

Министерство науки и высшего образования РФ  
Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Торгово-экономический институт  
Кафедра торгового дела и маркетинга

Допущена к защите  
Заведующий кафедрой  
\_\_\_\_\_ Ю.Ю. Сулова  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_  
2019 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.06 Торговое дело

38.03.06.01 Коммерция

Повышение эффективности коммерческой деятельности торгового предприятия

Руководитель	_____	<u>профессор, д-р эконом. наук</u>	<u>Ю. Ю. Сулова</u>
	подпись, дата	должность, ученая степень	инициалы, фамилия
Выпускник	_____	<u>ЭУ14-03Б-Кз</u>	<u>С. В. Буренкина</u>
	подпись, дата	группа	инициалы, фамилия
Нормоконтролер	_____	<u>доцент, канд. эконом. наук</u>	<u>А. В. Волошин</u>
	подпись, дата	должность, ученая степень	инициалы, фамилия

Красноярск 2019

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты коммерческой деятельности.....	6
1.1 Понятие и принципы коммерческой деятельности.....	6
1.2 Содержание и функции коммерческой деятельности.....	16
1.3 Функционально-средовой подход к организации коммерческой деятельности.....	21
1.4 Виды и сущность сервисного обслуживания в коммерческой деятельности.....	27
2 Организационно-экономическая характеристика автосервиса ООО «Удача».....	32
2.1 Организационно-правовая характеристика предприятия.....	32
2.2 Экономическая характеристика предприятия.....	40
2.3 Анализ материально-технического обеспечения.....	43
2.4 Конкурентоспособность предприятия ООО «Удача».....	49
3 Организация и оценка сервисного обслуживания ООО «Удача».....	53
3.1 Анализ функций коммерческой деятельности сервисного предприятия ООО «Удача».....	53
3.2 Закупочная деятельность сервисного предприятия.....	58
3.3 Анализ и оценка качества сервисного и торгового обслуживания.....	64
3.4 Основные направления повышения качества сервисного обслуживания.....	76
Заключение.....	84
Список использованных источников.....	87
Приложения.....	91

## ВВЕДЕНИЕ

В условиях рыночных отношений, которые обуславливают конкуренцию, хозяйствующие субъекты постоянно совершенствуют деятельность организации особенно в сфере услуг. Коммерческие организации представляют перечень услуг в соответствии с требованиями рынка и соразмерно возможностям, располагающими ресурсами и готовностью к потенциальным издержкам. Предоставление определенного множества услуг позволяет привлечь большее количество потребителей, покупателей повысить объемы продаж товаров, увеличить прибыль, а, следовательно, и повысить конкурентоспособность предприятия.

Определяют сервис как вид коммерческой деятельности, направленный на удовлетворение потребностей потребителя путем предоставления услуг, необходимых для людей, социальных групп или организациям. Сервисную деятельность осуществляют индивидуальные предприниматели, организации и предприятия, согласно их целевой установки. Результатом их действий является услуга, представленная как продукт труда, предназначенный для удовлетворение конкретных потребностей, определенного сегмента покупателей.

Повышение культуры и качества сервисного обслуживания относится к механизму конкуренции, соответственно, является стимулирующим инструментом улучшения организации функционирования предприятия, совершенствования услуг. Невозможно осуществлять сервисную деятельность без исследований покупательских предпочтений, не уделяя должного внимания качеству сервиса. Данное обстоятельство обуславливает постоянный поиск альтернативных направлений повышения эффективности коммерческой деятельности предприятия.

Целью бакалаврской работы является анализ организации сервисного и торгового обслуживания предприятия и разработка мероприятий повышения эффективности коммерческой деятельности.

В соответствии с поставленной целью в работе сформулированы задачи:

- изучить теоретические аспекты коммерческой деятельности;
- выявить особенности функционально-средового взаимодействия;
- рассмотреть организационно-экономическую характеристику сервисного предприятия;
- проанализировать коммерческую деятельность сервисного предприятия;
- оценить качество сервисного и торгового обслуживания в автосервисе;
- предложить рекомендации по повышению эффективности коммерческой деятельности предприятия сервиса.

Объектом исследования работы является предприятие ООО «Удача», осуществляющее техническое, сервисное обслуживание и ремонт автотранспортных средств.

Предметом исследования является коммерческая деятельность сервисной организации. Теоретическая и методологическая основа бакалаврской работы состоит из учебных материалов экономических дисциплин, специализированной отечественной и зарубежной литературы, периодической печати, интернет-ресурсов по выбранной теме.

Методической основой написания бакалаврской работы является использование в исследовании различных методов анализа и сравнения относительных и абсолютных величин, экономико-статистических методов, экономико-математических методов, методы экспертных оценок.

Информационной базой являются данные отчетов автосервис «Удача» за 2017-2018 гг., информация об основных экономических показателях предприятия за 2018 г.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, 3 глав, заключения, списка использованных источников и приложений. Общий объем бакалаврской работы 86 стр., 26 таблиц, 7 рисунков. Список использованных источников включает в себя 34 источников.

# **1 Теоретические аспекты коммерческой деятельности**

## **1.1 Понятие и принципы коммерческой деятельности**

Видовое разнообразие предпринимательской деятельности выделяет торговое предпринимательство. При этом обозначается, что предпринимательство в сфере торговли это коммерческая деятельность [12]. Данное понятие обуславливается этимологией происхождения. В основе это «commercium» – торговля. Однако торговля рассматривается чаще всего в двух аспектах: во-первых, торговля как отрасль экономики, которая оказывает значительное влияние на формирование валового национального и внутреннего продуктов» во-вторых, торговля это совокупность торгово-технологических процессов, направленных на осуществление актов купли-продажи товаров и оказания торговых услуг. Авторы многих учебников и учебных пособий связывают сущность коммерческой деятельности со вторым определением [24].

Словарное значение коммерции обозначается как «торговля, торги, торговые обороты, купеческие промыслы». Первоначально коммерческую деятельность связывали со спекулятивными действиями, так как предполагали, что купля-продажа это зарабатывание дохода на разнице между покупной и продажной цене, то есть намерение купить дешевле, а продать дороже с целью получения прибыли. Основной задачей является при трактовании такой сущности коммерческой деятельности поиск самых дешевых источников приобретения товаров, продукции. Таким образом, любая деятельность, направленная на получение доходов есть коммерция. Простая перепродажа товаров с целью получения прибыли, или иначе получение денег в результате перепродажи, является по существу спекулятивной сделкой, не представляющей собой полезного цивилизованного бизнеса, то есть коммерческой деятельности [22].

Однако такое узкое толкование коммерческой деятельности не согласуется с практической деятельностью предпринимателей как торговым

процессам по осуществлению актов купли-продажи товаров с целью получения прибыли [23].

Исходя из теории предпринимательской деятельности считается, что коммерческая деятельность это небольшая часть предпринимательства. Предпринимательство - это организация собственного дела, основанного на производственной, экономической, и иной деятельности, формирующей предпринимательский доход. Предпринимательство может означать получение дохода в любой отрасли экономики, организации, сельской фермы, торгового предприятия, системы обслуживания, банковской структуры, адвокатской конторы, производственного кооператива, издательства, исследовательского учреждения, и т. д. Из всех перечисленных видов предпринимательской деятельности только собственное дело в сфере торговли является коммерческой деятельностью.

Таким образом, коммерцию следует рассматривать как одну из форм (видов) предпринимательской деятельности. В то же время и в некоторых видах предпринимательской деятельности могут осуществляться операции по купле-продаже товаров, сырья, заготовленной продукции, полуфабрикатов и т. п., т. е. элементы коммерческой деятельности могут осуществляться во всех видах предпринимательства, но не являются для них определяющими, главными.

Коммерция как основная составляющая коммерческой деятельности представляет сферу товарного обращения отличительной особенностью, которой является оперативно-организационная деятельность предприятий и торговых организаций и, направленной на осуществление процессов купли-продажи для удовлетворения спроса населения в товарах, услугах и получения прибыли [24].

Система актов купли-продажи товаров базируется на основном рыночном рычаге товарного обращения это смена формы стоимости и собственности: деньги - товар, товар - деньги.

Из этого вытекает, что коммерческая деятельность в торговле - понятие более широкое, чем обыкновенная купля-продажа товаров. Для заключения

торговой сделки предпринимателю необходимо совершить определенные оперативные организационно-хозяйственные действия. К этим операциям относятся изучение покупательского спроса населения и сбытовых рынков товаров и продукции, местонахождение поставщиков, источников поступления и приобретателей товаров, формирование с ними рациональных хозяйственных связей, организацию доставки товаров, рекламная деятельность, информационно-консультационную работу по сбыту, торгового обслуживания, технологию продаж и т. д.

Как было отмечено, часто коммерческая деятельность изучается со стороны ее внешнего бытия, и тогда она определяется как продажа продавцом товара покупателю. Повсеместно воспринимается как особое занятие по обогащению любым способом в процессе товародвижения, она отражает исключительно экономические интересы продавцов, нередко в ущерб покупателей. Такое понимание и соответствующие действия страдают односторонностью и объективно не могут способствовать ее динамичному и полнокровному развитию.

Однако, как известно, отражение сущностного признака происходит нередко в превращенной форме, искажающей его. Великий мыслитель XIX века К.Маркс отмечал, что если бы сущность вещей и их формы проявления непосредственно совпадали, то отпала бы необходимость во всякой науке. То, чем предмет представляется, и то, что он есть на самом деле, «две большие разницы». Поэтому задача исследования состоит в том, что бы от явления, лежащего на поверхности, идти к сущности, а от сущности первого порядка - к сущности второго порядка. В нашем случае это означает, что необходимо проникнуть за внешние формы коммерческой деятельности и попытаться раскрыть ее корневую субстанцию [30].

При кажущейся простоте вопроса и его разработке в течение длительного времени, единого общепринятого суждения по нему не достигнуто. Существуют значительные расхождения в его толковании.

Не вдаваясь в подробный анализ той или иной точки зрения, можно

выделить пять категориальных позиций.

Возможные определения коммерческой деятельности:

- вид бизнеса в торговле или торговое дело, который лежит в основании рыночной экономики, развитии экономических отношений;
- экономические процессы, связанные со сменной формы собственности и стоимости;
- совокупность торговых процессов, иначе торговля по заключению сделок купли-продажи с целью получения прибыли;
- определенная сфера товарного обращения, включая различных посредников в совершении торговых операций;
- обширная сфера оперативной и организационной деятельности предприятий торговли и торговых организаций, направленная на осуществление различных процессов купли-продажи продуктов труда для удовлетворения покупательского спроса населения и получения прибыли.

Вся сложность в различных аспектах анализа. Но в большей степени авторы склонны видеть в коммерческой деятельности процессы купли-продажи товаров с целями удовлетворения потребностей населения и получения прибыли, с чем нельзя не согласиться.

В Гражданском Кодексе РФ в статье 50, представлен расширенный подход определению коммерческих и некоммерческих организаций, в которой указывается на любую законную деятельность и мотив занятия без определения их содержания, целенаправленная на получение прибыли. Признание коммерческой деятельности исключительно рыночным явлением, определяющее ее особенности и устанавливающее границы функционирования. Согласно параметром научной определенности предмета является то, что коммерческая деятельность не имеет четкого теоретического представления и каждый автор, интерпретирует данное понятия с различных аспектов согласно научному интересу.

Это не только процессы купли-продажи товаров, совершаемые исключительно предприятиями отрасли торговли. В ракурсе практического



критерия при осуществлении коммерческой деятельности присутствует товарно-денежный обмен, происходит обмен информационными, финансовыми, юридическими услугами, результатами определенных действий. Есть факторы производства: труд, земля, капитал, разные банковские инструменты, привлекательность коммерческой недвижимости. А. Хоскинг утверждает, что все виды предпринимательства основываются на обмене ресурсами. Ключевыми моментами коммерческой деятельности являются купля-продажа и товарно-денежный обмен.

Понимание коммерческой деятельности как части сферы товарного обращения означает видоизменение различных категорий. Под сферой товарного обращения понимается специфическое экономическое пространство рынок, на который формируют продавцы и покупатели, совершаются процессы купли-продажи товаров и услуг. отождествлять сферу товарного обращения и коммерческую деятельность не правильно, например, оптовый рынок и совершающиеся на нем процессы покупки и продаж неидентичные сравниваемые категории [30].

В-третьих, не отвечают критерию раскрыть понятие «коммерческая деятельность», например, через профессиональные требования и этикет делового человека, которые не являются свойствами исключительно коммерческой деятельности и выходят далеко за ее пределы.

Анализ вышеперечисленный определения не означает их полное отрицание, как и всей накопленной системы знаний, с ними связанной.

Исходной посылкой определения коммерческой деятельности служит тот бесспорный факт, что развитие любого общества невозможно без воспроизводящихся хозяйственных связей. В рыночной экономике функцию их формирования выполняют, в частности, процессы купли-продажи. В этом ракурсе они предстают как совокупность отношений между продавцом и покупателем, каждый из которых преследует свои экономические интересы.

Но реализация последних возможно только при условии их совпадения, позволяющего налаживать на этой основе хозяйственные связи между

указанными субъектами.

При продаже их отношения заключаются в том, что продавец, стремясь получить некий доход, должен постоянно отдавать свой товар, получая взамен денежный или товарный эквивалент. При покупке – покупатель оплачивает свой товар. Это позволяет сделать очевидный вывод о том, что коммерческая деятельность – это совокупность отношений между участниками рынка по поводу купли-продажи [16].

Коммерческая деятельность представляет собой часть предпринимательской деятельности на товарном рынке. В широком смысле любая организация, предлагающая на рынок продукты труда своих работников, а, значит, участвующая в процессе обмена, может быть отнесена к категории субъектов продажи. Важно учитывать, что, если данный субъект предполагает получение доходов от продажи (сбыта) товаров или оказания услуг, превышающих по размеру затраты на их создание, то его деятельность принято квалифицировать как коммерческую. Аналогичным образом формируется и представление о деятельности по приобретению сырья, материалов и изделий для производства товаров и оказания услуг [17].

Любая деятельность, в том числе и коммерческая, имеет определенную направленность и организуется для достижения поставленных целей, которые можно назвать целями функционирования. Являясь атрибутом рынка, коммерция формируется на его принципах, которые служат неременным условием ее развития. Рынок выступает как система экономических отношений между продавцами покупателями, основой которых является купля-продажа товаров, то есть коммерческая деятельность. Ее цель увеличение доходов в торговле при условии удовлетворения спроса покупателей.

В отечественной литературе существуют различные определения коммерческой деятельности. Наиболее распространенные приведем ниже:

Коммерческая деятельность представляет собой совокупность отношений по поводу купли – продажи с целью получения взаимной выгоды [5].

Коммерческая деятельность – неотъемлемое условие потребительского

рынка, сферы коммерческого предпринимательства, где происходит обмен денег на товары и товаров на деньги [30].

Коммерческая деятельность торговых организаций и предприятий охватывает вопросы изучения спроса населения и рынка сбыта товаров, организации рациональных хозяйственных связей с поставщиками, включая разработку и представление им заявок и заказов на товары, заключения договоров на поставку товаров, организации учета и контроля над выполнением договорных обязательств [26].

Вместе с тем, в торговле коммерческую деятельность авторы выделяют следующим образом: «Коммерческая работа представляет собой сферу оперативно-организационной деятельности торговых организаций и предприятий, направленную на совершение процессов купли-продажи товаров для удовлетворения спроса населения и получения прибыли». Такой подход предопределяет функциональную направленность организации коммерческой деятельности, включающей и связанной с закупкой, продвижением, стимулированием товаров от поставщика до потребителя и продажей их конечному покупателю, населению.

Коммерческая деятельность можно трактовать как торговую деятельность и разнообразные виды предпринимательства, связанные с производством затем со сбытом готовой продукции, перепродажей и сервисным сопровождением.

По мнению некоторых авторов [9], основными элементами, отражающие содержание коммерческой деятельности является прежде всего ресурсное обеспечение функционирования предприятия:

информационное обеспечение коммерческой деятельности;

обеспечение товарными ресурсами, определение потребности в товарах;

для установления хозяйственных связей выбор партнеров и каналов продвижения;

формирование взаимовыгодных отношений по установлению хозяйственных связей между партнерами;

организация закупок и оптовых, розничных продаж товаров;

коммерческая деятельность по оказанию сервисных услуг;

коммерческая деятельность по организации торгового обслуживания покупателей;

рекламная деятельность, информационная работа; оказание дополнительных услуг;

управление товарными ресурсами, формирование экономической партии заказа на завоз товаров в розничную торговую сеть.

Таким образом, коммерческие процессы и операции, составляющие представление об организации деятельности предприятия торговли выполняются на всем протяжении технологической цепочки перемещения товаров от производителей, изготовителей до конечных покупателей, то есть на всем пути рыночного продвижения продукции.

Коммерческая деятельность предприятия торговли является главной составляющей частью учения о торговле и базируется на знаниях множества дисциплин. Она тесно связана с экономикой торгового предприятия, что способствует анализу, планированию и оценке коммерческой деятельности в целом предприятия и отдельных ее процессов. Эти знания позволяют постоянно вырабатывать альтернативные решения, способствующие повышению прибыли от продаж [26].

Совершенство отношений коммерческой деятельности зависит от того, насколько полно и правильно определены и применяются принципы. Принципы - это исходный пункт, основное исходное положение, определяющее своего рода правила, требования к формированию отношений, их организации. Принципы коммерческой деятельности характеризуют действия отражающие основные нормы, правила осуществления обмена. В литературных источниках приводятся разные принципы коммерческой деятельности. Например: неразрывная связь коммерции с принципами маркетинга; гибкость коммерции, ее направленность на учет постоянно меняющихся требований; умение предвидеть коммерческие риски; высокая ответственность за выполнение принятых обязательств по торговым сделкам; нацеленность на достижение

конечного результата-прибыли.

Как видно, перечисленные положения разного порядка: отражают общие признаки торговли и требования к профессионализму работников коммерческих организаций. Эти требования можно дополнить: готовность к принятию новшеств, способность правильно выбрать партнера, умение представлять товары, презентовать проекты, повышать коммерческую привлекательность предложений партнеров и др. Принципы коммерческой деятельности должны отражать требования экономических законов, действие рыночного механизма на организацию деятельности хозяйствующих субъектов (табл. 1.1).

Таблица 1.1 – Основные принципы организации коммерческой деятельности предприятий [5, 6]

Принципы	Экономические законы
Повышение эффективности коммерческой деятельности	Закон эффективности производства
Целенаправленность коммерческой деятельности: стремление к максимальной прибыли. Движущая сила в деятельности организации	Закон прибыли
Полное удовлетворение покупательского спроса потребителей	Закон возвышающихся потребностей
Оптимизация издержек обращения предприятия	Закон экономии времени
Гибкость коммерческой деятельности	Закон спроса и предложения
Минимизация рисков в коммерческой деятельности.	Закон конкуренции
Способность к состязательности и соперничеству с аналогичными коммерческими организациями и предприятиями	
Взаимовыгодные партнерские отношения	Закон общественного разделения и кооперации труда

Таким образом, принципы коммерческой деятельности, отражая требования рыночных законов, являются правилами, исходными положениями формирования экономических отношений коммерческой деятельности. Полнота их реализации означает более правильное использование требований экономических законов, тем выше эффективность взаимодействия по поводу купли-продажи. Степень реализации системы отмеченных принципов

зависит от их познания, учета и отражения в правилах обмена, от применяемых механизмов, позволяющих использовать нормативы предельно полезно [5, 6].

Рассмотренные принципы коммерческой деятельности носят обобщенный характер, пронизывают все стороны функционирования предприятия в целом [5, 6]. Чтобы стало возможным их осуществление в каждом их подразделении, они конкретизируются в особых правилах, нормах, инструкциях осуществления конкретных коммерческих функций. Например, это принцип выбора поставщика, покупателя, формирования ассортимента товаров, правила складирования и хранения товарной продукции, размещения и выкладки товаров по количеству и качеству, презентации товаров.

## **1.2 Содержание и функции коммерческой деятельности**

Организация коммерческой деятельности направлена на обеспечение эффективности и базой являются базируется:

- клиентоориентированность - обеспечение для абсолютного большинства населения доступности в приобретении необходимых товаров, услуг;
- экологичность и безопасность - всемерное обеспечение прав граждан на безопасность и качество товаров и услуг;
- логистико-автоматизированный - формирование развитой системы товародвижения, обеспечивающей постоянное товароснабжение магазинов и отдельных частных предпринимателей широким и качественным ассортиментом товаров и услуг.

Коммерческая деятельность реализует себя через различные обязательно осуществляемые ее субъектами функции, под которыми понимается совокупность определенных обязательных действий в процессе обмена, которые они должны совершать для достижения своих коммерческих целей. В зависимости от обстоятельств эти действия могут выполняться либо производителями товаров и услуг, либо предприятиями сферы торговли, либо в комбинации, то есть выполнение этих функций может распределяться [5, 6].

В литературе на концептуальном уровне часто рассматриваются следующие векторы функционирования организации: маркетинговая, производственная, финансовая, кадровая (табл. 1.2).

Таблица 1.2 – Функциональные блоки коммерческой организации

Функции	Содержание	Примечание
Маркетинговая	Видовое направление, функция коммерческой деятельности предприятия по изучению, анализу рыночной ситуации, направленное на поиск и удовлетворение потребностей	Сбор, обработка, использование коммерческой информации
Сбытовая (сбыт, продажа)	Функция коммерческой деятельности предприятия-производителя, оптового предприятия по региональному распределению и доведению готовой продукции и услуг до потребителей	Основной предмет функциональной деятельности- товар
Финансовая (финансирование)	Функциональная деятельность предприятия по мобилизации и привлечению финансовых и денежных ресурсов: собственных ресурсов и ресурсов инвесторов и кредиторов	Финансы - это ресурс, необходимый для приобретения всех других ресурсов В некоторых классификациях эта функция не имеет самостоятельного значения
Кадровая (обеспечение трудовыми ресурсами)	Функциональная деятельность предприятия по мобилизации и привлечению (поиск, набор, отбор, наем, расстановка, подготовка, переподготовка, обучение) диспозитивных и элементарных трудовых ресурсов-персонала предприятия	
материально-техническое обеспечение	Функциональная деятельность предприятия по приобретению, поставке, сохранению и подготовке к использованию материально-технических ресурсов во всех видах функциональной деятельности предприятия	Материально- техническому обеспечению подлежит не только производственная, но и все другие виды деятельности предприятия
Производство (создание товаров)	Функциональная деятельность предприятия по использованию материально- технических ресурсов и человеческих ресурсов в процессе превращения факторов производства в продукты труда (товары)	Производство- функция товаропроизводителя

Управление (менеджмент)	Координация действий, процессов и операций, направленных на достижение целей, решение проблем предприятия	Руководство всеми торгово-технологическими процессами
-------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------

Выделение коммерческой деятельности как системно организованной совокупности коммерческих процессов производственно-хозяйственной деятельности представлено наиболее концептуально и системно [12].

Согласно этому подходу, коммерческой можно назвать организацию, деятельность которой состоит как в добыче (извлечении), производстве, так и просто в покупке и последующей продаже (в обмен на деньги или другие товары) с целью получения в конечном итоге дохода (выгоды, прибыли).

К функциям коммерческой деятельности торговой организации относятся:

- закупочная деятельность – обеспечение ассортиментного наполнения магазина по принципу своевременности и оптимальности. Основными структурными элементами, обеспечивающие закупочный процесс, являются: работа с поставщиками, логистическая система торговой организации, анализ ассортиментной политики;

- информационное обеспечение – анализ входящих и исходящих потоков информации внешней и внутренней среды торговой организации, обработка и накопление баз данных по покупателям и поставщикам, автоматизация торговых процессов;

- трудовое обеспечение – управление персоналом торговой организации, включающее в себя : поиск, обучение и развитие трудовых ресурсов.

- материально-техническое обеспечение – обеспечение современным и технологичным торговым оборудованием, способным снизить издержки на размещение запасов и усовершенствовать эстетичность и качество выкладки товаров;

- финансовое обеспечение продажи товаров и оказание услуг – анализ денежных потоков, работа с кредиторской дебиторской задолженностью.



Экономическое содержание функций определяет направленность коммерческих предприятий на достижение цели. Некоторые функции связаны с приобретением ресурсов, предметов труда, средств труда, а другие обеспечивают возмещение расходов на выполнение каждой функции и получение необходимой прибыли. Информационная функция, с одной стороны, предполагает маркетинговое обслуживание процессов купли-продажи, а с другой является связующим моментом у всех остальных и, обеспечивая их взаимодействие, участвует в создании синергетического эффекта коммерческой деятельности [5, 6].

Содержание коммерческой деятельности включает в себя следующие функциональные элементы: потребительские сегменты, ценностные предложения, каналы сбыта, взаимоотношения с клиентами, потоки поступления доходов, ключевые ресурсы, ключевые виды деятельности, ключевые партнеры, структура издержек (рис.1).



Рисунок 1 – Функциональная структура торговой организации

Ключевые виды деятельности определяют совокупность основных бизнес-процессов компании, необходимых для успешной реализации: создание и реализацию ценностных предложений, поддержание устойчивой работы каналов сбыта, организацию эффективных взаимоотношений с клиентами и т.д. Во многих случаях выделение основных видов деятельности может представлять экономическую проблему, так как различные бизнес-процессы компании взаимосвязаны и ограничение в функционировании одного бизнес-процесса может существенно повлиять на осуществление остальных.

Основные виды деятельности могут быть выделены посредством оценки принципиальной возможности передачи той или иной функции на выполнение сторонним организациям, специализирующимся на этом бизнесе в определенную компанию: нецелесообразность передачи в аутсорсинг ключевого вида деятельности, что повлечет за собой отрицательное изменение направления деятельности компании и результатов предприятия.

Главная цель, которая ставится перед предприятием торговли – способствовать привлечению большего количества покупателей и увеличению прибыли. Изучение конъюнктуры рынка, изучение и определение торгового предложения, установление стандартов обслуживания, ценообразования и прочие вопросы имеют своей целью нахождение выгодных условий реализации продукции и налаживание необходимого сервиса.

Исследование основных форм и методов работы с партнерами направленно на выявление перспективных средств продвижения товаров от производителя до конечного потребителя и организацию их розничной продажи на основе всестороннего анализа и оценки эффективности используемых или намечаемых к использованию каналов и способов распределения и сбыта, включая те из них, которыми пользуются конкуренты.

Услугой торговли называют результат взаимодействия продавца и покупателя, а также собственной деятельности продавца по удовлетворению потребностей покупателя при купле-продаже [3, 4].

Услуги торговли оказывают ежедневно торговые предприятия населению. Одним из принципов качественного обслуживания сводится к обеспечению возможности приобретать все нужные товары необходимого качества, в широком ассортименте с меньшими затратами времени при созданных удобствах покупки. Результаты деятельности торговли, которые обеспечиваются посредством продажи и социальном плане - ее участие в формировании современного образа жизни людей, и уровень развития торговли характеризуется качеством торгового обслуживания, культурой обслуживания покупателей в магазине и в целом культурой торговли.

Таким образом, характер и содержание выполняемых операций при осуществлении коммерческой деятельности будут зависеть от выбранных источников поступления товаров, формы товародвижения и степени подготовленности товара к продаже.

### **1.3 Функционально-средовой подход к организации коммерческой деятельности**

Коммерческая деятельность в современном рыночном пространстве осуществляется в сложном взаимозависимом факторном взаимодействии. Проанализируем условия коммерческой деятельности в конкретной организации через функционально-средовой подход (метод).

Любая деятельность, в том числе коммерческая, осуществляется в конкретной организации в тех условиях, которые там сформированы в результате взаимодействия сотрудников, выполняющих соответствующие функции, обеспечивающие действия организации и достижение поставленных перед организацией (учреждением) целей. Это будет внутренняя среда организации. Во внутренней среде организации все функции осуществляются как нацеленные скоординированные действия различных подразделений и отдельных сотрудников для получения конечных результатов деятельности. Деятельность организации осуществляется во взаимодействии с внешней

средой, средой взаимодействия и работает в конкурентной среде, выполняя воспроизводящийся динамичный цикл постоянной адаптации к изменениям окружающих сред. Разделения управления на функции и их описания является французский ученый и управленец Анри Файоль. В своем труде «Общее и промышленное управление» он выделяет все операции, какие только встречаются на предприятиях, которые называет «существенными функциями»:

- 1) технические операции (производство, выделка и обработка);
- 2) коммерческие операции (покупка, продажа и обмен);
- 3) финансовые операции (привлечение средств и распоряжение ими);
- 4) страховые операции (страхование и охрана имущества и лиц);
- 5) учетные операции (бухгалтерия, калькуляция, учет, статистика и т. д.).

б) административные операции (предвидение, организация, распорядительство, координирование и контроль) [21].

Коммерческая деятельность по своему характеру и содержанию неразрывно связана с творческим процессом и стремлением к достижению цели, поэтому рассмотрение ее с позиций современных инновационных подходов совершенно оправдано и уместно.

По мнению автора метода функционально-средового анализа и проектирования коммерческой деятельности – В.В. Куимова, «коммерческая деятельность осуществляется в сложном взаимозависимом факторном взаимодействии. <...> осуществляется во внутренней среде, во взаимодействии с внешней средой, средой взаимодействия и работает в конкурентной среде, выполняя воспроизводящийся динамичный цикл постоянной адаптации внутренней среды и функций предприятия к изменениям окружающих сред, на основе анализа информации о рынках и конкурентах, законодательстве и предпочтениях покупателей, формируя и организовывая продуктивную деятельность коллектива организации на достижение поставленных целей, обеспечивая финансовые возможности для всего цикла коммерческой деятельности, осуществляя закуп необходимого ассортимента товаров и услуг, обеспечивая наличие и работоспособность материально технических условий

для проведения этой работы, и формируя активный сбыт товаров и услуг (ценностных предложений) как комплекс повторяющихся мер в цикле коммерческой деятельности.

Исследования показывают, что каким бы ни было предприятие, существенные функции присущи для него всегда. Рассмотрим это на основе функционально-средового подхода (рис 2), в основе которого лежит понимание, что предприятие реализует свою деятельность через осуществление соответствующих функций, в том числе внутри предприятия, в конкурентной среде, в среде взаимодействия и во внешней среде, в зависимости от конкретных условий.

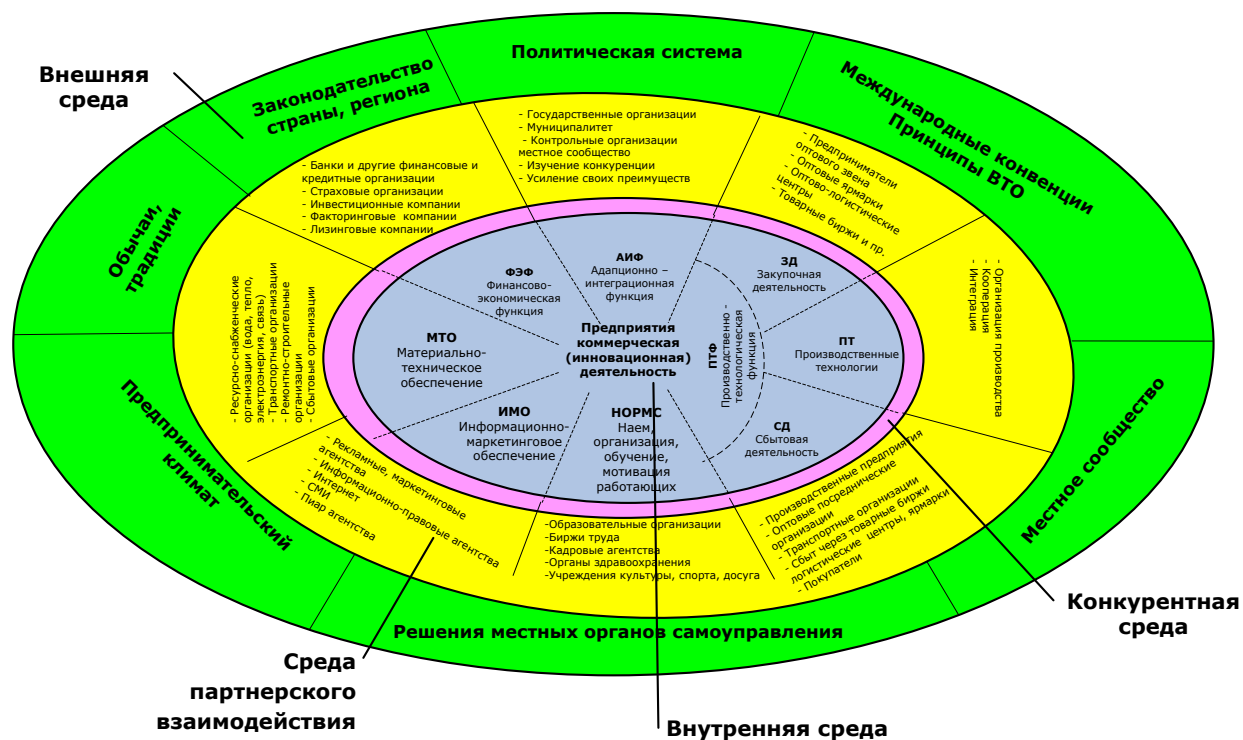


Рисунок 2 - Функционально-средовое взаимодействие в коммерческой (инновационной) деятельности [21]

Исходя из современных практик управления, придерживаемся следующей классификации функций предприятия, в том числе и при анализе его инновационной деятельности:

- *функция информационно-маркетингового обеспечения (ИМО)* в основном обеспечивается руководством предприятия, но обязательно широкое участие руководителей и специалистов отдельных направлений деятельности, которые отслеживают и предлагают для адаптации в организации информацию об изменениях в своих областях знаний и происходящих изменениях в отношениях с партнерами, конкурентами. Включает знание и применение в организации изменений законов и требований государства и надзорных органов, традиций местного сообщества, информации о рынках, товарах, условиях закупки, технологиях продаж, конкурентах, системах поддержки государством и др.;

- *адаптационно-интеграционная функция (АИФ)* в большей степени осуществляется руководством предприятия и его структур и включает следующую деятельность: адаптация к соблюдению законодательства, правил, требований и норм сообщества, поддержание престижа предприятия, проведение анализа и сравнения деятельности с другими успешными предприятиями, проектирование или предвидение необходимых изменений (реструктуризации) с дальнейшим планированием, организацией исполнения и осуществления контроля за реализацией целей развития для дальнейшей успешной работы, интеграция в изменяющуюся среду и кооперационно-сетевые взаимодействия для повышения устойчивости и конкурентоспособности на рынках;

- *функция материально-технического обеспечения (МТО)* обеспечивается как собственными специалистами, так по аутсорсингу. К ней относятся обслуживание и модернизация зданий, сооружений (собственных или арендованных), оборудования, обеспечение ресурсами (вода, тепло, энергия, интернет, связь, расходные материалы, и др.), транспортное обеспечение работы предприятия, закупка необходимых ресурсов и др.;

- *производственно-технологическая функция (ПТФ)* осуществляется специализированными подразделениями или специалистами, основными ее составляющими являются закупка товаров (сырья, полуфабрикатов)

необходимого ассортимента, которые необходимы для производства продукции или продажи (ЗД); организации всего производственно-технологического процесса как приемка, сортировка, переработка, подготовка к реализации (ПТ); организации сбытовой деятельности (реализации) товаров (СД);

- *финансово-экономическая функция (ФЭФ)* осуществляется специалистами под непосредственным контролем руководства, в нее включается весь спектр деятельности, связанный с учетом наличия и правильного расходования всех ресурсов и средств, обеспечения их безопасности (страхования), ведение налоговых расчетов, работа с банками и кредитами, своевременное инвестирование в выгодные проекты или предоставление займов, обеспечение своевременных расчетов за закупленные товары, расходные материалы, обслуживание основных средств и оплаты за использованные ресурсы, в том числе оплата труда, поиск ресурсов, экономические расчеты и др.;

- *работа с персоналом предприятия* – подбор, наем, обучение, организация работы, мотивация, стимулирование, контроль за исполнением своей работы, развитие корпоративной культуры, лояльности, развитие систем участия в делах предприятия (НОРМС). Эта функция направлена на развитие важнейшего ресурса организации – человеческого потенциала, который в итоге и приводит в действие все ранее названные функции и обеспечивает (не обеспечивает) качественный результат.

Некоторые составляющие предлагаемых функций предприятий могут осуществляться сторонними организациями на основе аутсорсинга, кооперации или систем обслуживания, принятых, например, в банках, страховых компаниях, логистических центрах, у оптовых поставщиков, поставщиков ресурсов, в кадровых агентствах, учебных заведениях и др. Решение о применении аутсорсинга, кооперации или собственного персонала принимается в зависимости от конкретных условий [21].

В современной экономике все большее влияние имеют кооперационно-сетевые структуры, которые в основном, взаимодействуя на долгосрочной



основе для достижения высоких конечных результатов, добиваются оптимального кооперирования своих ресурсов, что обеспечивает им повышенную устойчивость на рынке, снижение трансферных затрат и позволяет получить более высокий результат. Но это принципиально не изменяет сущность их функций. Они являются неотъемлемыми составляющими работы предприятия, в том числе для обеспечения инновационной деятельности. Качественные изменения и адаптация к новым условиям осуществляется путем изменения отдельных или ряда функций предприятия в разных средах.

Основные или ключевые партнеры - это контрагенты, которые оказывают значительное влияние на организацию деятельности компании.

Стратегические партнеры обуславливают стратегические отношения и определяются общими стратегическими целями и/или задачами и предполагают долгосрочное сотрудничество.

Тактика ориентированы на совместное решение тактических задач и достижение целей в краткосрочном периоде.

Конкурентные отношения предполагают партнерство конкурирующих компаний, а неконкурентные, соответственно, неконкурирующих компаний.

Неконкурентные партнерские отношения свойственны для субъектов одной инфраструктуры, в рамках которой они выполняют разные функции.

Вертикальные отношения определяют взаимодействия между компаниями, действующими в рамках одной цепочки создания ценности, когда продукты одной компании являются ресурсами для производства продуктов другой компании. Горизонтальные отношения формируются между торговыми компаниями близких сегментов.

Ключевые ресурсы торговой организации - это наиболее важные активы компании, необходимые для его функционирования: денежные средства, необходимые для финансирования деятельности компании и реализации перспективных проектов развития, а также материальные активы в форме основных фондов, интеллектуальной собственности; и персонал организации,



обеспечивающий выполнение всех операций, начиная от производственно-технологических процессов, заканчивая оформлением покупки с использованием различных ресурсов в компании.

В зависимости от типа и вида организации требуется соответствующая материально-техническая база: помещения и торгово-технологическое оборудование для организации обслуживания покупателей при присутствии продавца -консультанта и/или посредством электронных технологий. В связи с этим значительное место занимают материальные и нематериальные активы, необходимые для обеспечения функционирования предприятия торговли.

#### **1.4 Виды и сущность сервисного обслуживания в коммерческой деятельности**

Совершенствование организации сервисного обслуживания является основным направлением повышения эффективности коммерческой деятельности сервисного предприятия.

Сервис неразрывно связан с распределением и представляет собой комплекс услуг, оказываемых в процессе заказа, покупки, поставки и дальнейшего обслуживания продукции. Объектом сервиса являются потребители материального потока: производственные предприятия, различные распределительные центры и конечные потребители. Осуществляется сервис либо самим предприятием-производителем, либо некоторым отдельным самостоятельным предприятием – экспедиторской фирмой, которая участвует в производственно-сбытовом процессе и специализируется в области сервисного обслуживания материальных потоков.

Современный конкурентный рынок предлагает повышенное внимание к неценовым факторам привлечения потребителей, к ним относятся оказание и повышение качества сервисных, гарантийных, постгарантийных услуг.

Сервисное обслуживание продукции представляет собой совокупность функций и видов деятельности всех подсистем предприятия, обеспечивающих

связь «предприятие-потребитель» в разрезе каждого материального и информационного потока по показателям номенклатуры, качества, цены, места и времени поставляемой продукции в соответствии с требованиями современного рынка.

Виды сервисного обслуживания [27].

1. Сервис удовлетворения потребительского спроса, представляющий собой комплексную характеристику уровня обслуживания потребителей, определяется следующими показателями: время, готовность, частота, стабильность и качество поставок, готовность обеспечения комплектности и проведения погрузочно-разгрузочных работ, метод заказа, способы контроля. В отличие от всех нижеперечисленных показателей является общим для всех подсистем и подразделений предприятия.

2. Сервис оказания услуг производственного назначения охватывает совокупность предлагаемых видов сервисного обслуживания выпускаемой продукции, т.е. набор услуг, предоставляемых потребителю с момента заключения договора на покупку до момента поставки продукции. Оказание этих услуг позволяет обеспечить надлежащую эксплуатацию в сроки службы.

3. Сервис послепродажного обслуживания включает совокупность предоставляемых услуг, необходимых для обеспечения эффективного функционирования продукции в существующих экономических условиях в течение всего предусмотренного жизненного цикла продукции. Сервис послепродажного обслуживания осуществляется как до, так и после продажи.

Сервис – это обслуживание населения или предоставления ему услуг. Реализация сервиса осуществляется через сферу услуг, с ее развитым компонентом – сферой обслуживания.

Результатом деятельности является услуга. Услуга – это результат непосредственного взаимодействия исполнителя и потребителя (заказчика), а так же собственной деятельности исполнителя по удовлетворению потребности человека. Важной особенностью услуги является полезное действие для потребителя, причем это действие может оказывать как живой труд

(нематериальная услуга), так и труд, овеществленный в осязаемом продукте. Полезным эффектом от услуги, будет являться, совокупность полезных свойств услуги, непосредственно направленных на удовлетворение той или иной потребности человека.

Система торгового обслуживания включает в себя такие характеристики, как культура торгового обслуживания и качество торгового обслуживания. Согласно ГОСТ Р 51303-2013 под качеством торгового обслуживания понимается совокупность характеристик процесса и условий торгового обслуживания покупателей, а под культурой торгового обслуживания – совокупность характеристик и условий процесса торгового обслуживания, определяемых профессионализмом и этикой обслуживающего персонала.

Таким образом, система обслуживания покупателей представляет собой целостную конструкцию, включающую технологии построения отношений с клиентами на основе базового уровня компетентности, надежности и профессиональности обслуживающего персонала, понимающего и принимающего ценность покупателя.

Если под обслуживанием иметь ввиду деятельность исполнителя при непосредственном контакте с потребителем услуги, то исполнитель – это предприятие, организация или предприниматель, оказывающие услугу потребителю, а потребитель – гражданин, покупатель, клиент, получающий, заказывающий или имеющий намерение получить или заказать услуги для личных нужд. Обслуживание покупателей предполагает оптимизацию предпринимательской деятельности в отношении контактов и коммуникаций, стандартизацию услуг и повышение прибыли на основе удовлетворения потребностей клиентов, на конкурентном рынке, где в фокусе отношений – клиент. Это позволяет характеризовать систему торгового обслуживания как отношения между продавцом и покупателем, направленные на установление долгосрочных отношений на взаимовыгодной основе, обеспечивающих удовлетворение потребностей покупателей в товарах и услугах приемлемого качества и за приемлемое время [21].

Процесс обслуживания клиентов – это один из главных аспектов продаж. Потому что, хорошее обслуживание привлекает клиента приходить к Согласно исследованию Американской ассоциации менеджмента (American Management Association), постоянные клиенты, которые покупают в компании снова и снова, потому что им нравится обслуживание, обеспечивают в среднем 65% оборота компании. Многие воспринимают данный факт, только как средство послепродажной процедуры, забывая о том, что хорошее обслуживание, может является залогом успешной купли – продажи товара.

Качество услуг – это оценка потребителем ее свойств, качества, соответствие нормам. Это понятие определяет, в какой степени потребитель удовлетворен ее результатом. На качество услуг влияют материалы, оборудование, которое используется при работе. Главное место в оценке занимает потребитель, а стандартами закрепляются основные общепринятые понятия. Важно, чтобы оказанная услуга могла использоваться по назначению.

По каждому из вышеперечисленных видов сервисного обслуживания существуют различные критерии оценки. Как правило, выбираются наиболее важные для потребителя на данном секторе факторы, такие как номенклатура, количество, качество, время, цена, надежность [15].

Одним из способов, позволяющих поднять качественный уровень сервисного обслуживания, является бенч маркетинг – механизм сравнительного анализа эффективности работы данного предприятия с показателями других, являющихся более успешными.

Современные специалисты выделяют другие методы оценки качества предлагаемых конкретным предприятием услуг. В частности, в основе одной из таких методик лежит составление анкеты и ее заполнение. Несмотря на то, что одним из главных критериев при оценке качества предлагаемых услуг является реакция потребителей, невозможно полностью удовлетворить их запросам, если на предприятии отсутствует система управления качеством, которая должна включать в себя учет, контроль и анализ аспектов деятельности.

Под культурой сервиса понимается система эталонных трудовых норм, и этики поведения, принципы которой согласуются как с национальными традициями страны, так и с современными требованиями мировых стандартов обслуживания и отражают качественное обслуживание потребителей. Говоря о культуре сервиса, можно отнести это понятие либо ко всей национальной сфере услуг страны, либо к одной отрасли, либо к предприятию, фирме. Деятельность конкретного работника также может соответствовать требованиям культуры сервиса, выработанным в рамках корпоративной этики. Вместе с тем культура сервиса на всех указанных уровнях связана между собой, формируя единообразные нормы обслуживания.

Разработка системы управления качеством сервиса включает:

- постоянное внимание руководства к качеству сервисного обслуживания;
- мониторинг результатов внедрения мер, направленных на повышение качества торгового обслуживания;
- учет мнений персонала, непосредственно контактирующего с покупателями, знающего их пожелания и предпочтения;
- предоставление услуг более высокого качества по сравнению с конкурирующими аналогами.

Уровень качества торгового обслуживания является важным фактором конкурентоспособности предприятия торговли в условиях рыночных отношений. Сегодня потребитель при выборе места покупок ориентируется не только на цены предлагаемых ему товаров, но и на качество обслуживания. В случае жесткой ценовой конкуренции на рынке уровень качества торгового обслуживания становится аргументом в пользу конкретного предприятия [21].

В условиях рыночной конкуренции большое значение уделяется торговому и сервисному обслуживанию, так как от качества и уровня торгового обслуживания зависит эффективная торговая деятельность любого предприятия, основным показателем которой является размер прибыли.

## **2 Организационно-экономическая характеристика автосервиса**

### **ООО «Удача»**

#### **2.1 Организационно-правовая характеристика предприятия**

Объект исследования автосервис «Удача», определяется местом его государственной регистрации. Основная цель предприятия, постгарантийное обслуживание автомобилей, извлечение прибыли посредством удовлетворения материальных потребностей населения.

Организационно-правовая форма предприятия – общество с ограниченной ответственностью. Режим работы исследуемого предприятия: понедельник-суббота с 09:00 ч. до 19:00 ч., по субботам с 10:00 ч. до 18:00 ч., выходной день - воскресенье.

Основной целью деятельности Автосервиса «Удача» является извлечении максимальной прибыли посредством удовлетворения материальных и социальных потребностей его участников и населения, и наполнение рынка товарами и услугами.

Достижение поставленных целей происходит посредством осуществления следующих видов деятельности, что следует отнести к основным функциям предприятия:

- торгово-закупочная и посредническая деятельность, розничная торговля (автозапчасти и комплектующие);
- реализация и организация потребления покупных товаров;
- оказание услуг по гарантийному и постгарантийному ремонту автомобилей.

Основным видом деятельности предприятия является оказание услуг по техническому обслуживанию и ремонту автотранспортных средств. В автосервисе производится розничная торговля непродовольственными товарами и оказание постгарантийного обслуживания.

Все вышеперечисленные виды деятельности осуществляются в соответствии с действующим законодательством РФ. Обобщенная организационная характеристика предприятия представлена в табл. 2.1.

Таблица 2.1 – Организационная характеристика предприятия

Критерии	Характеристика
1. Наименование	Автосервис «Удача»
2. Юридический адрес	660093, г. Красноярск, ул. Мечникова, 54с8
3. Дата регистрации	30.11.2008 года
4. Форма собственности	Частная
5. Организационно-правовая форма	Общество с ограниченной ответственностью
6. Вид деятельности	Услуги, розничная торговля
7. Режим работы предприятия	По будням с 09:00 до 19:00, по субботам с 10:00 до 18:00, воскресенье - выходной
8. Площадь общая, м <sup>2</sup> -в т.ч. торговая	220 80
9. Ассортиментный профиль	Услуги по постгарантийному обслуживанию автомобилей, розничная торговля товарами сопутствующими сервисной деятельности предприятия
10. Количество лет работы на рынке	Более 10 лет
11. Тип структуры управления	Линейно-функциональная
12. Основные покупатели	Автовладельцы

Штат предприятия составляет 8 человек, директор, бухгалтер, менеджер и 5 производственных рабочих.

Организационная структура управления автосервиса «Удача» представлена на рисунке 3.

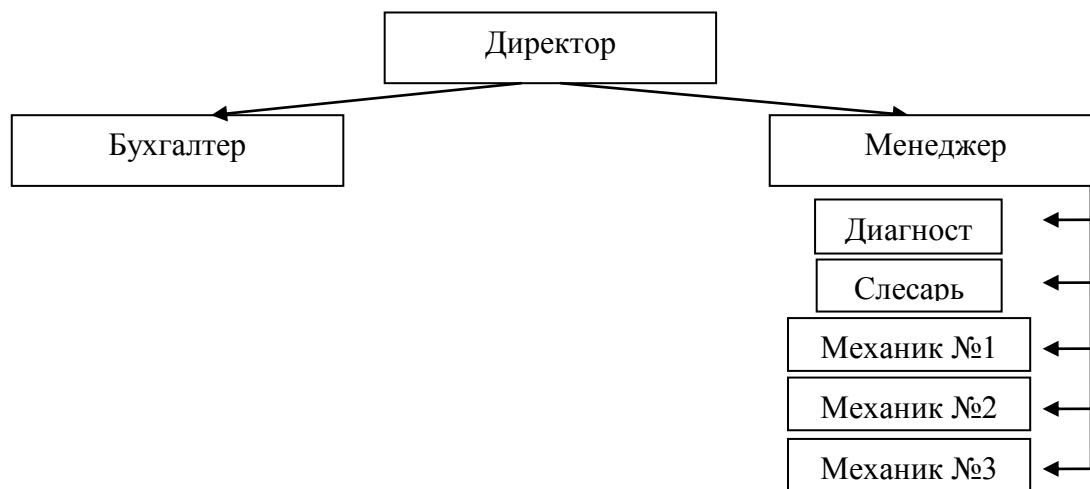


Рисунок 3 – Организационная структура автосервиса «Удача»

На предприятии существует линейно-функциональная организационная структура. Преимуществом данной структуры управления является простота связей и единоначалие, то есть любые распоряжения руководителя напрямую отдаются подчиненным, что обеспечивает более оперативное их исполнение.

Общее руководство автосервисом «Удача» осуществляет директор, который несет ответственность за результаты работы коммерческой организации, заключает договоры, открывает в банке счета, заботится об улучшении условий труда работников и т. д. В своей работе директор опирается на весь коллектив организации, привлекая его к обсуждению перспектив развития деятельности.

У каждого работника автосервиса «Удача» есть свои должностные инструкции, в которых описаны его права, обязанности и то чем он должен заниматься в свои рабочие часы.

Должностными обязанностями бухгалтера является:

- выполнение операций по ведению бухгалтерского учета, финансовых обязательств учет основных средств, товарно-материальных ценностей, затрат на обеспечение технологических процессов, реализации услуг и продукции, оформление результатов финансово-хозяйственной деятельности; расчеты с поставщиками и заказчиками, за предоставленные услуги и т.п.

- осуществление приема и контроля первичной документации по соответствующим участкам бухгалтерского учета и подготовка их к обработке.

- составление отчетных калькуляций себестоимости продукции (работ, услуг).

- производство начислений и перечислений налогов и сборов в федеральный, региональный и местный бюджеты, страховых взносов в государственные внебюджетные социальные фонды, платежей в банковские учреждения, перечислений в пенсионный фонд, средств на финансирование капитальных вложений, заработной платы работников, других выплат и платежей, а также отчисление средств в резервный фонд на материальное стимулирование работников предприятия.



- выполнение работы по формированию, ведению и созданию базы данных бухгалтерской информации, внесения изменений в справочную и нормативную информацию, используемую при обработке сведений.

В должностные обязанности менеджера входит: общение с клиентами в торговом зале, прием заказа на технический осмотр от клиентов. В обязанности входит оформление документов, принятие решения по гарантийным случаям, распределение ремонта по приоритетам, планирование работы сервисного зала, распределение работ по механикам (учитывая квалификацию) после оприходования заявки. Осуществление контроля своевременности выполнения работ по заказу, обеспечение взаимодействия с контрагентами, контроль за выполнением требований по организации технического обслуживания, заведование складом запчастей, участие в формировании товарных запасов запчастей, ведение документооборота, составление отчетности.

Менеджер взаимодействует с торговым залом и ремонтным цехом. При определении вида выполняемых работ, менеджеру необходимо передать всю информацию, сопутствующую заказу, механику, для более четкого выполнения заказа клиента.

Механик по ремонту выполняет работы в соответствии с заказанным видом услуг. С целью достижения максимально полного и точного исполнения заказа учитываются индивидуальные особенности автомобиля. От степени состояния каждой из части машины, зависит скорость, качество, а так же затем дается гарантия на любой из видов работ.

Далее провели анализ структуры работников автосервиса (табл. 2.2).

Таблица 2.2 – Характеристика персонала автосервиса «Удача»

Должность	2017 г.		2018 г.		Отклонение (+;-)
	количество, чел	удельный вес, %	количество, чел.	удельный вес, %	
Административный	3	37,5	3	37,5	-
Обслуживающий	5	62,5	5	62,5	-
Итого	8	100,0	8	100,0	-

В 2018 г. по сравнению с 2017 г. отсутствуют изменения в составе численности персонала автосервиса «Удача».

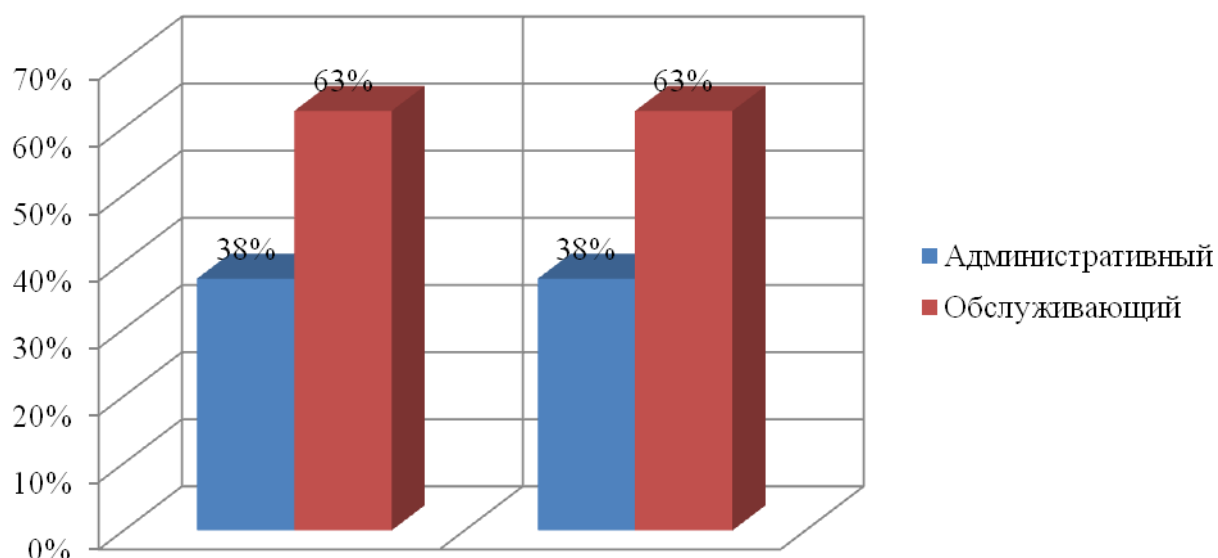


Рисунок 4 – Структура персонала автосервиса «Удача»

Отсутствие текучести кадров, положительно характеризует деятельность автосервиса «Удача», поскольку качество выполняемых услуг, зависит от работников. Далее провели анализ образовательного уровня работников автосервиса «Удача» (табл. 2.3).

Таблица 2.3 – Анализ персонала автосервиса «Удача» по уровню образования

Персонал	Количество, всего, чел.	Высшее		Среднее специальное		Среднее	
		чел.	доля, %	чел.	доля, %	чел.	доля, %
Административный	3	3	100,0	-	-	-	-
Обслуживающий	5	2	40,0	3	60,0	-	-
Итого	8	5	-	3	-	-	-
Удельный вес от общей численности работников, %	100	-	62,5	50	37,5	-	-

В автосервисе «Удача» весь административный персонал: директор, бухгалтер, менеджер - имеют высшее образование. А так же высшее

образование имеется у механиков автосервиса. Диагност, один из механиков и слесарь, имеют средне специальное образование.

Положительным моментом является то, что 62,5 % от общей численности занимают работники с высшим образованием, работники имеющие среднее специальное образование составляют 37,5 %, от общей численности работников. Далее провели анализ работников автосервиса «Удача» по стажу работы в сфере обслуживания (таблица 2.4).

Таблица 2.4 – Анализ персонала автосервиса «Удача» по стажу работы в сфере обслуживания

Персонал	Количество, всего, чел.	1–3 года		3-8 лет		Более 8 лет	
		чел.	доля, %	чел.	доля, %	чел.	доля, %
Административный	3	-	-	2	66,7	1	33,3
Обслуживающий	5	-	-	4	80,0	1	20,0
Итого	8	-	-	6	75,0	2	25
Удельный вес от общей численности работников, %	100	-	-	-	75,0	-	25,0

В сфере ремонта автомобилей, важным фактором является опыт и квалифицированность работника. Наибольшую долю в опыте работы, имеет персонал с опытом работы от 3-8 лет.

Далее провели анализ производительности труда персонала автосервиса «Удача» в динамике (табл. 2.5).

Таблица 2.5 – Анализ производительности труда персонала автосервиса «Удача»

Показатели	2017 г.	2018 г.	Отклонение (+;-)	Темп роста, %
1. Товарооборот, тыс. руб.	21755	23846	2091	109,61
2. Численность работников, чел.	8	8	-	100,0
3. Численность работников обслуживающего персонала, чел.	5	5	-	100,0
4. Производительность труда одного работника, тыс. руб./ чел.	2719,4	2980,7	261,3	109,6
5. Производительность труда одного работника обслуживающего персонала, тыс. руб./ чел.	4351,0	4769,2	418,2	109,6

Несмотря на то, что численность работников в 2018 г. по сравнению с 2017 г. не изменилась, производительность труда одного работника увеличилась на 261,3 тыс. руб., или 9,6 %.

Численность работников обслуживающего персонала также осталась неизменной, однако их производительность труда, так же имеет положительную динамику на 418,2 тыс. руб. или 9,6 %, что связано с увеличением товарооборота в 2018 г. по сравнению с 2017 г.

Сплоченность коллектива обеспечивает минимизацию недопониманий между клиентом и работником контактной зоны сервисной организации. Постоянное повышение навыков и умений работника, за счет всевозможных профессиональных курсов и тренингов, а также мотивации персонала, значительно способствует привлечению новых и быть привлекательным фактом для постоянных клиентов.

Руководитель старается поддерживать хорошие условия для работников, чтобы качество выполнения услуг оставалось прежним, что помогает поддерживать высокий уровень выполнения работ.

На развитие материально-технической базы любой организации оказывает влияние рациональное использование торговых площадей.

Структура площади автосервиса «Удача» представлена в табл. 2.6.

Таблица 2.6 – Анализ структуры площади автосервиса «Удача»

Группа помещений	Расчетная площадь, м <sup>2</sup>	Удельный вес, %
1. Торговая площадь	144	65,45
1.1. Торговый зал	80	36,36
1.2. Зал автосервиса	102	46,36
2. Неторговая площадь	38	17,28
2.1. Помещения для приемки, хранения	18	8,18
2.2. Административно-бытовые помещения	12	5,45
2.3. Подсобные помещения	8	3,64
Общая площадь	220	100,0

Проанализировав данные таблицы, можно сделать выводы, об эффективном использовании имеющейся площади. Наибольший удельный вес помещений, приходится на торговый зал. В торговом зале размещен товар,

сопутствующий предоставляемым в сервисе услугам. Находятся витрины и выставочные стенды, на которых расположены товары.

Далее провели расчет установочной и выставочной площадей торгового зала. Результаты расчетов представлены в таблице 2.7.

Таблица 2.7 – Расчет установочной и выставочной площадей в торговом зале

Наименование оборудования	Количество	Размер	Количество полок	Установочная площадь, м <sup>2</sup>	Выставочная площадь, м <sup>2</sup>
Касса	1	2*1,5	-	6	-
Пристенные горки	7	1*2	1	14	19
Витрины	4	1,5*3	1	18	25
Прилавки	2	3*1	1	6	13
Итого	-	-	-	44	57

Рассчитаем коэффициент установочной площади:

$$K_{\text{уст.}} = 44/80 = 0,550$$

При условии, что коэффициент установочной площади должен быть не менее 0,27 – 0,32, можно сделать вывод, что площадь в торговом зале расположена оптимально для работы предприятия.

Рассчитаем коэффициент выставочной площади:

$$K_{\text{выст.}} = 57/80 = 0,712$$

При условии, что коэффициент выставочной площади должен быть не менее 0,6 – 0,75, можно сделать вывод, что площадь в торговом зале используется рационально. Рассчитаем коэффициент емкости:

$$K_{\text{емк}} = 57/44 = 1,295$$

Значение коэффициента емкости должно быть не менее 1, можно сделать вывод, что под выкладку товара пространство заполнено рационально в рамках

технического оснащения торгового зала, поскольку торговля производится не по методу самообслуживания, а через прилавок.

Вся выставленная продукция торгового зала, несёт в себе ознакомительный характер. Так как при обслуживании автомобиля, зачастую автовладельцы не знают, как выглядит та или иная продукция, чем отличаются товары по качеству, как фирма влияет на необходимый материал, из чего складывается качество товара и как это повлияет на исполнение услуги и гарантию. Поэтому помещение различного вида товаров на витрины в торговом зале, поможет определиться в необходимой категории товара и в целом иметь представление о приобретаемой услуге.

## **2.2 Экономическая характеристика предприятия**

Поступления денежных средств в организации определяют механизм формирования прибыли от продажи товаров и услуг. Нерегулярное поступление денег характерен для разовых торговых сделок. Регулярный денежный поток формируется за счет постоянных платежей.

Структура издержек торгового организации определяет существенные расходы, необходимые для функционирования предприятия, включая поддержание взаимоотношений с потребителями, партнерами и различными субъектами инфраструктуры. В сервисной сфере расходы предприятия от его месторасположения, наличия конкурентов, численности персонала, уровня автоматизации операций.

Оборот розничной торговли является главным показателем эффективной деятельности, исходной базой для определения ресурсного потенциала предприятия, позволяет оценить результаты, проанализировать структуру выручки. На основе полученных данных выявляют резервы развития, принимают различные решения, направленные на совершенствование процесса торгового обслуживания.

Основные экономические показатели деятельности автосервиса «Удача» представлены в табл. 2.8.

Таблица 2.8 – Анализ основных экономических показателей деятельности автосервиса «Удача» за 2017-2018 гг.

Показатели	Ед. изм.	2017 год	2018 год	Отклонение	Темп изменения, %
1	2	3	4	5	6
1. Оборот розничной торговли (без НДС)	тыс. руб.	21755	23846	2091	109,61
2. Торговая площадь	м <sup>2</sup>	220	220	-	-
3. Товарооборот на 1 м <sup>2</sup> торговой площади	тыс. руб./м <sup>2</sup>	98,89	108,39	9,5	109,61
4. Численность работников, всего	чел.	8	8	-	-
в т.ч. работников обслуживающего персонала	чел.	5	5	-	-
5. Себестоимость	тыс. руб.	18004	18621	617	103,43
6. Валовая прибыль	тыс. руб.	3751	5225	1474	139,3
- уровень (к обороту без НДС)	%	21,27	20,56	17,24	-
7. Издержки обращения	тыс. руб.	1981	3142	1161	158,60
- уровень к товарообороту	%	9,11	13,18	4,07	-
в т ч расходы на оплату труда	тыс. руб.	1219,2	1267,2	48,0	103,9
- уровень к товарообороту	%	5,6	5,3	-0,3	-
8. Среднемесячная заработная плата 1 работника	тыс. руб.	12,7	13,2	0,5	104,0
9. Прибыль от продаж	тыс. руб.	1770	2083	572	117,7
- рентабельность продаж	%	8,14	8,73	0,59	-
10. Прочие расходы	тыс. руб.	9	15	6	166,67
11. Прочие доходы	тыс. руб.	6	11	5	183,33
13. Рентабельность предприятия	%	4,43	6,42	1,99	-
14. Налог на прибыль и иные аналогичные обязательные платежи	тыс. руб.	536	771	235	143,84
15. Чистая прибыль	тыс. руб.	1303	1613	310	123,8
- рентабельность конечной деятельности	%	5,99	6,76	0,77	-

Объем оборота розничной торговли в 2018 г. увеличился по сравнению с 2017 г. на 2091 тыс. руб. или 9,61 %. Себестоимость, также имеет положительную динамику, она возросла меньшими темпами на 3,43 %, что позволило получить прибыль валовую на 39,3 % выше, чем в 2017 году.

Торговая площадь автосервиса «Удача» в отчетном периоде анализа осталась неизменной, а именно 220 м<sup>2</sup>. В связи с увеличением оборота розничной торговли в динамике наблюдается повышение оборота на 1 м<sup>2</sup> торговой

площади с 98,89 до 108,39 тыс. руб., то есть на 9,5 тыс. руб.. Это положительно влияет на динамику предприятия, учитывая неизменность торговой площади.

В структуре затрат произошли изменения: постоянные расходы в структуре затрат стали занимать большую долю, чем в предыдущем году.

Наблюдается положительная динамика прибыли от продаж, что положительно характеризует деятельность организации, это связано с тем, что темпы роста коммерческих расходов меньше темпов роста валовой прибыли.

В результате увеличения чистой прибыли, рентабельность конечной деятельности возросла на 0,77 % и составила в 2017 г. 6,76 %, что говорит об улучшении эффективности деятельности исследуемой организации. Это может быть связано с эффективной деятельностью работы менеджеров предприятия, а так же о более эффективной работе механиков автосервиса.

Формирование выручки от оказанных услуг, выполненных работ представлено в табл. 2.9.

Таблица 2.9 – Анализ структуры выручки от оказанных услуг, выполненных работ в автосервисе «Удача», тыс. руб.

Вид работ (услуг)	2017 г.	2018 г.	Отклонение
Оборот розничной торговли (без НДС), в том числе	21755	23846	2091
выручка от оказанных услуг, выполненных работ, в том числе	15446	17312	1866
компьютерная диагностика, регулировка (профилактика) и ремонт двигателей автомобилей	3129	3644	515
замена масла в двигателе (ДВС)	1722	1955	232
диагностика и ремонт автоматических коробок передач	2760	3135	375
частичная и полная замена масла в АКПП и CVT	1279	1331	52
ремонт подвески	2186	2469	283
замена свечей зажигания	1055	1144	89
замена воздушного, салонного, топливного фильтра	945	897	-49
замена автоламп	647	608	-40
замена передних / задних стоек и пружин	1722	2129	407
Удельный вес выручки от оказанных услуг, выполненных работ в обороте розничной торговли, %	70,9	72,6	1,7



По данным таблицы 2.9 видно, что выручка от оказанных услуг, выполненных работ увеличилась в 2018 г. по сравнению с 2017 г. на 1866 тыс. руб. Наибольшую выручку от оказанных услуг, выполненных работ в 2017-2018 гг. составляют: компьютерная диагностика, регулировка (профилактика) и ремонт двигателей автомобилей, диагностика и ремонт автоматических коробок передач и ремонт подвески. Повысилась доля выручки в обороте розничной торговли с 70 % до 72,6 %.

### **2.3 Анализ материально-технического обеспечения**

Материально-техническое обеспечение (МТО) является видом коммерческой деятельности, которая обеспечивает производство материально-техническими ресурсами. Основной целью служит предоставление материальных ресурсов: расходных материалов, запасных частей, профессионального оборудования, предприятиям, в определенное время.

Основной задачей материально-технического обеспечения (МТО) предприятия является полное и своевременное удовлетворение потребностей производственно-технологического процесса и обслуживания покупателей в материальных ресурсах. Эффективная организация МТО является условием равномерной работы предприятия и обеспечения выпуска продукции требуемого качества, объема. Следовательно, от организации и планирования МТО зависит конкурентоспособность предприятия, в частности высокая надежность его взаимодействия с партнерами по бизнесу.

Материально-техническая база, определяется имуществом, которое у него имеется, таковым являются основные средства и основные фонды. Вид структуры основных фондов зависит от того, какими являются торгово-технологические процессы на предприятии, а так же важен уровень механизации и технического обеспечения труда.

Высокая прибыльность и рентабельность авторемонтного бизнеса – следствие эффективности работы такой компании, а это, в свою очередь, результат своевременного и грамотного её материально-технического

снабжения. Потребность в материально-технических ресурсах, необходимых для эксплуатации, а также технического обслуживания и ремонта автомобилей, на предприятии определяется исходя из установленных норм расхода ресурсов и количества клиентов.

Основными фондами на предприятии Автосервиса «Удача», являются торгово-технологическое оборудования, ремонтное оборудование, что напрямую зависит от специфики рассматриваемого предприятия (табл. 2.10).

Таблица 2.10 - Анализ динамики состава и структуры основных фондов автосервиса «Удача»

Показатели	На 31.12.2017 года		На 31.12.2018 года		Отклонение (+ ; -)		Темп изменения, %
	сумма, тыс. руб.	уд. вес, %	сумма, тыс. руб.	уд. вес, %	сумма, тыс. руб.	уд. вес, %	
Торгово-технологическое оборудование	4 253	65,31	4 391	67,89	138	2,58	103,24
Профессиональное оборудование	2 023	31,07	1 813	28,03	-210	-3,04	89,62
Итого	6 276	100,00	6204	100,00	-72	-	96,43

Из данных таблицы, можно увидеть, что торгово-технологическое оборудование, занимает наибольшую часть на предприятии. Это связано с большей частью торговой площади, на которой расположен имеющийся товар. Наличие большого количества товарных прилавков и витрин. Несмотря на то, что ремонтное оборудование имеет другие масштабы, его наличие, всё же будет меньшим, по сравнению с наличием выставочного оборудования. Это необходимо для того, чтобы имелась возможность максимально разместить имеющиеся категории товара для наглядности клиентам.

Под профессиональным оборудованием понимается наличие специальной техники для ремонта автомобилей, таких как: подъемники, аппараты для замены жидкостей и прочее. Они расположены в ремонтном цехе и поэтому имеют меньшую долю на предприятии, что не влияет на их значимость для работы предприятия.

Такой вид оборудования на предприятии по предоставлению услуг, несёт в себе большую значимость, в отличии от прочих, в не зависимости от его степени наличия и величины процента по сравнению с различными иными фондами предприятия.

Самый большой процент основных фондов, занимает торгово-технологическое оборудование - 65,31% в 2017 году и 67,89% в 2018 году. Стоимость торгово-технологического оборудования в отчетном периоде составила 4391 тыс. руб., что на 138 тыс. руб. в денежной форме или на 3,24% в относительном выражении больше величины базисного периода. Увеличение стоимости данного вида основных фондов связано с обновлением торгово-технологического, выставочного, складского оборудования.

Также значительную долю в структуре основных фондов предприятия (31,07% в базисном периоде и 28,03% в отчетном периоде), занимает профессиональное оборудование. Данная стоимость в 2017 году составила 2 023 тыс. руб. и 1813 тыс. руб. в 2018 году. Снижение 210 тыс. руб. в абсолютном выражении или 10,38% в относительной форме.

Данная динамика связана с износом некоторых деталей устройств, начисленной амортизацией, а соответственно и уменьшением остаточной стоимости. Результаты анализа эффективности использования основных фондов автосервиса «Удача» за 2017 – 2018 гг. представлены в таблице 2.11.

Таблица 2.11 – Анализа эффективности использования основных фондов автосервиса «Удача»

Показатели	2017 г.	2018 г.	Отклонение, (+ ; -)
1. Стоимость основных фондов, тыс. руб.	1240	1461	221
2. Оборот розничной торговли, тыс. руб.	21755	23846	2091
3. Численность работников, чел.	8	8	-
4. Прибыль от продаж, тыс. руб.	973	1545	572
5. Фондоотдача, руб./руб.	17,54	16,32	-1,22
6. Фондоемкость, руб.	0,0570	0,0613	0,0043
7. Фондовооруженность тыс. руб./чел.	155	182,62	27,62
8. Уровень рентабельности основных фондов, %	78,47	105,75	27,28

Несмотря на увеличение стоимости основных средств в отчетном году, которое произошло по причине их обновления, фондоотдача имеет отрицательную динамику, что отрицательно характеризует деятельность автосервиса «Удача» и свидетельствует о снижении эффективности использования основных фондов.

Оборотные средства Автосервиса «Удача» сформированы из товарных запасов, дебиторской задолженности и денежных средств. Оценка динамики состава и структуры оборотных средств рассматриваемого предприятия проведена в табл. 2.12.

Таблица 2.12 - Анализ динамики состава и структуры оборотных средств автосервиса «Удача»

Показатели	На 31.12.2017 года		На 31.12.2018 года		Отклонение (+ ; -)		Темп изменения, %
	сумма, тыс. руб.	уд. вес, %	сумма, тыс. руб.	уд. вес, %	сумма, тыс. руб.	уд. вес, %	
Товарные запасы	11 013	92,83	11 212	92,81	199	-0,03	101,81
Дебиторская задолженность	712	6,00	745	6,17	33	0,16	104,63
Денежные средства	138	1,16	124	1,03	-14	-0,14	89,86
Итого	11 863	100,00	12 081	100,00	218	-	101,84

Товарные запасы, которые составляют значительную часть оборотных средств предприятия (92,83% на конец 2017 года и 92,81% на конец 2018 года) увеличились на 1,81% в относительной форме или на 199 тыс. руб. в абсолютном выражении, составив 11 212 тыс. руб. в отчетном периоде анализа. Такой рост товарных запасов является закономерным при одновременном более высоком темпе прироста оборота розничной торговли.

Рост дебиторской задолженности предприятия с 712 до 745 тыс. руб., то есть на 33 тыс. руб. в денежной форме или на 4,63% в относительном выражении, связан с постоянным увеличением использования платежных карт в расчетах клиентами за приобретаемые товары. Денежные средства при подобных расчетах на расчетный счет организации зачисляются не раньше

следующего дня. Еще одной причиной образования дебиторской задолженности является перечисление авансовых платежей за оказанные услуги, например за связь, интернет. На долю дебиторской задолженности приходится 6% общей величины оборотных средств в конце 2017 года и 6,17% в конце 2018 года.

Наглядно структура оборотных средств в отчетном периоде анализа представлена на рисунке 5.

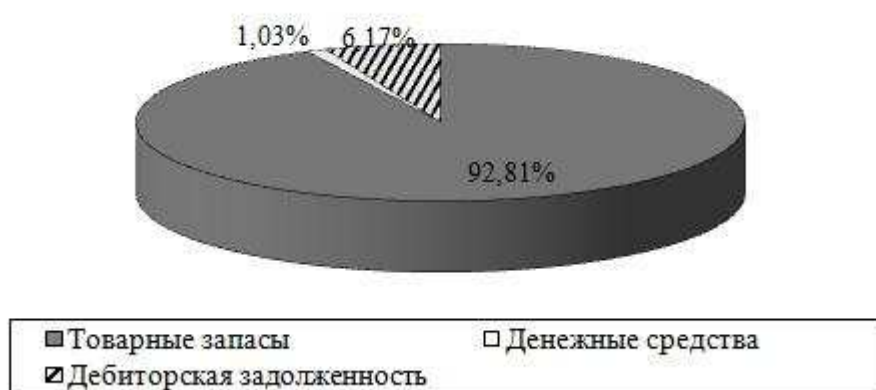


Рисунок 5 - Структура оборотных средств Автосервис «Удача» на 31.12.2018 года, %

Денежные средства автосервиса «Удача» изменились в меньшую сторону на 10,14% в относительной форме или на 14 тыс. руб. в денежном выражении и составили 124 тыс. руб. в конце 2018 года. Они представляют собой остатки денежных средств в кассе и расчетных счетах предприятия. На долю денежных средств приходится около 1% оборотных средств организации.

В целом оборотные средства автосервиса «Удача» составили 12081 тыс. руб. на 31.12.2018 года, что больше предыдущего периода анализа на 218 тыс. руб. в денежной форме или на 1,84% в относительном выражении. Среднегодовая стоимость оборотных средств Автосервиса «Удача» без НДС составила 11 972 тыс. руб. в 2018 году, что на 238 тыс. руб. в денежной форме или на 2,03% в относительном выражении больше, чем в базисном периоде.

Среди показателей характеризующих эффективность использования

оборотных средств организации можно назвать время обращения, скорость обращения, коэффициент участия в обороте и коэффициент рентабельности.

Расчетные данные показателей эффективности представлены в табл. 2.13.

Таблица 2.13 - Анализ эффективности использования оборотных средств автосервиса «Удача» в 2017-2018 годах

Показатели	2017 год	2018 год	Отклонение (+ ; -)	Темп изменения, %
Оборот розничной торговли, тыс. руб.	105215	113123	7 908	107,52
Чистая прибыль, тыс. руб.	3 274	3 489	215	106,57
Среднегодовая стоимость оборотных средств, тыс. руб.	11 734	11 972	238	102,03
Время обращения оборотных средств, дни	40,71	38,63	-2,08	94,90
Скорость обращения оборотных средств, обороты	8,97	9,45	0,48	105,38
Коэффициент участия оборотных средств в обороте	0,112	0,106	-0,006	94,90
Коэффициент рентабельности оборотных средств	0,28	0,29	0,01	104,45

В динамике наблюдается ускорение времени обращения с 40,71 дней в базисном году до 38,63 дней в отчетном году, то есть на 2,08 дня в абсолютном выражении или на 5,1% в относительной форме.

Также отмечается увеличение скорости обращения с 8,97 оборотов в 2017 году до 9,45 оборотов в 2018 году, то есть на 0,48 оборота в абсолютном выражении или на 5,38% в относительной форме.

Ускорение времени обращения, и увеличение скорости обращения приводит к высвобождению средств из оборота розничной торговли и свидетельствует о повышении эффективности использования вида имущества. Об этом же свидетельствует увеличение в динамике коэффициента рентабельности оборотных средств. Если в 2017 году он составлял 0,28, то в 2018 году он повысился до 0,29, то есть на 0,01 в абсолютном выражении. Коэффициент участия оборотных средств в обороте снизился с 0,112 до 0,106 в отчетном году, то есть на 5,1% в относительной форме.

Все показатели, характеризующие эффективность использования оборотных средств Автосервиса «Удача» имеют положительную динамику.

#### **2.4 Конкуренентоспособность предприятия ООО «Удача»**

Автосервис работает в сфере сервисных услуг в Красноярске с 2008 года. На начальном этапе в распоряжении станции технического обслуживания был один подъемник, на котором производились диагностика и ремонтные работы. Руководство мастерской сразу взяло курс на установление продолжительного взаимовыгодного сотрудничества с корпоративными клиентами. Все клиенты, вносились и сейчас вносятся в базу. Каждый новый клиент, получает сервисную книжку, для записей характеристика автомобиля, выполненных работ и сведений о необходимых комплектующих для ремонта автомобиля. Автосервис занимается ремонтом европейских, японских и корейских автомобилей. Производятся все виды ремонта, кроме кузовных и покрасочных.

В районе месторасположения исследуемого предприятия находятся множество автотехцентров. Основными конкурентами автосервиса «Удача» являются «Гном», ул. Мечникова 54 ст 6 и «Ампирус», ул. Мечникова 54 ст 6.

Выбранные конкуренты определены по наиболее ближайшему местонахождению к предприятию Автосервис «Удача», а так же они не имеют сети и имеют похожую систему и масштабы работы предприятия.

Автосервис «Удача» занимает совсем не лидирующие позиции в экономике района, а тем более города. Это объясняется тем, что он имеет небольшую площадь, по сравнению с другими автосервисами. Рассматриваемые конкуренты, так же характеризуют свою деятельность как оказание услуг технического гарантийного и постгарантийного обслуживания автомобилей.

Для получения наиболее точной картины о сильных и слабых сторонах деятельности автосервиса «Удача» по отношению к основным конкурентам, проанализировали конкурентоспособность автосервиса «Удача» по

коммерческим и организационным условиям конкурентоспособности на основе бальных оценок. Оценка автосервиса «Удача» по организационным условиям конкурентоспособности представлена в табл. 2.14.

Таблица 2.14 – Оценка автосервиса «Удача» по коммерческим и организационным условиям конкурентоспособности

Критерии оценки автосервиса	Автосервис «Удача»	Автосервис «Ампирус»	Автосервис «Гном»
1. Ассортимент запасных частей	3	5	5
2. Цены	4	4	4
3. Услуги	4	5	4
4. Реклама	3	4	3
5. Культура обслуживания	4	5	4
6. Парковка	4	5	4
7. Качество работ	5	5	5
8. Соблюдение времени выполнения работ	5	5	4
Итого	32	38	33

Анализ данных таблицы 2.13 показал, что по коммерческим и организационным условиям конкурентоспособности лидирует автосервис ООО «Ампирус». В результате проведенной оценки выявили, что итоговое бальное значение параметров ниже, чем у других аналогичных автосервисов.

Контроль качества — один из главных инструментов управления. Организация сервиса, внушающая доверие и добивающаяся высоких стандартов качества, привлекает клиентов, чем создает основу развития бизнеса.

Чтобы оценить качество предоставляемых услуг по отношению к ценовой политике, была проведена сравнительная характеристика услуг, чаще всего проводимых в автосервисе «Удача» и конкурентов «Гном» и «Ампирус». Для составления статистики, было опрошено 100 клиентов автосервиса «Удача», для сравнения качества определенных услуг данного автосервиса с конкурентами.

Изучив полученные данные, было выделено несколько критериев, выделяющих автосервис «Удача» среди приведенных конкурентов:



Для клиентов оказание замены масла в ДВС без оплаты, является очень привлекательным аргументом, при выборе автосервиса для проведения данной услуги. Что значительно влияет на поток клиентов.

Так же можно заметить, что стоимость услуг: «Замена в АКПП» и «Замена стоек (передних, задних)» выше, чем в автосервисе «Удача». На анализируемом нами предприятии. Выбрана политика удержания цен на проводимые работы. Стоимость компенсируется за счёт объёма проводимых работ и стоимости комплектующих для проведения.

При анализе оценки качества можно заметить, что цифра во всех трёх автосервисах фактически равные и разница минимальна. В автосервисе «Удача» работают мастера с большим стажем и хорошим навыком ремонта транспортных средств. Привлекательным моментом в исследуемом автосервисе является то, что каждому новому клиенту, бесплатно, после обслуживания выдается сервисная книжка Автосервиса «Удача». В ней при первом и всех последующих обслуживания автомобиля, делается запись о выполненных работах, с указанием пробега автомобиля и используемых автозапчастях. Имея данную книжку, клиент может сам приобретать запасные части, которые уже менял и приезжать с заменой в автосервис «Удача». В данной книжке, могут быть указаны, по желанию клиента примерное время, когда нужно прийти следующее техническое обслуживание.

Имея данную книжку, автосервис «Автосервис» предоставляет скидку 5% абсолютно всем клиентам на весь предоставляемый товар. Так же, имея данную книжку, любой клиент получает гарантию на все выполняемые работы.

Работа с определением конкурентоспособности должна проводиться постоянно – с той же периодичностью, с которой проводится анализ работы предприятия. Основными направлениями повышения конкурентоспособности автосервиса «Удача» выступают:

1. Активизация маркетинговой и рекламной деятельности;
3. Повышение квалификации персонала.
4. Формирование системы мотивации персонала.

Активизация маркетинговой и рекламной деятельности с целью продвижения автосервиса «Удача», позволит увеличиться наполненность, соответственно повысит его прибыльность.

Главные способы продвижения автосервиса «Удача» - это PR (паблисити), реклама и увеличение сбыта.

При повышении квалификации сотрудников, будет увеличиваться качество и скорость выполнения предоставляемых услуг. Так же, при получении новых навыков по ремонту автомобиля, изучения новых видов услуг, можно расширить перечень предоставляемых услуг, чем привлечь новых потенциальных клиентов. Например, изучение автоэлектрики автомобиля, является небольшим ответвлением в перечне основных работ и зачастую не все работы, могут быть выполнены в автосервисе «Удача» из за сложности устройства электронного оборудования автомобиля.

При дополнительной мотивации персонала (премирование и поощрения), предполагаются улучшения в качестве работы мастеров с клиентами. В данном случае, возможны увеличения по времени в диалоге мастера и клиента, что может способствовать продвижению услуг автосервиса, более подробному информированию по состоянию автомобиля, а так же установке более доверительных отношений между клиентами и автосервисом.

Для эффективной работы предприятия необходимо расширить специализацию сервиса за счет увеличения наименований обслуживаемых марок автомобилей. Для достижения собственных целей руководству предприятия ООО «Удача» необходимо направить свои усилия на развитие разнообразия услуг, предлагаемых видов работ по ремонту, которые позволят сформировать портфель продукции, обеспечивающий предприятию благоприятное положение. Для этого необходимо всегда учитывать пожелания автовладельцев. Автосервисному предприятию необходимо не только оказывать широкий перечень качественных услуг, но и создать положительную репутацию.

### 3 Организация и оценка сервисного обслуживания ООО «Удача»

#### 3.1 Анализ функций коммерческой деятельности сервисного предприятия ООО «Удача»

Любая деятельность конкретной организации (бизнес-единицы) осуществляется в тех условиях, которые в ней сформированы в результате взаимодействия сотрудников, выполняющих соответствующие функции, обеспечивающие действия организации и достижение поставленных перед организацией целей. Это будет внутренняя среда организации. Во внутренней среде организации каждая из функций осуществляется как нацеленные скоординированные действия отдельных сотрудников для получения конечных результатов. Деятельность организации осуществляется во взаимодействии с внешней средой, средой взаимодействия и работает в конкурентной среде, выполняя в своей внутренней среде воспроизводящийся динамичный цикл — постоянной адаптации к изменениям указанных окружающих сред [21].

Рассмотрим это на основе функционально-средового подхода, в основе которого лежит понимание, что предприятие реализует свою деятельность через осуществление соответствующих функций, в том числе в внутри предприятия, в конкурентной среде, в среде взаимодействия и во внешней среде исходя из конкретных условий. Исходя из современных практик управления, составим классификацию функций предприятия, с учетом анализа его кооперационно-сетевых взаимодействий.

Таблица 3.1 - Оценка кооперационно- сетевого взаимодействия предприятия

Функция предприятия	Степень взаимодействия с партнерами
<b>АИФ</b> (адапционная-интеграционная)	Участники: руководитель Взаимодействуют с Роспотребнадзором, Росветнадзором, МЧС (пожарная безопасность), пенсионным фондом, фондом социального страхования, налоговой инспекцией,

Функция предприятия	Степень взаимодействия с партнерами	
	<p>Минтруда России, Госгортехнадзор России, Госатомнадзор России, Госстрой России, Минздрав России Общественные организации защиты прав потребителей и др.</p> <p>Цели взаимодействия: согласование деятельности на основе стратегических и тактических задач, соблюдения Законов РФ, требований надзорных органов</p>	
<p><b>ПТФ</b> (производственно-технологическая)</p>	<p><b>ЗД</b></p>	<p>Участвуют: руководитель, менеджер Партнеры: поставщики расходных материалов и запасных частей Цели взаимодействия: рациональность закупок, установление оптимальных договорных отношений, использование регламентов по закупке, приемке. Применение цифровых технологий: интернет, электронный обмен документами, блокчейн</p>
	<p><b>ПД</b></p>	<p>Участвуют: менеджер, механики Партнеры: ремонтно-сервисные предприятия; Цели взаимодействия: Оказание качественных услуг, востребованного ассортимента, качества, новых услуг. Применение цифровых технологий: интернет, электронный обмен документами</p>
	<p><b>СД</b></p>	<p>Участвуют : менеджер, механики Партнеры: автовладельцы Цели взаимодействия: Сервисное обслуживание, повышение объема реализации услуг Применение цифровых технологий: интернет, электронный обмен документами с клиентами</p>
<p><b>ФЭО</b> (финансово-экономическая)</p>	<p>Участвуют: руководитель, бухгалтер Партнеры: банк, страховая компания, пенсионный фонд Цели взаимодействия: Финансово-экономическое обеспечение деятельности. Применение цифровых технологий: интернет, электронный обмен документами, 1С Предприятие</p>	

Функция предприятия	Степень взаимодействия с партнерами
<b>ИМО</b> (информационно-маркетингового обеспечение)	Участвуют: руководитель, менеджер Партнеры: росстат Цели взаимодействия: анализ рынков, деятельности партнеров, конкурентов, изменений законодательства и разработка проектов развития услуг предприятия. Применение цифровых технологий: интернет, электронный обмен документами, мобильная связь
<b>МТО</b> (материально-технического обеспечение)	Участвуют: руководитель, менеджер, бухгалтер Партнеры: ТЭЦ (тепло, горячая вода, пар); райэлектро сеть; водоканал, поставщики оборудования для автосервиса Цели взаимодействия: обеспечение предприятия ресурсами и расходными материалами, создание условий для работы Применение цифровых технологий: интернет, электронный обмен документами
<b>НОРМС</b> (работа с персоналом предприятия)	Участвуют: руководитель, менеджер, бухгалтер (начисление ЗП) Партнеры: кадровое агентство; - отделом занятости населения. Цели взаимодействия: Повышение эффективности использования трудовых ресурсов. Применение цифровых технологий: интернет, электронный обмен документами

Таким образом, со всеми участниками коммерческой деятельности в среде взаимодействия выгодно и перспективно выстраивать взаимовыгодные отношения или долгосрочные партнерские, а лучше – сетевые взаимодействия.

Законность предприятия подтверждают вывешенные на видном месте лицензии, квалификационные сертификаты работников автосервиса, приказ, уполномочивающий приемщиков подписывать документы от лица фирмы, сведения о перемещении автомобилей по рабочим постам автосервиса в соответствии с технологическим циклом ремонта или обслуживания.

Это создает перспективу долгосрочной, продуктивной работы. Выстраивать отношения только на сугубо рыночных основах недальновидно.

При выборе подхода необходимо изучить контрагента и объект, по которому возникают взаимоотношения. Тип отношений должен выбираться на основе серьезного анализа. Как показывает практика, все большее число российских компаний именно так и выстраивают свою деятельность на современных конкурентных рынках.

Эффективность системы обслуживания покупателей прямо влияет на объем товарооборота, сумму доходов и прибыли предприятия, а следовательно, и на возможности финансового обеспечения его предстоящего развития [21].

Все клиенты автосервисов подразделяются на три основных категории: те, которые обратились к услугам в первый раз и их доверие только предстоит завоевать; те, которые случайно под властью обстоятельства оказались на станции технического обслуживания, и, постоянные клиенты, в том числе корпоративные. Работники предприятия постоянно прилагают усилия для удержания автовладельцев, которые постоянно проходят техническое обслуживание, осуществляют замену каких-либо автокомпонентов и частей автомобиля, а также стараются привлечь новых клиентов с тем чтобы они остались довольны качеством оказанных постгарантийных услуг и вернулись когда необходимо им будет что-либо заменить у автомобиля.

Входной контроль имеет первостепенное значение для выполнения качественных работ. На этом этапе сервисного обслуживания определяются недостатки, на основании чего составляется перечень необходимых работ по устранению этих неполадок. Правильно организованный осмотр автотранспортного средства позволяет выстроить рациональную последовательность устранения неисправностей в работе автомобиля. Первоначальный осмотр осуществляется механиком, чаще всего в присутствии менеджера автосервиса.

Следующим этапом контроля сервисного обслуживания является проверка выполненных работ с целью передачи автомобиля для выполнения последующих операций по устранению неполадок. Это необходимо для

исключения пропуска дефекта, и экономии времени специалистов на доработку.

Процесс сервисного и торгового обслуживания начинается с ответа на телефонный звонок. Менеджер неторопливо без какого-либо намека на занятость, раздражительность консультирует потенциального клиента, предоставляя информацию о возможностях оказания услуг по ремонту, замене, наличии запасных частей, времени устранения неисправности, которую визуально описывает клиент. В случае необходимости спрашивает у механиков, диагноста. Менеджер приглашает приехать в автосервис в рабочее время автосервиса, пройти диагностику и установить причину неполадки. Звонившему, уточняют режим работы, согласуют удобное для него время и записывают в определенный журнал, обговаривают схему проезда и местонахождение автосервиса.

На территории автосервиса имеется стоянка для автомобилей, перед входом в автосервис имеется вывеска с названием, с тем чтобы клиент на проехал мимо, ведь на этом участке находится множество других автосервисов.

На стенде имеется информация о работе сервиса, документы, подтверждающие законную деятельность, документы разрешающие осуществление данной деятельности, перечень основных услуг и работ по ремонту и осмотру.

Форменная одежда, чистота в торговом зале и цехе ремонта свидетельствуют о соблюдении порядка. Прежде чем автомобиль доставят в автомастерскую, механик надевает полиэтиленовые чехлы на сиденья и руль, с тем, чтобы при ремонтных работах не загрязнить.

Уточняется время окончания работ, затем клиент осматривает, механик демонстрирует устранение неполадки.

Таким образом, высокое качество сервисного и торгового обслуживания влияет на конкурентоспособность предприятия торговли, определяет его масштабы деятельности, при этом некоторые параметры становятся незамеченными покупателями. Потребитель при выборе места траты денег

ориентируется не только на ценовые характеристики товаров, а также подсознательно оценивает культуры и качество обслуживания, формируя собственное мнение о торговом или сервисном предприятии. В сервисной сфере в условиях жесткой ценовой конкуренции высокий уровень качества торгового и сервисного обслуживания часто становится главным аргументом выбора конкретного предприятия при имеющейся альтернативе.

### **3.2 Закупочная деятельность сервисного предприятия**

Составной частью коммерческой деятельности предприятия является закупка товаров, которая включает организацию хозяйственных связей с поставщиками товаров, включая оферту и заключение договоров купли-продажи, организацию учета и контроля выполнения договорных обязательств, расчет потребности в товарах, запасных частях, расходных материалах, поиск источников поступления товаров и выбор поставщиков.

Закупочная деятельность – это основа коммерческой деятельности. Самое важное в закупке – приобретение товара по выгодным условиям с надежным партнером, для удовлетворения спроса потребителей [24].

Основными этапами процесса закупок являются:

- Получение информации, по масштабам закупки (вычислить объёмы продаж и величину затрат на продукцию). Необходимо получить информацию о поставщиках (предложения по товару, списки потребителей, условия и др).
- Подготовить план закупки. Для этого необходимо определиться с поставщиками, выбрать необходимую продукцию и время закупки каждой категории товара.

Для выбора поставщика, необходимо учитывать стоимость продукции и качество обслуживания.

Закупки могут быть осуществлены путём двусторонних сделок и контрактов между торговым предприятием и поставщиком, посредником, располагающим широким ассортиментом необходимых товаров, разных



товаропроизводителей, различных торговых марок. При таких методах закупки появляются преимущества:

- Уменьшение сроков поставки необходимых деталей;
- Появляется возможность выбора по торговой марке, по цене;
- Мобильность в договорённости улучшения качества продукции, повышения ассортимента;
- Уменьшается степень коммерческих рисков;
- Появляется ценовая стабильность;
- Уменьшение времени выполнения заказа.

Исследуемое предприятие работает в основном с посредниками, которые являются дистрибьюторами, дилерами крупных представительств товаропроизводителей, посреднических компаний, и непосредственно изготовителей товаров, входящих в ассортимент товаров сопутствующих сервисной деятельности и техническому обслуживанию автомобилей. Далее представлены основные поставщики предприятия.

1) «ROSSKO» - один из ведущих дистрибьюторов автозапчастей в России с широким региональным охватом. «ROSSKO» предлагает продукцию от всемирно известных производителей автокомпонентов. Ежегодно компания расширяет товарное предложение, а также совершенствует свои услуги.

Каталог «ROSSKO» включает альтернативные предложения в различных ценовых сегментах по товарным группам: трансмиссия, подвеска, рулевое управление; амортизаторы и пыльники; тормозная система; детали двигателя; ремни и ролики; сцепление; фильтры; светотехника; охлаждение; электрика; стеклоочистители; топливная система; масла и смазки; автохимия и автокосметика; автоаксессуары и дополнительное оборудование; подшипники.

2) Интернет-магазин Exist.ru предлагает широкий спектр автомобильных запасных частей и аксессуаров, а развитие интернет-технологий позволило максимально упростить и ускорить процесс покупки. Обширный on-line каталог автозапчастей для автомобилей европейских, японских и корейских производителей. Имеется возможность получения максимально полной

информации о детали - наличие аналогов у различных производителей, применяемости, ценах и сроках поставки.

3) Компания «Тимбермаш Байкал» является официальным дистрибьютором компании «Neste». Завод производителя в Финляндии.

Компания «Тимбермаш Байкал» со складов предлагает широкий спектр смазочных материалов Neste - гидравлические масла, моторные масла и др. для транспорта и промышленности.

В каталог смазочных материалов, выпускаемых компанией «Neste», входят такие виды, как моторное масло, гидравлическое масло, масло для трансмиссий и ведущих мостов, пластичная смазка, турбинное масло, трансформаторное масло, смазочная-охлаждающая жидкость, охлаждающая жидкость и др. Высококачественные смазочные материалы «Neste» изготавливаются по совершенным технологиям в основном из собственных базовых масел Nexbase<sup>®</sup> как применительно к автомобильным, так и к промышленным маслам. Основные поставщики исследуемого автосервиса представлены в табл. 3.2

Таблица 3.2 - Анализ источников поступления товаров, основных поставщиков

Посредник	Торговые марки	Вид продукции	Форма оплаты	Условия оплаты
«ROSSKO», дистрибьютор, г. Красноярск, проспект имени Газеты Красноярский Рабочий 30А строение 39	«Nisshinbo», «NIBK» «Hanse», «555» и др.	Запчасти подвески	Наличная	По прибытию поставки
«Exist», интернет-магазин, г. Красноярск, ул. 78 Добровольческой Бригады, д. 4	«BluePrint», «VIC», «Sakura» и др.	Запчасти двигателя	Наличная	По прибытию поставки
ООО «Тимбермаш Байкал», дилер, г. Красноярск, улица Полигонная, дом 10, строение 1	«Neste», «Amalie».	Моторное масла и др трансмиссионные жидкости	Безналичная	100% предоплата

На основе данных таблицы, можно сделать выводы, что для каждой категории товара, выбран свой поставщик. Это связано с несколькими критериями и их значений при выборе:

- ценовая политика каждого из поставщиков;
- наличие определенных фирм товара есть только у данного поставщика;
- качество товара, выбрано соответственно каждому из выбранных поставщиков, на основе проверки.

Процедура закупок товаров не является односторонней, она обуславливается взаимовыгодными условиями, как поставщика, так и торгового предприятия. Для этого каждой стороной определяются мотивы и возможности по купле продаже товаров. После того как будут достигнуты обоюдные интересы, происходят коммерческие сделки, заключение контракта на закупку и товарно-денежный обмен.

Со всеми из перечисленных поставщиков, был заключен договор поставки. Географическое положение мест товара, различно, но это не влияет на работу предприятия Автосервис «Удача», так как с поставщиком организована доставка со стороны поставщика.

С поставщиком «ROSSKO» и «Exist», Автосервис «Удача» работает с 2011 года. А вот поставщик ООО «Тимбермарш Байкал», является официальным представителем финского масла, марки «Nese» в городе Красноярске. Поэтому Автосервис «Удача» ведёт сотрудничество с данной фирмой с 2009 года, когда как сам филиал, начал свое существование раньше.

Ассортиментный перечень исследовали по следующим признакам: функциональное назначение и торговая марка.

Период исследования 2017 – 2018 гг. Для изучения структуры ассортимента товаров в автосервисе «Удача», был рассмотрен ряд товаров, для основных работ постгарантийного обслуживания автомобилей.

В таблице 3.3 исследовали структуру ассортимента товаров по функциональному назначению за 2018 год.

Таблица 3.3 – Структура ассортимента товаров по функциональному назначению за 2018 год

Товарные группы	Количество разновидностей, предусмотренное ассортиментным перечнем	Фактическое количество разновидностей на момент проверок			Среднее количество разновидностей	Коэффициент устойчивости ассортимента
		Проверка 1	Проверка 2	Проверка 3		
Детали двигателя	120	117	115	117	116,3	0,969
Детали подвески	260	254	256	255	255	0,982
Моторные масла и трансмиссионные жидкости	30	28	29	27	28	0,933
Итого	410	399	400	399	399,3	0,974

В автосервисе «Удача» представлен достаточно обширный перечень используемых в предоставлении услуг товаров. Количество разновидностей групп товаров зависит от цены продукции, качества, условий гарантии, сопутствующих данному товару. На предприятии ведётся чёткий контроль наличия каждой из категорий предоставляемой продукции. Особенно это относится к категориям товаров, которые в большей степени используются в ремонте автомобиля, а также те категории, которые применяются чаще, как при проведении ТО (технического обслуживания). Данная услуга производится в определённые промежутки времени, что требует постоянного наличия определённых единиц товара. Такие как: моторные масла, фильтры свечи зажигания и пр.

По данным таблицы, мы можем увидеть, что на предприятии ведётся чёткий контроль наличия товарных групп. При проведении проверок наличия товара, наблюдаются скачки в наличии определённых товарных групп, что может быть связано с сезонностью ремонтных работ, а также с условиями

поставок (задержки, отсутствие у поставщика). При этом, наблюдается положительная динамика, в учёте продукции, и данные по наличию, приближены к предусмотренному количеству продукции, что говорит о грамотном подходе к подготовке товарного перечня.

Проанализировав данные таблицы, можно увидеть достаточно широкий ассортимент продукции. Продукция различается качеством, ценовой политикой, предпочтениями клиентов.

Наиболее известными из продукции является фирма «555» - 630 наименований, «CTR» - 540 наименований, «Neste» - 500 литров. Структура ассортимента по торговым маркам представлена в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Структура ассортимента по торговым маркам за 2017 – 2018 гг.

Торговые марки	Количество единиц	
	2017 г.	2018 г.
Фильтра «VIC» Япония	240	355
Фильтра «Sakura» Япония	105	95
Фильтра «BluePrint» Англия	165	145
Фильтра «Union» Япония	160	180
Детали подвески «555» Япония	630	520
Детали подвески «CTR» Корея	540	480
Детали подвески «Hanse» Германия	320	320
Тормозные колодки «Nisshinbo» Япония	420	400
Тормозные колодки «LUNX» Япония	450	370
Тормозные колодки «NIBK» Япония	440	410
Свечи зажигания «Denso» Япония	300	300
Свечи зажигания «NGK» Япония	230	230
Моторные масла и трансмиссия «Neste» Финляндия (л)	500	700
Моторные масла и трансмиссия «Amalie» Америка (л)	302	300
Всего	4802	4805

Из данных таблицы 3.4, можно увидеть, что продукция, которая была в большей степени приобретена в 2017 году, сейчас приобретена в меньшем количестве, для розничной продажи.

Это связано с появлением новых клиентов и спросом на продукцию тех марок, которых стало больше. В автосервисе «Удача» менеджерами постоянно изучается рынок услуг автозапчастей. Производится чёткий контроль и отбор

используемых материалов. При появлении на рынке новых видов товара, происходит изучение нового продукта, для возможного внедрения на предприятие. Поэтому ассортиментность любой из категории товара может варьироваться в зависимости от появления новых групп продукции. Так же, можно увидеть, рост продукции «Neste» на 200 единиц. Это качественная торговая марка и с увеличением постоянных клиентов, использующих данную марку, вырос спрос на данный продукт.

Разработка системы управления качеством сервиса включает:

- постоянное внимание руководства к качеству сервисного обслуживания;
- мониторинг результатов внедрения мер, направленных на повышение качества торгового обслуживания;
- учет мнений персонала, непосредственно контактирующего с покупателями, знающего их пожелания и предпочтения;
- предоставление услуг более высокого качества по сравнению с конкурирующими аналогами.

Сохранение доверия и лояльности посетителей автосервиса возможно за счет качественного технического обслуживания по обоснованным расценкам, выполняя работу в определенный срок, обозначенный в счете-наряде. Посетители, получившие услугу, соответствующую их пожеланиям высказывают свое мнение – считается, что это эффективное средство стимулирования продаж услуг.

Организация высококачественного сервисного и торгового обслуживания являются неотъемлемым элементом коммерческой деятельности предприятия, способным повысить результаты деятельности предприятия.

### **3.3 Анализ и оценка качества сервисного и торгового обслуживания**

Основное направление деятельности исследуемого автосервиса – постгарантийное обслуживание и ремонт автомобилей, розничная торговля продукцией, сопутствующей этому виду деятельности.

Площадь цеха кузовного ремонта составляет 102 м<sup>2</sup>, в цехе работают 5 специалистов разных профилей, в среднем в день производится ремонт 3-4 автомобилей.

Ремонтный цех оснащен современным оборудованием:

- установка для замены моторного масла в автоматической коробке передач ZP528;
- установка для замены антифриза в системе охлаждения LQ-747;
- портативный автосканер - LaunchCreader VII (для проведения компьютерной диагностики двигателя и устранения компьютерных ошибок)..

Данное оборудование и опыт сотрудников позволяет выполнить ремонт различной степени сложности. Высокое качество, с которым выполняется ремонт, и производительность работ достигается применением современных технологии с использованием оборудования и расходных материалов

Специалисты сервиса всегда готовы проконсультировать клиента по всем вопросам, связанным с ремонтом автомобиля, дать рекомендации в решении спорных вопросов ремонта автомобиля, а также грамотно оценить реальную сложность, определить фактическую стоимость ремонта.

Для улучшения времени обслуживания, первоначальную консультацию по ремонту автомобиля может провести даже менеджер. Имея долгий опыт работы в данной сфере, в большинстве случаев, можно определить поломку автомобиля по критериям звуков, которые происходят во время движения на дороге или работы автомобиля.

На сегодняшний день, модернизированный слесарный участок укомплектован подъемником, двумя аппаратами для замены жидкости в коробке передач, а так же для замены антифриза, робот по чистке форсунок ультразвуком и аппарат для проточки тормозного диска. Аппараты для замены жидкости, позволяют ускорить процесс производимых работ и улучшить качество их исполнения.

Перечень выполняемых работ:

- замена масла в двигателе (ДВС);

- компьютерная диагностика, регулировка (профилактика) и ремонт двигателей автомобилей;
- диагностика и ремонт автоматических коробок передач;
- весь комплекс по профилактике топливной системы, включая ультразвуковую промывку форсунок (в т.ч. частичная и полная замена масла в АКПП и CVT);
- Ремонт подвески (замена деталей, слесарные работы);
- Замена свечей зажигания;
- Замена воздушного, салонного, топливного фильтра;
- Замена автоламп;
- Замена передних / задних стоек и пружин.

В Автосервисе «Удача» существует бесплатная замена масла в ДВС, при условии приобретения моторного масла и масляного фильтра на данном предприятии. Данная акция, существует уже очень долгое время и обеспечивает постоянный поток новых клиентов, согласившихся с условиями акции. При бесплатной замене, механику зачисляется обговоренная сумма, за выполненную работу, хотя предприятие получает прибыль только от покупки сопутствующего товара.

Общий осмотр автомобиля, на наличие поломок имеет стандартную стоимость и если клиент соглашается на выполнение работ в данном автосервисе, стоимость за осмотр входит в сумму ремонта и отдельно не взимается. Любая диагностика уже конкретного агрегата (двигатель, топливная система и т.д.) имеет конкретную и более высокую стоимость, так как зачастую это более сложный и подробный уровень диагностики с применением дополнительной аппаратуры.

Далее представлена таблица с представленным перечнем работ и начальной стоимостью каждой из предлагаемых услуг, так как возможны варианты изменения стоимости в зависимости от сложности автомобиля и других показателей (табл. 3.5).



Все прочие перечисленные работы не имеют конкретной стоимости. В таблице представлены категории работ, которые содержат в себе ещё много видов услуг. Например, ремонт подвески, это может быть замена рулевой тяги – 400 руб., замена одного из видов сайлентблоков – 650 руб. и прочие виды услуг.

Таблица 3.5 – Перечень выполняемых работ с установленной ценой

Вид выполняемой работы	Стоимость услуги
Замена в ДВС	300 р или бесплатно
Общий осмотр автомобиля	300 р
Компьютерная диагностика (и любая другая диагностика агрегатов)	500 р
Замена в АКПП	500 р
Ультразвуковая промывка форсунок	1800 р
Замена стоек и пружин	От 400 р
Ремонт подвески	От 300 р
Замена свечей зажигания	От 300 р
Замена автоламп	От 150 р
Замена фильтров	От 100 р

Так же стоимость может изменяться в зависимости от сложности выполнения. У каждого автомобиля одна и та же услуга, может выполняться по-разному в зависимости от устройства автомобиля, благодаря чему, выполнение работы может быть затруднительным и более длительным по выполнению, в связи с чем может происходить увеличение или уменьшение стоимости работы.

Сервисное и техническое обслуживание в автосервисе включает:

- Диагностика различных узлов автомобиля;
- При приобретении моторного масла и масляного фильтра, замена в ДВС производится без оплаты;
- Обеспечение гарантии качественного выполнения работ;
- Сервисная книжка, в которой указываются данные транспортного средства и производятся записи о всех ремонтных работах;

- Действующая система скидок для постоянных клиентов в разрезе выполненных работ и оказанных услуг;

- Оказание консультации и информационная поддержка опытных специалистов автосервиса.

- После выполнения какого-либо ремонта, любой мастер или автомеханик предоставляет полную информацию по поводу состояния автомобиля. Все детали, требующие замены, все поломки и работы, которые по сроку нужно выполнить в автомобиле – вся эта информация передается клиенту мастером и по желанию, делается заметка в сервисной книжке.

Чтобы приемщик не отрывал от работы механиков с других участков, зона приемки автосервиса отделена от ремонтной зоны и оснащена диагностическим оборудованием, с тем, чтобы клиент не ждал вместе с заказчиком освобождения подъемника или стенда.

На информационном стенде есть информация об оказываемых услугах автосервиса. В прай-листах указаны цены, гарантии, наименования нормативных документов, по которым выполняют работы.

Калькуляция осуществляется после осмотра и согласования работ с автовладельцем. В автосервисе проводят диагностику бесплатно, при условии ремонта в этом автосервисе. Ремонт может осуществляться с заменой запасных частей, которые автовладелец привез с собой.

После получения информации о стоимости предстоящих работ, обдумав, заказчик может внести коррективы или соглашается.

Если клиент решил отремонтировать автомобиль в автосервисе, мастер автосервиса приглашает заказчика к стенду, отражающему текущую загрузку механиков, и согласовывает время получения готового автомобиля. Затем оформляет заказ-наряд в письменной форме.

При составлении заказ-наряда, печатается листа, формата А4, на котором размещаются все данные автомобиля. Указывается перечень работ, которые будут выполнены, а так же производится запись о заменяемых деталях, с указанием кода и названием наименования (при условии, что запчасти

используются в выполнении работ и предоставлены Автосервисом«Удача»). Так же производится запись о том какой мастер, выполняет ремонт, дата и время начала работы. Перечень услуг выполняется в понятной форме с указанием отдельно каждой суммы и общей стоимости всех работ и запасных частей, расходных материалов.

При выполнении технических работ, заказчик может по телефону узнавать, на какой стадии ремонта, находится его автомобиль. В случае обнаружения в ходе ремонтных работ вскрываются скрытые недостатки, то происходит согласование с владельцем автомобиля по их устранению. Если автовладелец не согласен на их исправление, то есть на дополнительные расходы или они неустраняемы, это записывают в приемно-сдаточном акте.

Менеджер, оформляющий счет-наряд, при сдаче готового автомобиля заказчику, подводит к нему владельца, показывает результаты работы и замененные детали. Обязательно, рекомендует действия по эксплуатации автомобиля. Затем автовладелец подписывает акт и оплачивает, получает ключи от автомобиля, который находится на стоянке возле сервиса.

В результате анализа получили, что в исследуемом автосервисе предоставляется широкий перечень качественных услуг и специалисты обеспечивают надлежащее качество обслуживания.

Важным элементом системы торгового обслуживания покупателей является используемый метод продажи товаров в магазине. Этот показатель не только формирует тип магазина, но и определяет содержание всех основных и значительной части вспомогательных торгово-технологических процессов.

Под методом продажи понимается совокупность приемов осуществления всех основных операций, связанных с непосредственной реализацией товаров покупателям в магазине.

К числу основных операций продажи товаров в магазине относят ознакомление покупателя с реализуемым ассортиментом товаров; формирование мотивации выбора товаров покупателем; расчет за отобранные товары и получение покупки.

Завершающей стадией торгово-технологического процесса в магазине является продажа товаров. Операции, по продаже являются наиболее ответственными, так как они связаны с непосредственным обслуживанием покупателей. Характер и структура операций по продаже товаров зависят в первую очередь от ассортимента реализуемых товаров и методов их продажи. Так, на выбор товаров повседневного спроса покупатель затрачивает значительно меньше времени, чем на товары периодического или редкого спроса. В магазине автосервиса применяется метод продажи через прилавок.

Далее провели анализ затрат времени покупателей на ожидаемое обслуживание торгового зала автосервиса «Удача». Далее определим фактический объем затрат времени покупателей на ожидание обслуживания, который определяется на основе хронометражных замеров, проводимых в часы «пик», то есть в период наиболее интенсивного покупательского потока в магазине. При этом хронометрируются затраты времени по следующим основным элементам: ожидание обслуживания продавцом и ожидание расчета и получения товара.

Оптимальные затраты времени на ожидание обслуживания для торгового зала автосервиса «Удача» равны 90 сек.

Таблица 3.6 – Анализ затрат времени покупателей на ожидаемое обслуживание

Количество покупателей	Ожидание консультации	Ожидание расчета и получения товара	Всего
1	30	75	105
2	25	80	105
3	20	85	105
4	25	70	95
5	30	70	100
6	20	75	95
7	25	70	95
8	25	70	95
9	30	85	115
10	20	70	90
Среднее значение	25	75	100

Средние затраты времени ожидания торгового обслуживания равны 100 сек., из них 75 сек. покупатели тратят время на ожидание расчета.

Рассчитаем коэффициент ожидания обслуживания:

$$K_{\text{о}} = \frac{90}{100} = 0,90 \quad (1)$$

Рассчитанный коэффициент показал, рациональное использование времени, соответствует рекомендуемым нормам.

Для оценки социальных показателей качества торгового обслуживания проанализируем покупательские потоки и рассчитаем коэффициент завершенности покупок в магазине автосервиса.

Коэффициент завершенности покупок товаров определяется отношением числа покупателей, совершивших покупки, к общему числу покупателей посетивших магазин:

$$K_{\text{зп}} = \frac{Ч_{\text{сп}}}{Ч_{\text{пм}}},$$

где  $K_{\text{зп}}$  – коэффициент завершенности покупки,

$Ч_{\text{сп}}$  – среднеедневное количество покупателей, совершивших покупки, чел.

$Ч_{\text{пм}}$  – среднеедневное количество всех посетителей магазина, чел.

Далее провели анализ посетителей и покупателей (таблица 3.7).

Таблица 3.7 – Интенсивность покупателей и посетителей

Показатель	Пн	Вт	Ср	Чт	Пт	Сб	Итого
Среднеедневное количество посетителей	35	36	35	35	52	71	264
Среднеедневное количество чел., совершивших покупку	30	31	29	30	46	66	232
Показатель завершенности покупок ( $K_{\text{з}}$ )	0,86	0,87	0,84	0,86	0,88	0,93	0,88

Исходя из таблицы коэффициент завершенности покупок равен:

$$K_{\text{з}} = 232/264 = 0,88$$

Коэффициент завершенности покупки в магазине автосервиса равен 0,88.

Данный коэффициент можно считать приемлемым для исследуемого предприятия, при том что, данные в таблицу включены заказчики ремонтных работ в автосервисе.

Проанализировав данные таблицы, можно сделать выводы, что наибольший поток посетителей-покупателей, наблюдается в субботу. Это объясняется тем, что наступает конец рабочей недели и у заказчиков, есть внерабочее время, которое можно потратить на ремонт автомобиля, не отрываясь от своих дел.

Завершенность покупки во многом зависит от соблюдения налаженной технологии обслуживания, быстроты и качества обслуживания, профессионального мастерства продавцов, активности рекламы (информации).

В Автосервисе «Удача», предлагаются товары, сопутствующие предоставляемым услугам. Статистика была получена на основе приобретаемых элементов: фильтра, детали подвески и пр. При анализе, учитывались детали, входящие в состав наиболее часто выполняемых работ: Замена в ДВС, замена стоек, пружин и т.д.

На данном предприятии, используются методы продажи: обслуживающий и консультативный.

Обслуживающий представляет собой методику предлагаемого товара, который предполагает, что решение о покупке может быть приобретено быстро. Это могут быть товары, которые покупаются с запасом, на случай долгих поездок и случайных поломок. Например, в жару, расход антифриза (жидкости в системе охлаждения) может быть больше, за счёт высокой температуры воздуха, в связи с чем происходит нагрев автомобиля и увеличивается расход используемой трансмиссии.

Консультативный метод продаж, является основным на данном предприятии и несет в себе так же информационный характер для клиента. При обнаружении поломок в автомобиле и обсуждении перечня выполняемых

работ, клиенту предлагаются для этого сопутствующие детали для ремонта, которые имеются в автосервисе.

$$K_3 = (0,86 + 0,87 + 0,84 + 0,86 + 0,88 + 0,93 + 0,93) / 7 = 0,88 \quad (2)$$

Для определения этого показателя проводятся выборочные исследования торгового обслуживания в различные временные периоды с помощью опросов покупателей, а также моментные наблюдения за процессом обслуживания, беседа с работниками торгового зала, исследование мнений посетителей. Коэффициент завершенности покупки зависит от уровня торгового и сервисного обслуживания.

Далее провели опрос покупателей, с целью оценки качества обслуживания, результаты опроса представлены в таблице 3.8.

Таблица 3.8 – Данные опроса покупателей

Показатель обслуживания	Количество посетителей, оценивших культуру обслуживания
Полностью удовлетворены обслуживанием без любых нареканий	44
Остались довольны обслуживанием, но возможно хотелось бы ещё лучше	70
Хорошо, но остались замечания	4
Обслуживание не понравилось	2

Для проведения опроса, всем клиентам автосервиса, кто проходил обслуживание своего автомобиля, были выданы листы с тремя вопросами, об обслуживании на данном предприятии. В опросе участвовали как клиенты, кто постоянно проходил обслуживание на данном предприятия так и новые клиенты, кто в первые приехал производить ремонт своего автомобиля.

Представленные вопросы:

1) Насколько Вы удовлетворены качеством выполнения работ в Автосервисе «Удача»?:

- Отлично
- Хорошо

-Удовлетворительно

- Неудовлетворительно.

2) Оцените время выполнения предоставленных работ в Автосервисе «Удача»:

- Быстрее ожидаемого

- Приемлемое время ожидания

- Хотелось бы быстрее

- Ждали слишком долго.

3) Ваши предложения, пожелания и комментарии по работе автосервиса.

Данный вид опроса составлен в упрощенном виде, для получения характеристики работы. 1 и 2 вопросы, несут в себе оценочный характер и варианты ответов составлены, для легкого переноса в цифровую оценку.

Отлично, Быстро – 5,

Хорошо, Приемлемое время ожидания – 4,

Удовлетворительно, Хотелось бы быстрее – 3,

Неудовлетворительно, ждали слишком долго – 2.

Благодаря такому виду ответов, подсчет качества оценки работы предприятия был легче, что и помогло получить определенную характеристику.

Третий вопрос анкеты, был составлен для получения «обратной связи» от клиентов, для улучшения зоны ожидания, навыков общения с покупателями, а так же получения информации о положительных и отрицательных моментах в обслуживании, на основе чего и была составлена данная характеристика. Всего в опросе приняло участие порядка 350 клиентов.

Далее представлен анализ неудовлетворенности покупателей Автосервиса «Удача», выполненный на основе данных проведенного анкетирования, анализа полученных ответов и распределен в полученную таблицу (табл. 3.9).

Культура обслуживания включает целый ряд элементов, характеризующих уровень обслуживания покупателей и состояние торгового зала магазина.



Таблица 3.9 – Результаты анализа неудовлетворенности покупателей

Причина	Количество отзывов	Удельный вес, %
Скорость технического обслуживания	1	50,0
Недостаточный ассортимент деталей, запасных частей	1	50,0
Итого	2	100,0

К показателям, формирующим систему оценки обслуживания относятся показатели устойчивости ассортимента, применения различных форм продажи и дополнительных услуг, затраты времени на ожидание обслуживания, оценка культуры обслуживания по мнению покупателей, хорошее санитарное состояние и красивый внешний вид торгового зала и работников, соблюдение установленных правил обслуживания, торговли и продажи отдельных товаров.

По приходу на работу автомеханики переодеваются в рабочую специальную одежду. Униформа состоит специальная обувь, рабочий комбинезон, жилетка, куртка – верхняя часть комбинезона, шапка. Автомеханики имеют перчатки, защитные очки.

– Перед началом работы механики проверяют инструменты и приспособления на предмет исправности, не изношены и соответствовали безопасным условиям труда.

- Съёмники имеют исправные лапки, винты, тяги и упоры.
- Зубила, бородки, ударные инструменты не имеют трещин и сколов.
- Ручные инструменты в рабочем состоянии.

В автосервисе соблюдаются все установленные правила техники безопасности и обслуживания автовладельцев.

Коэффициент культуры обслуживания по мнению посетителей автосалона:

$$K_m = \frac{114}{120} = 0,95$$

Коэффициент культуры обслуживания равен 0,95, что положительно характеризует культуру обслуживания, по мнению опрошенных покупателей.

$$K_{об} = ((0,45 * 0,91) + (0,20 * 0,81) + (0,35 * 0,90) + 0,95) / 2 = 0,918.$$

Значение обобщающего коэффициента говорит о высоком уровне обслуживании покупателей. Однако необходимо постоянно осуществлять контроль качества обслуживания и внедрять, использовать современные инструменты поддержания сервиса на высоком уровне.

### 3.4 Основные направления повышения качества сервисного обслуживания

Далее представлены некоторые графики, которые отражают данные мини-интервью клиентов на предмет изучения сегментированности рынка автосервисов г. Красноярска (исследование пилотное, выборка невелика, статистическая погрешность исследования не превышает 10%). Также приведен график, отражающий один из результатов внутреннего мониторинга автосервис «Удача» на предмет загруженности отдела приемки клиентами.



Рисунок 6 – Критерии выбора автосервиса в городе

Главный и самый важный ресурс для любого сервисного центра – это клиенты и их доверие. Однако, чтобы клиент хотя бы один раз переступил порог сервиса и остался с впечатлением глубочайшей симпатии на долгие годы, придется постараться. Успешность «стратегической подготовки» и ее осуществления по привлечению и удержанию владельца автомобиля состоит из множества компонентов, и исключение хотя бы одного из них влечет за собой соответствующие последствия.

Самым главным источником получения новой клиентуры остается передача информации от клиентов к потенциальным клиентам. Автовладельцы, кто прошел качественное обслуживание в автосервисе, обязательно посоветуют своим знакомым то же место.

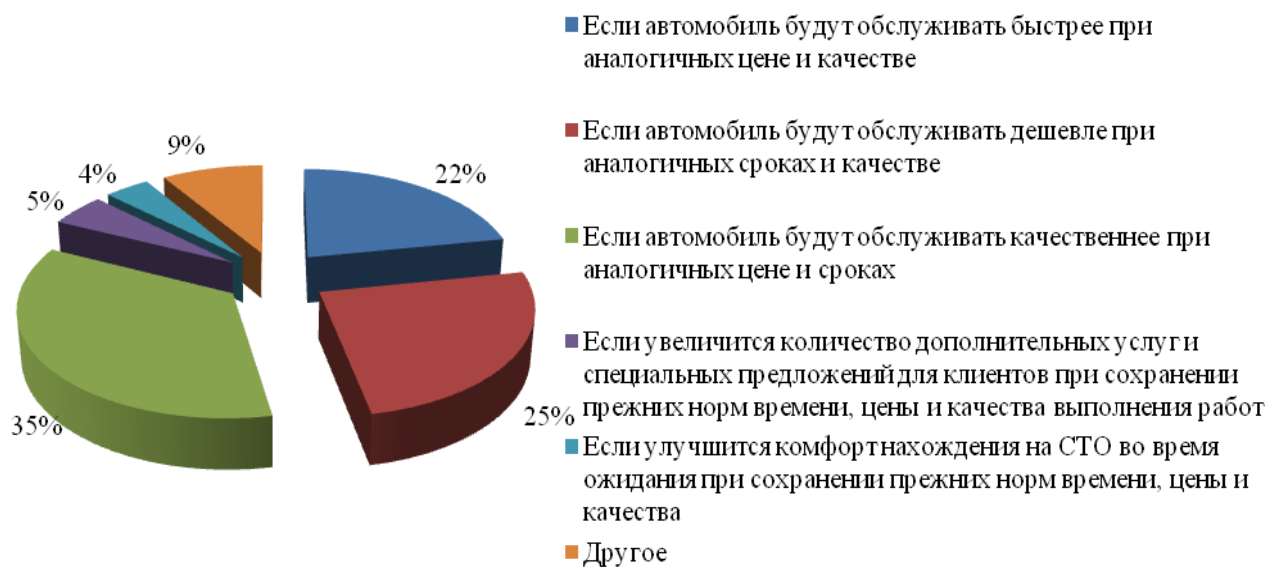


Рисунок 7 – Вероятные условия смены автосервиса в городе

Следующим и основным источником является реклама, которая требует порой ощутимых затрат. Они в свою очередь напрямую зависят от того, какой канал информирования потенциальных клиентов будет выбран.

Основные меры по привлечению и удержанию клиентов, это профессионально и грамотно сделанная работа и приемлемые цены. Чем больше услуг, может предоставить автосервис, тем больше потенциальный

клиент, будет склонен выбрать данный автосервис для ремонта, вместо нескольких разных, для проведения различных работ. Менеджером автосервиса проводится обратная связь с клиентами, кто обслуживается не первый раз. Необходимо получение информации, по оценке качества предоставляемых услуг и пожеланий.

Для привлечения новых клиентов используются долгосрочные и краткосрочные различные акции. В организации используя свою клиентскую базу, проводится электронная рассылка. Эффективность работы автосервиса определяется привязанностью клиентов.

Далее рассмотрели организацию дополнительных услуг и направления совершенствования в автосервисе «Удача».

Выполнение дополнительных работ, выявленных в процессе обслуживания, производится организацией автосервиса после согласования их с заказчиком в соответствии с порядком согласования, указанным в документе, подтверждающем заказ.

В ходе выполнения ремонта двигателя могут потребоваться дополнительные диагностические и прочие услуги, которые позволят еще точнее определить причину неполадки, а также не оставить никаких шансов на «рецидив». Специалистам автосервиса «Удача» необходимо быть готовыми учесть все требования и пожелания, чтобы достичь максимального результата. Необходимо добиться того, что обращаясь в автосервис «Удача», можно не сомневаться: «после работы наших специалистов двигатель вашего автомобиля будет работать на все сто и никогда вас не подведет».

В случае внедрения дополнительной услуги, такой как - установка пневмоподвески, то сервис мог бы стать одним из самых известных сервисов в городе. Так как на сегодняшний день, такого рода услуга, остаётся редкой в нашем городе и производится всего в нескольких автосервисах. А также сервис мог бы прибавить определенную сумму в выручке за каждый месяц, ведь среди среднего класса населения г. Красноярск достаточно желающих установить пневмо-систему на личный авто. Из-за отсутствия такой услуги на рынке,

многие автовладельцы прибегать к более низкокачественному тюнингу и производят, обрезку пружин, для достижения желаемого эффекта.

Для привлечения новых клиентов, автосервису нужно выделить себя среди прочих в городе Красноярске. Для этого было приобретено новое оборудование, благодаря которому руководство смогло расширить спектр оказываемых услуг, а так же их качество и скорость выполнения. Причем получать его быстро, на самом высоком качественном уровне. Поэтому вскоре у технического центра возникла острая необходимость в расширении, как своей производственной базы, так и спектра предоставляемых услуг.

Материально-техническая база, определяется имуществом, которое у него имеется, таковым являются основные средства и основные фонды. Вид структуры основных фондов зависит от того, какими являются торгово-технологические процессы на предприятии, а так же важен уровень механизации и технического обеспечения труда. Слесарный участок необходимо модернизировать и укомплектовать подъемником, двумя аппаратами для замены жидкости в коробке передач, а так же для замены антифриза. Для более тщательной и быстрой диагностики двигателя, необходимо приобрести портативные переносные сканеры, для выявления проблем двигателя автомобиля. Таких сканеров необходимо приобрести в нескольких количествах, так как для разных марок автомобиля.ю требуются различные сканеры. Например, для японских, европейских и американских автомобилей Toyota Intelligent Tester II. Это устройство нового поколения.

Основные отличительные особенности адаптера:

- Технология Intelligent Tester II, позволяющая проводить детальный анализ всех управляющих систем автомобиля. Сканер подключается через обычный диагностический разъем.

- Специальное программное обеспечение, имеющегося в собственном устройстве памяти. Для изменения программного обеспечения необходимо выполнить перепрограммирование адаптера.

- Имеются дополнительные функции, позволяющие использовать сканер в качестве мультиметра или двухканального осциллографа с возможностью записи и измерения.

- Адаптер имеет совместимость с другими устройствами, системы которых способны работать с программами OBD II и EOBD.

Комплектация программным обеспечением Toyota Calibration и Intelligent Viewer, предназначенного для установки на персональном компьютере (ноутбуке) и способного использоваться для хранения и анализа полученных данных о состоянии автомобильных систем.

С помощью адаптера Toyota Denso Diagnostic Tester II возможно осуществлять

- поиск систем (Short Test);
- оценка, анализ и устранение кодов ошибок из памяти микроконтроллера;
- возможность просмотра данных, полученных от датчиков, блоков и исполнительных механизмов;
- проверка и включение исполнительных механизмов;
- активация блоков управления и компонентов электронных систем.

Аппараты для замены жидкости, позволяют ускорить процесс производимых работ и улучшить качество их исполнения. Так же автосервису «Удача» необходимо провести модернизацию ремонтного цеха.

С целью модернизации цеха кузовного ремонта автосервису «Удача» необходимы капитальные затраты.

При предполагаемой рентабельности 20 % цена реализации единицы ремонта автомобиля составит:

$$P_{20\%} = (Ц - С) / С \times 100 \% \quad (5)$$

где Ц – цена реализации, руб.;

$C$  – себестоимость, руб.

$$\Pi = 0,2 \times C + C = 0,2 \times 11362 + 11362 = 13634 \text{ руб.}$$

Прибыль на единицу ремонта:

$$\Pi = \Pi - C \tag{6}$$

$$\Pi = 13634 - 11362 = 2272 \text{ руб.}$$

Валовая прибыль за год:

$$\Pi_r = V \times \Pi \tag{7}$$

где  $V$  – годовой объем = 240;

$$\Pi_r = 240 \times 2272 = 545280 \text{ руб.}$$

Рассчитаем прибыль с учетом налога на прибыль, который составляет 20% от прибыли:

$$\Pi = \Pi - 0,20 \times \Pi \tag{8}$$

$$\text{на единицу ремонта } \Pi = 2272 - (0,20 \times 2272) = 1817 \text{ руб.,}$$

$$\text{за год } \Pi = 1817 \times 240 - (0,20 \times 1817 \times 240) = 348864 \text{ руб.}$$

Срок окупаемости проекта:

$$T = K / \Pi \tag{9}$$

где  $K$  – капитальные затраты, руб.

$$T = 1296694 / 348864 = 3,7 \text{ года.}$$

Срок окупаемости модернизации цеха кузовного ремонта автосервиса «Удача» 3 года и 7 месяцев.

С учетом проведенных мероприятий, основные технико-экономические показатели сведены в таблицу 3.10.

Таблица 3.10 – Основные технико-экономические показатели с учетом прогнозных показателей

Показатели	Проектные данные	2018 г.	Отклонение
1. Объем реализации продукции, услуг, тыс. руб.	24715,0	23846,0	869,0
2. Численность работающих на участке, чел.	5	5	-
3. Выработка на одного работающего, тыс. руб /чел.	4943,0	4769,2	173,8
4. Себестоимость услуг, тыс. руб	18944,7	18621	323,7
7. Уровень рентабельности продаж, %	7,2	6,48	0,72
8. Капитальные затраты, тыс. руб	1296,7	-	-
9. Валовая прибыль, тыс. руб	5770,3	5225	545,3
10. Срок окупаемости, г.	3,7	-	-

Так же, со временем происходит износ различной другой переносной аппаратуры, которая используется во время ремонта автомобилей. Это переносные осветительные устройства, различные домкраты и даже обычные инструменты имеют свой эксплуатационный срок и нуждаются в замене, через определенный промежуток выработки.

При обновлении инструментария, получения новых необходимых устройств портативной диагностики и переносных устройств по ремонту, будет выполнена широкая модернизация, которая положительно скажется на общем доходе от выполняемых услуг на данном предприятии.

В результате проведенных мероприятий автосервис «Удача», увеличит выручку от предоставления услуг, себестоимость при этом увеличится меньшими темпами, что положительно отразится на его деятельности и увеличит величину валовой прибыли, что свидетельствует о повышении качества сервисного обслуживания в автосервисе «Удача».

Основная роль в создании клиентоориентированной культуры в автосервисе «Удача» принадлежит менеджменту. Персонал автосервиса «Удача» должен хорошо понимать значение и задачи сервиса.



Таким образом, совершенствование организации торгового и сервисного обслуживания позволяет повысить эффективность коммерческой деятельности сервисного предприятия с 6,48 % до 7,2 %.

Несмотря на то, что одним из главных критериев при оценке качества предлагаемых услуг является реакция потребителей, невозможно полностью удовлетворить их запросам, если на предприятии отсутствует система управления качеством, которая должна включать в себя учет, контроль и анализ функций коммерческой деятельности предприятия.

Для развития коммерческой деятельности в сфере услуг в настоящее время имеются все необходимые предпосылки. В этом сегменте рынка на национальном уровне сформировалась богатая конкурентная среда, включая потенциально емкий внутренний рынок, богатые природные ресурсы, наличие рабочей силы, в том числе с высоким уровнем квалификации, развитый потенциал, обеспечение ответственности государственных органов в вопросах контроля качества и безопасности товаров и услуг.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Целью дипломной работы являлась разработка рекомендаций по повышению эффективности коммерческой деятельности предприятия на основе анализа организации сервисного обслуживания.

Услуги по сервису оказываются до покупки товаров, а также и после приобретения. В допродажные услуги включается помощь при выборе товаров, осуществление информационно-консультационных услуг, предоставление сведений о правилах эксплуатации, сохранности работоспособности, применения в период срока службы.

При оценке качества сервисного и торгового обслуживания учитывают ассортимент сопутствующих товаров (деталей, запасных частей, блоков, устройств, систем, расходных материалов), перечень услуг, его широта, глубина; наличие специалистов, которые могут качественно осуществлять технические и ремонтные услуги. На качество сервиса оказывают влияние скорость осуществления обслуживания, доставки недостающих материалов для ремонта, расценки на оказываемые услуги и работы, подтверждении гарантийных обязательств, а также профессиональная этика, финансовое положение предприятия.

Для повышения уровня конкурентоспособности автосервиса «Удача» основными направлениями являются:

- повышение качества выполняемых услуг;
- оптимизация сроков выполнения заказов;
- соответствие услуг пожеланиям автовладельцев и способов организации их выполнения;
- применение гибкой ценовой политики за услуги;
- разработка системы оценки качества обслуживания;
- изучение практики обслуживания других автосервисов;
- повышение квалификации и умений работников с учетом применения нового оборудования;

Высокое качество услуг может быть достигнуто за счет применения современного оборудования, рациональной организации и мотивации труда, контроля качества, использования при ремонте качественных и надежных запасных частей для продления периода эксплуатации. Высокое качество выполняемых работ, служит гарантией постоянного спроса на услуги автосервиса «Удача» и его финансовой устойчивости.

Профессиональная этика работников сферы обслуживания выступает как важнейший элемент культуры обслуживания. К составляющим профессиональной этики относятся внешний вид работника, непосредственно обслуживающего заказчика, чистота и уют, тактичность вежливость. Культура сервиса, прежде всего это система эталонных трудовых норм, и этики поведения, принципы которой согласуются как с традициями, так и с современными требованиями мировых стандартов обслуживания и отражают качественное обслуживание потребителей. Основные пути повышения этики обслуживания заказчика – профессиональная компетентность, подготовка и переподготовка кадров, соблюдение дисциплины, материальное стимулирование работников.

В условиях рыночной конкуренции большое значение уделяется торговому и сервисному обслуживанию, так как от качества и уровня торгового обслуживания зависит эффективная торговая деятельность любого предприятия, основным показателем которой является размер прибыли. На формирование выручки оказывает влияние модернизация материально-технического обеспечения сервисной деятельности, особенно при осуществлении технических, постгарантийных услуг.

При обновлении инструментария, получения новых необходимых устройств портативной диагностики и переносных устройств по ремонту, будет выполнена широкая модернизация, которая положительно скажется на общем доходе от выполняемых услуг на данном предприятии.

При наличии дополнительного оборудования, такого как дополнительный подъёмник, в автосервисе будет ускорена диагностика ремонта автомобилей, а

так же время выявления проблем в устройстве, что позитивно скажется в целом на скорости и качестве обслуживания клиентов.

Дополнительные устройства для замены жидкостей, так же ускорят работу мастеров и смогут увеличить, интенсивность выполняемой услуги в день, что позитивно скажется на получаемой прибыли от выполнения такого рода технической работы.

Модернизация ремонтного цеха, позволит улучшить качество определённых видов и типов оборудования для осуществления ремонта. Таких как работ по диагностике ошибок двигателя.

При наличии нескольких портативных аппаратов, так же будет увеличена скорость выполнения диагностики. При приобретении аппарата нового поколения, будет доступна, диагностики автомобилей новых годов выпуска, что увеличит зону распространения выявления ошибок двигателя , возможности их устранения, а значит увеличит поток новых клиентов для обслуживания автомобиля в исследуемом автосервисе.

Срок окупаемости модернизации цеха кузовного ремонта автосервиса «Удача» 3 года и 7 месяцев.

Данные направления позволят повысить качество сервисного обслуживания в автосервисе «Удача» и соответственно, эффективность коммерческой деятельности предприятия с 6,48 % до 7,2 %.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации: федер. закон Российской Федерации от 24.07.2007 № 209-ФЗ. // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
2. Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации: федер. закон Российской Федерации от 28 декабря 2009 г. № 381-ФЗ. // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
3. ГОСТ Р 51303-2013 Торговля. Термины и определения. - Введ. 01.04.2014. - М. : Изд-во стандартов, 2014. – 8 с.
4. ГОСТ Р 51304-2009. Услуги торговли. Общие требования. – Взамен ГОСТ Р 51304 – 99; Введ. 15.12.2009. – М. : Издательство стандартов, 2010. – 12 с.
5. Гуняков Ю.В. Коммерциология: теория коммерческой деятельности. Том 1 / Ю.В. Гуняков; Краснояр. торг.-эконом. ин-т. – Красноярск, 2008. – 232с.
6. Гуняков Ю.В. Коммерциология: теория коммерческой деятельности. Том 2 / Ю.В. Гуняков; Краснояр. торг.-эконом. ин-т. – Красноярск, 2008. – 226с.
7. Дашков Л.П. Предпринимательство и бизнес / Л.П. Дашков, А.И. Данилов, Е.Б. Тютюкина. – М.: Маркетинг, 2015. – 347с.
8. Дашков, Леонид Павлович. Организация и управление коммерческой деятельностью [Текст] : учебник : [для студентов высших учебных заведений по направлению подготовки "Товароведение" (квалификация (степень) «бакалавр»)] / Л. П. Дашков, О. В. Памбухчианц. - Москва : Дашков и К°, 2016. - 399 с.
9. Жукова, Т. Н. Коммерческая деятельность / Т.Н. Жукова. – М.: Вектор, 2017. – 256 с.
10. Захарова Ю.А. Методы стимулирования сбыта: учебное пособие / Ю.А. Захарова, Е.Н. Киселева. - М.: Дашков и К. – 2015. – 120 с.

11. Зимин, А. Ф. Экономика предприятия: учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальности "Торговое дело" / А. Ф. Зимин, В. М. Тимирьянова. - Москва: Форум, Инфра-М, 2018. – 286 с.
12. Иванов, Г. Г. Организация и технология коммерческой деятельности / Г.Г. Иванов. - М.: Академия, 2016. - 272 с.
13. Ковалев, В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятий/ В.В.Ковалев. О.Н. Волкова, – М.: Проспект, 2018. – 353с.
14. Латыпова, Л. В. Оценка качества консультационных услуг // Экономика и предпринимательство. – 2014. – №4 (ч.1) – С.699.
15. Латыпова, Л. В. Современные методы оценки системы менеджмента качества // Экономика и предпринимательство. – 2015. – №6 (ч.3) – С.845.
16. Левкин Г. Г. Основы коммерции : конспект лекций / Г. Г. Левкин. – М.-Берлин: Директ-Медиа, 2016. – 109 с.
17. Левкин, Г. Г. Коммерческая деятельность. Основы коммерции : учебное пособие / Г.Г. Левкин, О.А. Никифоров. — Москва : КНОРУС, 2017. — 258 с.
18. Мазурова, И.И. Анализ эффективности деятельности предприятия: учебное пособие / И.И. Мазурова, Н.П. Белозерова, Т.М. Леонова, М.М. Подшивалова. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2017. - 193 с.
19. Минько, Э. В. Оценка эффективности коммерческих проектов [Текст] : для бакалавров и специалистов : учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальностям 080301 - "Коммерция (торговое дело)", 080111 - "Маркетинг", по направлению 080300.68 - "Коммерция" и другим экономическим специальностям / Э. В. Минько, О. А. Завьялов, А. Э. Минько ; под ред. Э. В. Минько. - Москва [и др.] : Питер, 2014. - 368 с.
20. Организация коммерческой деятельности предприятия: коммерциология. Ч.1. Организационно-экономические предпосылки коммерческой деятельности: учеб. пособие/ В.В. Куимов, Ю.В. Гуняков, И.А.

Максименко, О.В. Рубан; под общ.ред. д-ра экон. наук, проф.В.В. Куимова.–2-е изд., перераб. и доп. –Красноярск : Сиб.федер. ун-т, 2016.– 112 с.

21. Организация коммерческой деятельности в инфраструктуре рынка. Теория и современные практики. Учебник / В.В. Куимов, Ю.Ю. Сулова, Е.В. Щербенко и др.; под общ. ред. д-ра экон. наук, профессора В.В. Куимова. изд. – Красноярск: Сиб. федер. ун-т, 2018. – 537 с.

22. Организация коммерческой деятельности малых и средних предприятий: учебное пособие / Г.Г. Иванов, Ю.К. Баженов - М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 304 с.

23. Основы коммерции [Текст]: Учебное пособие / Г.А. Яковлев. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 224 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=484736>

24. Панкратов, Ф. Г. Коммерческая деятельность / Ф.Г. Панкратов, Н.Ф. Солдатова. - Москва: Мир, 2017. – 500 с.

25. Платонов В.Н. Организация торговли / В.Н. Платонов. – Минск: БГЭУ, 2017. – 287с .

26. Половцева Ф.П. Коммерческая деятельность: учебник / Ф.П. Половцева. – М.: Инфра – М, 2015. – 348с.

27. Пономарева Т. А. Качество услуг: качественные параметры оценки / Т. А. Пономарева, М. С. Супрягина // Маркетинг в России и за рубежом. – 2011. – С. 130.

28. Пястолов С.М. Экономический анализ деятельности предприятия/ С.М. Пястолов. – М.: Академический проспект, 2018. – 573с.

29. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. / Г.В. Савицкая. – Минск: ИП «Новое знание», 2015. – 296 с.

30. Синяева И. М. Коммерческая деятельность в сфере товарного обращения : [учебник для вузов] / И. М. Синяева. - 3-е изд., перераб. и доп. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 368 с.

31. Системы, технологии и организация услуг в автомобильном сервисе : учебник для студ. учреждений высш. проф. образования / [А. Н. Ременцов, Ю.

Н.Фролов, В. П. Воронов и др.] ;под ред. А.Н. Ременцова, Ю. Н. Фролова. – М. :  
Издательский центр «Академия», 2013. – 480 с.

32. Современная торговля: вопросы конкурентоспособности и  
социальной политики [Текст] : монография / под общ. ред. С. Л. Орлова. -  
Москва : ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2014. – 192 с.

33. Томилова Н.А., Карпович А.И. Коммерческая деятельность торгового  
предприятия: сущность и основные направления // Наука вчера, сегодня, завтра:  
сб. ст. по матер. XXXVIII междунар. науч.-практ. конф. № 9(31). –  
Новосибирск: СибАК, 2016. – С. 131-139.

34. Ястребова И.Л. Коммерческая деятельность / И.Л. Ястребова-  
Москва: Орион, 2017.- 324 с.



## **ПРИЛОЖЕНИЯ**

Бухгалтерский баланс  
2018 г.

Организация: ООО «Удача»	Форма № 1 по ОКУД	Коды
Идентификационный номер налогоплательщика	Дата	0710001
Вид деятельности: Техническое обслуживание и ремонт автотранспортных средств	по ОКПО	31.12.2014
Организационно-правовая форма / форма собственности: Общество с ограниченной ответственностью / Частная собственность	ИНН	00405114
Единица измерения: тыс. руб.	по ОКВЭД	2465264950
Местонахождение (адрес): 660093, Российская Федерация, Красноярский край, г. Красноярск, ул. Мичурина, 54 ст 8	по ОКОПФ / ОКФС	50.2, 50.3, 50.20.3
	по ОКЕИ	5 01 02 / 16
		384

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2018 г.	На 31 декабря 2017 г.	На 31 декабря 2016 г.
	<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
	Нематериальные активы	1110	-	-	-
	Основные средства	1130	1461	1240	1112
	Доходные вложения в материальные ценности	1140	-	-	-
	Финансовые вложения	1150	-	-	-
	Отложенные налоговые активы	1160	-	-	-
	Прочие внеоборотные активы	1170	-	-	-
	<b>ИТОГО по разделу I</b>	<b>1100</b>	<b>1461</b>	<b>1240</b>	<b>1112</b>
	<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
	Запасы	1210	17167	13500	12289
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	4890	2430	2212
	Дебиторская задолженность	1230	1927	2322	3187
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	-	-	-
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	554	698	784
	Прочие оборотные активы	1260	-	-	-
	<b>ИТОГО по разделу II</b>	<b>1200</b>	<b>24538</b>	<b>18950</b>	<b>18472</b>
	<b>БАЛАНС (актив)</b>	<b>1600</b>	<b>25999</b>	<b>20190</b>	<b>19584</b>

## Окончание Приложения А

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2018 г.	На 31 декабря 2017 г.	На 31 декабря 2016 г.
	<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>				
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	10	10	10
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	-	-	-
	Резервный капитал	1360	-	-	-
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	10835	105	368
	<b>ИТОГО по разделу III</b>	<b>1300</b>	<b>10845</b>	<b>115</b>	<b>378</b>
	<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
	Заемные средства	1410	12750	9447	11913
	Отложенные налоговые обязательства	1420	-	-	-
	Прочие обязательства	1450	-	-	-
	<b>ИТОГО по разделу IV</b>	<b>1400</b>	<b>12750</b>	<b>9447</b>	<b>11913</b>
	<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
	Заемные средства	1510	-	-	-
	Кредиторская задолженность	1520	2404	10628	7293
	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
	Оценочные обязательства	1540	-	-	-
	Прочие обязательства	1550	-	-	-
	<b>ИТОГО по разделу V</b>	<b>1500</b>	<b>2404</b>	<b>10628</b>	<b>7293</b>
	<b>БАЛАНС (пассив)</b>	<b>1700</b>	<b>25999</b>	<b>20190</b>	<b>19584</b>

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ  
2018 г.

Организация: ООО «Удача» Идентификационный номер налогоплательщика Вид деятельности: Техническое обслуживание и ремонт автотранспортных средств Организационно-правовая форма / форма собственности: Общество с ограниченной ответственностью / Частная собственность Единица измерения: тыс. руб. Местонахождение (адрес): 660093, Российская Федерация, Красноярский край, г. Красноярск, ул. Мечникова, 54ст8	Форма № 2 по ОКУД	Коды
	Дата	0710002
	по ОКПО	31.12.2014
	ИНН	00405114
	по ОКВЭД	2465264950
	по ОКОПФ / ОКФС	50.2, 50.3, 50.20.3
	по ОКЕИ	5 01 02 / 16
		384

Пояснения	Наименование показателя	Код	За 12 мес. 2018 г.	За 12 мес. 2017 г.
	Выручка	2110	23846	21755
	Себестоимость продаж	2120	18621	18004
	Валовая прибыль (убыток)	2100	5225	3751
	Коммерческие расходы	2210	3142	1981
	Управленческие расходы	2220		
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	1545	973
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	-	-
	Проценты к уплате	2330	-	-
	Прочие доходы	2340	11	6
	Прочие расходы	2350	15	9
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	1530	964
	Текущий налог на прибыль	2410	771	536
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	-	-
	Изменение отложенных налоговых активов	2450	-	-
	Чистая прибыль (убыток)	2400	1613	1303

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Торгово-экономический институт  
Кафедра торгового дела и маркетинга

Допущена к защите  
Заведующий кафедрой  
Ю.Ю. Сусллова  
« 03 » 06 2019 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.06 Торговое дело 38.03.06.01 Коммерция  
код и направление подготовки

**Повышение эффективности коммерческой деятельности торгового предприятия**

Руководитель	 подпись, дата	профессор, д-р эконом. наук должность, ученая степень	Ю. Ю. Сусллова инициалы, фамилия
Выпускник	 подпись, дата	ЭУ14-03Б-Кз группа	С. В. Буренкина инициалы, фамилия
Нормоконтролер	 подпись, дата	доцент, канд. эконом. наук должность, ученая степень	А. В. Волошин инициалы, фамилия

Красноярск 2019