**Введение**

Авиакомпания «Трансавиаэкспорт» - крупнейшая в Беларуси транспортная авиакомпания. В декабре 2010-го года исполнится восемнадцать лет с момента ее выхода на воздушные трассы. Она берет свое начало со времени конверсии авиационных частей военно-транспортной авиации, укомплектованных самолетами Ил - 76.

Появление на международном рынке авиатранспортных услуг столь мощной и мобильной авиакомпании вывело Беларусь в ряд государств, располагающих мощным воздушным флотом.

Авиакомпания «Трансавиаэкспорт» была создана Постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 10.11.1992 года № 677 как акционерное общество в рамках сокращения Вооруженных Сил республики и конверсии, высвобождаемых в связи с этим основных фондов Министерства обороны и зарегистрирована Минским городским исполнительным комитетом 29 декабря 1992 года.

В соответствии с Указом Президента Республики Беларусь от 04.04.1995 года № 126 авиакомпания реорганизована в государственное предприятие и передана в полное хозяйственное ведение Государственному комитету по авиации Республики Беларусь.

Предметом особого внимания является парк воздушных судов (ВС) авиакомпании. На модернизацию и поддержание летной годности самолетов в соответствии с международными требованиями вложено 30 миллионов долларов США. Военно-транспортные самолеты переоборудованы в вариант для перевозки гражданских грузов. Самолеты оснащены системой предупреждения опасного сближения в воздухе, системой навигации и посадки, обеспечения вертикального эшелонирования полетов.

 ОАО «Авиакомпания Трансавиаэкспорт» зарегистрирована в Международной организации гражданской авиации (идентификатор ИКАО - ТХС), а также входит в Международную ассоциацию воздушного транспорта (идентификатор ИАТА - AL), является членом Межгосударственного авиационного комитета Содружества независимых государств (МАК). Авиакомпания является официально зарегистрированным авиаперевозчиком Организации Объединенных Наций.

Таким образом прохождение ознакомительной практики на предприятии такого уровня может стать хорошим опытом для молодого перспективного специалиста.

1. **Организационная структура предприятия.**

Управление авиакомпанией осуществляется в соответствии с законодательством Республики Беларусь, Уставом на основе сочетания прав и интересов трудового коллектива и государства. Авиакомпания самостоятельно определяет структуру управления и после ее утверждения в государственном комитете по авиации РБ, устанавливает штаты и затраты на управление.

Государство осуществляет свои права по управлению авиакомпанией через государственный комитет по авиации РБ.

Директор авиакомпании назначается на должность Государственным комитетом по авиации РБ, с ним заключается в письменном виде контракт. Директор осуществляет свою деятельность на основании действующего законодательства и несет персональную ответственность за деятельность предприятия и выполнение возложенных на него задач.

Кроме директора руководство авиакомпанией осуществляют:

- заместитель директора по коммерческой работе;

- заместитель директора по идеологической работе и кадрам;

- заместитель директора по материально-техническому снабжению и связи;

- главный экономист;

- главный бухгалтер;

Первый заместитель директора, начальник инспекции (его заместители), начальники подразделения авиационной безопасности, главный бухгалтер и главный экономист назначаются на должность и увольняются по инициативе нанимателя после утверждения Государственного комитета по авиации РБ, по предоставлению директора авиакомпании.

Остальные работники авиакомпании назначаются на должность и увольняются с должности на основании приказа издаваемого по авиакомпании, в соответствии со структурой и численностью, согласованной с Комитетом по авиации РБ.

Организационно- управленческая структура предприятия представлена в приложении.

Организационная структура авиакомпании является линейно- функциональной. Директору подчиняется ряд заместителей, за которыми, закреплены определенные полномочия. Конечно, эта структура имеет ряд преимуществ и недостатков. Преимущество в том, что директор не должен заниматься всеми вопросами, поэтому у него есть заместители, которые занимаются каждый своим вопросом. Недостаток состоит в том, что принятие решения занимает много времени.

Поиском клиентов и подписанием с ними договоров на воздушные перевозки занимается заместитель директора по коммерческой работе и возглавляемый им коммерческий отдел.

Кадровыми вопросами, идеологической работой и работой с личным составом авиакомпании занимается заместитель директора по кадрам и идеологической работе и возглавляемый им отдел кадров и общий отдел.

Вопросами материального обеспечения и связи занимается заместитель директора по МТС и связи и подчиненные ему соответственно отдел ОМТС и группа связи и информатики.

Финансовыми аспектами работы авиакомпании и бухгалтерским учетом на предприятии занимается служба бухгалтерского учета и возглавляемый ее главный бухгалтер.

Экономическими вопросами занимается главный экономист и подчиненная ему служба экономики.

Безопасность авиапредприятия обеспечивает служба авиационной безопасности.

Инспекция по безопасности полетов (ИБП) занимается инспектированием и проверкой экипажей, технического состояния ВС и их агрегатов, а также расследованием авиационных происшествий, инцидентов, происшествий по вине личного состава и проведением инструктажа по безопасности полетов.

1. **Назначение, структура и задачи решаемые производственно-диспетчерской службой.**

Производственно-диспетчерская служба (ПДС) является одним из важнейших структурных под­разделений авиакомпании (АК). Основной целью этой службы является поиск клиентов и подписание с ними договоров на воздушные перевозки. Возглавляет производственно-диспетчерскую службу заместитель директора по коммерческой работе. Отдел в пределах своей компетенции:

- изучает рынок авиауслуг в целях увеличения объема перевозок;

- создает агентскую сеть по продаже авиаперевозок;

- осуществляет планирование и ор­ганизацию чартерных и регулярных рейсов авиакомпании;

- готовит и согласовывает с руководством авиакомпании предложе­ния по организации попутных и дополнительных рейсов и посадок для лик­видации скопления грузов в базовом и взаимодействующих аэропортах;

- проводит переговоры с клиентами;

- оформляет договора и выполняет расчет чартерных рейсов по заявкам на грузовые перевозки;

- запрашивает и получает разрешения на пролет территорий стран по маршрутам полета;

- составляет, согласовывает с Государственным комитетом по авиации РБ договора аренды воздушных судов с авиакомпаниями- арендаторами и осуществляет контроль за его исполнением;

- производит анализ рынка грузовых авиационных перевозок авиакомпании;

- занимается страхованием воздушных судов авиакомпании.

Основными задачами отдела являются:

- удовлетворение потребностей предприятий и организаций Республики Беларусь, грузовой клиентуры других государств, в перевозках груза, багажа, почты;

- проведение маркетинговых исследований на рынке авиауслуг, на­правленных на увеличение объема перевозок и прибыли;

- проведение мероприятий по обеспечению экономической эффектив­ности рейсов авиакомпании;

- поиск потенциальных клиентов и грузоотправителей, а также оформ­ление договоров о воздушной перевозке.

Заключение договоров о чартерной воздушной перевозке осуществля­ется согласно инструкции. После проведения переговоров с клиентом подписывается «соглашение на выполнение чартерных рейсов», которое регистрируется в журнале и заверяется финан­совой печатью авиакомпании. Заявка на выполнение чартерного рейса, заполненная заказчиком, заре­гистрированная и заверенная является основанием для проведения расчета чартерного рейса.

Расчет стоимости чартерного рейса, проводится спе­циалистами отдела на основании данных по рейсу (налет часов, заправка ГСМ, время стоянок в аэропортах транзита и обратного вылета, загрузка рей­са и т.п.) и нормативных данных отдела экономики (стоимость летного часа, стоимость самолетовылета, коммерческого и технического обслуживания, ГСМ и т.д.). Если заказчика устраивает стоимость рейса, с ним подписывается «Договор на выполнение чартерного рейса». С момента подписания, регистрации и юридического заверения дого­вора, включается действующий в авиакомпании механизм подготовки чартер­ного рейса. Поиск клиентов осуществляется путем распространения рекламной ин­формации через Интернет, специальные каталоги, рассылкой факсов посто­янным и потенциальным клиентам, крупным торговым компаниям.

*Схема № 2*

**Структура**

производственно – диспетчерской службы

Офис :

- 3 ведущих специалиста

- 1 специалист 1кат.

- 1 специалист

Минск 2 :

- 2 ведущих специалиста

- 2 штурмана

Минск 2 :

- 4 диспетчера

Диспетчерский отдел

Отдел анализа коммерческих предложений и заключения договоров

Отдел планирования полетов

Начальник

1. **Структура и функциональные возможности отдела маркетинга.**

ОАО "Авиакомпания Трансавиаэкспорт" широко применяет маркетинговые исследования в своей работе для постоянного налаживания системы обработки и подачи необходимой для обеспечения конкурентоспособности информации о рынке в подразделения фирмы, а также организации регулярного обмена информацией между подразделениями.

Предприятие не имеет обособленной службы маркетинга на предприятии. Функции данной службы выполняют коммерческая служба и отдел экономики, а также другие подразделения авиакомпании.

Основная маркетинговая стратегия предприятия - увеличение объемов перевозок и прибыли авиакомпании.

Коммерческая служба в основном осуществляет функцию внешнего маркетинга и выполняет следующую работу в сфере маркетинговых исследований:

1. Сбор информации о конкурентах, организация базы данных по конкурентам и оперативное ее ведение.

2. Создание базы данных по Заказчикам и оперативное ее ведение.

3. Подробный анализ сегментов рынка авиа грузоперевозок, перспектив развития, устойчивости рынка, определение доли рынка, которую занимает авиакомпания «Трансавиаэкспорт» и другое.

4. Проведение анализа регионов (конкуренты и Заказчики), определение наиболее перспективных направлений.

В то же время отдел экономики осуществляет функцию внутреннего маркетинга, его работа в системе маркетинга авиакомпании состоит:

1. Проведение гибкой тарифной политики и ценообразования, в соответствии с действующим законодательством Республики Беларусь, обеспечивающей конкурентоспособность и эффективность работы авиакомпании.

2. Разработка мероприятий по стимулированию структурных подразделений на снижение расходов.

3. Анализ производственно-финансовой деятельности предприятия, статей расходов и доходов и выработка предложений по принятию управленческих решений.

Служба экономики является производственно-аналитическим подраз­делением авиакомпании. Она осуществляет разработку планов, прогнозов и анализ производственно-экономических показателей с целью обеспечения аналитической информацией аппарата управления для принятия обоснован­ных управленческих решений. Руководителем службы экономики является главный экономист.

В пределах своей компетенции служба экономики осуществляет:

- прогнозирование производственно-финансовой деятельности и про­грамм развития предприятия (ежемесячное, ежеквартальное, годовое, пер­спективное);

- разработку, обоснование и контроль цен, тарифов, сборов и ставок на услуги авиакомпании;

- экономическое обоснование договоров, программ развития и произ­водственно-экономических решений по деятельности авиакомпании;

- анализ производственно-финансовой деятельности авиакомпании (ежемесячный, ежеквартальный; годовой), постоянный анализ всех статей расходов и доходов с выработкой экономически обоснованных рекомендаций руководству авиакомпании;

- составление государственной статистической отчетности;

- разработку и контроль, за системами и формами оплаты труда и режи­ма труда;

-разработку смет и лимитов на материальные и финансовые ресурсы для подразделений.

Основными задачами службы экономики являются:

- подготовка аналитической информации для принятия управленческих решений;

- разработка долгосрочных и краткосрочных планов и прогнозов основ­ных технико-экономических показателей работы авиакомпании;

- разработка и отделение рациональной структуры доходов и расходов с целью обеспечения рентабельной работы авиакомпании;

- проведение гибкой тарифной политики, обеспечивающей эффектив­ность работы авиакомпании;

- совершенствование условий и методов стимулирования и организации труда персонала предприятия;

- обеспечение дополнительных видов деятельности в целях получения дополнительных расходов и повышения уровня, использования ресурсов предприятия; разработка мероприятий по стимулированию структурных подразде­лений на снижение расхода топливно-энергетических и материальных ресур­сов;

- участие в разработке и реализации программ предприятия;

- подготовка статистических данных по установленным формам госу­дарственной и внутренней отчетности.

Служба экономики вступает во взаимоотношения c:

1.Службой бухгалтерского учета и финансов.

Предоставляет: план работы, анализ работы; утвержденные цены, тарифы, сборы на все виды деятельности; эко­номические обоснования по заключенным договорам, штатное расписание, приказы по текущему премированию, двусторонние протоколы согласования цен, анализ ежемесячного бюджета. Получает информацию по платежам и поступлениям по видам валют, фактические расходы по статьям и подразделениям, оперативные данные по налету часов, статистические формы отчетности, баланс, приложение к балансу, ордера и т.д.

2.Коммерческой службой.

Предоставляет: план работы, утвержденные тарифы, цены, сборы, калькуляции. Получает: прогнозы по ожидаемому объему перевозок, рынкам авиаус­луг, маршрутам перевозок, оперативную информацию по воздушным судам, договора на выполнение рейсов.

1. **Рекламная деятельность на предприятии и ее эффективность.**

Одним из инструментов маркетинга, доступных авиалиниям является реклама. Но ни одна авиакомпания не располагает неограниченными средствами на ее реализацию. Есть два возможных подхода к достижению конкурентоспособности в такой ситуации. В первом случае расходы на рекламу могут быть равномерно распределены в течение всего года. Это должно обеспечить то, что авиакомпанию не забудут, но сложность будет состоять в том, чтобы оказать значительное влияние. Во втором случае реклама может выпускаться короткими концентрированными дозами в надежде на то, что она будет достаточно запоминающейся, чтобы о компании не забыли и тогда, когда из-за ограниченности бюджета, реклама не будет появляться вообще. Из этих двух стратегий вторая является наиболее предпочтительной.

Отдел инвестиций и перспективного развития осуществляет ведение рекламной кампании со средней интенсивностью и небольшими затратами (web-сайт авиакомпании, информационные сообщения, статьи в прессе, рекламные блоки в специализированных каталогах, рекламная продукция и другое).

Это является самым оптимальным решением, так как деятельность компании связана непосредственно с небольшой целевой аудиторией. За время существования компании был сформирован ее положительный имидж, благодаря постоянному сотрудничеству с надежными партнерами.

Поскольку данная авиакомпания работает только на экспорт и с уже проверенной клиентурой, имеет солидный опыт в ведении сделок за границей, зарекомендовав себя как взаимовыгодный партнер, то расширение поля рекламной деятельности в продвижении услуг на рынке не будет играть значительной роли, уступая место престижу компании за рубежом.

1. **Номенклатура предоставляемых услуг .**

Основным видом деятельности авиакомпании является оказание транспортных услуг посредством воздушных перевозок. Особенности грузовых авиаперевозок авиакомпании определяются имеющимся типом самолета Ил-76, который является средним грузовым самолетом, имеющим бортовую механизацию по погрузке и выгрузке груза, способность его десантировать и осуществлять посадку и взлет на грунтовые аэродромы.

Основным направлением деятельности авиакомпании является предоставление услуг по авиафрахтовым перевозкам пассажиров, багажа, грузов и почты, выполнение авиационных работ на экспорт на международном рынке авиаперевозок.

Поскольку Республика Беларусь имеет незначительные пространственные размеры и хорошо развитый наземный транспорт, внутреннего рынка грузовых перевозок практически не существует. ОАО «Авиакомпания Трансавиаэкспорт» не осуществляет внутриреспубликанские перевозки грузов и выполняет 100 процентов объема грузовых авиаперевозок на экспорт.

*Международной перевозкой* признаётся перевозка, осуществляемая на том или ином виде транспорта, при которой, место отправления и место назначения расположены:

а) на территории двух или более государств;

б) на территории одного и того же государства, если предусмотрена остановка на территории другого государства.

Деятельность осуществляется на коммерческой основе во исполнение специального контракта (договора чартера) между авиакомпанией и заказчиками. Таким образом, авиакомпания выставляет на продажу:

- полный чартер, когда авиакомпания все расходы при реализации рейса берет на себя;

- неполный чартер, когда авиакомпания и заказчик в соответствии с договором делят между собой расходы при реализации рейса;

-сдача в аренду собственного парка.

*Чартерная перевозка*- это нерегулярная перевозка, выполненная на основе фрахтования воздушного судна в целом или части ее коммерческой емкости. Зафрахтованную емкость заказчик использует по своему усмотрению. Чартерные перевозки выполняются как по маршрутам совпадающим с существующими на международных авиалиниях, так и любым другим. При этом регулярного воздушного сообщения между сторонами отправления-назначения чартера может и не быть.

Правовая основа чартерных авиаперевозок установлена в кодексе [1]: «по договору чартера (фрахтования воздушных судов) одна сторона (фрахтовщик) обязуется предоставить другой стороне (фрахтователю) за плату всю вместимость или часть вместимости одного или нескольких воздушных судов на один или несколько рейсов для перевозки пассажиров, багажа, грузов, почты или иных целей».

В Беларуси, как и в практике других государств, различают несколько разновидностей чартеров.

*Разовый чартер:* «туда» или «туда и обратно», когда заказчик заказывает чартер на определенные даты вылета, а в промежутке между чартерными рейсами авиакомпания использует этот самолет по своему усмотрению.

*Тайм-чартер*, когда самолет фрахтуется на определенный временной период, в течение которого находится в полном распоряжении заказчика, вне зависимости от его использования для перевозок. Тайм-чартер выгоден авиакомпаниям, получающим гарантированную плату за фрахт, и удобен заказчику, если последний нуждается в массовых перевозках на определенный период.

*Чартерная цепочка.* Это вид чартера, при котором фрахтуемый самолет прибывает в пункт начала чартерных перевозок и из этого пункт совершает чартерные рейсы в один или несколько пунктов назначения по схеме «туда - обратно». После окончания чартерных перевозок самолет используется по усмотрению авиакомпании. Перегон самолета в пункт начал чартерных перевозок и из этого пункт заказчиком не оплачивается: эти полеты для авиакомпании являются холостыми прогонами или загружаются ею по своему усмотрению.

Следует отметить, что авиакомпания на постоянной основе работает с семью компаниями-брокерами Турции (Adriyatik Airservices Ltd.), Кыргызстана (Galaxy Air), Объединенных Арабских Эмиратов (FTC Chartering F.Z.E. Co.), Великобритании (Logistics Consultant Company), Южно-Африканской Республики (Volga Atlantic Airlines) и Соединенных Штатов Америки (Euroway).

Наибольшее внимание авиакомпанией уделяется работе на основе долгосрочных договорных отношений. Следует отметить, что такая форма взаимоотношений приносит авиакомпании наибольший объем чартерных перевозок.

Кроме того, авиакомпания поддерживает отношения с заказчиками Болгарии (Titan Aero Brokers & Logistics, SPEEDEX Ltd.), Великобритании (Aviation Complete Ltd., International Charters Brokers, Air Partner, Air Charter Service), Франции (Sky Projects International, FLAT AM Aero, Transvalair), Германии (German Aviation Services), Дании (Aircontact), Узбекистана (Avialeasrng Aviation), а также региональными отделениями компании Chapman Freeborn в Нидерландах, Франции, Германии.

Основными регионами (рынками) работы авиакомпании «Трансавиаэкспорт» являются Ирак, Афганистан, ОАЭ, страны Африки, Турция, Индия, Китай, Россия и страны Европы (из-за ограничения по шумам только в некоторые аэропорты по отдельным разрешениям для доставки гуманитарных грузов в районы бедствий и вспомогательных грузов для миротворческих сил).

За восемнадцать лет деятельности авиакомпании летные экипажи выполнили рейсы в 110 стран мира, совершили посадки на 236 аэродромов. Перевезено более 300 тыс. тонн грузов. Общий налет составил более 90 тыс. часов при обеспечении безопасности полетов. На рис. 2.1.2.1 представлены основные страны и регионы работы ОАО «Авиакомпания Трансавиаэкспорт».



*Рис. 1* Основные страны и регионы работы РУП «Авиакомпания Трансавиаэкспорт».

Единицей продукции авиакомпании в натуральном выражении является 1 час полетного времени на чартерном авиарейсе или в аренде. Таким образом, объем производства продукции за год в натуральном выражении- это налет часов за год (производственный и непроизводительный), выполненный на собственном самолетном парке, а в финансовом выражении - выручка от реализации услуг.

Для достижения уставных целей авиакомпания осуществляет также аренду транспортных средств и оборудования, вспомогательную и дополнительную транспортную деятельность, транспортную обработку грузов, организацию перевозок грузов, деятельность прочего сухопутного транспорта, деятельность автомобильного грузового транспорта, оптовая торговля топливом, деятельность в области охраны общественного порядка и безопасности и технического обслуживания воздушных судов и авиационных двигателей.

В соответствии с Положением о лицензировании отдельных видов деятельности, утвержденным Декретом Президента Республики Беларусь от 14.07.2003 № 17 для осуществления своей финансово-хозяйственной деятельности Авиакомпания имеет следующие лицензии:

- Лицензия № 02300/0203184 от 25.01.2005 Проматомнадзора МЧС РБ срок действия до 31.10.2007, на перевозку опасных грузов воздушным транспортом, перевозку опасных грузов автомобильным транспортом, эксплуатацию стрелковых самоходных кранов;

- Лицензия МА № 1-1186 от 22.10.2003 Министерства транспорта и коммуникаций РБ срок действия до 21.10.2008, на транспортно-экспедиционную деятельность;

- Лицензия № 02190/0093308 от 17.05.2004 Министерства транспорта и коммуникаций РБ срок действия до 18.03.2007, на международные и внутриреспубликанские перевозки грузов автомобильным транспортом;

- Лицензия № 03050/0193020 от 01.02.2005 Государственный комитет по авиации РБ срок действия до 31.01.2010, на выполнение регулярных и чартерных воздушных перевозок на внутренних и международных авиалиниях;

- Лицензия № 03050/0193020 от 01.02.2005 Государственный комитет по авиации РБ срок действия до 31.01.2010, на техническое обслуживание и ремонт авиационной техники;

- Сертификат организации № ТО-17 от 30.04.2004 Государственный комитет по авиации РБ срок действия до 30.04.2006, на техническое обслуживание и ремонт авиационной техники;

- Лицензия № 856 от 04.06.20045 Министерство внутренних дел РБ срок действия до 04.06.2009, на осуществление деятельности по обеспечению безопасности юридических и физических лиц.

В 2009 году ОАО «Авиакомпания Трансавиаэкспорт» сертифицировала свою систему менеджмента качества и получила сертификат Международного сертификационного органа TUV Thuringen на соответствие требованиям международного стандарта ISO 9001:2008.

Роль менеджмента качества постоянно возрастает: лидирующие позиции на международном рынке успешно завоевывают те авиакомпании, которые предоставляют сертифицированные услуги. Соответствие системы менеджмента качества требованиям ISO 9001:2008 является одним из важнейших условий конкурентоспособности предприятия. Она повышает его имидж на мировом рынке авиационных услуг, является важной составляющей при выборе его в качестве партнера со стороны зарубежных инвесторов.

Система менеджмента качества компании включает в себя практически все направления деятельности - от делопроизводства до организации полетов. В ее основе заложена четкая регламентация деятельности, стандартизация технологических операций и процессов. Новая система обеспечит не только высокое качество предоставляемых услуг, но и будет способствовать их дальнейшему совершенствованию, направленному на обеспечение устойчивого развития бизнеса.

В перспективе авиакомпания планирует также получить сертификат соответствия требованиям стандарта эксплуатационной безопасности IOSA Международной ассоциации воздушного транспорта ИАТА. Наличие сертификата IOSA подтверждает использование компанией передовых стандартов в области управления безопасностью полетов, определяет международный статус безопасного перевозчика, дает потенциал к расширению сотрудничества с ведущими авиакомпаниями мира, упрощает выход на новые рынки.

1. **Принципы продвижения услуг на рынке и анализ объемов выполненных работ.**

Международный рынок, в котором реально работает РУП «Авиакомпания Трансавиаэкспорт», как правило, формируется в мировых системах товародвижения. К таковым относятся трансатлантическая, панамериканская, транстихоокеанская и формирующаяся в настоящее время евроазиатская система товародвижения. РУП «Авиакомпания Трансавиаэкспорт» базируется практически в центре пространственного ресурса евроазиатской системы товародвижения, и при осуществлении чартерных авиаперевозок она в основном использует ее пространственный ресурс.

Рынок грузовых авиаперевозок имеет три сегмента. Первый сегмент имеет наиболее значительные объемы работ (это грузы, упакованные в коробки и тюки, которые не требуют специальных механизмов для разгрузки). Страны отправителей таких грузов - Китай, Индия, ОАЭ, страны Юго-Восточной Азии и в меньшей степени страны Европы и Америки. Указанные грузы, как правило, идут по категории «отдельно следующий багаж туристов» и представляют собой упаковки «челночных» коммерческих структур. В настоящее время работа РУП «Авиакомпания Трансавиаэкспорт» на этом сегменте рынка крайне затруднена из-за низкого уровня цен, сложившихся в результате бездумной демпинговой политики авиакомпаний СНГ. Практически все авиакомпании СНГ, эксплуатирующие самолеты Ил-76, являются авиакомпаниями с частным капиталом и иногда применяют, мягко говоря, недобросовестные методы конкуренции. Так, для снижения цен на авиаперевозки, они производят эксплуатацию самолетов и двигателей сверх установленных норм выработки ресурсов, а также за счет «упрощения» выполнения форм технического обслуживания, использования «левых» запасных частей и агрегатов, перегрузки самолетов, «серой» растаможки по весу и номенклатуре перевозимых грузов, наличной оплаты топлива и услуг в аэропортах третьих стран, уходя от налогов, утаивания доходов и прибыли через оффшорные зоны и т.д. Значительный урон рынку авиаперевозок наносят самолеты Ил-76 ВВС России, Украины, которые выполняют коммерческие рейсы по демпинговым ценам, покрывая значительную часть своих расходов за счет бюджетных средств.

Отсутствие спроса на перевозки «челночных» грузов в Республику Беларусь из КНР можно объяснить неблагоприятным таможенным и налоговым климатом при ввозе на территорию республики товаров, произведенных в третьих странах.

Другой сегмент рынка авиационных перевозок РУП «Авиакомпания Трансавиаэкспорт» – это перевозка срочных грузов или грузов, требующих особых условий перевозки, например цветы, животные, живая рыба. В основном это рынок «ad hoc» чартеров, который составляет значительную часть чартерных авиаперевозок. Работа на этом рынке подразумевает высокую оперативность, способность обеспечить быстрый своевременный вылет, конкурентоспособные цены и представляет собой работу в условиях шока. Это самый прибыльный сегмент рынка, работать на нем гораздо сложнее, так как он требует высокого профессионализма и быстроты реагирования. Несмотря на существенные недостатки – нестабильность и нерегулярность - этот сегмент является хорошим подспорьем для РУП «Авиакомпания Трансавиаэкспорт», не имеющей достаточного объема работы на пока стабильном и вполне предсказуемом челночном сегменте.

Третий сегмент рынка грузовых авиаперевозок - это перевозка крупногабаритных и нестандартных грузов. Этот рынок в основном сформировался благодаря самолету АН-124, который пока остается единственным в мире воздушным судом такого класса. Авиакомпании, работающие на этом сегменте, нередко выходят за пределы евроазиатской системы товародвижения. На этом сегменте рынка российские авиакомпании (“Волга-Днепр” и “Полет”) конкурируют только с украинской “Antonov D. B.”

6.1 *Анализ объемов выполненных работ*

Данные по фактическим объемным показателям выполненных работ за 2009г. представлены в диаграмме №1.

Производственный **налет** за 2009г. **составил** **6 081,17ч,** в том числе:

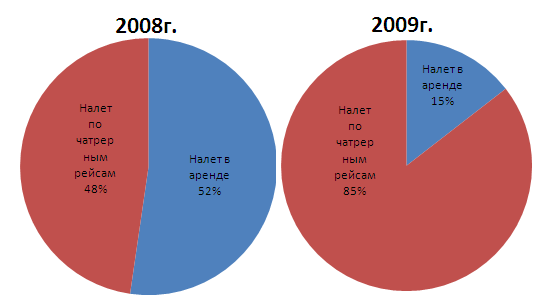
* чартерные рейсы – 4 487,17ч., что на 1 512,07ч или 50,8 % больше, чем в 2008г.;
* аренда – 881,85 ч., что на 3 185,55ч или на 78,3 % меньше, чем в 2008г.;
* совместная эксплуатация – 712,15ч, что на 44,55 ч. или на 6,7% больше, чем в 2008г.

По отношению к уровню прошлого года произошло увеличение общего налета на 1 630,96ч или на 78,9%.

Непроизводительный налет составил 19,6ч. По сравнению с 2008г. непроизводительный налет увеличился на 16,7ч.

За 2009г. на чартерных рейсах было перевезено 20 298,8т груза (план перевыполнен на 57.6%), что на 59,2% больше, чем в 2008г. (12 747,1т); грузооборот в отчетном периоде составил 44 506,1 тыс. ткм. (план недовыполнен на 1,1%), что на 15,1% больше чем в базисном периоде (38 668,9 тыс. ткм).

Структура налета значительно изменилась. Удельный вес чартерных рейсов с учетом совместной эксплуатации в общем объеме перевозок за 2009г. составил 85%, в аренде – 15%, без учета совместной эксплуатации 83.6% и 16,4% соответственно. В 2008г. удельный вес чартерных перевозок составлял 48%, налет в аренде – 52%. На рис. 3.1.1 см. структуру налета.



*Диаграмма №1* Налет в базисном и отчетном периодах

***6.1.1 Анализ структуры доходов***

Доходы авиакомпании за 2009г. составили 35 006,4 млн. руб., по сравнению с аналогичным периодом прошлого года они уменьшились на 6,4.

В долларовом эквиваленте доходы за анализируемый период составили 12 682,5 тыс. USD. и снизились на 28,1% по сравнению с уровнем 2008г. (17 663,4 тыс. USD).

Проанализируем основные статьи доходов авиакомпании, представленные в таблице №1.

*Таблица №1* Основные статьи доходов авиакомпании, млн. руб.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Виды деятельности | 2008г. | 2009г. | 2008г. / 2007г. |
| **1. Доходы от основной деятельности** | **37 390,4** | **35 006,4** | **Снижение на 6,4%** |
| - аренда ВС | 10 732,1 | 2 435,9 | Уменьшение в 4 раза |
| - аренда АД | 69,1 | 295,3 | Рост в 4,3 раза |
| - чартерные рейсы | 26 589,2 | 32 275,2 | Увеличение на 21,4% |
| **2. Доходы от прочей деятельности** | **356,9** | **409,2** | **Увеличение на 14,7%** |
| **-** в т.ч. ТО ВС | 294,2 | 349,3 | Увеличение на 18,7% |
| - реализация топлива | 0,7 | 0 | - |
| - автоуслуги | 10,3 | 2,2 | Уменьшение в 4,7 раз |
| - прочие | 51,7 | 57,7 | Рост на 11,6% |
| **Всего доходов:** | **37 750,3** | **35 415,6** | **Уменьшение на 6,2%** |
| **Налоги с доходов** | 2 444,7 | 828,1 | **Уменьшение в 3 раза** |
| **Чистые доходы** | 35 305,6 | 34 588,5 | **Уменьшение на 2%** |

Анализируя результаты табл. 4.1., видно, что доходы от сдачи ВС в аренду за 2008г. уменьшились в 4 раза. Это связано с уменьшением налета. Если в 2008г. налет составил 4 069,44 блок-часа, то в 2009г. – 927,75 блок-часа. Соответственно сократились и доходы авиакомпании от сдачи ВС в аренду на 8 296,2 млн. руб.

Доходы от выполнения чартерных рейсов в 2009г. увеличились на 21,4% по отношению к 2008г. В денежном выражении рост доходов по чартерам составил 5 686 млн. руб.

От прочих видов деятельности в анализируемом периоде было получено 409,2 млн. руб., что на 14,7% больше, чем в 2008г. В денежном выражении эта сумма составляет 52,3 млн. руб. Доходы от выполнения технического обслуживания воздушных судов увеличились на 18,7%, что в денежном выражении составляет 55,1 млн. руб. При этом значительно сократились доходы от предоставления автоуслуг физическим и юридическим лицам – на 8,1 млн. руб. В 2008г. дополнительным источником доходов являлась также реализация топлива. Однако, в связи с выходом Постановления Совета Министров Республики Беларусь от 09.10.2007г. №1290, предприятие автоматически лишилось имеющейся лицензии, поскольку собственного склада хранения нефтепродуктов не имеет. Поэтому в 2009г. доходы по этой статье отсутствовали.

Налоги с доходов за отчетный год уменьшились в 3 раза, что в денежном выражении составляет 1 616,3 млн. руб. в связи с ростом доходов.

Чистые доходы за 2009г. составили 34 558,5 млн. руб. и уменьшились по сравнению с 2008г. на 2 %, что в денежном выражении составляет 947,1 млн. руб.

***6.1.2 Анализ статей расходов***

Расходы компании за 2009г. составили 36 028 млн. руб. По отношению к базисному периоду расходы уменьшились на 5%. В долларовом эквиваленте расходы за текущий период составили 12 898 тыс. USD, что на 37,6 % или 4 843 тыс. USD меньше, нежели в базисном периоде.

*Таблица №2* Сравнительный анализ статей затрат ОАО «Авиакомпания Трансавиаэкспорт» за 2009г. и 2008г., млн. руб.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Статьи затрат | январь - декабрь 2009г. | Уд. вес | январь -декабрь 2008г. | Уд. вес, | Отношение 2009г. к 2008 г. | |
|
| 1. Амортизация | 314,7 | 0,9% | 1 105,2 | 2,9% | Снижение на | 71,5% |
| 2. ФОТ | 7 835,6 | 21,8% | 5 716,3 | 15,1% | Увеличение на | 37,1% |
| 3. Налоги и отчисления с ФОТ | 2 562,0 | 7,1% | 2 029,1 | 5,4% | Увеличение на | 26,3% |
| 4. Ремонт ОПФ | 6 974,8 | 19,4% | 6 527,2 | 17,2% | Увеличение на | 6,9% |
| 5. Топливо и ГСМ, в т.ч.: | 5 892,1 | 16,4% | 12 026,6 | 31,8% | Снижение на | 51,0% |
| - авиатопливо | 5 292,0 | 14,7% | 11 461,2 | 30,3% | Снижение на | 53,8% |
| - автомобильное топливо | 344,5 | 1,0% | 338,2 | 0,9% | Увеличение на | 1,9% |
| - прочие ГСМ | 255,5 | 0,7% | 227,2 | 0,6% | Увеличение на | 12,5% |
| 6. Запчасти и материалы | 1 610,8 | 4,5% | 1 931,3 | 5,1% | Снижение на | 16,6% |
| 7. Аэронавигац. обслуживание | 3 983,5 | 11,1% | 3 303,6 | 8,7% | Увеличение на | 20,6% |
| 8. Командировочные | 587,1 | 1,6% | 394,7 | 1,0% | Увеличение на | 48,7% |
| 9. Ремонт зданий | 0,9 | 0,0% | - | 0,0% |  |  |
| 10. Электроэнергия | 117,6 | 0,3% | 90,4 | 0,2% | Увеличение на | 30,1% |
| 11. Теплоэнергия | 55,7 | 0,2% | 45,2 | 0,1% | Увеличение на | 23,2% |
| 12. Связь | 208,9 | 0,6% | 173,2 | 0,5% | Увеличение на | 20,6% |
| 13. Налоги и отчисления, в т.ч. | 171,0 | 0,5% | 206,0 | 0,5% | Снижение на | 17,0% |
| - инновационный фонд | 86,3 | 0,2% | 94,1 | 0,2% | Снижение на | 8,3% |
| - экологический налог | 81,9 | 0,2% | 77,8 | 0,2% | Увеличение на | 5,3% |
| 14. Банковские услуги | 196,9 | 0,5% | 157,4 | 0,4% | Увеличение на | 25,1% |
| 15. Страховка | 2 803,2 | 7,8% | 1 551,1 | 4,1% | Увеличение на | 80,7% |
| 16. Аэропортовое обслуживание | 590,6 | 1,6% | 479,8 | 1,3% | Увеличение на | 23,1% |
| 17. АНО -информация | 508,8 | 1,4% | 390,9 | 1,0% | Увеличение на | 30,2% |
| 18. Прочие | 1 607,9 | 4,5% | 1 734,7 | 4,6% | Снижение на | 7,3% |
| Плановая себестоимость | 36 022,1 | 100% | 37 862,7 | 100% | Снижение на | 4,9% |
| Сверхнормативные затраты | 6,3 | - | 9,2 | - | - |  |
| Общая себестоимость | 36 028,4 | - | 37 871,9 | - | Снижение на | 4,9% |

Рассмотрим статьи затрат с наиболее крупным удельным весом в общей себестоимости:

* Топливо и ГСМ – 16,4%;
* Фонд оплаты труда с налогами – 28,9%;
* Ремонт ОПФ – 19,4%;
* Аэронавигационное обслуживание – 11,1%;
* Запчасти и материалы – 4,5%;
* Страховка – 7,8%;
* Амортизация – 0,9%;
* Аэропортовое обслуживание – 1,6%;
* АНО информация – 1,4%;
* Налоги и отчисления – 0,5%.

***6.1.3 Финансовый результат работы авиакомпании***

С учетом сложившихся доходов и расходов за 2009г. убыток от реализации составил 1 443 млн. руб. и сократился относительно прошлого года на 1 123 млн. руб.

*Таблица №3* Основные финансовые показатели за 2009-2008гг., млн. руб.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Финансовые показатели | 2008г. | 2009г. | Отношение 2009г.  к 2008г. |
| Налет часов | 7 712 | 6 127 | 79,4% |
| Выручка | 37 750 | 35 413 | 93,8% |
| Налоги с доходов | 2 445 | 828 | 33,9% |
| Себестоимость реализованных товаров, продукции, работ, услуг | 37 872 | 36 028 | 95,1% |
| Прибыль от реализации продукции | -2 566 | -1 443 | улучшение на  1 123 млн. руб. |
| Сальдо операционных доходов и расходов | -607 | -850 | ухудшение на  243 млн. руб. |
| Сальдо внереализационных доходов и расходов | -392 | -1243 | ухудшение на  851 млн. руб. |
| Начисленные налоги и сборы из прибыли | 412 | 67 | 16,3% |
| Чистая прибыль | -4 051 | -3 620 | улучшение на  431 млн. руб. |

Рассмотрим теперь формирование результата от реализации в зависимости от объемов работ.

*Таблица №4* Результат работы авиакомпании за 2009-2008 гг.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Месяц | 2008г. | | 2009г. | |
| Прибыль от реализации, млн. руб. | Налет, ч | Прибыль от реализации, млн. руб. | Налет, ч |
| Январь | -570 | 472 | 20 | 504 |
| Февраль | 267 | 690 | -689 | 204 |
| Март | 730 | 1 001 | 346 | 645 |
| Апрель | 697 | 855 | 236 | 645 |
| Май | -281 | 598 | 3 | 530 |
| Июнь | -827 | 518 | -131 | 405 |
| Июль | 30 | 712 | 261 | 562 |
| Август | -406 | 649 | -489 | 351 |
| Сентябрь | -238 | 729 | -588 | 323 |
| Октябрь | -985 | 371 | -333 | 488 |
| Ноябрь | -1896 | 500 | 307 | 700 |
| Декабрь | 913 | 619 | -387 | 770 |
| **ИТОГО** | **-2 566** | **7 712** | **-1 443** | **6 127** |

*Таблица №5* Структура налета

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Вид услуг | 2008г. | | 2009г. | |
| Налет, ч | Уд. вес | Налет, ч | Уд. вес |
| Аренда | 4 069 | 52,8% | 928 | 22,8% |
| Чартер | 2 975 | 38,6% | 4 487 | 73,8% |
| Совместная эксплуатация | 668 | 8,7% | 712 | 11,7% |
| Итого: | 7 712 | 100,0% | 6 127 | 100,0% |
| Прибыль от реализации, млн. руб. | -2 566 | - | -1 443 | - |

Таким образом, в 2009г. произошло сокращение объемов работ на 21,1% под влиянием мирового финансового кризиса.

Несмотря на увеличение налета часов на чартерных рейсах на 50,8% (1 512 часов), доходы от выполнения чартерных рейсов увеличились на 21,4% (5 686 млн. руб.) относительно соответствующего периода прошлого года, т. к. доходная ставка сократилась на 38,9% (4 193$ в 2008г., 2 560$ в 2009г.).

Падение налета в аренде в 4,6 раза привело к падению доходов от аренды в 5,4 раза, доходная ставка в аренде упала на 21,7% (923 USD в 2009г. и 1 179 USD в 2008г.).

В целом по предприятию доходы сократились на 6,2%, а затраты на производство – на 4,9%. Вместе с тем убыток от реализации сократился на 1 123 млн. руб., а чистый убыток уменьшился на 431 млн. руб. Снижение убытков связано с переориентацией деятельности авиакомпании на выполнение чартерных рейсов по собственным программам вместо передачи воздушных судов в аренду и, соответственно, уменьшением начисленного НДС на 72,2% (1 245,5 млн. руб.).

**Заключение**

Анализируя деятельность авиакомпании, можно сделать следующие выводы. В процессе своей деятельности авиакомпания зарекомендовала себя как стабильного и делового партнера. Важным достижением является наличие устойчивых связей по предоставлению услуг авиакомпании, поставкам оборудования, сырья и материалов для оказания услуг. За 17 лет работы сложились прочные связи с постоянными заказчиками-компаниями, пользующиеся услугами авиакомпании, из таких стран как: Испания, Германия, Россия, Египет. На протяжении 1993 - 2010 гг. авиакомпания продолжала работать как предприятие, обеспечивающее финансирование всех программ развития и текущую деятельность, своевременно производя расчеты с бюджетом и работниками, строго соблюдая условия коллективного договора и расчетов с поставщиками и подрядчиками.

Вместе с тем, помимо положительных моментов на предприятии существует и ряд проблемных вопросов. На сегодняшний день предприятие является убыточным, в первую очередь это связано с высокой себестоимостью предоставляемых услуг.

В связи с чем, хотелось сделать ряд предложений по повышению эффективности функционирования предприятия:

* Продолжение осуществления НИОКР и развитие подчиненных связей с различными предприятиями и организациями с целью получения новейшей информации по последним достижениям в области производства аналогичной продукции, ее анализ и внедрение в производство,
* Освоение новейших материалов и энергосберегающих технологий в целях уменьшения себестоимости оказания услуг
* Обновление основных производственных фондов, их модернизация.
* Осуществление других внешнеэкономических операций.
* Техническое перевооружение и обновление основных производственных фондов;
* Обеспечение безопасности полётов воздушных судов;
* Расширение объёмов производства авиаперевозок на основе исследования внутреннего и международного рынка авиаперевозок;
* Наращивание экспорта услуг;
* Обеспечение рентабельной и прибыльной работы авиакомпании;
* Повышение уровня заработной платы работников.