качественное обслуживание текущих сделок и привлечение новых клиентов.

**2.4.2 Анализ рекламной и выставочной деятельности РУП «МТЗ»**

Акцент в рекламе тракторов «Беларус» на рынке РФ, СНГ и др. стран делается на их преимущества:

– широкую гамму предлагаемой техники (мощностной ряд, универ-сальность);

– высокие технико-экономические показатели и качество;

– инфраструктуру сервисного обслуживания;

– ценовое преимущество;

– недостатки иностранных (низкая эксплуатационная готовность, необхо-димость ангарного содержания).

Предприятие активно использует рекламу для продвижения своей продукции на рынки сбыта разных стран.

Объекты наружной рекламы МТЗ – рекламный щит вдоль дороги «Национальный аэропорт Минск 2 – Минск», а также объекты оформления призаводской площади. Кроме этого такого рода реклама используется при проведении праздничных мероприятий.

Реклама на ТВ для дорогостоящих товаров промышленного назначения по статистике не является эффективной из-за по сути узкой целевой аудитории. Поэтому РУП «МТЗ» изготавливает видеофильмы для специалистов - ролики по сериям тракторов «Беларус», коммунальной, лесной технике в работе и т.д. Кроме этого создан рекламный имиджевый видеофильм о самом предприятии. Все они предназначены для демонстрации на выставках, презентациях, семинарах, переговорах. На выставках и показах использование такого рода рекламы направлено на привлечение большего числа посетителей к экспозиции РУП «МТЗ».

Набор рекламной полиграфической продукции МТЗ включает: листовки-проспекты по моделям выпускаемой техники марки «Беларус», буклеты различных форматов с описанием технических характеристик, возможностей и достоинств техники, плакаты, стикеры.

Периодически возникает необходимость в издании крупноформатных изданий. Так в рамках мероприятий по празднованию 60-летия МТЗ был издан юбилейный фотоальбом, целью создания которого было отметить достижения производства и всего трудового коллектива предприятия на данном этапе.

Еще одним носителем рекламы РУП «МТЗ» являются рекламные сувениры как полиграфического производства (фирменные календари, ежедневники, папки), так промышленного производства с фирменным декорированием (значки, брелоки, авторучки и т.д.). Распространение такой рекламной продукции осуществляется на выставках, ярмарках, на переговорах.

Для оформлении выставочной экспозиции предприятия, где не представлены натурные образцы продукции или в других случаях для усиления эффекта осуществляется установка рекламного стенда, баннеров, растяжек. Расходы на рекламу сведены в таблицу 2.16.

Таблица 2.16 – Расходы РУП «МТЗ» рекламу за 2006-2008 гг.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Статья расходов | Сумма затрат, тыс. р. | | |
| 2006 год | 2007 год | 2008 год |
| 1. Рекламная полиграфия и сувениры | 43000 | 58000 | 70 000 |
| 2. Рекламная видеопродукция | 8000 | 17000 | 20 000 |
| 3. Выставочное оборудование | 15000 | 19000 | 25 000 |
| 4. Оплата за выставочные площади, регистрационный взнос и стандартное оборудование\* | 90000 | 96000 | 100 000 |
| 5. Наружная реклама | 1500 | 7800 | 10 200 |
| Итого: | 157500 | 199800 | 225 200 |
| Примечание – \* В 95% эти расходы несут торговые дома, дилеры или фирмы-агенты совместно с которыми организуется участие в выставке. | | | |

Расходы на рекламу составили 0,009% от выручки предприятия в 2008 году, 0,011% – в 2007 и 0,011% – в 2006 году.



Рисунок 2.8 – Расходы на рекламную деятельность в 2008 году

Развитие PR.

РУП «МТЗ» уже располагает всеми профильными службами (маркетинга, информационной, т.д.), поэтому наиболее эффективным решением стала бы горизонтальная интеграция данных служб и их продуктов для проведения единой имиджевой, рекламно-маркетинговой политики компании на внешних и внутреннем рынках. Формирование такой политики логично именно на базе рекламной службы, что позволит более эффективно использовать средства предприятия. Целью такой работы является координация корпоративной брэнд-идеологии на всех рынках и для всех дилеров, реализующих продукцию, предоставление регулярно обновляемой информации непосредственно от РУП «МТЗ», способной заинтересовать целевую аудиторию, на все виды СМИ не только РБ, но и РФ, стран СНГ, а также дальнее зарубежье. При этом параллельно составляется рейтинг СМИ и создаются предпосылки для размещения бесплатных информационных материалов как скрытой рекламы предприятия (внеценовая работа с журналистами и СМИ, контрреклама, отстраивание от конкурентов и т.д.);.

Данную задачу логично решать на базе рекламной службы с целью оперативного и эффективного реагирования на контррекламу продукции РУП «МТЗ» в СМИ СНГ и других стран.

Освещение выставочной деятельности и иных рекламных мероприятий завода должно приобрести целевой плановый характер, что позволит:

– максимально эффективно использовать средства, направленные на рекламные цели;

– унифицировать рекламные задачи РУП «МТЗ» для всей сбытовой сети компании;

– разработать корпоративный брэндинг;

– проводить регулярный мониторинг рекламных акций, математи-чески отслеживать взаимосвязь роста/падения продаж в регионах от размещения рекламы и ее PR-сопровождения. В результате – своевременно корректировать направления рекламных мероприятий, их формы и методы, т.д.

При этом важным является:

– разработка медиа-плана рекламных мероприятий в соответствии с информационными поводами (события, новые виды товаров/услуг, выставки, конференции, т.д.);

– установление прямых контактов с журналистами и СМИ в ключевых с точки зрения маркетинга регионах, создание электронной базы рассылки пресс-релизов, анонсов, комментариев, статей и т.п. для опережающего воздействия на прессу, реагирования на контррекламу и т.д.;

– содержательное наполнение интернет-сайта предприятия, рассылка пресс-релизов, установление обратной связи как со СМИ, так и с потребителями.

Выставочная деятельность.

Для продвижения на рынок новых разработок, усовершенствованной техники, разработанной применительно к конкретным условиям эксплуатации, РУП «МТЗ» выбирает такой способ коммуникации как выставки и показы. В настоящее время весьма актуальны стали показательные шоу с привлечением специалистов. Отличие от выставок в том, что техника представлена в работе (показательная пахота, участие в спортивных заездах тракторов). Это позволяет наглядно продемонстрировать свойства и надежность выпускаемой продукции, удобство эксплуатации.

Следует отметить, что с каждым годом расширяется география участия МТЗ в выставочных мероприятиях. При этом в 2006 году РУП «МТЗ» осуществлял поставки в 74 стран мира, в 2007 – в 78, а в 2008г. – в 83, новые выставки прошли в Каире, Эстонии, Узбекистане, Ирландии, Латвии.

Выставки и ярмарки в СДЗ, в которых РУП «МТЗ» принимал участие в 2008 году перечислены в таблице 2.17.

Таблица 2.17 – Выставки и ярмарки в странах дальнего зарубежья в 2008 г.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование | Место проведения | Организаторы экспозиции |
| 1 | 2 | 3 |
| Международная сельскохозяйственная выставка | Ирландия | РУП «МТЗ» совместно с АК «Минск трактор Плант лимитед |
| Сельскохозяйственная выставка-ярмарка «Агро + Машэкспо» | г.Будапешт Венгрия | РУП «МТЗ» совместно с  «Беларус Трактор» |
| «АГРО-2008» Международная сельскохозяйственная выставка | г. Пловдив  Болгария | РУП «МТЗ» cовместно с БАТ |
| Международная выставка | г. Лерма  Испания | РУП «МТЗ» совместно с компанией «Беларус Агро-трактор» |
| Международная с/х выставка «TECH AGRO» | Г. Брно  Чехия | РУП «МТЗ» совместно с «Info Business Centrum» |
| Международная выставка техники для с/хозяйства «Весна 2008» | г. Рига,  Латвия, | РУП «МТЗ»  совместно с СП «МТЗ-Сервис» Латвия |
| Международная сельскохозяйственная выставка | г.Каунас, Литва | РУП «МТЗ»  Совместно с фирмой«Джейрана» Литва |
| Международная сельскохозяйственная выставка | г.Тарту,  Эстония | РУП «МТЗ»  Совместно с фирмой «Белэст» |
| Международная выставка с/х техники | г.Нови Сад  Сербия | РУП «МТЗ» совместно с фирмой «Агропанонка» |
| «САХАРА-2008» Международная сельскохозяйственная выставка | г. Каир  Египет, | РУП «МТЗ» |
| Международная сельскохозяйственная выставка «Агрокомплекс» | г.Нитра  Словакия | РУП «МТЗ» совместно с ОАО СП «Беларус трактор Словакия» |
| 14-я Международная сельскохозяйственная выставка | г.Гудовац  Хорватия | РУП «МТЗ» совместно с  «Беларус-Агропанонка» |
| Международная выставка с/хозяйственного машиностроения | г.Пекин  Китай | РУП «МТЗ» |
| «Агритехника-2008» | г.Ганновер  Германия | РУП «МТЗ» совместно с «BELIMPEX» |
| Международная сельско-хозяйственная выставка « Ind Agra» | г.Бухарест  Румыния | РУП «МТЗ» совместно с BELARUS TRAKTOR |

В 2006 году РУП «МТЗ» принимал участие в 62 выставках, 12 из них проходили в странах дальнего зарубежья, 15 – в РФ, 17 – в странах СНГ(без РФ) и 18 в Республике Беларусь (рисунок 2.9).

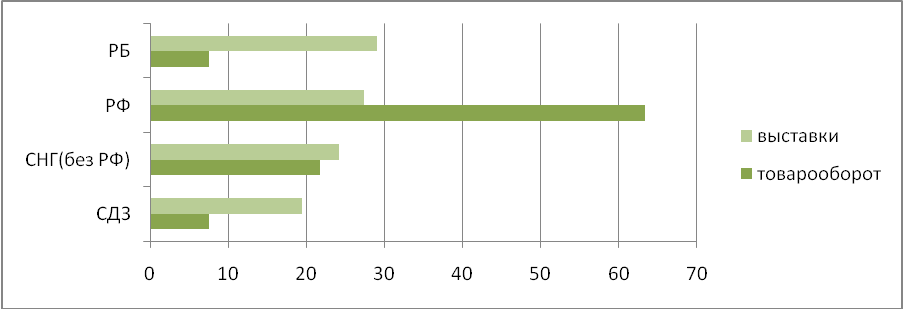
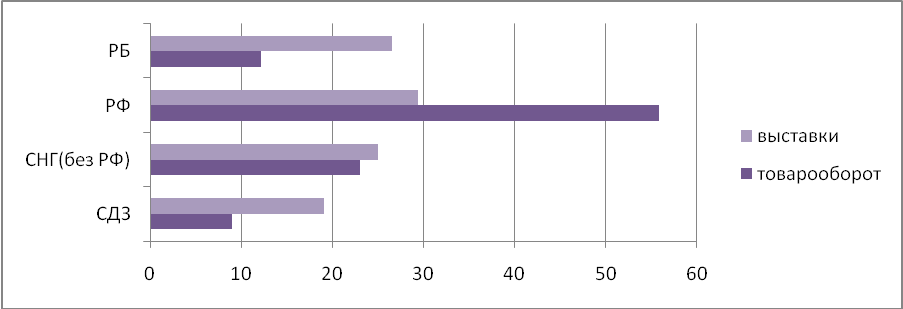


Рисунок 2.9 – Выставки и товарооборот в 2006 году

В 2007 году предприятие участвовало в 13 выставках в СДЗ, 17 – В РФ, 20 – в СНГ и 18 – в РБ (рисунок 2.10).

Рисунок 2.10 – Выставки и товарооборот в 2007 году

До 74 увеличилось число выставок в 2008 году. Завод принимал участие в 15 выставках в СДЗ, 19 – в РФ, в 21 – в СНГ и 19 – в РБ (рисунок 2.11).



Рисунок 2.11– Выставки и товарооборот в 2008 году

Анализ тенденций продаж на исследуемых рынках позволяет сделать вывод о повышении эффективности выставочной деятельности. С увеличением числа выставок в СДЗ темп роста продаж на данном рынке в 2008 году составил 143,3% к 2007 году и 210,1% – к 2006 году. Положительный результат дает выставочная деятельность в странах СНГ: товарооборот увеличился в 2008 году на 1058 единиц техники по сравнению с 2007 годом и на 4244 шт. в сравнении с 2006 годом (см. табл. 2.14).

В РФ особой эффективности от выставочной деятельности не наблюдается. Россия на протяжении многих лет является основным потребителем продукции РУП «МТЗ». На долю российского рынка приходится около 60% товарооборота предприятия.

В РБ проведение выставок и ярмарок малоэффективно, предприятие в основном несет только расходы на выставочную деятельность. Эффективность участия в национальных выставках носит социально-культурный характер.

##### Представляется возможным повышение эффективности выставочной деятельности. Для этого на стадии подготовки необходимо четкое формулирование целей участия в выставке, финансирование соответствующее уровню мероприятия и заблаговременное обеспечение наибольшего числа контактов.

**3 ТЕХНИКО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕРОПРИЯТИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**3.1 Расширение товаропроводящей сети**

Основой для успешной торговли сложнотехнической продукцией за рубежом является системная организация товаропроводящих сетей для продвижения машин, запасных частей и услуг по ремонту. Такие сети предоставляют, в соответствии с требованиями законов о защите прав потребителей, в каждом предприятии, торгующем техникой от имени изготовителя, весь комплекс услуг по гарантийным и последующим ремонтам.

Потребители выбирают ту технику, ремонт и обслуживание которых не доставит им больших проблем и расходов. Учитывая обострение конкуренции на внешних рынках и преследуя цели наращивания экспорта продукции, РУП «МТЗ» необходимо уделять большое внимание дальнейшему развитию товаропроводящей сети как инструмента эффективной реализации и послепродажному обслуживанию своей продукции.

В связи с этим одним из основных направлений совершенствования сбытовой деятельности РУП «МТЗ» является расширение товаропроводящей сети за счет открытия новых представительств на зарубежных рынках, которые будут не только заниматься продажами продукции РУП «МТЗ», но и смогут обеспечивать запасными частями и организовывать качественное сервисное обслуживание покупателей.

РУП «МТЗ» следует расширять товаропроводящую сеть в странах ближнего и дальнего зарубежья, в первую очередь это касается стран-соседей, таких как Россия и Украина.

Рассмотрим более подробно дальнейшее развитие и совершенствование товаропроводящей сети на территории России. Для расширения товаропроводящей сети на российском рынке РУП «МТЗ» целесообразно открыть Торговый Дом «МТЗ» в городе Белгород, который будет заниматься реализацией продукции и осуществлять ее гарантийное и послегарантийное обслуживание техники РУП «МТЗ».

Выбор данного города в качестве площадки для Торгового Дома «МТЗ» (ТД «МТЗ-Белгород») объясняется тем, что он расположен в Центрально-Черноземном районе России, который традиционно специализируется на сельском хозяйстве, в частности, на растениеводстве. Таким образом, размещение в Белгороде Торгового Дома «МТЗ» будет способствовать приближению продавца к потенциальным покупателям сельхозтехники, а также позволит обеспечить лучшее сервисное обслуживание покупателей РУП «МТЗ».

Задача проекта – продвижение белорусской продукции на рынок Белгородской области.

Преимущество проекта – взаимная заинтересованность российской и белорусской сторон в реализации.

Численность персонала ТД «МТЗ-Белгород» в составит 10 человек.

Единовременные затраты по открытию ТД «МТЗ» составят:

– оформление документов – 3000 долл. США;

– закупка офисной мебели и оргтехники – 5 500 долл. США;

– закупка оборудования для сервис-центра – 10 000 долл. США;

Итого единовременных затрат по ТД «МТЗ»: 18 500 долл. США.

Ежемесячные расходы на содержание ТД «МТЗ»:

– расходы на аренду – 2 900 долл. США;

– расходы на оплату труда – 5 050 долл. США,

в том числе заработная плата директора – 900 долл. США,

заработная плата заместителя директора – 700 долл. США,

заработная плата 2 менеджеров по продажам и 2 менеджеров по сервисному обслуживанию – по 500 долл. США (итого 2 000 долл. США),

заработная плата секретаря – 350 долл. США,

заработная плата 2 механиков – по 450 долл. США (итого 900 долл. США),

заработная плата уборщицы помещений – 200 долл. США;

– отчисления, производимые от фонда заработной платы всех представителей (34 % от фонда заработной платы) – 1 717 долл. США;

– транспортные расходы – 3 000 долл. США;

– расходы на оплату коммунальных услуг, услуг связи и техническое обслуживание средств связи – 450 долл. США;

– нормируемые расходы, включенные в состав себестоимости (информационные, консультационные, аудиторские, расходы на подготовку кадров и т. д.) – 360 долл. США;

– затраты на комиссионные, агентские и иные вознаграждения сторонним организациям – 400 долл. США;

Итого ежемесячные расходы по ТД «МТЗ-Белгород»: 13877 долл. США.

В функции менеджеров по продажам будет входить активная работа по привлечению новых покупателей техники РУП «МТЗ», в функции менеджеров по сервисному обслуживанию – организация гарантийного и послегарантийного обслуживания техники РУП «МТЗ», а также поставка запасных частей по заказам покупателей.

Предлагается менеджерам по продажам кроме фиксированного оклада также установить премию от каждого заключенного договора или контракта на поставку техники РУП «МТЗ» в размере 3 % от стоимости контракта. Директор ТД «МТЗ-Белгород» будет находиться в подчинении у начальника отдела организации сбытовой сети, сервиса и управления собственностью МТЗ за рубежом.

Для обоснованного принятия решения о целесообразности открытия ТД «МТЗ-Белгород» необходимо рассчитать эффективность предложенных мероприятий.

Прогнозируемый рост объема реализации продукции РУП «МТЗ» на российском рынке в связи с открытием торгового дома в городе Белгород составит 8,5%. За 2008 год выручка от реализации продукции на российском рынке составила 393 850 тыс. долл. США.

Таким образом, в результате открытия новых представительств выручка от реализации продукции (*∆В*) на зарубежных рынках увеличится на:

*∆В = Взар · %Взар / 100,* (1)

где *Взар* – выручка от реализации продукции на зарубежных рынках, долл. США;

*%Взар* – процент увеличения выручки на зарубежных рынках, %.

*∆В = 393850 · 8,5 / 100 = 33 477,3* тыс. долл. США.

Рентабельности продаж по РУП «МТЗ» составляет 17,01%.

Таким образом, дополнительная прибыль от реализации (∆Пр\*) составит:

*∆Пр\* = ∆В · Рпр.зар / 100*, (2)

где *Рпр.зар* – средний уровень рентабельности продаж на заруб. рынках, %.

∆Пр\* = 33 477,3 · 17,01 / 100 = 5694,5 тыс. долл. США.

За год сумма текущих расходов (Зг) будет равна:

*Зг = Зм · 12*, (3)

где *Зм* – ежемесячные затраты по ТД «МТЗ», долл. США.

*Зг = 13 877 · 12 = 166 524 долл. США ≈ 166,5* тыс. долл. США.

Определим эффективность расширения товаропроводящей сети РУП «МТЗ» с учетом фактора времени.

Произведем расчет чистого дисконтированного дохода с помощью таблицы 3.1. Для этого определим, что горизонт расчета равен 7 лет (в течение 7 лет ТД «МТЗ-Белгород» будет приносить прибыль), ставка дисконта – 15% [26].

Как видно из данных, представленных в таблице 3.1, прибыль за 7 лет работы ТД «МТЗ» составит 39 861,5 тыс. долл. США, приток наличности – также 39 861,5 тыс. долл. США. Отток наличности составит 1 184,0 тыс. долл. США.

В целом по проекту сумма чистого потока наличности за 7 лет осуществления проекта будет равна 38 677,5 тыс. долл. США.

Сумма дисконтированного притока наличности за время работы торгового дома составит 23 691,5 тыс. долл. США, сумма дисконтированного оттока наличности – 711,2 тыс. долл. США. В результате чистый дисконтированный доход за 7 лет работы ТД «МТЗ-Белгород» будет равен 22 980,3 тыс. долл. США.

Следует отметить, что уже в первый год работы ТД «МТЗ» окупит единовременные вложения и текущие затраты и начнет приносить прибыль.

Это говорит о достаточно высокой эффективности предлагаемого мероприятия по созданию торгового дома «МТЗ-Белгород» в Российской Федерации.

Открытие Торгового Дома «МТЗ» в городе Белгород позволит РУП «МТЗ» повысить оперативность принимаемых решений на местах, так как нет зависимости от решений сторонних организаций.

Цены будут конкурентоспособны по сравнению с уровнем цен других производителей сельхозтехники за счет установлении минимальной торговой наценки или ее отсутствия.

Решающим образом сократятся сроки реализации продукции за счет более эффективной политики маркетинга, распродаж, скидок, рекламных материалов, оформления, упаковки, рассылка каталога с прилагаемыми образцами техники.

Презентация продукции РУП «МТЗ» на российском рынке выйдет на более качественный уровень, так как наши представители более компетентны в вопросах фирменной торговли, более мотивированы и имеют соответствующее образование.

Одним из главных направлений по совершенствованию работы на внешних рынках РУП «МТЗ» является расширение товаропроводящей сети. Расширение сбытовой сети РУП «МТЗ» поможет не только закрепиться на внешних рынках, но и повысить качество сервисного обслуживания продукции предприятия.

**3.2 Расширение выставочной деятельности РУП «МТЗ»**

Для завоевания новых рынков и закрепления на старых РУП «МТЗ» следует активизировать свою выставочную деятельность.

Целью ежегодных выставок и ярмарок является укрепление своих позиций на рынке, изучение спроса на продукцию при прямом контакте с потребителями, а также заключение прямых и долгосрочных договоров с оптовыми покупателями.

В этой связи РУП «МТЗ» рекомендуем чаще участвовать в отраслевых выставках за рубежом, поскольку на них заключаются контракты и налаживаются более тесные связи с зарубежными оптовыми покупателями.

Так, РУП «МТЗ», помимо участия в традиционных для предприятия выставках, предлогаем поучаствовать в следующих выставках, представленных в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Выставки, предлагаемые для участия РУП «МТЗ»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Название выставки | Место проведения | | Время проведения |
| Выставки в странах дальнего зарубежья | | | |
| «FIMA-2010» | | Испания | июль 2010 |
| IRAN AGRI SHOW-2010 | | Иран  г.Мешхед | октябрь 2010 |
| Сельскохозяйственная выставка | | г. Savigliano  Италия | 8-14 ноября 2010 |
| Международный с/х салон «SIAM-2010» | | Марокко  г.Мекнес | июнь 2010 |
| Выставки в странах СНГ | | | |
| 17-ая Международная выставка  «АгроКомплекс-2010» | | г.Уфа | сентябрь 2010 |
| Международная сельскохозяйственная выставка «AgriTekAstana-2010» | | г.Астана | сентябрь 2010 |
| 11-я международная выставка-ярмарка «Кыргызстан-2010» | | г.Бишкек | июнь 2010 |
| Агро-2010 Специализированная межрегиональная выставка | | г.Оренбург | октябрь 2010 |
| День поля | | Калининградская обл. | май 2010 |
| «СельХозПродМаш-2010» | | г. Нижний Новгород | ноябрь 2010 |

Так, как показывает опыт проведения подобных тематических выставок, как правило, по их итогам заключаются минимально 5 контрактов, при этом средняя выручка по одному контракту составляет 270 тыс. долл. США.

Таким образом, дополнительная выручка (∆В) в результате участия в десяти вышеперечисленных выставках составит:

*∆В = Чк · Вк · Ч,*  (4)

где *Чк* – число заключаемых контрактов на выставке, ед.;

*Вк* – средняя выручка по одному контракту, тыс. долл. США;

*Ч* – число выставок, в которых дополнительно будет принимать участие предприятие, ед.

*∆В = 5 · 270 · 10 = 13 500* тыс. долл. США.

Рентабельности продаж по РУП «МТЗ» составляет 17,01%.

Таким образом, дополнительная прибыль от реализации будет рассчитана по формуле (2) и составит:

*∆Пр\* = 13500 · 17,01 / 100 = 2296,4* тыс. долл. США.

Расходы на участие в выставке будут состоять из транспортных расходов, командировочных расходов, расходов на аренду, плате за участие в выставке, расходов на выставочный стенд и расходов на рекламно-информационные материалы.

Транспортные расходы (*Ртр*) для участия в одной выставке по предыдущему опыту РУП «МТЗ» составляют в среднем около 4 тыс. долл. США для стран дальнего зарубежья и 2 тыс. долл. США для стран СНГ.

Для работы на выставке достаточно 3 работников службы маркетинга. Командировочные расходы составляют:

– для стран дальнего зарубежья: 50 долл. США суточные + 170 долл. США за гостиницу;

– для стран СНГ: 30 долл. США суточные + 100 долл. США за гостиницу.

Учитывая, что время проведения одной выставки с учетом подготовительного времени составляет в среднем 5 дней, командировочные расходы (Рк) составят:

*Рк = Чр · (Рс + Рг) · Д,* (5)

где *Чр* – число работников на выставке, чел.;

*Рс* – суточные расходы, долл. США;

*Рг* – расходы на проживание в гостинице, долл. США;

*Д* – время проведения одной выставки с учетом подготовительного времени, дн.

Для стран дальнего зарубежья:

*Рк = 3 · (50 + 170) · 5 = 3300* долл. США.

Для стран СНГ:

*Рк = 3 · (30 + 100) · 5 = 1950* долл. США.

Средняя стоимость аренды 1 м2 экспозиционной площади на время проведения выставки составляет 200 долл. США для стран дальнего зарубежья и 100 долл. США для стран СНГ. Необходимая площадь для экспозиции – 100 м2. Расходы на аренду (Ра) составят:

*Ра = С · S,*  (6)

где *С* – средняя стоимость аренды 1 м2 экспозиционной площади, долл. США;

*S* – необходимая площадь для экспозиции, м2.

Затраты на аренду в странах дальнего зарубежья составят:

*Ра = 200 · 100 = 20000* долл. США.

Затраты на аренду в странах СНГ составят:

*Ра = 100 · 100 = 10000* долл. США.

Плата за участие в выставке *(Ру)* составляет в среднем 1000 долл. США для стран дальнего зарубежья и 600 долл. США для стран СНГ.

Средняя стоимость выставочного стенда (*Рс*) – 1000 долл. США.

Расходы на рекламно-информационные материалы (*Рр*) составят около 200 долл. США.

Таким образом, общие затраты на участие в одной выставке (*Р*) будут равны:

*Р = Ртр + Рк + Ра + Ру + Рс + Рр.*  (7)

Для стран дальнего зарубежья расходы составят:

*Р = 4 + 3,3 + 20 + 1 + 1 + 0,2 = 29,5* тыс. долл. США.

Для стран СНГ расходы составят:

*Р = 2 + 1,95 + 10 + 1 + 1 + 0,2 = 16,15* тыс. долл. США.

Следовательно, дополнительная прибыль (ΔПр), полученная от участия в выставках, составит [27]:

*∆Пр = ΔП\* – Р · Ч.* (8)

*ΔПр = 2296,4 – 29,5 · 4 – 16,15 · 6 = 2081,5* тыс. долл. США.

Таким образом, за счет участия в 10 отраслевых выставках в странах СНГ и дальнего зарубежья (в России, Казахстане Чехии, Китае, Германии и др.) РУП «МТЗ» может получить дополнительную экспортную выручку в размере 13 500 тыс. долл. США, а дополнительная прибыль от участия в выставках составит 2 081,5 тыс. долл. США. Расширение выставочной деятельности позволит заключать на каждой выставке в среднем по 5 контрактов на поставку тракторов. Значит в следующем году за счет предложенных выставок будет продано более 150 единиц техники, что увеличит сбыт на 0,15% по сравнению с 2008 годом. Общий годовой эффект от внедренного мероприятия составит 2 081,5 тыс. долл. США.

**3.3 Совершенствование организационной структуры Маркетинг-центра**

Как было отмечено во второй главе дипломного проекта, организацией маркетинговой и сбытовой деятельностью на РУП «МТЗ» занимается маркетинг-центр предприятия. В настоящее время маркетинг-центр включает в себя 13 отделов, занимающихся непосредственно коммерческой работой на предприятии. Общая численность Коммерческой службы насчитывает 232 человека из общего количества работающих на предприятии 22 245 человек (таблица 3.3).

Одним из структурных подразделений Маркетинг-центра является отдел планирования, экономического анализ и конъюнктуры рынка. Численность работников отдела составляет 16 человек.

Таблица 3.3 – Среднесписочная численность работников маркетинг-центра.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Среднесписочная численность работников | Всего | Из них | |
|  |  | АУП | специалисты |
| Маркетинг-центр: | 232 | 42 | 190 |
| Коммерческие отделы | 96 | 19 | 77 |
| Отдел оформления документов и отгрузки | 24 | 5 | 19 |
| Отдел транспорта | 24 | 3 | 21 |
| Отдел таможенного оформления | 18 | 4 | 14 |
| Отдел организации сбытовой сети, сервиса и управления собственностью МТЗ за рубежом | 25 | 5 | 20 |
| Информационно-патентный отдел | 23 | 2 | 21 |
| Отдел конъюнктуры и экономического анализа | 16 | 1 | 15 |
| Протокольное бюро | 6 | 1 | 5 |

Обеспечение квалифицированными и опытными кадрами служб Маркетинг-центра – основная предпосылка успешной деятельности центра по увеличению продаж продукции РУП ”МТЗ”, закреплению на традиционных рынках сбыта, выход на новые, повышению эффективности коммерческой деятельности предприятия.

У специалистов данного отдела нет четкого разделения функций – происходит дублирование, что не позволяет оперативно проводить анализ конкурентоспособности продукции завода, сопоставление ее потре-бительских свойств, цен с аналогичными показателями конкурирующей продукции, выпускаемой другими предприятиями. Все это негативно отражается на сбыте продукции и приводит к невозможности быстро адаптироваться к изменяющимся рыночным условиям.

В связи с вышесказанным, целесообразно разделить Отдел планирования, экономического анализ и конъюнктуры рынка на 2 структурных подразделения: Отдел конъюнктуры и прогнозирования рынка и Экономическую лабораторию. Разделение позволит также улучшить контроль за исполнителями.

После реструктуризации отдел конъюнктуры и прогнозирования рынка будет выполнять следующие функции:

1) Прогнозирование основных конъюнктурообразующих факторов потенциальных рынков сбыта:

– изучение спроса на заводскую продукцию, оценка потребности в разрабатываемой и производимой продукции, анализ и систематизация полученных данных (емкость рынка, структура, динамика);

– изучение требований, предъявляемых к техническому уровню и комплектации продукции с учетом национальных требований, уровня конкуренции, агротехнических и климатических особенностей на рынке страны-импортера;

– определение удельного веса продукции основных конкурентов в общем объеме сбыта на данном рынке;

– осуществление анализа коммерческих и экономических факторов развития, общеэкономических тенденций в странах сбыта;

– осуществление анализа тенденций в мировом производстве продукции по профилю предприятия;

2) Организация анализа конкурентоспособности продукции завода, сопоставление ее потребительских свойств, цен с аналогичными показателями конкурирующей продукции, выпускаемой другими предприятиями;

3) Создание информационно-статистического банка данных по маркетингу, включая данные по емкости, потребности рынков, поставкам продукции, ее производству, наличию запасов;

4) Оформление и ведение досье по странам, на рынке которых присутствует товар;

5) Подготовка предложений руководству маркетинг-центра для определения стратегии маркетинга с учетом потребностей в тракторах, емкости рынка, меняющегося платежеспособного спроса, достижений научно-технического прогресса, конкуренции, проникновения на новые рынки сбыта (разработка стратегии сбыта, определение методов достижения поставленных целей, выработка товарной, ценовой, рекламной, товаро-движения, научно-технической и иных стратегий, их взаимоувязка), разработка тактики сбыта – выбор средств для достижения поставленных целей на отдельных этапах и направление деятельности объединения;

6) Обеспечение подготовки аналитических справок по розничным и контрактным ценам на рынках отдельных регионов и в целом на мировом тракторном рынке.

Отдел конъюнктуры и прогнозирования рынка будет включать 6 специалистов и начальника отдела.

Экономическая лаборатория будет выполнять следующие функции:

1) Составление перспективных (годовых, квартальных, месячных) планов производства тракторов по номенклатуре и количеству и выдача их соответствующим подразделениям завода;

2) Планирование внешнеэкономической, финансовой, хозяйственной деятельности маркеинг-центра, согласование и своевременное доведение планируемых показателей до соответствующих структурных подразделений маркетинг-центра и завода;

3) Осуществление анализа состояния реализации заводской продук-ции, выявление продукции, не имеющей достаточного сбыта, определение причин этого;

4) Осуществление контроля выполнения плана экспорта и импорта в разрезе стран, контрактов, заданий вышестоящих организаций;

5) Обеспечение обработки и обобщения материалов, необходимых для разработки маркетинговой части бизнес-плана;

6) Подготовка статистической и аналитической информации, предоставляемой в вышестоящие организации.

Необходимо ввести в должностную инструкцию дополнительные функции для экономической лаборатории:

– осуществление анализа выполнения структурными подразделениями Маркетинг-центра запланированных показателей и исполнения управленческих решений руководства центра по коммерческой, экономической и финансовой деятельностям Маркетинг-центра.

– контроль за выполнением структурными подразделениями приказов и распоряжений руководства завода и вышестоящих организаций,

– участие в составлении аналитических записок по вопросам эффек-тивности экспортно-импортных операции, осуществляемых заводом.

Отдел будет включать 6 специалистов и начальника отдела.

Разделение Отдела планирования, экономического анализ и конъюнктуры рынка на 2 структурных подразделения не требует расширения штата сотрудников: должность начальника Экономической лаборатории займет один из специалистов; не требуются и дополнительные затраты на организацию рабочих мест.

Реструктуризация данного отдела позволит:

– четко разграничить функции специалистов подразделений (не будет дублирования функций);

– разделить их ответственность за выполнение возложенных на них заданий;

– улучшить контроль за исполнителями: в каждом из отделов будет свой непосредственный руководитель;

– снизить длительность прохождения информации;

– позволит быстрее реагировать на изменяющиеся условия рынка (спрос, конкуренцию), что немаловажно для проведения эффективной сбытовой деятельности предприятия;

Данное мероприятие приведет к более четкой и слаженной работе персонала РУП «МТЗ».

**3.4 Создание фирменного стиля**

Фирменный стиль должен быть введен в действие на РУП «МТЗ» в виде альбома образцов для последующего единого исполнения. На его основе должны быть разработаны корпоративные стандарты для объектов ТПС предприятия.

В настоящее время на имя МТЗ зарегистрированы следующие товарные знаки:

Таблица 3.4 – Типы знаков, используемых на РУП «МТЗ»

|  |  |
| --- | --- |
| Виды знаков | Графическое изображение знаков |
| словесные | **BELARUS** и **БЕЛАРУС**, **MTZ** и **МТЗ** |
| комбиниронные | и |
| изобразительный знак |  |

Согласно приказу генерального директора от 08.08.2001г. №364 «Об упорядочении использования товарных знаков МТЗ» на тракторах, узлах, запчастях используются словесные знаки и изобразительный знак, в рекламе и рабочей документации используются комбинированные знаки и изобразительный знак. Порядок использования позднее разработанных знаков МТЗ и MTZ не установлен.

Необходимо отметить то, что применяются различные шрифты для начертания словесных знаков БЕЛАРУС, BELARUS и комбинированных, нет единого узаконенного цветового решения для всех знаков. Кроме того, имеют место факты самовольного изменения изображений и пропорций знаков. Все это создает трудности в восприятии информации о предприятии однозначно.

Поэтому в рамках создания единого фирменного стиля предприятия требуются дальнейшие организационные шаги по работе с товарными знаками (упорядочение сфер использования знаков, в том числе разработка их оригинальных стилевых и цветовых решений).

Учитывая опыт зарубежных производителей («Claas», «John Deere», «New Holland», «Fendt», «Case-IH» и др.) целесообразно использование единых оригинальных изображений знаков при маркировке тракторов и в рекламе.

Таблица 3.5– фирменные знаки производителей-конкурентов

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Логотип (товарный знак, фирменный знак) | Название компании | Фирменные цвета (цвета продукции, символики, рекламной атрибутики, полиграфии) |
|  | Claas GmbH | Зеленый/красный/белый |
|  | John Deere | Зеленый, желтый/черный |
|  | Нew Holland Grosp | Синий, желтый, белый (серый) |
|  | Case-IH CNH Capital | Красный, черный, серый (белый) |
|  | AGCO Fendt GmbH | Зеленый, серый/красный |

Товарные знаки РУП «МТЗ» BELARUS и БЕЛАРУС (как марка «Беларус») на протяжении более 60 лет существования предприятия получили известность и заслужили высокое доверие покупателей. Вследствие этого целесообразно их дальнейшее использование как на тракторах, так и в рекламе. При этом возможно осуществить их модернизацию (разработку нового стилевого, шрифтового и цветового решения).

В рамках создания фирменного стиля может быть разработано совершенно новое оригинальное изображение товарного знака (логотипа) «МТЗ», отвечающего всем требованиям современного промышленного и графического дизайна. При этом должен быть определен порядок его использования.

Ниже приведен возможный вариант сфер использования товарных знаков РУП «МТЗ» в целях определения полного комплекса работ по разработке фирменного стиля.

Вариантпредусматривает:

– модернизацию словесных знаков для нанесения на тракторы;

– модернизацию комбинированных знаков для использования в рекламе и документообороте;

– использования изобразительного знака для нанесения на тракторы.

При этом РУП «МТЗ» должен разработать символику (шрифты, цветовая гамма) как для маркировки продукции так и для рекламы. На данном этапе имеющиеся знаки разрознены.

Варианты использования символики:

– марка трактора «БЕЛАРУС» («BELARUS») и наименование модели трактора МТЗ в комплексе для маркировки продукции (на капоте) и отдельно логотипа «БЕЛАРУС» («BELARUS») в рекламе и документообороте;

– изобразительный знак и марка «БЕЛАРУС» («BELARUS») для маркировки продукции и логотип «БЕЛАРУС» («BELARUS») в рекламе и документообороте;

– марка трактора «БЕЛАРУС» («BELARUS») и наименование модели трактора МТЗ в комплексе для маркировки продукции и комбинированный знак в рекламе и документообороте (таблица 3.6).

Таблица 3.6– Усовершенствованные знаки

|  |  |
| --- | --- |
| Графическое обозначение | Фирменные цвета (цвета продукции, символики, рекламной атрибутики, полиграфии) |
| ***BELARUS***  ***БЕЛАРУС*** | Желтый, черный |
|  | Красный/черный |
|  | Красный/черный |

Важным направлением совершенствования сбытовой деятельности является создание фирменного стиля. Фирменный стиль нужен для того, чтобы посредством индивидуальности и единства графических и других констант, выделиться среди конкурентов, стать узнаваемым и хорошо запоминаемым. Из-за хорошей узнаваемости уменьшается количество средств, потраченных на рекламные кампании. Наличие фирменного стиля значительно повысит эффективность рекламы, а значит и сбытовой деятельности РУП «МТЗ»

**3.5 Совершенствование технологического процесса изготовления валика вентилятора**

Совершенствованию сбытовой деятельности также способствует проведение мероприятий по повышению технического уровня комплектаций тракторов «Беларус», чтобы предлагать аналогичные потребительские свойства, наблюдаемые у конкурентов (дизайн, установка дополнительных опций по требованию клиента, расширение функциональных качеств (повышение комфорта оператора в кабине, улучшение ходовых, трансмиссионных и агрегатных атрибутов тракторов), расширение диапазона моделей тракторов по мощностной оценке и др.), поэтому в данном разделе мы рассмотрим деталь – валик вентилятора, которая используется при сборке тракторов относительно новых моделей, а именно трактора Беларус-3022, Беларус-2522, Беларус-2822. В будущем использование эту деталь планируется также устанавливать на трактора модели Беларус-4022, над разработкой которого на данный момент работает конструкторское бюро предприятия.

Деталь – валик вентилятора относится к классу валов и предназна-чена для передачи крутящих моментов (Приложение Д). Она представляет собой тело вращения (стержень) с одним утолщением, расположенным вдоль оси детали на некотором расстоянии от торца. Деталь имеет габаритные размеры Ø × Ø  и является достаточно жесткой. Масса детали – 2,8 кг. Деталь изготавливается из легированной конструкционной стали 40Х ГОСТ4543-71(табл. 4.2). Данная сталь хромистая улучшаемая. Хром в качестве легирующего элемента получил широкое применение, так как он относительно дешев и благоприятно влияет на механические свойства стали. Данная сталь имеет высокую прочность по сравнению с соответствующей углеродистой. Она склонна к отпускной хрупкости, является флакеначувствительной [28].

Таблица 3.7– Химический состав стали 40Х ГОСТ4543-71,%

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| С | Si | Mn | Cr | S | P | Cu |
| не более | | |
| 0,36-0,44 | 0,17-0,37 | 0,5-0,8 | 0,8-1,1 | 0,035 | 0,035 | 0,30 |

Таблица 3.8 – Механические свойства стали 40Х ГОСТ4543-71

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| σm, МПа | σв, МПа | δ5,% | ψ5,% | КСV, Дж/см2 |
| 784 | 981 | 10 | 45 | 58,8 |

где σm – предел текучести, МПа

σв – предел прочности при растяжении, МПа

δ5 – относительное удлинение после разрыва, %

ψ – относительное сужение после разрыва, %

КСV – ударная вязкость, Дж/см2

Температура, °С, критических точек стали: Ас1=743°, Ас3=815°.

Методы получения заготовок:

1) штамповка на ГКМ по ГОСТ7505-89;

2) штамповка в открытых штампах на молотах по ГОСТ7505-89.

Очистка заготовки.

По окончании процесса горячей штамповки, термообработки на поверхностях стальных поковок остается слой окалины (окисленная поверхность металла). Кроме того, на поверхности поковок может остаться часть окалины, образовавшейся при прокатке металла на металлургическом заводе. Для получения поковок с высоким качеством поверхности, требующих минимальной обработки резанием, для повышения стойкости режущего инструмента при механической обработке, а также для выявления дефектов на поверхностях поковок, их необходимо очищать после штамповки, обрезки слоя и термообработки от поверхностных дефектов, окалины, ржавчины и других загрязнений. Очистку поковок производят различными способами: механическая очистка, виброабразивная очистка, струйно-абразивная очистка, галтовка в барабанах, очистка дробью, травление. Наибольшее распространение получили дробеметная очистка, галтовка и травление [29].

Для данной детали используем дробеметную очистку. Дробеметной очисткой очищают от окалины мелко- и среднегабаритные поковки сложных форм. Это один из универсальных и производительных видов очистки от окалины. Дробеметную очистку осуществляют в дробеметной установке. По способу перемещения поковок внутри дробеметных установок последние делятся на ленточные барабаны, вращающиеся столы и камеры непрерывного и периодического действия. В дробеметных установках очистка поверхности от окалины производится за счет ударного действия чугунной или стальной дроби, выбрасываемой на поковки с большой скоростью из специального дробеметного аппарата. Скорость летящих дробинок достигает 60м/с, диаметр дроби – от 0,5 до 2,0 мм. При ударе дроби о поверхность поковки окалина сбивается.

Термообработка заготовки.

Качество паковок и изготавливаемых из них изделий в значительной степени зависит от термической обработки. Возникновение значительного перепада температур по сечению поковки приводит к неодновременности протекания фазовых превращений, а, следовательно, к получению различных структур. Кроме того, перепад температур по сечению поковки приводит к возникновению внутренних напряжений, отрицательно сказывающихся на свойствах поковки. Структурные и температурные напряжения обусловливают появление высоких растягивающих напряжений в поверхностной зоне, приводящих к появлению микро- и макротрещин. Также присутствие в сталях водорода, ухудшающего качество стали, вызывает при определенных условиях распространенный дефект – флокены. Поэтому для снятия остаточных напряжений, предохранения от образования флокенов и др. производят термообработку поковок. Термическая обработка стали 40Х состоит из двух этапов – предварительного и окончательного. Целью предварительной термической обработки является: улучшение обрабатываемости металла для изготовления изделий; получение однородной мелкозернистой структуры; снятие наклепа; снижение внутренних напряжений; противофлокеновая обработка; улучшение комплекса механических свойств. Для стали 40Х на предварительном этапе термообработки используют полный отжиг или изотермический отжиг. Полный отжиг происходит при нагреве до температуры Ас3+(30÷50)°С, выдержке и последующем медленном охлаждении, что обеспечивает полную перекристаллизацию – превращение аустенита в ферритно-перлитную структуру. Следовательно, при охлаждении сталь будет иметь однородную мелкозернистую структуру, обладать повышенной пластичностью, освобождается от внутренних напряжений. При изотермическом отжиге изделие нагревают выше критических точек, быстро охлаждают до температуры на 50-100°С ниже Ас1 и выдерживают при этой температуре в течении времени, необходимого для полного превращения аустенита в перлит. Затем изделие охлаждают на спокойном воздухе. Изотермический отжиг способствует получению более однородной структуры, а следовательно, более однородных свойств. На предварительном этапе возможны и другие виды отжига. Целью окончательной термической обработки является придание металлу требуемых механических свойств. Для окончательной термической обработки используют нормализацию с высоким отпуском или закалку с высоким отпуском. При нормализации поковки нагревают до аустенитного состояния ( на 30-50°С выше Ас3 или Аст) и охлаждают на спокойном воздухе. Нормализацию применяют для выравнивания структуры, уменьшения внутренних напряжений, улучшения обрабатываемости резанием. Нормализация также применяется для подготовки структуры к закалке. Закалка – это нагрев стали на 50-100°С для легированных сталей выше линии Ас3, выдержка и как правило быстрое охлаждение. Закалку производят для придания металлу необходимых механических свойств. Высокий отпуск предусматривает нагрев закаленной стали до 450-650°С, выдержку при этой температуре с последующим охлаждением на воздухе. В результате отпуска снимаются остаточные напряжения после закалки, повышается прочность, ударная вязкость, улучшаются показатели механических свойств.

Контроль заготовки.

Контроль качества поковок и борьба с браком имеет своей целью: во-первых, организованно воздействовать на качество поковок в процессе их изготовления; во-вторых, не допускать проникновение брака на дальнейшие операции в механические цеха или на сборку машин; в-третьих, систематически проводить мероприятия по улучшению качества и увеличению срока службы изделий из поковок.

Контроль качества поковок является неотъемлемой частью технологического процесса штамповки и предусматривает проверку размеров и формы поковок, а также механической прочности, структуры и отсутствие поверхностных и внутренних дефектов. Контроль механической прочности включает химический и металлографический анализы, механические, магнитные и другие специальные испытания поковок. Химический состав металла проверяют лабораторным химическим анализом, искровым и спектральным анализом с помощью переносных и стационарных стилоскопов, приборов с микропроцессорами для автоматической обработки данных анализа, стиломеров, термоэлектрическим методом. Размеры профиля проверяют мерительным инструментом. Выявление внешних дефектов чаще всего производят визуальным осмотром поковок. Для выявления внешних дефектов ответственных поковок применяют магнитный и люминесцентный метод. Глубину залегания внешних дефектов определяют местной выточкой шлифовальным кругом дефекта или вырубкой зубилом дефекта. Внутренние дефекты выявляют металлографическими исследованиями, ультразвуковым методом, рентгеновским методом. Контроль качества термической обработки включает контроль выполнения режимов термической обработки и контроль качества поковок после нее. Контроль выполнения режимов термообработки осуществляют пирометрами и терморегуляторами. При контроле качества поковок после термообработки проверяют твердость поковок по Бринеллю, Виккерсу, Роквеллу при помощи твердомеров. При нагреве заготовок контролируют время нагрева, а при индукционном нагреве контролируют потребляемую индуктором мощность.

При измерениях размеров и формы поковок необходимо соблюдать принцип совмещения баз (совмещение технологической и измерительной базы). Базой для измерения поковки являются те опорные точки ее поверхности, которыми поковка устанавливается в приспособлениях для обработки резанием. Основными способами базирования поковок в контрольных приспособлениях являются установка на плоскости (контрольной плите), на опорах, на призмах, в центрах и др. в зависимости от типа производства контроль ведут как универсальным так и специальным инструментом. В качестве универсального инструмента используют штангенциркули, штангенглубиномеры, индикаторы, щупы, радиусомеры и др. В качестве специального инструмента используют скобы, пробки, шаблоны, контрольные приспособления и др. Перекос поковки по линии разъема штампа проверяют боковым шаблоном, штангенциркулем (разность диаметров по разъему), осмотром поковки до обрезки заусенца, при помощи контрольных приспособлений. Диаметры поковки контролируют штангенциркулем, скобой. Проверку цилиндрических поверхностей и радиусов закруглений осуществляют при помощи радиусных шаблонов. Длину поковки контролируют прутковым шаблоном, профильным шаблоном, при помощи контрольных приспособлений. Кривизну поковки проверяют катанием на плите, проверкой биения цилиндрических поверхностей при вращении детали. Отклонения взаимного расположения поверхностей проверяют при помощи специальных приспособлений, глубиномеров [30].

Таким образом были разработаны следующие мероприятия по совершенствованию сбытовой деятельности РУП «МТЗ»:

– Для расширения товаропроводящей сети на российском рынке РУП «МТЗ» было предложено открыть Торговый Дом «МТЗ» в городе Белгород, который будет заниматься реализацией продукции и осуществлять гарантийное и послегарантийное обслуживание техники РУП «МТЗ».

Анализ эффективности проекта по открытию Торгового Дома «МТЗ-Белгород» показал, что сумма дисконтированного притока наличности за время работы торгового дома составит 23 691,5 тыс. долл. США, сумма дисконтированного оттока наличности – 711,2 тыс. долл. США. В результате чистый дисконтированный доход за 7 лет работы ТД «МТЗ-Белгород» будет равен 22 980,3 тыс. долл. США. На новом сегменте рынка за 7 лет будет продано более 1 500 тракторов. Следует отметить, что уже в первый год работы ТД «МТЗ-Белгород» окупит единовременные вложения и текущие затраты и начнет приносить прибыль.

– РУП «МТЗ» необходимо принимать участие большем количестве выставок и показов. Расширение выставочной деятельности позволит заключать на каждой выставке в среднем по 5 контрактов на поставку тракторов. Значит в следующем году за счет выставок будет продано более 150 единиц техники, что увеличит сбыт на 0,15% по сравнению с 2008 годом. Общий годовой эффект от внедренного мероприятия составит 2 081,5 тыс. долл. США.

– Предложено мероприятие по совершенствованию организационной структуры Маркетинг-центра – разделение Отдела планирования, экономии-ческого анализ и конъюнктуры рынка на 2 структурных подразделения: Отдел конъюнктуры и прогнозирования рынка и Экономическую лабораторию. Разделение позволит также улучшить контроль за исполнителями; четко разграничить функции специалистов подразделений;

позволит быстрее реагировать на изменяющиеся условия рынка, что немаловажно для проведения эффективной сбытовой деятельности предприятия.

– Разработан вариант создания фирменного стиля РУП «МТЗ», внедрение его позволит значительно снизить расходы на рекламу; сделает брэнд узнаваемым.

– Приведена технология изготовления, очистки, термообработки и контроля валика вентилятора, который будет использоваться при сборке новых моделей тракторов. Расширение модельного ряда тракторов (выпуск новых усовершенствованных моделей) дает возможность предлагать аналогичные потребительские свойства, наблюдаемые у конкурентов, что положительно отразится на сбытовой деятельности предприятия.

## 4 ПРОЕКТИРОВАНИЕ И РАСЧЕТ ИСКУССТВЕННОГО ОСВЕЩЕНИЯ ДЛЯ ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТ ПРИ РАЗРАБОТКЕ ПРОЕКТИРУЕМОГО ОБЪЕКТА (ПРОЦЕССА)

Бюро оформления документов на отгрузку тракторов в страны СНГ и РБ входит в состав Отдела сбыта и таможенного оформления. Основными функциями бюро являются:

– обеспечение своевременной подготовки и заключения договоров на поставку продукции по кооперации на условиях предоплаты;

– оформление документов на отгрузку продукции;

– разработка годовых, квартальных и месячных планов по отгрузке продукции в соответствии с договорными обязательствами по кооперации;

– обеспечение контроля за поступлением документов на отгруженную продукцию;

– контроль исполнения договорных обязательств в установленные сроки по объему реализуемой продукции, номенклатуре, комплектности и качеству;

– контроль составления оперативной статистической отчетности о выполнении плановых поставок;

– учет сумм, поступивших по предоплате, организация первоочередной отгрузки продукции под поступившие средства.

Для качественного выполнения данных функций большое значение имеет правильная организация рабочего места и благоприятные условия труда.

Рациональное освещение рабочего места является одним из существенных показателей нормальных условий труда и охраны здоровья человека. Свет является естественным условием жизнедеятельности человека, играющим важную роль в сохранении здоровья и высокой работоспособности. Он оказывает положительное влияние на эмоциональное состояние человека, обмен веществ, сердечно-сосудистую и центральную нервную системы. Зрительный анализатор человека является главным источником информации, получаемой им о внешнем мире. Свет обеспечивает связь организма с внешней средой, обладая высоким биологическим и тонизирующим действием. Зрение – главный «информатор» человека: около 90% всей информации о внешнем мире поступает в наш мозг через глаза.

Рациональная освещенность способствует улучшению работоспособности даже в тех случаях, когда процесс труда практически не зависит от зрительного восприятия [31].

В зависимости от источников света освещение может быть естественным, искусственным и совмещенным.

Все зрительные работы (ЗР) можно разделить на три основных вида.

К первому виду следует отнести все ЗР, при выполнении которых не требуется использование оптических приборов. При этом объект различения может находиться как близко, так и далеко от глаз.

Ко второму виду ЗР относятся такие работы, при выполнении которых требуется использовать оптические приборы (лупы, микроскопы и т.д.), так как размер рассматриваемого объекта не может быть воспринят глазом даже при высоких уровнях яркости.

К третьему виду ЗР относятся работы, связанные с восприятием информации с экрана, при которых имеются особые требования к организации производственного освещения.

Характеристиками зрительной работы являются:

– размер объекта различения (при условии его удаления от глаза не более чем на 0,5 м) – наименьший размер рассматриваемого предмета, отдельной его части или дефекта, которые требуется различить в процессе работы;

– контраст объекта различения с фоном (К) – определяется отношением абсолютной величины разности между яркостью объекта и фона к яркости фона Контраст объекта различения с фоном считается: большим – значение *К* более 0,5 (объект и фон резко отличаются по яркости); средним – значение К находится в промежутке от 0,2 до 0,5 (объект и фон заметно отличаются по яркости); малым – значение *К* менее 0,2 (объект и фон мало отличаются по яркости);

– светлота фона – светлота поверхности, прилегающей непос-редственно к объекту различения, на которой он рассматривается. Фон считается светлым при *r* больше 0,4 (r – коэффициент отражения поверхности); средним – при *r* от 0,2 до 0,4, темным – при *r* меньше 0,2.

Чем меньше размер объекта различения (до определенного предела) и контраст его с фоном и чем ближе его необходимо рассматривать, тем он труднее воспринимается глазом. Также трудно воспринимать объект большого размера и находящийся далеко, но плохо освещенный. Следовательно, для нормальной работы зрительного анализатора ему необходимо предъявлять объекты не менее определенного размера и контраста с фоном и при достаточной освещенности.

В соответствии со СНиП 23 – 05 – 95 «Естественное и искусственное освещение» все зрительные работы, выполняемые без использования оптических приборов характеризуются:

– разрядом зрительной работы, который определяется в зависимости от размера объекта различения, то есть в зависимости от точности выполняемой зрительной работы;

– подразрядом зрительной работы, который определяется сочетанием контраста объекта различения с фоном и светлоты фона; для большинства разрядов зрительной работы существуют по четыре подразряда: а, б, в, г; например, подразряд «а» означает, что контраст объекта различения с фоном – малый, а характеристика фона – темный.

Для различных видов освещения нормируемые показатели различны.

При искусственном освещении в соответствии со СНиП 23 – 05 – 95 для каждого разряда и подразряда зрительной работы нормируются:

– освещенность в лк,

– показатель ослепленности Р,

– коэффициент пульсации Кп, %.

Нормированные значения освещенности в люксах, отличающиеся на одну ступень, следует принимать в соответствии со СНиП 23 – 05 – 95 по шкале: 0,2; 0,3; 0,5; 1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 10; 15; 20; 30; 50; 75; 100; 150; 200; 300; 400; 500; 600; 750; 1000; 1250; 1500; 2000; 2500; 3000; 3500; 4000; 4500; 5000.

Освещенность при использовании ламп накаливания следует снижать по шкале освещенности:

– на одну ступень при системе комбинированного освещения, если нормируемая освещенность составляет 750 лк и более;

– то же при системе общего освещения для разрядов I – V, VI;

– на две ступени при системе общего освещения для разрядов VI и VIII.

Нормы освещенности по СНиП 23 – 05 – 95 следует повышать на одну ступень шкалы освещенности в следующих случаях:

– при работах I – IV разрядов, если зрительная работа выполняется более половины рабочего дня;

– при повышенной опасности травматизма, если освещенность от системы общего освещения составляет 150 лк и менее (работа на дисковых пилах и т.п.);

– при специальных повышенных санитарных требованиях на предприятиях пищевой и химико-фармацефтической промышленности), если освещенность от системы общего освещения – 500 лк и менее;

– при отсутствии в помещении естественного света и постоянном пребывании работающих, если освещенность от системы общего освещения – 750 лк и менее;

– при постоянном поиске объектов различения на поверхности размером 0,1 м.кв. и более;

– в помещениях, где более половины работающих старше 40 лет [32].

Электрическое освещение при недостаточном естественном освещении и в темное время суток выполняют с помощью ламп накаливания (ЛН) и газоразрядных ламп (ГЛ).

На качество освещения влияют: световой поток лампы; тип и свет светильника; цвет окраски помещения и оборудования; их состояние (свежесть окраски, запыленность).

Основные характеристики ламп: номинальное напряжение, электрическая мощность, световой поток, световая отдача (КПД), срок службы.

В лампах накаливания используют способность нагретого до высокой температуры тела излучать свет: электрический ток, проходя через тонкую нить тугоплавкого металла (вольфрама), раскаляет ее, благодаря чему она начинает ярко светиться. Вольфрамовую нить для повышения температуры и уменьшения распыления помещают в стеклянную колбу, наполненную при изготовлении инертным газом (аргоном, ксеноном, криптоном и их смесями).

Достоинства ламп накаливания: просты в изготовлении и эксплуатации; работают в широком диапазоне температур и атмосферного давления при любом положении в пространстве; в спектре света отсутствует ультрафиолетовое излучение; материалы, из которых они изготовлены, экологически безопасны.

В газоразрядных лампах видимое излучение возникает в результате электрического разряда в атмосфере инертных газов или паров металлов, которыми заполняется колба лампы. Газоразрядные лампы называют люминесцентными, т.к. изнутри колбы покрыты люминофором, который под действием ультрафиолетового излучения электрического разряда светится; таким образом люминофор преобразует невидимое УФ-излучение в видимый свет.

Газоразрядные лампы по сравнению с лампами накаливания имеют преимущества: высокая светоотдача, в несколько раз большая, чем у ламп накаливания; продолжительный срок службы – 8000-14000 часов; благоприятный и разнообразный спектральный состав Наиболее распространенными газоразрядными лампами являются лампы низкого давления, люминисцентные, имеющие форму цилиндрической трубки: лампы дневного света (ЛД), холодно-белого цвета (ЛХБ), белого цвета (ЛБ), тепло-белого (ЛТБ) и улучшенной цветопередачей (ЛУЦ) [33].

Светильники – это комплект лампы (источника света) и осветительной арматуры. Основные назначения светильников: перераспределение светового потока источников света в требуемых для осветительных установок направлениях; защита ламп, оптических элементов и электрических аппаратов светильников от воздействия окружающей среды.

Светильники классифицируют: по назначению - для общего и местного освещения; по конструктивному исполнению - открытые, закрытые, защищенные, пыле - и влагонепроницаемые, взрывозащищенные и т.п.; по распределению светового потока – прямого, рассеянного или отраженного света. Выбор светильника осуществляют с учетом особенностей помещения. Светильники могут располагаться рядами, в шахматном порядке, ромбовидно [34].

Выполнение расчета искусственного освещения можно проводить с помощью метода светового потока (метода коэффициента использования).

Метод светового потока предназначен для определения средней освещенности. При расчете этим методом минимальная освещенность оценивается лишь приблизительно, без выявления точек, в которых она имеет место. Метод коэффициента целесообразен во всех случаях, когда расчет ведется по средней освещенности.

Произведем расчет освещенности в Бюро оформления документов на отгрузку тракторов в страны СНГ и РБ РУП «МТЗ»:

Ширина помещения 4 м., длина – 6 м.

Размещение светильников определяется следующими размерами:

высота помещения (*Нпом.*) равна 3 м.;

расстояние светильников от перекрытия *(Hc)* – 0,25 м.

Высота светильников над полом найдем по формуле:

*Hп = Hпом* – *Hc* = 3 – 0,25 = 2,75 м (9)

Для помещений, связанных с работой ПЭВМ высота расчетной поверхности (*Hp*) равна 0,7 м.

Определим расчетную высоту по формуле 10:

*H = Hп - Hp* = 2,75 - 0,7 = 2,05 м (10)

Тип светильника ЛПО 18 (2х40-002), степень защиты IP20, габаритные размеры 1240х164х72, масса 4,5 кг.

Светильники с люминесцентными лампами в помещениях для работы рекомендуют устанавливать рядами.

Метод коэффициента использования светового потока предназначен для расчета общего равномерного освещения горизонтальных поверхностей при отсутствии крупных затемняющих предметов. Потребный поток ламп в каждом светильнике рассчитаем по формуле:



(11)

где *Е* – заданная минимальная освещенность равна 300 лк., т.к. разряд зрительных работ равен 3;

*k* – коэффициент запаса, учитывающий запыление светильников и снижение светоотдачи в процессе эксплуатации. Для помещений, связанных с работой ПЭВМ равен 1,3;

*S* – освещаемая площадь равна 24 м2.

*r* – коэффициент неравномерности освещения, зависит от типа ламп. Для люминесцентных ламп *r* равно 1,1.

*N* – число светильников, намечаемое до расчета. Первоначально намечается число рядов *n*, которое подставляется вместо *N*. Тогда Ф – поток ламп одного ряда.

*N = Ф/Ф1,* (12)

где *Ф1* - поток ламп в каждом светильнике.

*η* − коэффициент использования светового потока ламп, учитывающий долю общего светового потока, приходящуюся на расчетную плоскость и зависящий от типа светильника, коэффициента отражения потолка и стен, высоты подвеса светильника, размеров помещения, определяемых индексом помещения. Для его нахождения выбирают индекс помещения *i* и предположительно оцениваются коэффициенты отражения поверхностей помещения ρпотолок = 70%, ρстены = 50%, ρпол. = 30%[35].

*Ф = 300 · 1,3 · 24 · 1,1 / 2 · 0,3 = 17160 лм*.

Исходя из полученных данных мы предлагаем установить 4 светильника – по два светильника в ряд.

Применяем светильники с лампами 2х40 Вт с общим потоком 4200 лм.

*L* - расстояние между соседними светильниками (рядами люминесцентных светильников), *Lа* по длине помещения равно 1,8 м, *Lв* (по ширине помещения) –1,84 м.

*l* - расстояние от крайних светильников или рядов светильников до стены, *la* = 0,9 м, *lв* = 0,92 м. Расположение светильников в кабинете представлено на рисунке 4.1.

**6м**

**0,9м**

**1,8м**

**1,84м**

**0,92м**

**4м**

Рисунок 4.1 – Схема расположения светильников

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

На примере РУП «МТЗ» была рассмотрена производственно-хозяйственная и сбытовая деятельность предприятия.

Совершенствование сбытовой деятельности на предприятии в настоящее время очень актуальная тема т.к. сбыт продукции является первостепенной задачей каждого производственного предприятия.

Цель дипломного проекта состояла в проведении анализа сбытовой деятельности предприятия, выявлении резервов в деятельности предприятия и предложений по их рациональному использованию.

Данная цель была достигнута путем разработки мероприятий по совершенствованию сбытовой деятельности.

Для этого в научно-исследовательском разделе были рассмотрены методы сбыта и пути продвижения продукции на рынки сбыта.

В аналитическом разделе проведен анализ производственно-хозяйственной и сбытовой деятельности предприятия.

Анализ свидетельствует об положительных результатах деятельности РУП «МТЗ»:

Темпы роста товарной продукции составили 129,18% к 2007 году и 175,76% – к 2006 году (за счет создания дополнительных рабочих мест, повышения производительности труда).

Общая прибыль составила 362 987 млн. руб., что на 56,66% больше, чем в 2007 г. И на 95,51% больше, чем в 2006 г. Увеличилась также прибыль от реализации, что обеспечило темпы роста 141,6% к 2007 г. и 179,02% – к 2006 г.

Рентабельность продукции превысила величину 2007 года на 1,63% и 2006 года на 0,9 %. Рентабельность продаж составила в 2008 году 17,01%, что обеспечило темпы роста 109,62% и 101,85% к 2007 и 2006 годам соответственно. В результате увеличения балансовой прибыли в 2008 г. произошел рост рентабельности производства на 6,19% по сравнению с предыдущим годом и на 8,79% по сравнению с 2006 г. Финансовую устойчивость и платежеспособность организации характеризуют также коэффициенты ликвидности. Коэффициент общей ликвидности должен быть больше 1,7. Фактически на начало анализируемого периода он был равен 2,29, а на конец – 2,92 пункта.

Отрицательным результатом в производственно-хозяйственной деятельности РУП «МТЗ» стал рост себестоимости товарной продукции: в 2008 году себестоимость увеличилась на 455 971 млн. руб. по сравнению с 2007 годом и на 817 365 млн. руб. в сравнении с 2006 годом. Заемные средства увеличились на 8,4%, кредиторская задолженность выросла на 46,1%.

Несмотря на некоторые отклонения, в целом эффективность работы РУП «МТЗ» в 2008 году по сравнению с 2006 и 2007 годами возросла, о чем свидетельствует рост показателей рентабельности предприятия. Деятельность предприятия является рентабельной и в целом финансово устойчивой, т.е. эффективной.

В проектном разделе по результатам проведенных исследований сбытовой деятельности предприятия были предложены следующие мероприятия по ее совершенствованию:

Одним из главных направлений совершенствования сбытовой деятельности РУП «МТЗ» является расширение товаропроводящей сети. Расширение сбытовой сети РУП «МТЗ» поможет не только закрепиться на внешних рынках, но и повысить качество сервисного обслуживания продукции предприятия.

Для расширения товаропроводящей сети на российском рынке РУП «МТЗ» было предложено открыть торговый дом «МТЗ» в городе Белгород, который будет заниматься реализацией продукции и осуществлять гарантийное и послегарантийное обслуживание техники РУП «МТЗ».

Анализ эффективности проекта по открытию торгового дома «МТЗ-Белглород» показал, что сумма дисконтированного притока наличности за время работы торгового дома составит 23 691,5 тыс. долл. США, сумма дисконтированного оттока наличности – 711,2 тыс. долл. США. В результате чистый дисконтированный доход за 7 лет работы ТД «МТЗ» будет равен 22 980,3 тыс. долл. США. Создание ТД позволит продавать около 200 тракторов в год и увеличит сбыт на 0,33%.

Следует отметить, что уже в первый год работы ТД «МТЗ» окупит единовременные вложения и текущие затраты и начнет приносить прибыль.

Еще одним немаловажным направлением улучшения работы на внешних рынках является расширение выставочной деятельности:

За счет участия в 10 отраслевых выставках в странах СНГ и дальнего зарубежья (в России, Казахстане Чехии, Китае, Германии и др.) РУП «МТЗ» сможет получить дополнительную экспортную выручку в размере 13 500 тыс. долл. США, а дополнительная прибыль составит 2 081,5 тыс. долл. США.

Для совершенствования организационной структуры Маркетинг-центра РУП «МТЗ» было предложено разделить отдел планирования, экономического анализ и конъюнктуры рынка на 2 структурных подразделения: отдел конъюнктуры и прогнозирования рынка и экономическую лабораторию. Реструктуризация данного отдела позволит:

– четко разграничить функции специалистов подразделений (не будет дублирования функций);

– разделить их ответственность за выполнение возложенных на них заданий;

– улучшить контроль за исполнителями: в каждом из отделов будет свой непосредственный руководитель;

– снизить длительность прохождения информации;

– позволит быстрее реагировать на изменяющиеся условия рынка (спрос, конкуренцию), что немаловажно для проведения эффективной сбытовой деятельности предприятия;

Данное мероприятие приведет к более четкой и слаженной работе персонала РУП «МТЗ».

Важным направлением совершенствования сбытовой деятельности является создание фирменного стиля. Фирменный стиль нужен для того, чтобы посредством индивидуальности и единства графических и других констант, выделиться среди конкурентов, стать узнаваемым и хорошо запоминаемым. Из-за хорошей узнаваемости уменьшается количество средств, потраченных на рекламные кампании. Наличие фирменного стиля значительно повысит эффективность рекламы, а значит и сбытовой деятельности РУП «МТЗ»

Приведена технология изготовления, очистки, термообработки и контроля валика вентилятора, который будет использоваться при сборке новых моделей тракторов. Расширение модельного ряда тракторов (выпуск новых усовершенствованных моделей) дает возможность предлагать аналогичные потребительские свойства, наблюдаемые у конкурентов, что положительно отразится на сбытовой деятельности предприятия.

В разделе «Охрана труда и экологическая безопасность» разработана схема расположения светильников и произведен расчет искусственного освещения в кабинете Бюро оформления документов на отгрузку тракторов в страны СНГ и РБ.

Таким образом, реализация разработанных мероприятий для РУП «МТЗ» позволит повысить эффективность сбытовой деятельности, а следовательно, приведет также и к повышению эффективности функционирования РУП «МТЗ» в целом.

Предложенные мероприятия позволят улучшить сбытовую деятельность. Годовой эффект от участия предприятия в выставках составит 2 081,5 тыс. долл. США, что увеличит сбыт на 0,15%.Срок окупаемости инвестиционного проекта по созданию ТД составляет 7 лет. В результате чистый дисконтированный доход за 7 лет работы ТД «МТЗ-Белгород» будет равен 22 980,3 тыс. долл. США. Создание ТД позволит продавать около 200 тракторов в год и увеличит сбыт на 0,33%.

**СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

[1] Козлова, Е. П. Бухгалтерский учет в организациях : 3-е издание, перераб. и доп. / Е. П. Козлова, Т. Н. Бабченко, Е. Н. Галанина. – М. : Финансы и статистика, 2004. – 324с.

[2] Базылев, Н. И. Экономическая теория : yчебник. 2-е издание, перераб. и доп. / Н. И. Базылев, А. В. Бондарь, С. П. Гурко. – Минск : БГЭУ, 1997. – 550с.

[3] Кондрашов, В. М. Управление продажами / В. М. Кондрашов, В. Я. Горфинкель. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 295с.

[4] Афанасьев, М. П. Маркетинг: стратегия и тактика фирмы. / М. П. Афанасьев. – М. : Финстатинформ, 1999. – 348с.

[5] Диксон, Питер Р. Управление маркетингом : перевод с англ. / Питер Р. Диксон. – М. : Бином, 2001. – 567 с.

[6] Покровская, В. В. Международные коммерческие операции и их регламентация. / В. В. Покровская – М.: Инфра-М, 1996. – 215 с.

[7] Третьяк, С. Н. Коммерческая деятельность. Основы теории и организации / С. Н. Третьяк . – Хабаровск : Изд-во – ДВГУПС, 1999. – 442с.

[8] Лобухов, П. О. Методические рекомендации по разработке снабженческо-сбытовой политики предприятия. / П. О. Лобухов. – М. : Экономика и жизнь, 2002. – 169с.

[9] Крылов, И. В. Маркетинг : Социология маркетинговых коммуникаций : учебное пособие / И. В. Крылов. – М. : – Центр, 1998. – 189с.

[10] Левкович, О. А. Бухгалтерский учет: учебное пособие 4-е изд. / О. А. Левкович, И. Н. Бурцева. – Минск : – Амалфея, 2006г. – 798 с.

[11] Кулибанова, В. И. Прикладной маркетинг/ В. И. Кулибанова. – М. : – Современный бизнес 2008. – 321с.

[12] Бахун, Т. П. Маркетинг = Marketing: учеб.-метод. пособие / Т. П. Бахун, Л. Ф. Сабодаш-Радько. – Минск : БГЭУ, 2002. – 158с.

[13] Кожекин Г. Я., Маркетинг предприятия. учеб. пособие. / Г. Я. Кожекин, С. Г. Мисербиева. – Минск: Выш. Школа, 2004. – 240с.

[14] Ромат, Е. В. Реклама теория и практика : учебник для ВУЗов / Е. В. Ромат. – СПб. : Питер, 2008. – 321с.

[15] Выставочная жизнь. [Электронный ресурс]. – Электронные данные. – Режим доступа : http://www.expolife.ru/.

[16] Гэд, Томас. 4D Брэндинг/ Томас Гэд. – СПб. : Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2003. – 523c.

[17] Скачкова, А. А. Политика формирования брэндинга и ее влияние на коммерческую деятельность предприятия : учебн. пособие / А. А. Скачкова. – Минск : БГУИР, 2007. – 256с.

[18] Дурович, А. П. Основы маркетинга: учебное пособие/ А. П. Дурович. – М. : Новое знание 2004. – 287c.

[19] Выписка из Стратегии развития РУП «МТЗ» за 2008 г.

[20] Положение об отделах Маркетинг-центра ПП 903-246-2004

[21] Кретов, И. И. Организация маркетинга на предприятии : практич. пособие. / И. И. Кретов. – М. : Юристъ, 2001. – 96с.

[22] Старова, Л. И. Методические указания к практическим занятиям по курсу «Технико-экономический анализ производственно-хозяйственной деятельности предприятия» В 2 ч. / Л. И. Старова . – Минск : БГУИР, – 1999. – Ч. 2 –106с.

[23] Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: 2-е изд., перераб. и доп. / Г. В. Савицкая. – Минск : ИП «Экоперспектива», 2002. – 98с.

[24] Савицкая, Г. В. экономический анализ: учебник / Г. В. Савицкая. 8-е изд. – Минск : – Новое знание 2003. – 467с.

[25] Артеменко, В. Г. Финансовый анализ : учебное пособие / В. Г. Артеменко, М. В. Беллендир – М.: Издательство “Дис”, 1997. – 166с.

[26] Технико-экономическое обоснование дипломных проектов : метод. пособие. В 4 ч. / А. А. Носенко, А. В. Грицай. – Минск : БГУИР, 2003. – Ч.2. – 47с.

[27] Садовская, Т. В. Экономика предприятия радиоэлектронной промышленности : методическое пособие / Т. В. Садовская – Минск : БГУИР, 2006. – 68с.

[28] Гелин, Ф. Д. Металлические материалы: Пособие / Ф. Д. Гелин, А. С. Чаус. – Минск: – «Вышэйшая школа»., 2007. – 396с.

[29] Семенов, Е. И. Ковка и штамповка: справочник / Е. И. Семенов. – М. : Машиностроение, 1985. – 568с.

[30] ГОСТ 7505-89. Поковки стальные штампованные. Допуски, припуски и кузнечные напуски. – М.: – Государственный комитет СССР по управлению качеством продукции и стандартам, 1990.

[31] Михнюк, Т. Ф. Охрана труда и основы экологии : учебное пособие / Т. Ф. Михнюк. – Минск : Выш. шк., 2007. – 356с.

[32] Белов, С. В. Безопасность жизнедеятельности : учебное пособие / С. В. Белов. – М : Высш. шк., 2001. – 485с.

[33] Девисилов, В. А. Охрана труда : учебное пособие / В. А. Девисилов. – М. : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2005. –400с.

[34] Семич, В. П. Охрана труда при работе на персональных электронно-вычислительных машинах и другой офисной технике : практ. пособие / В. П. Семич, А. В. Семич. – Минск : ЦОТЖ, 2005. – 86 с.

[35] Русак, О. И. Безопасность жизнедеятельности : учебное пособие / О. И. Русак, К. А. Малаян, И. П. Занько. – СПб : Изд-во «Лань», 2002. – 448с.