

## СОДЕРЖАНИЕ

|                                                                                                                                                                       |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ВВЕДЕНИЕ.....                                                                                                                                                         | 4  |
| 1. АНАЛИТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ.....                                                                                                                                           | 7  |
| 1.1 Анализ сферы применения маркетинга на автосервисном<br>предприятии.....                                                                                           | 7  |
| 1.2 Анализ рынка по маркетинговому сопровождению предприятий<br>сферы сервиса.....                                                                                    | 9  |
| 1.3 Анализ факторов, влияющих на спрос на услугу маркетингового<br>сопровождения работы автосервисного предприятия.....                                               | 12 |
| 1.4 Анализ методов стимулирования спроса на маркетинговое<br>сопровождение в сфере автосервисных предприятий.....                                                     | 14 |
| 1.5 Сравнение аутсорсинга маркетинговых услуг и организация на<br>предприятии своей службы маркетинга. Возможности, достоинства и<br>недостатки каждого варианта..... | 19 |
| 2. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ЧАСТЬ.....                                                                                                                                         | 24 |
| 2.1 Организационная и кадровая структура предприятий по<br>маркетинговому сопровождению.....                                                                          | 24 |
| 2.2 Маркетинговые основы планирования и учета работы<br>автосервисного предприятия.....                                                                               | 29 |
| 2.3 Логистическая структура взаимодействия маркетинговой<br>компании и сопровождаемого ею автосервисного предприятия.....                                             | 32 |
| 3. ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ.....                                                                                                                                         | 37 |
| 3.1 Технология эффективных действий и корректировка/составление<br>маркетинг - плана.....                                                                             | 37 |
| 3.2 Маркетинговые технологии снижения издержек на автосервисном<br>предприятии.....                                                                                   | 49 |
| 3.3 Технология привлечения клиентов и увеличение прибыли<br>автосервисного предприятия.....                                                                           | 52 |
| 4. ТЕХНИКА БЕЗОПАСНОСТИ И ЭКОЛОГИЯ.....                                                                                                                               | 57 |

|                                                                                                             |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 4.1 Повышение культуры труда, улучшение ТБ и ОТ как маркетинговый шаг в продвижении услуг автосервиса.....  | 57 |
| 4.2 «Зеленый» маркетинг.....                                                                                | 59 |
| 5. ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ.....                                                                                 | 62 |
| 5.1 Стоимость и себестоимость абонентского маркетингового сопровождения для автосервисного предприятия..... | 62 |
| 5.2 Расчет экономической эффективности для автосервисного предприятия маркетингового сопровождения.....     | 67 |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....                                                                                             | 70 |
| СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....                                                                       | 72 |
| ПРИЛОЖЕНИЯ.....                                                                                             | 76 |

## **ВВЕДЕНИЕ**

Малое предпринимательство является важной частью развитой экономики в любом государстве. Оно является проводником для внедрения инноваций в массовое производство. При развитии и распространении малого бизнеса формируется благоприятная среда экономики различных регионов, появляется больше рабочих мест, что особенно важно для разных стран.

Основной задачей любого предпринимательства считается не только умение оказывать определенные услуги или производить товар, но и умение анализировать, учитывать спрос на услуги или товар и своевременно обеспечивать предложение на них.

Автосервисные предприятия постоянно сталкиваются с конкурентами, и чтобы удержать свои позиции на рынке и производительность роста предприятия, им необходимо вести мониторинг конкурентоспособных предприятий. Конкурентная борьба в бизнесе происходит постоянно и в ходе конфронтации компаний используется огромное количество ресурсов и различных инструментов. Если компания не противостоит своим конкурентам, то она обречена на потерю своей доли на рынке.

На сегодняшний день, на автосервисные предприятия и в целом на малый бизнес, сильно влияет сложившаяся в стране ситуация, такая как кризис. Падение зарплат и сокращение доходов приводят к снижению количества оказываемых услуг, что в свою очередь приводит к снижению потребительского спроса. Еще одна проблема, с которой столкнулись предприниматели имеющие малый бизнес, это импортозамещение. Происходит рост тарифов на доставку. В результате санкций, объем грузоперевозок внезапно сократился на 20-40%, а рентабельность перевозчиков резко снизилась с 17% до 8%. Параллельно с этим уменьшается спрос, растут риски, увеличивается себестоимость. До 80% логистического рынка занимают ИП, которые не имеют финансовой поддержки. Также

ухудшают ситуацию рост транспортного налога и введение налога для большегрузов, которые ежедневно ездят по федеральным трассам. В связи с кризисом в стране появились сложности в получении кредитов, произошло замедление темпов кредитования. Объем пролонгированных кредитов уже достиг 20%, требования к заемщикам стали более жесткими.

Чтобы автосервисному предприятию оставаться на плаву, ему необходимо маркетинговое сопровождение. Именно поэтому изучение организации маркетингового сопровождения работы автосервисного предприятия вызывает интерес, что в свою очередь подтверждает актуальность темы выпускной квалификационной работы.

Целью данной работы является разработка организации услуг маркетингового сопровождения на примере автосервиса «Урал Сервис Групп» и их совершенствование на предприятии.

В соответствии с установленной целью можно сформулировать задачи:

1. Проанализировать области применения маркетингового сопровождения в городе Екатеринбурге, Октябрьском районе, Микрорайоне Кольцово;
2. Рассмотреть взаимодействия маркетингового сопровождения и автосервисного предприятия;
3. Разработать проект реализации услуг маркетингового сопровождения на предприятии «Урал Сервис Групп»;
4. Провести расчет затрат на оказание услуг маркетингового сопровождения на автосервисном предприятии;
5. Рассмотреть изменения работы автосервисного предприятия по рекомендациям маркетингового сопровождения.

Практическая значимость выпускной квалификационной работы заключается в том, что предложенные услуги могут быть успешно реализованы на автосервисном предприятии «Урал Сервис Групп», эффективность предложенных услуг подтверждена экономическими расчетами.

Объектом выпускной квалификационной работы является деятельность работы автосервисного предприятия «Урал Сервис Групп».

Предметом выпускной квалификационной работы является разработка услуг маркетингового сопровождения на предприятии «Урал Сервис Групп».

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, пяти глав и заключения.

# **1. АНАЛИТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ**

## **1.1 Анализ сферы применения маркетинга на автосервисном предприятии**

Большое значение для развития автосервисного предприятия в современных условиях, является анализ направления развития рынка и его составляющих, на котором функционирует данное предприятие. Постоянно должна проводиться модернизация оказываемых услуг в соответствии с меняющимися потребностями клиентов, и не только соответствовать им, но и предугадывать их с учетом развития машиностроения и других наукоемких отраслей экономики. Для соответствия текущим тенденциям спроса и предложения, автосервисному предприятию необходимо вести анализ развития рынка, а также мониторинг, выявлять и изучать своих ближайших и важнейших конкурентов, разрабатывать маркетинговую программу, выбирать стратегические альтернативы, определять технические, финансовые и кадровые возможности.

Развитие транспортной системы должно осуществляться на базе всестороннего анализа современного состояния рынка транспортных услуг, динамики спроса на транспортные услуги, в тесной взаимосвязи с общими направлениями и масштабами социально - экономического развития страны, а также с глобальными общемировыми стратегическими тенденциями в экономике, что является объектом маркетингового управления предприятием.

*Маркетинг* - это деятельность организации, которая направлена на получение прибыли с помощью удовлетворения потребностей потребителей.

*Маркетинговое сопровождение* - это процесс передачи части полномочий непрофильных функций маркетинга компании рекламному агентству, которое имеет большой опыт в маркетинге, профессиональные знания для применения маркетинговых технологий предприятия.

*Транспортный маркетинг* представляет собой систему организации и управления деятельностью транспортных предприятий, фирм и компаний на основе комплексного изучения рынка транспортных услуг и спроса потребителей в целях создания наилучших экономических условий реализации своей продукции.

Анализ развития рынка автосервисных услуг предполагает, во-первых, изучение автомобильного парка, его структуру, размер, возрастную категорию, концентрацию по географическому признаку и интенсивность эксплуатации. Во-вторых, анализ потребителей в разрезе уровня их доходности, по половому признаку и возрастной категории. И, в-третьих, анализ соответствия концентрации автомобилей по географическому признаку и наличию автосервисных предприятий с оптимальным набором предоставляемых ими услуг.

По результатам статистических данных о парке автомобилей можно спрогнозировать темпы роста, а также прироста не только парка машин, но и их владельцев. Исходя из данных о росте парка автомобилей, можно проанализировать темпы развития автосервисного предприятия и выявить зависимость между этими двумя показателями. С изменением объема рынка легковых автомобилей, изменяется объем рынка автосервисных услуг. При годовом приросте парка автомобилей необходим прирост автосервисных мощностей и производственного персонала. Следовательно, с ростом объемов автомобильного рынка растет и рынок автосервисных услуг.

Если при этом число автосервисных предприятий не увеличивается, то имеется возможность увеличения объемов услуг на существующих предприятиях. Таким образом, складываются благоприятные условия для тех, кто уже работает на этом рынке, так как прирост парка автомобилей является объективной предпосылкой для увеличения производства автосервисного предприятия.

Обладая информационной базой о возрастной вариации парка машин и его структуре, можно ориентироваться на потребности в запасных частях, объема работ по маркам и по видам работ.

Также необходимо изучать и анализировать конкурентную среду, количество конкурентов, перечень услуг, которые они оказывают, а также уровень качества и ценовые показатели. Более высокий уровень конкуренции может быть достигнут как за счет эффективного использования существующих мощностей, так и за счет улучшения качества обслуживания и оказания услуг, а также за счет оптимального определения уровня цен на оказываемые услуги.

Предпосылкой конкурентоспособности является необходимость улучшения качества услуг, культуры обслуживания, имиджа автосервисного предприятия. Чтобы более детально изучить конкурентную среду и формирование конкурентных преимуществ, необходимо проводить постоянный мониторинг внутренней и внешней среды предприятия. С целью получения информации о конкурентах, которая не является закрытой и не публикуется, можно использовать элементы конкурентной разведки.

## **1.2 Анализ рынка по маркетинговому сопровождению предприятий сферы сервиса**

*Исследование рынка* - это самое распространенное направление в маркетинговых исследованиях. Оно проводится с целью получения данных о рыночных условиях для определения деятельности предприятия.

*Анализ рынка* - изучение рынка товаров и услуг, спроса и предложения, поведения потребителей, рыночной экономической ситуации, динамики цен с целью лучшего продвижения своих товаров и услуг на рынке.



*Емкость рынка* - это тот объем продаж, который можно иметь в данном регионе при данных условиях и при данном платежеспособном спросе. В конкретный момент времени емкость рынка будет зависеть от количества автомобилей, интенсивности их эксплуатации, и цен, которые формируют спрос, а также от уровня платежеспособности населения.

Определение емкости рынка - это одна из сложных задач управления рынком, потому что на ее величину влияет очень большое число факторов, например, таких как, действия конкурентов, курс валюты и политическая ситуация. Для определения емкости рынка можно воспользоваться одним из его способов - это прогнозирование, которое осуществляется на основе рыночного спроса.

При изучении развития рынка автосервисных услуг, важной точкой зрения является рассмотрение механизма его функционирования, определение и классификация факторов его формирования. Результативность рынка автосервисных услуг тесно связана с механизмом функционирования, который характеризуется следующими составляющими:

- качество предлагаемого товара;
- прибыльность автосервисного бизнеса;
- рыночная цена на автосервисные услуги;
- эффективность производства автосервисных услуг;
- используемые технологии;
- услуги автосервисного предприятия.

Маркетинговое сопровождение охватывает почти все процессы организации производства, его планирование и реализацию оказываемых услуг. Основными функциями современного автосервисного маркетинга являются обеспечение устойчивой работы предприятия, повышение его доходов и прибыли в условиях нестабильного спроса на производимые услуги и усиление роста конкуренции. Основные направления автосервисного маркетинга можно сформулировать следующим образом:

- маркетинговое исследование экономики районов тяготения автосервисных предприятий и определение потребительского спроса на сервисные услуги по направлениям, объему, определение подгрупп покупателей в общей массе потребителей рынка и качеству автосервисного обслуживания;
- комплексное изучение и анализ рынка, конкурентов, размещения производительных сил и анализ автосервисной обеспеченности регионов, предприятий и населения;
- анализ собственных ресурсов и издержек, разработка и внедрение новых видов услуг, техники и технологий, определение потребных инвестиций;
- разработка гибкой тарифной политики на основе анализа спроса и предложений, тарифов конкурентов и собственных издержек в целях обеспечения определенного уровня доходов и прибыли автосервисных предприятий;
- активное воздействие на рынок, организация рекламы на автосервисном предприятии и стимулирование потребительских предпочтений;
- планирование и прогнозирование автосервисных услуг;
- разработка мероприятий по расширению автосервисного рынка, совершенствованию системы управления производством;
- управление маркетингом и своевременное реагирование на динамику автосервисного рынка.

Каждое из указанных выше направлений представляет собой совокупность большого объема работ по исследованию и прогнозированию тех или иных сфер деятельности автосервисного предприятия.

Маркетинговый анализ рынка автосервисных услуг предполагает анализ потребителей и количество автотранспортных средств на конкретном сегменте рынка. Для этого необходимо изучить тенденции развития рынка с целью прогноза будущего объема автосервисных работ. Исследование конкурентной среды позволяет определить оптимальную ценовую политику, спектр оказываемых услуг и потребности потребителей. Анализ рынка

поставщиков также способствует формированию оптимальных цен и накладных расходов.

### **1.3 Анализ факторов, влияющих на спрос на услугу маркетингового сопровождения работы автосервисного предприятия**

Формирование спроса и стимулирование сбыта услуг, производимых автосервисным предприятием, играет важную роль для его успешной деятельности. Возросшая рыночная конкуренция в сфере автосервиса вынуждает предприятия по обслуживанию и ремонту автомобилей на все большие уступки потребителям в сбыте своих услуг с помощью стимулирования спроса.

*Спрос и предложение* - это взаимозависимые элементы рыночного механизма, где спрос определяется платежеспособной потребностью потребителей, а предложение определяется совокупностью товаров и услуг, предложенных производителями; соотношение между ними складывается в обратно пропорциональную зависимость, определяя соответствующие изменения в уровне цен на товары и услуги.

Роль современного маркетинга заключается в том, что он призван привести производимые услуги в соответствии с их спросом. При этом много внимания должно уделяться качеству и стоимости предоставляемых услуг, а также срокам их выполнения. Ключевыми характеристиками услуги являются: ее качество, технические характеристики, гарантия, условия оплаты и удобство.

На приобретаемое количество услуг потребителями на рынке автосервиса влияют многие факторы, такие как:

- цена оказываемой услуги;

- качество услуги;
- доход потребителей;
- количество потребителей;
- реклама.

Спрос на отдельные товары или услуги может также зависеть и от неэкономических факторов. Например, спрос на зимние или летние шины зависит от сезонности, а ремонт кузова или другого узла автомобиля зависит от срока и условий эксплуатации автомобиля. К этим же факторам относятся и техническая «мода», например, тонирование стекол, аэрография и так далее.

На спрос услуг автосервисных предприятий влияют такие показатели, как плотность их расположения на определенной территории и количество легковых автомобилей, прикрепленных к данной территории.

Каждое отдельное автосервисное предприятие предоставляет конкретные виды услуг, имеет определенное число работников и рабочих мест, производственную мощность, режим работы и обслуживает определенные сегменты рынка.

Механизм функционирования рынка автосервисных услуг представляет собой взаимодействия цен, спроса и предложения. Структура рынка автосервисных услуг определяет поведение субъектов этого рынка. Согласно закону спроса, при неизменности всех прочих параметров, снижение цены на товар ведёт к возрастанию величины спроса на него, и, наоборот повышение цены ведет к уменьшению величины спроса.

К факторам, не зависящим от автосервисного предприятия, можно отнести:

- уровень конкуренции на рынке;
- низкий платежеспособный спрос;
- отсутствие требуемого объема легковых автомобилей;
- непредвиденные обстоятельства.

Автосервисное предприятие может отслеживать и регулировать следующие факторы, влияющие на спрос:

- уровень качества предоставляемых услуг;
- уровень культуры обслуживания;
- режим работы автосервисного предприятия;
- квалификация персонала и так далее.

К неценовым факторам, формирующим спрос на автосервисные услуги, относятся такие факторы, как:

- удобство расположения;
- спектр оказываемых услуг;
- наличие стоянки;
- качество выполненных работ;
- приемлемость цен;
- сроки выполнения работ.

Для удовлетворения потребностей и увеличения спроса населения в техническом обслуживании и ремонте автомобилей, существенное значение имеет проблема рационального размещения автосервисного предприятия, которое должно быть территориально приближенным к потребителю.

#### **1.4 Анализ методов стимулирования спроса на маркетинговое сопровождение в сфере автосервисных предприятий**

Потребитель оценивает услугу, прежде всего с позиции субъективного восприятия источника этой услуги. Услуга воспринимается по признакам станции технического обслуживания, ощутить ее результаты невозможно, пока потребитель не воспримет ее по признакам, которые можно оценить, то есть после предоставляемой услуги.

Автовладелец, подъехав к эстетически оформленному автосервисному предприятию, воспримет его положительно, оно вызовет у него доверие. Также, увидев оборудование высокого качества, он убедится в том, что его

автомобиль обслуживают высококачественно, а культура поведения персонала автосервиса добавит уверенности. Уже по внешнему виду автосервисного предприятия, его месторасположения, потребитель сможет увидеть, чего оно стоит.

Если предприятие автосервиса расположено в неудобном, недоступном месте для легкого проезда к нему, то этот фактор будет воспринят потребителем негативно. А значит, потребитель с предубеждением будет относиться к услугам, которые хотел получить в данном автосервисе.

Другая особенность услуги автосервиса - это ее неотделимость от исполнителя, то есть сам исполнитель услуги автосервиса может положительно или отрицательно восприниматься потребителем. Если потребитель желает, чтобы его автомобиль обслуживал определенный квалифицированный работник, но на деле это будет делать другой работник, то доверие потребителя к услуге резко уменьшится.

Еще один признак услуги - это сменность ее качества. Например, исполнитель услуги может чувствовать себя плохо или быть не в настроении, и даже квалифицированный работник устав, не так тщательно выполнит свою работу. Отсутствие повышения квалификации среди персонала, а также текучесть кадров, существенно и отрицательно влияют на качество предоставляемых услуг. Почти 97 % объемов работ автосервиса при обслуживании автомобилей занимает ручной труд. Качество предоставляемых услуг зависит от уровня квалификации работников, в частности, тех кадров, которые непосредственно работают с клиентами. Разрабатывая виды и формы предоставления услуг в комплексе маркетинга, необходимо следовать правилам, согласно которым:

- необходимо задавать параметры восприятия услуги через совокупность определенных факторов, которые формируют это восприятие;
- постоянно поддерживать на надлежащем уровне эти факторы. Значительно легче поддерживать хорошую репутацию, которая уже сложилась, чем, однажды потеряв, снова завоевывать ее. Если работник хорошо обслужил

клиента, то он расскажет об этом автосервисе пяти лицам, а если плохо - то двенадцати.

Для достижения целей продвижения маркетингового сопровождения, специалисты по маркетингу прибегают к четырем методам:

1. Реклама - связана или с использованием средств массовой информации, таких как газеты, журналы, радио, телевидение и другие (например, рекламные щиты), или с прямым обращением к покупателю с помощью почтовых отправок.
2. Связи с общественностью. Общественные связи охватывают любые формы общения с самой разной аудиторией, не имеющие прямого отношения к продажам. Поддержание благоприятных отношений с общественностью предусматривает конкретное освещение деятельности предприятия и оказываемых ею услуг и создание условий для появления положительных отзывов о предприятии автосервиса в газетах и журналах.
3. Стимулирование сбыта - включает в себя все виды маркетинговой деятельности, направленные на стимулирование действий покупателя, другими словами, способные стимулировать незамедлительную продажу услуг автосервисного предприятия.
4. Индивидуальные продажи - это устная индивидуальная презентация товара или услуги одному, или нескольким потребителям для поощрения их приобрести эту услугу или товар (например, при приемке автомобиля).

Стимулирование сбыта - это система мер, направленных на стимулирование покупательского спроса, ускорение и интенсификацию процесса реализации услуг.

Средства стимулирования:

1. Образцы продукта - это предложение продукта клиентам автосервиса бесплатно или услуги «на пробу». Образцы могут разносить по принципу «в каждую дверь», рассылать по почте, раздавать в автосервисе. Считается самым эффективным и дорогим способом представления продукта или услуги.

2. Купоны - это сертификаты, дающие потребителю право на оговоренную скидку при предоставлении конкретной услуги. Купоны можно рассылать по почте, прилагать к другим товарам, включать в рекламные объявления.
3. Упаковки по льготной цене - потребителю предлагается определенная экономия против обычной цены товара. Информацию о них помещают на этикетке или на упаковке товара. Это может быть: упаковка по сниженной цене (например, две упаковки полировочных салфеток по цене одной); упаковка - комплект, когда продается набор из сопутствующих товаров.
4. Премия - это услуга, предлагаемая по довольно низкой цене или бесплатно в качестве поощрения за другую приобретенную услугу. Данный способ эффективен для предприятий, которые расширяют свой ассортимент и предлагают новые услуги.
5. Сувениры - небольшие подарки клиентам: ручки, календари, блокноты и так далее. Они призваны напоминать клиенту о предприятии, ее товарах и предоставляемых услугах.
6. Экспозиции и демонстрации товара в местах продажи - представление фирменных знаков на месте продажи: на окнах автосервиса, на прилавках, на стендах. Обычно данные материалы стимулируют импульсивные покупки.
7. Конкурсы - потребители должны что-то представить на конкурс, например, рекламный слоган, прогноз, предложение. Представленные материалы оценивает специальное жюри и отбирает лучшее из них. Конкурс позволяет получить денежный приз, бесплатную услугу и т. д. Развлечение в процессе потребления.

На качество услуг в комплексе маркетинга влияет немало обстоятельств. Так, в наше время очень сильно изменился режим спроса: утром на станциях технического обслуживания, как правило, пусто, а к вечеру они перегружены. Мастера вынуждены задерживаться после окончания рабочего дня и от этого качество выполненной ими работы ухудшается. Некоторые автосервисные предприятия, например, в Германии, чтобы устранить такое ухудшение работы, вводят "спаренный" режим работы: то есть определенное



число работников начинает работать утром, другое число работников начинает работать спустя 2-3 часа. Такую ситуацию можно улучшить, если стимулировать прибытие клиентов в автосервис утром снижением цены на услуги в это время.

Существует ряд мероприятий по продвижению автосервиса, которые выработала маркетинговая практика:

- технические меры (оперативные онлайн - консультации, смс - информирование, быстрый поиск истории клиента в компьютерной базе, сокращение времени принятия заявки клиента посредством шаблонных операций и т.д.);
- креативные меры (вирусные акции, которые очень быстро распространяются, как вирус; event - это широко распространенный метод продвижения и поддержания марки товаров, компаний, и услуг; организовываются яркие и красочные запоминающиеся мероприятия в виде презентаций, пресс - конференций; промо - акции, креативная стратегия рекламы и так далее);
- организационные меры (специальные программы для постоянных клиентов, например: послегарантийные клиенты, корпоративные клиенты, VIP-клиенты), партнерские программы с непрямыми конкурентами, совместное расширение спектра оказываемых услуг за счет привлечения специализированного партнера;
- экономические меры (пересмотр систем скидок, оптимизация прибыли);
- инвестиционные меры (расширение производственных мощностей, модернизация оборудования и сервиса, совершенствование перечня оказываемых услуг с дополнительными затратами и так далее).

Перед стимулированием всегда ставилась задача активизировать процесс продаж услуг или товара. Поэтому оно рассматривается как действия, мероприятия, акции, направленные на возникновение дополнительной мотивации к совершению сделки в самое ближайшее время.

### **1.5. Сравнение аутсорсинга маркетинговых услуг и организация на предприятии своей службы маркетинга. Возможности, достоинства и недостатки каждого варианта**

*Аутсорсинг* - это комплекс мер, подразумевающих передачу компанией части своих функций и процессов другой организации. То есть, аутсорсинг - это использование для своих целей чужих ресурсов, рабочей силы или техники.

Основные элементы аутсорсинга:

- наличие договора о передаче части функций;
- передача только непрофильных операций;
- длительный срок договора (более года).

Компания, которая оказывает аутсорсинговые услуги, может быть двух видов: узкоспециализированная или с широким спектром услуг. Узкоспециализированные компании встречаются наиболее часто и предлагают услуги специалистов по одному - двум смежным видам работ. Существуют разнообразные аутсорсинговые услуги, которые предоставляют компании. Рассмотрим наиболее приемлемые услуги аутсорсинга для автосервисного предприятия.

*Аутсорсинг бухгалтерских услуг* - популярная услуга среди наиболее распространенных, дающая заказчику избавиться от затрат на собственную бухгалтерию. При этом варианты сотрудничества могут быть самые разнообразные: полное обслуживание - от заполнения первичных документов до составления отчетности; сдача налоговой и бухгалтерской отчетности.

*IT - услуги.* Современная IT - техника становится все более надежной и не требующей ежечасного присмотра, и обслуживания. IT - услуги подразумевают под собой сопровождение компьютерных программ, обслуживание и ремонт компьютеров, принтеров и копировальной техники.

*Юридический аутсорсинг.* Аутсорсинг юридических услуг наиболее удобен для малых и средних предприятий. Юридическая аутсорсинговая компания может полностью заменить штатного юриста, если вопросы, которые требуют юридических знаний, возникают у предприятия достаточно редко. Это могут быть, например, проблемы, возникающие в процессе исполнения заключенных договоров, налоговые и трудовые споры.

*Транспортный аутсорсинг* подразумевает передачу грузоперевозок сторонней организации. Такие услуги популярны у компаний, которые иногда пользуются грузовым транспортом, и им нет необходимости создавать собственную логистическую службу. Или, например, размер перевозимых грузов невелик, и их дешевле перевозить, komponуя с грузами других таких же предприятий. Аутсорсинговая логистическая компания может взять на себя такие задачи, как:

- складирование материалов и готовой продукции;
- перевозку готовой продукции;
- решение вопросов безопасности грузов и водителей.

*Хозяйственный аутсорсинг.* Аутсорсинг хозяйственной деятельности - это широко распространенный вид услуг, который позволяет разнообразные заботы такие как: эксплуатация зданий, транспорта, питание сотрудников, уборка помещений и прочих обслуживающих процессов, переложить на плечи аутсорсинговой компании.

*Аутсорсинг рекламной деятельности.* Если на предприятии нет рекламного отдела - аутсорсинговая компания может взять полное рекламное сопровождение на себя; все вопросы, касающиеся организации рекламных кампаний, разработки рекламного бюджета, рекламной стратегии, разработки макетов, изготовления и согласования вывесок, видео, радио роликов, организация и проведение выставок, презентаций, внутрикорпоративных мероприятий, поиск подрядчиков, анализ эффективности размещения рекламы.

*Стоимость аутсорсинговых услуг.* При расчетах сначала может показаться, что, абсолютные затраты на аутсорсинг выше оплаты труда штатных сотрудников. Но при расчетах надо учитывать все затраты, а также реальную экономию времени. Компания - аутсорсер несет полную ответственность за все дополнительные выплаты, связанные с работой сотрудника: оплата ежегодного и декретного отпуска, больничного листа, налоговых и страховых платежей.

Многие аутсорсинговые компании предлагают скидки при заключении долгосрочных контрактов. Наиболее распространены три типа оплаты аутсорсинга:

- оплата за реально отработанное время;
- оплата по результату работ;
- повременная оплата.

Как правило, оплата услуг аутсорсинга производится по факту выполненных работ. Оплата по результату встречается наиболее часто, например, после успешной сдачи бухгалтерской отчетности. Повременная оплата обычно используется при выполнении нестандартных работ, временные рамки при этом не установлены. Причем, встречаются договоры с обратной зависимостью: чем быстрее выполняется работа, тем дороже она может стоить.

*Преимущества.* Использование аутсорсинговых услуг дает многочисленные преимущества:

- снижение затрат на содержание персонала;
- уменьшение численности работников;
- снижение налоговой нагрузки;
- направление максимума усилий на основную деятельность;
- качественное выполнение аутсорсинговых услуг высококлассными специалистами;
- разделение ответственности.

Если при проведении предварительных расчетов выясняется, что затраты на обращение к услугам специалиста - аутсорсера будут меньше расходов, чем на штатного сотрудника, то руководству автосервисного предприятия обязательно следует рассмотреть возможность заключения договора с аутсорсинговой компанией. При этом у предприятия появится больше времени и средств на то, чтобы заняться своей основной деятельностью.

Узкая специализация фирм, предлагающих аутсорсинговые услуги квалифицированных специалистов, позволяет им следить за тем, чтобы своевременно обучать специалистов всем нововведениям и последним тенденциям в сфере автосервисного предприятия. При этом качество выполняемых работ увеличивается.

*Недостатки компаний, оказывающих аутсорсинговые услуги.* Множество фирм и предприятий в мире и в России оценили преимущества аутсорсинга. С его помощью предприятия успешно увеличивают свои мощности и добиваются увеличения доли рынка, а долгосрочные контракты позволяют постоянно снижать издержки. Тем не менее, при многочисленных преимуществах в использовании услуг аутсорсинга есть и недостатки. Рост расходов может привести к неэффективности аутсорсинга. Это может произойти, если предприятие передаст на внешнее обслуживание слишком много функций. Из-за этого могут возрасти издержки на поддержание четкого взаимодействия между различными обслуживающими компаниями. К тому же, нельзя исключать и возможность того, что аутсорсинговая компания прекратит свой вид деятельности из-за банкротства или простого решения руководства. Также снижается управленческая гибкость. Переданные процессы в компанию, предоставляющую данные услуги, могут потерять связь с управленческим звеном. Еще один минус заключается в том, что в настоящее время нет четкой законодательной базы аутсорсинга. Многие предприятия обоснованно опасаются передавать различные процессы другим фирмам из-за боязни того, что произойдет утечка ценной информации или нарушения договорных отношений.

Но практически все мировые автомобильные бренды весьма успешно применяют аутсорсинг.

Очевидно, что любая рекламная мера окажется эффективной только тогда, когда у маркетолога на столе окажутся результаты с явно выраженным трендом: это данные о сегментированности рынка, сведения о фактически занимаемой предприятием доли рынка, статистические данные, произведенные внешними и внутренними аналитиками, SWOT - анализ конкурентного автосервисного предприятия и так далее. Таким образом, получить полное представление об интересах потребителей и, следовательно, выбрать необходимую стратегию, возможно только в том случае, если тщательно провести специально разработанные и проведенные маркетинговые исследования покупательской среды, качественные и количественные. А это зачастую - практически «неподъемная работа» для одного - единственного маркетолога на предприятии.

Отсюда можно сделать вывод: полный переворот в маркетинге автосервиса надо начинать с развития маркетинговой службы на предприятии «Урал Сервис Групп», она даст руководству актуальную, сведенную и обработанную маркетинговую информацию, которая сама подскажет направления, в которых должен протекать этот переворот.

## **2. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ЧАСТЬ**

### **2.1 Организационная и кадровая структура предприятий по маркетинговому сопровождению**

Организация и плодотворное ведение автосервисного бизнеса - чрезвычайно сложная задача, решение которой требует всесторонних знаний в самых различных областях.

Организация представляет собой социальное образование, которое состоит из отдельных лиц или групп, взаимодействующих между собой с определенными границами, функционирующее на относительно постоянной основе для достижения общей цели.

Современные тенденции производителей автомобилей, предъявляемые для строительства нового автосервисного предприятия, прежде всего, проявляются в требованиях по обеспечению клиентов всем необходимым комплексом обслуживания, таким как наличие необходимых запасных частей на складе в случае гарантийного ремонта, возможности обеспечения технического обслуживания и текущий ремонт, наличие кузовного производства.

Производство автомобилей стало все более сложным и защищенным со стороны производителей. Технологический процесс ремонта автомобиля требует параллельного вмешательства в процесс специалистов смежных профессий. Например, по отношению к кузовному производству таким специалистом может быть диагност, как правило, работающий на смежном слесарном участке. Более того, набор требований, предъявляемый к данной профессии, предопределяет наличие дорогостоящего оборудования, способного «общаться» с высокотехнологичными автомобилями на их «языке», то есть всевозможных приборов, сканеров и так далее.

В современной экономике организационная структура - это иерархия власти или доступа к информации. Кроме того, организация - это процесс создания такой структуры предприятия, которая дает коллективу возможность эффективно совместно работать для достижения общих целей. Для того чтобы предприятие было устойчивым, должны выполняться следующие требования:

- 1) наличие цели в иерархии предприятия;
- 2) полномочия и ответственность распределяются на основе компетентности;
- 3) ответственность понимается, как обязательство выполнять поставленные задачи и отвечать за их удовлетворительное решение или за их последствия решения;
- 4) необходимо чтобы в организации существовала система нематериального стимулирования труда;
- 5) предоставление полномочий должности, а не лицу, ее занимающему, и наличие ограничений: корпоративная культура, традиции, финансы, производственная необходимость и др.

Для предприятия всегда свойственен циклический характер функционирования. Постоянный приток ресурсов и постоянный отток результатов обеспечивают автосервисному предприятию динамическую сбалансированность и определяют уровень самой системы и принципы ее внутреннего взаимодействия.

Организация как процесс подразумевает деление предприятия на подразделения и перераспределение полномочий и ответственности, то есть *делегирование*. При этом основной ошибкой при организационном проектировании является то, что структуру начинают проектировать сверху вниз, не учитывая один из основополагающих моментов эффективного управления. При непосредственном управлении в процессе производства один менеджер может эффективно управлять количеством от 2 до 16 человек, но наивысшая эффективность управления достигается в пределах от 8 до 10 человек. Исходя из этих принципов, проектируется организационная

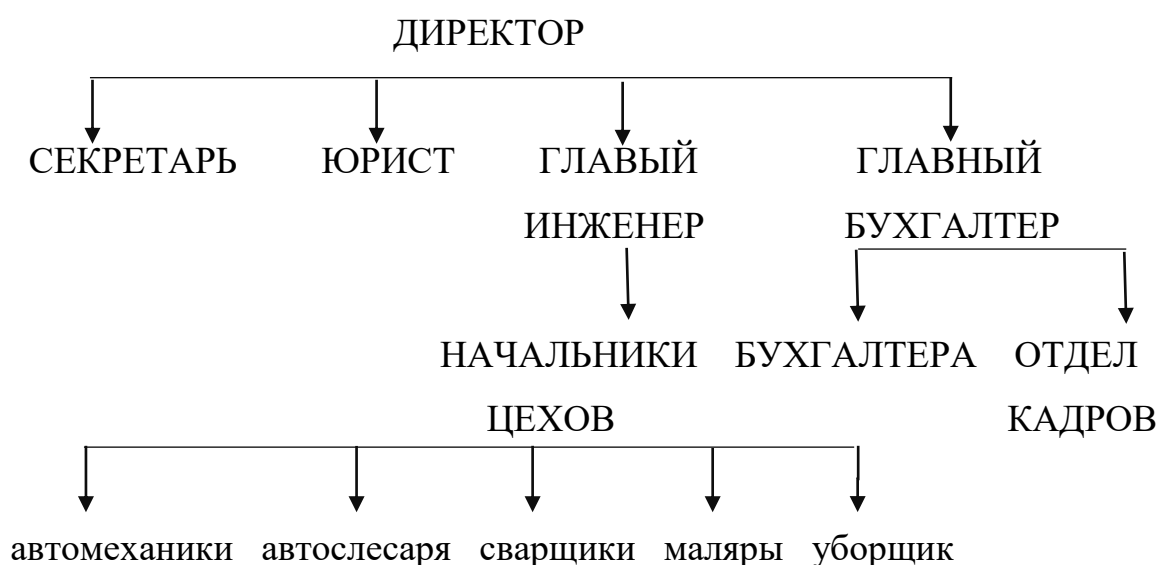


структура, но только снизу - вверх, для одновременного формирования звеньев на разных уровнях управления и с различными полномочиями. Полномочия бывают:

- линейными - подчинение снизу - вверх;
- аппаратными (штабными) - подчинение на одном уровне власти;
- функциональными - это право контроля, делегируемое конкретному лицу или подразделению за разными действиями других подразделений.

На предприятии «Урал Сервис Групп» работают 45 штатных единиц, из них 8 человек управленческого персонала. Стоит отметить, что на данном предприятии функционирует трехуровневая система правления и структура управления предприятием линейно - функциональная. На рисунке 1 представлена кадровая структура автосервиса «Урал Сервис Групп».

Рисунок 1. Кадровая структура автосервиса «Урал Сервис Групп».



На автосервисном предприятии представлено 10 подразделений, это:

1. отдел по работе с корпоративными клиентами,
2. бухгалтерия, кадровая служба (HR отдел),
3. хозяйственный отдел,
4. IT отдел (информационных технологий),

5. станция технического обслуживания,
6. отдел запасных частей,
7. участок диагностики и ремонта двигателей,
8. станция автомойки,
9. станция по изготовлению тентов, шатров,
10. участок кузовных работ и покраски.

На автосервисном предприятии была детально изучена организация работы данных отделов.

#### *Станция технического обслуживания*

Станция технического обслуживания подразделяется на три цеха:

- слесарный цех,
- кузовной цех
- окрасочный (малярный) цех.

Слесарный цех выполняет сложные виды ремонта, такие как, замена узлов и агрегатов, а экспресс цех выполняет более мелкие виды ремонта, например, замену масла.

Организацию работы и эффективное взаимодействие цехов осуществляет специалист по сервису. В слесарном цехе и кузовном цехе имеется мастер цеха, который ответственен за работу своего цеха, за оборудование и инструмент, контроль и оценку качества ремонта, отношения с клиентами и взаимоотношения с другими службами. В слесарном цехе, кроме мастера цеха работают 2 диагноста, которые проводят диагностику автомобиля на диагностическом аппарате. Также, 5 механиков, которые осуществляют непосредственно ремонт автомобиля.

Запись на техническое обслуживание и оформление необходимых документов осуществляют специалисты по работе с клиентами.

К кузовному цеху относятся следующие специалисты: подборщик - колорист, маляра, жестянщик. Кузовной цех выполняет окраску, устранение дефектов, полировку, установку элементов обвеса.

#### *Отдел запасных частей*

В данном отделе работают 2 продавца запасных частей, обязанности которых сводятся к подбору автозапчастей и при необходимости оформляют их заказ. Общее руководство и контроль осуществляет менеджер отдела запасных частей.

#### *Отдел по работе с корпоративными клиентами*

В отделе по работе с корпоративными клиентами работают две штатных единицы: специалист отдела и специалист по продаже. Работа ведется с юридическими лицами.

#### *HR отдел (отдел кадров)*

В отделе работает только HR менеджер, функции которого заключаются в ведении кадрового учета, поиске и отборе персонала, планировании и организации обучения и аттестации кадров.

#### *Бухгалтерия*

Главный бухгалтер ответственен за общую координацию деятельности отдела. К отделу относятся два кассира, которые занимаются непосредственно ведением кассы, то есть принимают деньги у клиентов за техническое обслуживание и за оказанные услуги.

#### *Хозяйственный отдел*

В отделе работают: заведующий хозяйством, 3 уборщицы и 1 дворник.

#### *IT отдел (отдел информационных технологий)*

Управление отделом осуществляет менеджер IT отдела, поддержку и обслуживание сети, оборудования, систем осуществляет системный администратор.

#### *Отдел маркетинга*

Данный отдел отсутствует. На автосервисном предприятии работает только один менеджер. Менеджер ответственен за проведение рекламных кампаний и проведение PR акций, заказ и изготовление рекламных материалов, поддержание взаимоотношений с клиентами: поздравления с праздниками, проактивная работа с потенциальными клиентами (рассылка, приглашения на мероприятия и так далее). Для автосервисного предприятия «Урал Сервис

Групп» постоянное содержание штата маркетологов и медиа - специалистов нерентабельно и нецелесообразно. Предприятию «Урал Сервис Групп» предложен ряд маркетинговых мер и помощь сторонней компании, которая предоставляет аутсорсинговые услуги.

Общее руководство автосервисным предприятием «Урал Сервис Групп» возложено на директора, непосредственно директору подчиняется главный инженер, юрист, главный бухгалтер, секретарь.

Работа всех отделов взаимосвязана и результат работы каждого из этих отделов влияет на общий результат деятельности автосервисного предприятия в целом.

## **2.2 Маркетинговые основы планирования и учета работы автосервисного предприятия**

Для управления маркетингом и маркетингового управления автосервисным предприятием, наиболее актуальными являются прогнозирование, стратегическое планирование и разработка текущих планов. Это объясняется тем, что прогнозирование позволяет предвидеть поведение и состояние различных субъектов, в том числе автосервиса, рынка, конкурентов и так далее. При благоприятных прогнозах необходимо разрабатывать стратегию маркетингового поведения, в противном случае следует прекратить производство одних услуг и переориентироваться на другие услуги или даже виды деятельности.

Стратегические планы бывают долгосрочными и полными. Они позволяют направить деятельность автосервисного предприятия на достижение значимых стратегических целей, требующих определенных ресурсов, согласования процессов функционирования различных подразделений, структурной перестройки и так далее.

Текущие планы маркетинга позволяют на коротких отрезках времени решать задачи, которые способствуют достижению целей автосервиса, сформулированных в стратегических планах.

Стратегическое планирование маркетинга определяет общие направления деятельности автосервисного предприятия в ближайшем будущем, опирается на результаты исследования потенциального рынка и потребителей, включает в себя программу создания и реализации услуг, их продвижения, распределения и сбыта, обоснование тарифной политики организации, систему координации функционально - структурных подразделений, учет снижения риска при возможных альтернативных вариантах действий в различных ситуациях.

Маркетинговый стратегический план автосервисного предприятия обосновывает возможность достижения предприятием одной или нескольких намеченных целей.

Цели могут быть объединены в четыре группы:

1. Рыночные (доля рынка, структура и объем предоставляемых услуг, качество обслуживания и др.).
2. Производственные (технология перевозок, структура производства, состав запасов автозапчастей и др.).
3. Финансово - экономические (источники финансирования, ожидаемые результаты, тарифы, эффективность и др.).
4. Социальные (социально - психологические условия труда, наличие творческой атмосферы в коллективе, экологические аспекты и др.).

Стратегический план обычно состоит из трех разделов, таких как:

- содержание и целевые установки деятельности автосервиса. В этом разделе представлены миссия, стратегические цели, сферы и масштабы деятельности организации;
- прогнозы и ориентиры. Это прогноз общей экономической и социальной обстановки автосервиса, ситуации в сфере капитала, инвестиций и труда,

состояния рынков транспортно - экспедиционных, логистических и других услуг, а также основные ориентиры и намечаемые показатели деятельности; - специализированные планы и прогнозы. Это прогнозы по следующим основным направлениям: производство, маркетинг, финансы, персонал и инновации.

Маркетинговое планирование автосервисного предприятия начинается с определения основных конкурентов на рынке. Крупные конкуренты ориентируют потребителей на их цену и качество, перечень предоставляемых услуг.

Все автосервисные предприятия прилагают усилия по повышению конкурентоспособности своих торгово-сервисных сетей в таких направлениях, как:

1. улучшение оснащенности автосервисов с предложением им специально разработанных нестандартных оборудования и аппаратуры;
2. введение сезонных льгот с предложением соответствующих наборов услуг;
3. увеличение предоставляемых услуг и товарооборота;
4. эффективная реклама;
5. внедрение экспресс - сервиса, то есть оперативного выполнения мелкого ремонта по упрощенной организационной схеме.

Одна из важнейших маркетинговых задач сервиса состоит в том, чтобы постоянно следить за настроем клиентов и, в частности, определять:

- каковы общие ожидания, связываемые с предприятием автосервиса;
- каковы специфические ожидания, которые клиенты той или иной категории связывают с предприятием автосервиса;
- в какой мере эти ожидания выполнимы или невыполнимы.

Для решения этой задачи применяют опросы общественного мнения, анализ имиджа автосервисного предприятия, сервис - тесты и так далее.

Ожидания клиентов, для которых автомобиль является источником заработка, те же, однако для них наиболее важна возможность обращения в автосервис в любой момент и оперативное исполнение заказов. Для

достижения этих целей нужно постоянно следить за ситуацией на рынке и уметь прогнозировать динамику множества факторов, таких как конъюнктура, доходы потребителей, их поведение, действия конкурентов и так далее. Для сохранения конкурентоспособности, автосервисы применяют те же методы, которые используют их конкуренты, а для повышения конкурентоспособности стараются применять методы, которые на каждом данном этапе недоступны их соседям - конкурентам в силу финансового положения или других условий.

### **2.3 Логистическая структура взаимодействия маркетинговой компании и сопровождаемого ею автосервисного предприятия**

Логистику на предприятии автосервиса часто воспринимают как другую половину маркетинга, так как связи между ними настолько сильны и переплетены, что иногда бывает трудно разделить сферы интересов этих областей бизнеса. Наиболее тесное взаимодействие логистики и маркетинга необходимо при разработке и реализации корпоративных стратегий, которые направлены на расширение рынков сбыта или значительного увеличения объема продаж.

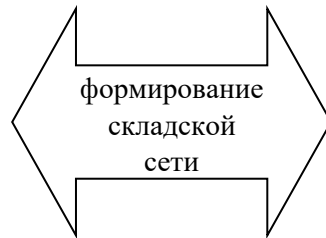
Рассмотрим рисунок 2, на котором представлены области взаимодействия маркетинга и логистики на предприятии «Урал Сервис Групп».

Рисунок 2.

Области взаимодействия маркетинга и логистики в автосервисе.

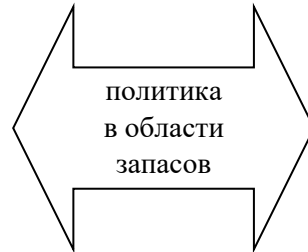


продажи и рынков сбыта.



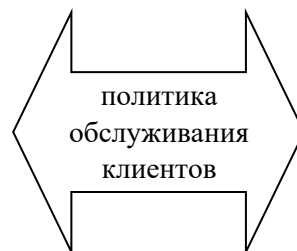
складирования запасов,  
месторасположение и  
система снабжения складов.

Поддержание высокого  
уровня запасов для  
покрытия потребительского  
спроса.



Оптимизация товарных запасов  
в цепи поставки.

Максимальное удовлетворение  
при обслуживании  
клиентской базы.



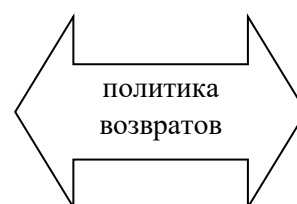
Гибкий уровень обслуживания  
клиентов. Установление стандартов  
обслуживания с учетом логистичес-  
ких затрат (тарифная сетка на  
услуги).

Планирование заказов.



Обработка, выполнение и доставка  
заказа.

Определение экономических  
условий возврата для  
клиентов.



Определяет от кого и как  
осуществлять возврат.  
Куда направлять возвратную  
продукцию.

### *Основные области взаимодействия логистики и маркетинга*

1. Установление цены на товар и услуги, которые реализуются на автосервисном предприятии. Ценообразование - одна из основных функций маркетинга. Маркетинг определяет цену на товар или услугу с учетом себестоимости продукции, конкурентной среды, планируемого уровня прибыли предприятия, его целей и задач, а также логистических издержек.



Логистика предоставляет маркетингу информацию о предполагаемых издержках, которые связаны с обслуживанием клиентов.

2. Оформление продукции (дизайн и упаковка) в рамках производственного цикла. Задача маркетинга в этой области - оформление самого изделия, его индивидуальной упаковки и потребительской тары. Логистика же предъявляет конкретные требования (либо ограничения) к размерам упаковки и ее типу исходя из стандартизации транспортной тары.

3. Прогнозирование объема продаж и регионов сбыта. Этим занимается маркетинг, так как эти прогнозы являются основой решения многих стратегических задач (увеличение объемов продаж, или завоевание рынка в новых регионах). От точности этих прогнозов зависит решение многих логистических задач, которые связаны с формированием складской сети, определением уровня товарных запасов и их концентрации в сети.

4. Создание системы сбыта. В этом случае задача маркетинга - определить наиболее выгодные системы сбыта (обеспечение купли - продажи). Задача логистики - обеспечить продвижение товарных потоков к потребителям через собственную логистическую инфраструктуру или с привлечением услуг логистических посредников.

5. Проектирование складской сети в системе распределения. Маркетинг должен предоставить логистике основные прогнозы характеристики грузопотоков, которые обеспечивают потребности каждого региона сбыта, а логистика в свою очередь занимается определением стратегии складирования запасов, расчетом оптимального количества складов, поиском местоположения этих складов и собственно разработкой системы снабжения складов.

6. Управление заказами потребителей. Маркетинг занимается планированием заказов, а логистика занимается процессами, связанными с подготовкой заказов и их доставкой.

7. Возврат товара. Маркетинг определяет экономические условия возврата для потребителей, а логистика определяет, от кого и как осуществлять возврат и куда будет передаваться возвратная продукция.

Маркетинг отслеживает и определяет возникший спрос, то есть отвечает на вопросы: какой товар или услуга нужна, где и когда. Логистика обеспечивает физическое продвижение востребованной товарной массы к потребителю. Логистическая интеграция позволяет осуществить поставку требуемого товара в нужное место в нужное время и с минимальными затратами.

Маркетинг нацелен на исследование рынка, рекламу, психологическое воздействие на покупателя и так далее. Логистика же в первую очередь нацелена на создание технологически и планово-экономически сопряженных систем проведения материалов по товаропроводящим цепям, а также систем контроля их прохождения.

Логистика, по отношению к такому фактору, как "цена", обычно оказывает прямое влияние на достижение предприятием корпоративных или финансовых стратегических целей, задаваемых маркетингом. Ценовые решения требуют тщательного анализа факторов, которые относятся к конкурентным товарам, социально - экономическим, демографическим и другим характеристикам потребителей на конкретном сегменте рынка.

В ряде случаев, логистика может быть заинтересована в разных схемах ценообразования, если они отвечают требованиям управления запасами, изменения места складирования и времени доставки, диктуемых потребительским спросом и обеспечением соответствующего уровня качества сервиса. Усилия логистики здесь могут быть направлены на увеличение объемов продаж в определенных сегментах рынка, если там не достигнута маркетинговая схема цены. Такая ситуация часто складывается под воздействием сезонных колебаний спроса, которые вызывают необходимость принятия дополнительных логистических решений по управлению запасами (например, создание специальных сезонных запасов).

На автосервисном предприятии «Урал Сервис Групп», деятельность отделов логистики и маркетинга являются взаимодополняющими, обеспечивающими эффективное выполнение задач по реализации стратегии своего предприятия.

### **3. ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ**

#### **3.1 Технология эффективных действий и корректировка/составление маркетинг – плана**

Каждый год в рамках процесса стратегического планирования предприятия, проходит разработка и написание маркетингового плана. План маркетинга - это резюме маркетинговой стратегии услуги, поэтому он включает в себя стратегию на 3-5 лет и 1-1,5 года, план продаж, бюджет на продвижение услуги и конкретные действия по увеличению потребительской базы на ближайший год.

В маркетинг - плане утверждаются элементы стратегии (целевой рынок, цели по доли рынка, позиционирование и долгосрочные конкурентные преимущества), которые должны сохраняться как минимум 3-5 лет. Каждый год элементы стратегии должны минимально корректироваться и дополняться новыми стратегическими программами, которые направлены на достижение стратегических целей.

Автосервисное предприятие ООО «Урал Сервис Групп» на рынке с 2014 года. Предприятие является юридическим лицом и имеет в собственности обособленное имущество, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

Местонахождение автосервисного предприятия «Урал Сервис Групп»: Россия, Свердловская область, город Екатеринбург, Октябрьский район, микрорайон Кольцово, проезд Горнистов, 15 Г.

Целью деятельности автосервисного предприятия является получение прибыли его участниками на основе удовлетворения потребностей граждан, хозяйственных обществ и любых других законных образований в работах и услугах, предлагаемых обществом.

Основные виды деятельности предприятия в соответствии с Уставом (ФЗ "Об обществах с ограниченной ответственностью" (ООО), N 14-ФЗ | ст. 12):

- реализация запасных частей к автотранспортной технике;
- производство и ремонт тентов и автофургонов;
- приобретение, монтаж и наладка дополнительного и специального оборудования для автотранспортной техники;
- грузовой и легковой автосервис и кузовной ремонт;
- грузовая автомойка.

Для автосервисного предприятия «Урал Сервис Групп» разработан маркетинг - план.

Целевая аудитория автосервиса «Урал Сервис Групп» - это владельцы автомобилей в возрасте 20 - 45 лет. Около 75 % - мужчины. Представители более старшего поколения предпочитают устранять поломки самостоятельно, отдавая автомобиль в автосервис с наименьшей охотой.

#### *SWOT-анализ предприятия*

SWOT - анализ - это оценка фактического положения и стратегических перспектив предприятия, получаемая в результате изучения сильных и слабых сторон автосервиса, ее рыночных возможностей и факторов риска. Анализ показывает, насколько стратегия предприятия соответствует ее внутренним ресурсам и рыночным возможностям и не пора ли предприятию пересмотреть заключение о слабости того или иного ресурса. Необходимо знать, что внешние факторы не контролируются автосервисным предприятием, а на внутренние факторы предприятие способно влиять.

SWOT - анализ автосервисного предприятия «Урал Сервис Групп».

|                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>В<br/>Н<br/>У<br/>Т<br/>Р<br/>Е<br/>Н<br/>Н<br/>Я<br/><br/>С<br/>Р<br/>Е<br/>Д<br/>А</b> | <b>S (Преимущества)</b>                                                                                                                                                                                                   | <b>W (Недостатки)</b>                                                                                                                                                                                                                            |
|                                                                                             | <b>S1</b> Качественное оборудование<br><b>S2</b> Наличие квалифицированного персонала<br><b>S3</b> Выполнение широкого спектра работ по ремонту и диагностике автомобиля<br><b>S4</b> Широкий ассортимент запасных частей | <b>W1</b> Появление новых конкурентов в микрорайоне Кольцово<br><b>W2</b> Малый объем инвестиций на маркетинг<br><b>W3</b> Малоизвестность автосервисного предприятия<br><b>W4</b> Зависимость от ограниченного круга поставщиков и потребителей |
| <b>В<br/>Н<br/>Е<br/>Ш<br/>Н<br/>Я<br/><br/>С<br/>Р<br/>Е<br/>Д<br/>А</b>                   | <b>O (Возможности)</b>                                                                                                                                                                                                    | <b>T (Угрозы)</b>                                                                                                                                                                                                                                |
|                                                                                             | <b>O1</b> Возможность расширения ассортимента предоставляемых услуг<br><b>O2</b> Тенденции спроса<br><b>O3</b> Увеличение рекламы, узнаваемость<br><b>O4</b> Сохранение спроса в условиях экономического кризиса          | <b>T1</b> Рост инфляции<br><b>T2</b> Недостаточная нацеленность на изменение спроса<br><b>T3</b> Снижение спроса в условиях кризиса<br><b>T4</b> Ухудшение внешнеполитической ситуации                                                           |

Проведя данный анализ можно сделать вывод: сильные стороны необходимы для продвижения предприятия, слабые - для их устранения.

В проведенном SWOT - анализе, возможности необходимо использовать для усиления своих конкурентных позиций, а угрозы рынка необходимо предусмотреть для их нивелирования при возможном наступлении.

Также был проведен внутренний аудит маркетинга путем интервьюирования ключевых сотрудников автосервисного предприятия и сбора внутренней информации. Выявлены проблемные моменты в работе автосервиса «Урал Сервис Групп», по таким процессам, как работа менеджеров по продажам, каналы продвижения (такие как: реклама, PR, акции), фирменный стиль.

Таким образом, проанализировав деятельность автосервисного предприятия «Урал Сервис Групп», был выявлен ряд проблем, относящийся к маркетинговому сопровождению предприятия. Автосервис находится в

отдаленном районе города Екатеринбурга. Автосервис сам по себе не может играть роль рекламы, так как располагается в отдаленности от автомагистралей. Помимо этого, на предприятии плохо функционирует маркетинговое сопровождение, отсутствуют специалисты маркетинга и рекламы, в штате находится один сотрудник занимающий должность менеджера. «Урал Сервис Групп» активно использует такие средства стимулирования маркетингового сопровождения, как экспозиция и демонстрация товара в местах продажи, таких как стенды, раздача листовок. Но этого мало для долгосрочного планирования деятельности автосервиса.

Годовой план маркетинга, который разработан для автосервиса «Урал Сервис Групп» привязан к финансовому году, в течение которого он может подвергаться некоторым корректировкам. Разработка маркетинг - плана для автосервисного предприятия «Урал Сервис Групп» включает в себя краткосрочную перспективу на 1 - 1,5 года. За указанный период в нем должны быть предусмотрены ключевые решения, определяющие дальнейшую судьбу автосервисного предприятия:

- привлечение клиентов;
- проведение рекламных кампаний;
- усиление корпоративной культуры;
- выход на новые регионы и сегменты рынка.

Конечной целью маркетинг - плана всегда является увеличение прибыльности автосервисного предприятия. Стратегия в маркетинг - плане обязательно должна предусматривать укрепление бизнес - процессов внутри автосервисного предприятия со всеми взаимодействующими подразделениями, которые в свою очередь влияют на формирование прибыли.

Цели маркетинг - плана автосервисного предприятия «Урал Сервис Групп»:

1. Расширение клиентской базы к 01.12.2019 г. на 40%
2. Увеличение известности автосервисного предприятия среди целевых сегментов к 01.12.2019 г. на 20%.

### Оценка конкурентоспособности автосервиса «Урал Сервис Групп»

Необходимо оценить факторы, которые определяют конкурентные преимущества автосервиса «Урал Сервис Групп» (табл.1).

Таблица 1. Конкурентные преимущества автосервиса «Урал Сервис Групп».

| Показатели конкурентных преимуществ                         |                      | Оценка |   |   |   |   |   |   |                    |  |
|-------------------------------------------------------------|----------------------|--------|---|---|---|---|---|---|--------------------|--|
| 1. Доля бизнеса предприятия в отрасли                       | Сильное сокращение   | 0      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Сильный рост       |  |
| 2. Изменение уровня персонала                               | Сильное сокращение   | 0      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Сильный рост       |  |
| 3. Поток заказов                                            | Неудовлетворительное | 0      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Удовлетворительное |  |
| 4. Приверженность потребителей к автосервисному предприятию | Низкая               | 0      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Высокая            |  |
| 5. Финансовое положение автосервиса                         | Плохое               | 0      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Хорошее            |  |
| 6. Состояние бизнеса у конкурентов                          | Хорошее              | 0      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Плохое             |  |
| 7. Уровень деловых связей                                   | Низкий               | 0      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Высокий            |  |

$$КП = \frac{3 + 4 + 4 + 2 + 3 + 3 + 5}{7} = \frac{24}{7} = 3,43$$

В Октябрьском районе, микрорайоне Кольцово города Екатеринбурга, расположено 13 конкурентоспособных автосервисов, таких как:

- УралРемШина (переулок Речной, 1И; дальность до автосервиса «Урал Сервис Групп» 6 км)
- Итс - Урал (переулок Речной, 1И; дальность 5,9 км)
- Ив - ЕкаСервис (ул. Бахчиванджи, 2А; дальность 3,4 км)
- Трак - ек (ул. Бахчиванджи, 2А; дальность 3,4 км)
- Richauto (ул. Спутников, 1А; дальность 2,8 км)
- Реактивная (ул. Реактивная, 176; дальность 2,7 км)
- Автокомплекс (ул. Бахчиванджи, 2 Е2; дальность 2,5 км)
- Автосервис (ул. Новокольцовская, 11; дальность 2,5 км)
- Тугерplus (проезд Горнистов,1; дальность 2,5 км)



- Сервис + (ул. Бахчиванджи, 1А; дальность 2,5 км)
- Нави групп (ул. Испытателей 16 Г; дальность 2 км)
- Авто онлайн (ул. Реактивная, 78; дальность 1,5 км)
- Элком (ул. Испытателей, 24; дальность 1,5 км)

Прямыми конкурентами являются такие предприятия, как:

- Нави групп
- Авто онлайн
- Элком .

Конкурирующие между собой автосервисные предприятия различаются качеством предоставляемых услуг и их средней ценой.

В таблице 2 представлены данные по стоимости сервиса услуг для автомобилей импортного производства среди конкурирующих автосервисов.

Таблица 2. Сравнение стоимости сервиса услуг для автомобилей импортного производства среди конкурирующих автосервисов (в рублях).

| Стоимость работ (в руб.) /<br>Название автосервисов       | Урал Сервис<br>Групп | Нави групп | Авто онлайн | Элком |
|-----------------------------------------------------------|----------------------|------------|-------------|-------|
| Снятие и установка двигателя                              | 4.500                | 4.650      | 5.000       | 4.700 |
| Трансмиссия (КПП) - замена<br>главного цилиндра сцепления | 450                  | 500        | 550         | 400   |
| Трансмиссия - замена маховика                             | 2.150                | 2.200      | 2.350       | 2.100 |
| Ремонт тормозной системы -<br>замена педального узла      | 1.900                | 2.000      | 2.400       | 1.900 |
| Топливная система – замена<br>карбюратора                 | 600                  | 650        | 500         | 450   |
| ТО - Замена ремня ГРМ                                     | 800                  | 830        | 930         | 750   |
| Арматурные работы – замена<br>лобового стекла (1шт.)      | 550                  | 600        | 670         | 500   |
| Рулевой механизм – замена<br>рулевой тяги (1 шт.)         | 850                  | 850        | 900         | 890   |

На основании таблицы 2 можно сделать следующие выводы:

- наиболее информативной характеристикой, влияющей на разграничение автосервисных предприятий, является средняя цена услуг;

- четко обозначились 2 конкурента автосервиса «Урал Сервис Групп»: это автосервисы «Нави групп» и «Элком».

В таблице 3 приведён оценочный перечень параметров при анализе конкурентов автосервиса «Урал Сервис Групп».

Таблица 3. Оценочный перечень параметров при анализе конкурентов автосервиса «Урал Сервис Групп».

| Наименование параметра                                         | Краткая характеристика/оценка в баллах |            |             |       |
|----------------------------------------------------------------|----------------------------------------|------------|-------------|-------|
|                                                                | Урал Сервис Групп                      | Нави групп | Авто онлайн | Элком |
| Срок работы на рынке                                           | 7                                      | 9          | 8           | 7     |
| Известность, имидж автосервиса                                 | 6                                      | 10         | 7           | 8     |
| Суммарные производственные мощности                            | 5                                      | 8          | 6           | 5     |
| Стабильное финансовое положение на рынке автосервисных услуг   | 5                                      | 8          | 7           | 6     |
| Профессионализм кадров                                         | 7                                      | 8          | 7           | 7     |
| Техническое оснащение автосервиса                              | 8                                      | 9          | 9           | 7     |
| Современное оборудование                                       | 10                                     | 10         | 10          | 10    |
| Проведение маркетинговых исследований рынка                    | 6                                      | 8          | 6           | 6     |
| Ассортимент услуг                                              | 7                                      | 9          | 8           | 7     |
| Качество услуг                                                 | 8                                      | 8          | 7           | 7     |
| Соответствие услуг международным стандартам                    | 6                                      | 7          | 6           | 6     |
| Уровень цен на услугу                                          | 7                                      | 8          | 7           | 8     |
| Различные формы оплаты                                         | 5                                      | 6          | 5           | 5     |
| Наличие собственного склада запчастей                          | 3                                      | 5          | 3           | 3     |
| Качество запчастей                                             | 7                                      | 8          | 7           | 7     |
| Наличие гарантий на запчасти                                   | 10                                     | 10         | 10          | 10    |
| Выгодное расположение автосервиса                              | 6                                      | 8          | 8           | 6     |
| Выполнение условий договора и своевременность выполнения услуг | 8                                      | 9          | 8           | 8     |
| Наличие рекламных буклетов, прайс-листов                       | 5                                      | 9          | 7           | 7     |

Из таблицы 3 видно, что автосервис «Урал Сервис Групп» занимает среднюю позицию среди ключевых конкурентов.

В сфере независимого автобизнеса средних предприятий поиск маркетинговых и эффективных рекламных компаний является одной из самых острых и важных проблем. Большинство руководителей автосервисных предприятий считают, что качественная работа - это и есть самая эффективная реклама. Как показывает практика, без рекламы обойтись никак нельзя.

Автосервисному предприятию «Урал Сервис Групп» было предложено обратиться в стороннюю организацию, с целью рекламного обслуживания, которая может предоставить услуги аутсорсинга - профессионального менеджера. Подобный подход позволяет сэкономить средства и время сотрудников на выполнение непрофильных задач, связанных с рекламированием услуг автосервиса и так необходимых для полноценного функционирования бизнеса.

Аутсорсинг является мощным инструментом, который оптимизирует деятельность автосервисного предприятия и позволяет не беспокоиться о сокращении численности своих сотрудников при изменении ситуации на рынке и уменьшении объема производства.

Основные механизмы эффективной рекламы включают в себя:

1. Изучение рынка, потребительского спроса и портрета покупателя.
2. Анализ позиции автосервисного предприятия в рыночной среде, составление плана продвижения.
3. Планирование и реализация рекламных кампаний.
4. Работа со СМИ.
5. Продвижение существующего сайта автосервиса.
6. Привлечение целевой аудитории.
7. Поддержание имиджа, работа с портретом автосервисного предприятия.

Для предоставления аутсорсинговых услуг с целью рекламного обслуживания, автосервису «Урал Сервис Групп» было предложено обратиться в такие компании, как:

1. Рекламное агентство «Показ», расположенное по адресу г. Екатеринбург, ул. Малышева, 71 офис 502. Предлагаемые услуги:

- размещение рекламы на видео экранах (от 24 тыс. руб./мес.)
- реклама в лифтах: обычных домов (Октябрьский район, 365 лифтов, формат А4, цена за лифт 2 недели - 125 руб., на 365 лифтов - 45.625 руб.)
- размещение рекламы в супермаркетах г. Екатеринбурга. На конвейерной ленте, на камерах хранения.
- полиграфическая продукция: визитки (тираж 2000 шт. двусторонние - 2.797 руб.)

2. Рекламная фирма «Медиалавка», расположена по адресу г. Екатеринбург, ул. Карла Маркса, д.8, офис 306. Предлагаемые услуги:

- реклама на скамейках (от 2 тыс. руб./мес.)
- реклама на сити - формате (2.5 тыс. руб./мес.)
- наружная реклама на баннерах и вывесках (от 4.900 руб./мес.)

3. Рекламное агентство «Колибри», расположено по адресу г. Екатеринбург, ул. Белинского, 222, 2 этаж, офис 4. Предлагаемые услуги:

- разработка фирменного стиля (от 30 тыс. руб.)
- размещение наружной рекламы: крышные установки, видеоэкраны, указатели, сити - форматы (от 8 тыс. руб.)

Также, автосервисному предприятию «Урал Сервис Групп» было предложено обратиться в маркетинг - аутсорсинговую компанию, с целью сэкономить трудоспособность единственного менеджера на предприятии.

Маркетинг - аутсорсинговая компания «Марсо» находится по адресу г. Екатеринбург, ул. Радищева 6А, офис 1601.

Данная компания предлагает нанять полноценный отдел маркетинга по стоимости одного специалиста. Компания «Марсо» ставит такие маркетинговые задачи:

- перед руководителем организации - разрабатывает стратегические задачи,
- перед отделом продаж - разрабатывает сбытовые задачи,
- перед рынком - разрабатывает стратегию конкурирования.

Далее компания «Марсо» составляет план на месяц и гарантирует результат: увеличение клиентской базы, доход и лидирующие позиции. Лозунг компании: «Все честно и быстро».

Стоимость услуг аутсорсинга отдела маркетинга и рекламы компании «Марсо» составляет 50 тыс. руб./мес. В пакет услуг входит:

- стратегия и планирование маркетинга, анализ рынка, мониторинг конкурентов;
- медиапланирование;
- реализация плана маркетинговых и рекламных мероприятий;
- работа с подрядчиками;
- контент - менеджмент сайта;
- интернет - маркетинг: поисковое продвижение, контекстная реклама, продвижение в социальных сетях, email - маркетинг, веб - аналитика;
- дизайн до 5 макетов в месяц;
- написание рекламных текстов - до 5 единиц в месяц;
- анализ эффективности и отчетность;
- консультации маркетолога до 10 часов в месяц.

Сравнительная характеристика рекламных агентств г. Екатеринбурга и маркетинг - аутсорсинговой компании «Марсо»

| <i>Рекламные агентства<br/>г. Екатеринбурга</i>                      | <i>Маркетинг - аутсорсинговая<br/>компания «Марсо»</i> |
|----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| полиграфическая продукция - визитки, листовки (8.797 тыс. руб./мес.) | дизайн до 5 макетов в мес.                             |
| реклама на сити - формате (2.5 тыс. руб./мес.)                       | написание рекламных текстов до 5 единиц в мес.         |
| услуги промоутера (еженедельно, по 10                                | контекстная реклама                                    |

|                                                                            |                                |
|----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| часов в день, за мес. 6 тыс. руб.)                                         |                                |
| информир. и маркетинговое обслуживание имеющегося сайта (2 тыс. руб./мес.) | продвижение в социальных сетях |
| баннерная реклама (4 тыс. руб./мес.)                                       | поисковое продвижение          |
| Итого: 23.297 тыс. рублей                                                  | Итого: 50 тыс. рублей          |

Проведя сравнительную характеристику рекламных агентств г. Екатеринбурга и маркетинг - аутсорсинговой компании «Марсо», видно ценовое отличие. Из проведенного анализа мы также видим, что рекламные агентства по сравнению с аутсорсинговой компанией лидируют в ценовой категории. Если автосервис «Урал Сервис Групп» изначально обратится в компанию «Марсо», то сможет выйти на более высокий уровень среди своих конкурентов и в дальнейшем сможет самостоятельно осуществлять организацию маркетингового сопровождения на своем предприятии.

Компания «Марсо» предлагает нанять полноценный отдел маркетинга, в который входят такие специалисты, как:

- руководитель отдела (координатор) - средняя заработная плата по г. Екатеринбургу составляет 45 тыс. руб.;
- стратегический маркетолог - средняя заработная плата по г. Екатеринбургу составляет 40 тыс. руб.;
- оперативный маркетолог - средняя заработная плата по г. Екатеринбургу составляет 39 тыс. руб.;
- аналитик - средняя заработная плата по г. Екатеринбургу составляет 46 тыс. руб.;
- PR и Event менеджер - средняя заработная плата по г. Екатеринбургу составляет 38 тыс. руб.;
- копирайтер - средняя заработная плата по г. Екатеринбургу составляет 35 тыс. руб.;
- специалист по рекламе - средняя заработная плата по г. Екатеринбургу составляет 47 тыс. руб.;

- дизайнер - средняя заработная плата по г. Екатеринбургу составляет 45 тыс. руб.;

- интернет - маркетолог - средняя заработная плата по г. Екатеринбургу составляет 43 тыс. руб.

Если нанимать отдел маркетинга, то это обойдется автосервисному предприятию в 413.391 тыс. рублей в месяц. Компания «Marco» предлагает такие услуги за 50 тыс. рублей в месяц. Автосервисное предприятие «Урал Сервис Групп» на первое время может обратиться в маркетинг - аутсорсинговую компанию «Marco» для решения своих глобальных проблем в сфере маркетинга и рекламы. Пока автосервис не сможет функционировать без помощи профессиональных маркетологов, компания «Marco» поможет с реализацией плана маркетинговых и рекламных мероприятий, обучит менеджера и бухгалтерский отдел проводить анализ эффективности и вести отчетность автосервисного предприятия, будет предоставлять услуги профессионального маркетолога до 10 часов в месяц. Годовые затраты на аутсорсинговые услуги компании «Marco» составят 600 тыс. руб.

Когда автосервис «Урал Сервис Групп» будет самостоятельно планировать свою рекламную деятельность, то сможет воспользоваться разработанным календарным планом рекламных расходов.

Отсутствие маркетинг - планирования очень часто приводит к тому, что инвестиции в маркетинг становятся неэффективными и невыгодными. Используя календарь маркетинга, автосервисное предприятие будет точно знать, куда и с какой эффективностью используется маркетинговый бюджет.

### 3.2 Маркетинговые технологии снижения издержек на автосервисном предприятии

*Издержки производства* - это денежное выражение затрат производственных факторов, которые необходимы для осуществления предприятием своей производственной коммерческой деятельности. В рыночных условиях для успешного функционирования автосервиса необходимо завоевывать потребителей, предлагать им наилучшие сочетания «цены - качества». Это значит, что необходимо разрабатывать меры для снижения себестоимости.

#### *Виды издержек*

*Экономические издержки* - это хозяйственные расходы, упущенные предпринимателем в момент производства. К ним можно отнести: покупки предприятия, ресурсы предприятия, не включенные обороты рынка.

*Бухгалтерские издержки* - это реальные траты, осуществляемые для покупки источников у внешних производителей. Бухгалтерские издержки бывают прямыми и косвенными. *Прямые издержки* - расходы, которые были потрачены только в ходе изготовления. *Косвенные издержки* - это затраты, без которых предприятие не могло бы функционировать.

*Альтернативные издержки* - это траты, которые уходят на создание продуктов предприятия, это издержки, которые могли бы существовать, но упущены. Издержки способствуют увеличению во время подъема величины производства. Альтернативные издержки в свою очередь, делятся на:

- *постоянные издержки* - это затраты, которые предприятие понесет независимо от объемов изготовления. Это имущественные налоги, деньги на оборудование, арендная плата, оплата труда.
- *переменные издержки* - это меняющиеся расходы предприятия, при ее росте. К ним относятся: оплата труда наемных рабочих, услуги транспорта, сырьевые траты, налоги и НДС.



*Средние переменные издержки* - объем переменных издержек, который приходится на единицу услуги, которую предоставляет предприятие.

*Предельные издержки* - издержки, привязанные к выполнению дополнительной услуги. На предприятии станет меньше расходов, если их учитывать. Например, контролировать звонки по телефону, чтобы уменьшить траты на телефонную связь.

Основные экономические показатели автосервисного предприятия «Урал Сервис Групп» за год 2016 - 2017 гг. и их динамика отражены в таблице 4.

Таблица 4. Основные экономические показатели деятельности предприятия

| <i>Показатели</i>                                         | <i>Годы (за 12 мес.)</i> |           | <i>Изменение</i> |
|-----------------------------------------------------------|--------------------------|-----------|------------------|
|                                                           | 2016                     | 2017      | $\Sigma$         |
| Выручка от оказываемых услуг, тыс. руб.                   | 4.020.000                | 3.870.000 | -150.000         |
| Себестоимость услуг, тыс. руб.                            | 3.100.000                | 2.950.000 | - 150.000        |
| Прибыль (+), убыток (-) оказываемых услуг, тыс. руб.      | 3.500.000                | 3.344.000 | -156.000         |
| Чистая прибыль (+), убыток (-), тыс. руб.                 | 2.980.000                | 2.920.000 | - 60.000         |
| Среднесписочная численность на предприятии, чел.          | 38                       | 45        | 7                |
| Заработная плата одного работающего за 12 мес., тыс. руб. | 420.000                  | 480.000   | 60.000           |

По данным таблицы можно сделать следующие выводы: в отчетном периоде 2017 года по сравнению с отчетным периодом 2016 года прибыль оказываемых услуг уменьшилась на 156 тыс. руб. Выручка от оказываемых услуг уменьшилась на 150 тыс. руб.

Чистая прибыль в отчетном периоде 2017 года по сравнению с отчетным периодом 2016 года сократилась на 60 тыс. руб.

## *Пути снижения издержек автосервисного предприятия «Урал Сервис Групп».*

1. Снижение расходов на обучение на семинарах, курсах, тренингах, на посещение конференций и форумов. Посещение сотрудниками и менеджерами обучающих программ, таких как семинары, тренинги, курсы, деловых и профессиональных мероприятий (конференции, форумы) при правильной организации работы представителя автосервисного предприятия это дает предприятию огромный прямой и косвенный эффект, многократно будут перекрывать понесенные издержки. Можно увеличить эффективность посещения мероприятий, например, взять с собой на мероприятие диктофон, чтобы получить возможность еще раз прослушать самые ценные моменты, и после этого познакомить других сотрудников автосервиса с полезной информацией. По итогам посещения каждого мероприятия необходимо обязать каждого сотрудника изложить все главные моменты, обсуждаемые на семинаре или тренинге в виде четких предложений по внедрению на автосервисном предприятии. При этом сотрудник автосервиса не должен ограничивать себя только работой своего подразделения.

2. Сокращение расходов на «поддержание высокого статуса». Это может быть и «уплотнение» подразделений, персонала в занимаемых помещениях, отказ от излишних площадей и сдача их в аренду, субаренду и так далее. Это также может быть и снижение расходов на служебный автотранспорт, например, если он укомплектован дорогими и неэкономными автомобилями бизнес - класса (расход топлива, затраты на обслуживание), благодаря переходу на «малолитражки», сокращению служебного автотранспорта.

3. Расходы на рекламу. Уменьшение расходов на рекламу не приведет к тактическим и стратегическим потерям только в том случае, если предприятие найдет другие, более дешевые методы продвижения автосервисного предприятия, информирования потребителей. В связи с отсутствием на предприятии маркетингового отдела, целесообразно

разработать экономически эффективные рекомендации для автосервиса «Урал Сервис Групп».

### **3.3 Технология привлечения клиентов и увеличение прибыли автосервисного предприятия**

Открытие собственного автосервиса - это одна из наиболее популярных в России бизнес - идей. На данный момент на территории страны насчитывается более 39 тысяч автосервисных предприятий. Несмотря на то, что сегодня машина - это скорее норма, чем роскошь, и ряды автомобилистов пополняются с каждым днем, среди владельцев автосервисных предприятий разворачивается огромная конкуренция.

Правильный маркетинг и большая база постоянных клиентов - это основа любого бизнеса. Непрерывный поток клиентов означает высокий спрос, а именно от спроса на товар или услугу будет зависеть общая рентабельность бизнеса. В основе привлечения клиентов лежит маркетинг.

Правильная маркетинговая политика работает под лозунгом: «Все для клиента». Прежде всего, стоит обратить внимание на желания клиентов и на противоречия, возникающие при этом. То есть нужно понять, чего клиент хочет и как предприятие может удовлетворить эти желания. После этого остается показать потенциальному клиенту, что получить желаемое он может в конкретном автосервисе. Существует множество способов того, как привлечь клиентов в автосервис. Главный метод - это реклама. Акцент можно сделать, например, на быстрых сроках исполнения работ или специализации под определенную марку автомобиля.

Существует множество видов рекламы:

- Реклама в прессе.
- Печатная реклама.

- Реклама в интернете.
- Радио- и телереклама.
- Почтовая рассылка потенциальным клиентам.
- Участие в выставках.
- Реализация рекламных сувениров.

Печатная реклама - этот вид рекламы положительно зарекомендовал себя благодаря низким ценам и быстрому изготовлению.

Интернет - реклама - наиболее инновационный метод маркетинга. Такая реклама размещается на различных сайтах, блогах и форумах, как правило, схожих по тематике с объявлением. Так, рекламу автосервиса стоит размещать на порталах, посвященных починке и продаже автотранспорта или на порталах, которые связаны с автомобилями. Интернет - реклама самая разнообразная из всех типов рекламы. Она может быть представлена в виде ссылки на сайт автосервиса (если такой существует), логотипа и реквизитов, располагающихся на сайте или отображающихся в углу видео, в виде короткого видеоролика, появляющегося перед основным видео и так далее.

Существуют нестандартные способы, не относящиеся к рекламе, но все же являющиеся эффективными маркетинговыми приемами. Одним из наиболее популярных методов такого типа является создание на территории автомастерской небольших кафе, где клиенты смогут подождать выполнения работы. Такой вариант нельзя назвать дешевым, и подходит он в качестве способа только в том случае, если приходится решать вопрос о том, как привлечь клиентов в автосервис с регулярной посещаемостью. С другой стороны, такой маркетинговый ход не только выгодно выделит новое автосервисное предприятие, но и немного повысит его доход.

В ходе работы, автосервисному предприятию «Урал Сервис Групп» предложен ряд маркетинговых мер, таких как:

1. Смена концепции рекламирования на креативную. Разработка совершенно нового креатива, более резкого и радикального. Производится смена всех

рекламных материалов, включая ролики, печатную продукцию, интернет - баннеры и плакаты оформления автосервиса.

2. Иные меры, стандартные для автосервисов, такие как отсутствие очереди для VIP-клиентов, услуга «автомеханик по вызову», возможность получения круглосуточной консультации, дополнительная скидка на обслуживание личных автомобилей сотрудников, входящих в автосервисное предприятие.

*Рекламные меры могут быть, следующими:*

1. *Специальные события.* Этот рекламный формат вызовет разовую вспышку ажиотажа у клиентов автосервиса, но финал и эффективность будут трудно предсказуемы. Эти форматы могут быть следующими:
  - Неделя открытых дверей. Анонсирование в системе менеджмента качества: смс - рассылка, личный сайт автосервиса (usg96.ru), посты на форумах автомобильных клубов в городе Екатеринбурге. Суть этого рекламного подхода такова: в течение недели любой желающий может прийти в автосервис и наблюдать за ремонтом автомобиля, получая личную консультацию от мастера, а также при желании самому осуществить работы под его присмотром.
  - Формат разового события - это некое соревнование между специалистами автосервиса (например, автомеханиками) на выполнение какого - либо вида работ под чутким присмотром клиентов. Причем соревновательные автомобили - это автомобили клиентов, на которых имеются сходные проблемы, и которые им специалисты автосервиса устраняют бесплатно. В дальнейшем, когда соревнование проведено, еще один специалист (автомеханик) наедине с клиентом произведет контроль качества в спокойной обстановке. Суть данного конкурса: кто быстрее из специалистов справится с назначенной работой. При этом быстрее, если работы схожие, или быстрее по сравнению с нормо-часами, которые даны по программе TIS 2000. Для этого понадобятся услуги ведущего, телевидение, а

также необходимо освободить от работы весь задействованный состав на 2 дня, с компенсацией потери их заработной платы, а также со смещением графика клиентских работ. Сопровождение в рекламе: анонсирование по телевидению, радио, в Интернете.

- Раз в неделю можно объявлять «день диагностики в Урал Сервис Групп», «День автомеханика» и так далее, с особыми скидками на конкретные виды работ. Причем необходимо выбирать дни исходя из минимального спроса на те или иные услуги.

## 2. *Промо.* В этом варианте возможно:

- раздача листовок с содержанием информации о специальном предложении от автосервиса «Урал Сервис Групп», выполняемого либо на заправках (платный букинг), либо на центральных улицах города Екатеринбурга (это, либо обычная раздача листовок, либо костюмированная с использованием костюмов автомеханика, что удорожает стоимость работы промо - персонала в 1,5 - 2 раза).
- возможна организация промо - акции без раздачи листовок. Например, можно изготовить 2-3 больших надувных кукол автослесаря, на которых будет надпись: «Ремонтирую свой автофургон и тент в Урал Сервис Групп. Проезд Горнистов, 15 Г. Телефон +7 343 213-00-10», которых промоутеры будут просто проносить по центральным улицам города Екатеринбурга, например, в течение двух недель. Стоимость изготовления 1-й куклы примерно 40 - 50 тыс. руб. Работает просто на узнаваемость и запоминаемость.

## 3. *Вирусный маркетинг.*

- В городе Санкт - Петербурге один автосервис проводил вирусную акцию: изготавливаются 30 - 35 макетов автомехаников, которых промоутеры на крупных паркингах кладут под припаркованные автомобили. В результате чего, вернувшиеся из магазинов автовладельцы недоумевают, видя, что под их машиной лежит автомеханик. Но приглядевшись, они видят, что это лишь макет, на

котором написано: «Урал Сервис Групп. Мыотремонтируем Ваш автомобиль, пока вы совершаете покупки в магазинах (и телефон с адресом)». Почему бы не воспользоваться такой же идеей?

- Вирусный видеоролик: (как вариант) актер - автомеханик, который по жизни ремонтирует все, что ему подвернется под руку автомобильными инструментами, вызывая при этом удивление и умиление всех прохожих и жителей города Екатеринбурга. Распространение вируса – только в сети Интернет (youtube, vkontakte, twitter, livejournal, odnoklassniki).

## **4. ТЕХНИКА БЕЗОПАСНОСТИ И ЭКОЛОГИЯ**

### **4.1 Повышение культуры труда, улучшение ТБ и ОТ как маркетинговый шаг в продвижении услуг автосервиса**

Все работники автосервисных предприятий, в том числе руководители, обязаны проходить обучение по охране труда и проверку знаний и требований охраны труда. Для всех поступающих на работу лиц, а также для лиц, которые переводятся на другую работу, работодатель (или уполномоченное им лицо) обязан проводить инструктаж по охране труда, организовывать обучение безопасным методам и приемам выполнения работ и оказания первой помощи пострадавшим.

Организация техники безопасности нужна, во - первых, для того, чтобы снизить вероятность травматизма на работе по вине работника, лишний раз проверить - все ли оборудование и рабочие места соответствуют требованиям и травматизм по этой причине (т.е. по вине предприятия) исключен, во - вторых, чтобы избежать судебных исков в случае тяжелых травм у сотрудников или оплачивать долгосрочные больничные листы. Работодатель не должен допускать к работе лиц, не прошедших в установленном порядке инструктаж по охране труда. Более детально порядок и виды инструктажа работников регулируются ГОСТом 12.0.004-90 "Система стандартов безопасности труда. Организация обучения работающих безопасности труда. Общие положения", которая распространяется на все организации независимо от формы собственности и вида.

Элементарная охрана труда в автосервисе предполагает защиту не только от воздействия электричества, но и защиту при работе с легковоспламеняющимися веществами, поэтому сотрудники автосервиса должны быть осведомлены о правилах пожарной безопасности, а также уметь работать с огнетушителями различных типов.



Техника безопасности в автосервисе предполагает то, что любая емкость, которая находится внутри помещения и которая содержит легковоспламеняющиеся материалы, должна иметь крышку. Помещение автосервиса и все прилегающие к нему отделения должны быть легко проветриваемыми, здесь запрещено курить, пользоваться спичками или зажигалками.

Для сохранения здоровья каждого сотрудника необходимо выдать следующие обязательные элементы личной защиты:

- спецодежда, включающая комбинезон из прочной ткани, головной убор, желательно, чтобы материалом, из которого изготовлена спецодежда, был полиэстер;
- обувь, имеющую диэлектрическую подошву;
- резиновые или х/б перчатки, которые будут устойчивы к агрессивным материалам;
- маска - респиратор, защищающая от пыли и воздействия химических элементов;
- защитная маска для глаз (во время кузовных работ могут иметь место щепки);
- маска сварщика;
- наушники, защищающие от громких шумов.

Кроме этого, нужно помнить о том, что спецодежда и все инструменты должны использоваться строго по назначению.

*Разработка системы мотивации сотрудников на автосервисном предприятии «Урал Сервис Групп»*

Стимулирование автомехаников автосервиса «Урал Сервис Групп» является важным элементом маркетинговой технологии в продвижении услуг. Автосервисному предприятию предлагается ввести следующую систему оплаты труда мастеров автосервиса (от которых во многом зависит суммарный объем предоставленных услуг в единицу времени): заработная плата начисляется как 10% от прибыли за произведенные этим мастером

ремонтные и другие виды работ плюс оклад, равный минимальному размеру оплаты труда, установленный законодательством. Данная система характерна для всех предприятий занимающихся аналогичной деятельностью. При данной системе оплаты труда мастеру необходимо выполнять как можно больший объем работы, что позволяет увеличить объемы прибыли автосервиса. Мастер прямо заинтересован в своевременном выполнении заказов на ремонт и доработку автомобильной техники, а также в предложении клиенту дополнительных услуг, предоставляемых автосервисом. Таким образом, склад автосервисного предприятия будет постоянно освобождаться от комплектующих, на которые спрос достаточно невелик. Вместе с тем, максимальная прибыль автосервиса приходится именно на дорогостоящие работы и услуги. Стоимость комплектующих прямо пропорциональна их качеству, в рамках одного вида комплектующих. Таким образом, мастера будут заинтересованы в оказании услуг с участием именно дорогих высококачественных моделей комплектующих для автомобиля, что является одним из важных критериев корпоративной миссии автосервиса «Урал Сервис Групп». Также можно нанести логотип автосервиса на спецодежду, выдаваемую сотрудникам автосервиса, что в свою очередь сыграет роль маркетингового хода.

#### **4.2 «Зеленый» маркетинг**

«Зеленый» или экологический маркетинг представляет собой процесс удовлетворения нужд и потребностей общества через продвижение таких товаров и услуг, которые оказывают минимальное негативное влияние на окружающую среду на всех стадиях жизненного цикла, которые создаются с наименьшим использованием природных ресурсов.

«Зелёный» или экологический маркетинг - это повышение узнаваемости бренда автосервисного предприятия и повышение объёма продаж, а также лояльности потребителей, за счёт использования экологичных технологий производств и выпуска экологически чистой продукции.

Экологический маркетинг предусматривает поиск и реализацию таких направлений развития, которые, наряду с удовлетворением интересов конкретных потребителей и производителей, позволили бы поддерживать определенный баланс социально - экономических и экологических интересов общества в целом.

Основные причины экологизации бизнеса - это создание положительного имиджа автосервиса в глазах потребителей, акционеров и инвесторов, а также экономия материальных и энергетических ресурсов. Экологически направленные изменения производственного процесса, как правило, осуществляются путем снижения потребления материалов и энергии на единицу продукции и сопровождаются экономией на затратах. Способность эффективно решать экологические проблемы влияет не только на доверие потребителей предприятия, но и на их лояльность. Если потребности клиента станут более «зелеными», то специалисты по маркетингу учтут это и сами, в свою очередь «позеленеют».

Обычно концепция экологического маркетинга означает, что предприятие, продвигающее свои товары или услуги, наносит минимальный вред природе при производстве, реализации и дальнейшей утилизации товара. Утилизация подразумевает его конечное размещение в исходном или переработанном виде в окружающей среде. Таким образом, зеленый маркетинг на предприятии обозначает, что добыча природных ресурсов, дальнейшие этапы производства товара, доставка потребителю, использование товара и размещение отходов абсолютно безопасны для биосферы.

Методы, помогающие повысить узнаваемость автосервисного предприятия:

- общение с экологическими объединениями,
- опубликование открытой экологической отчетности компаний,

- ведение разделов на сайтах автосервисных предприятий, посвященных заботе об окружающей среде.

Экологическая реклама - один из важнейших путей формирования экологического сознания у населения.

Все больше предприятий сейчас стремятся привлечь к себе внимание и улучшать мнение потребителей о своей продукции и оказываемых услугах путем заявлений о своей позиции в отношении защиты окружающей среды.

Основными инструментами донесения своих идей по защите окружающей среды являются публикации открытой экологической информации, ведение разделов на сайтах, информирующих потребителей о политике добычи материалов, производства товаров, выбора сырья для упаковки, и энергосберегающих способах доставки, изготовление упаковок из экологически чистых материалов (с указанием на вид сырья).

Кроме того, экологичное отношение к ведению автомобильного бизнеса на самом деле является очень выгодным. Если забота об окружающей среде становится в ряд первостепенных задач автосервисного предприятия, улучшения в работе происходят на самых разных уровнях. Экологические инициативы всегда послужат плюсом при освоении новых рынков, заключении сделок с деловыми партнерами и привлечении инвесторов, так как в развитых странах экологический маркетинг - уже не новинка, а весомая составляющая глобальной экономико - экологической системы.

## 5. ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

### 5.1 Стоимость и себестоимость абонентского маркетингового сопровождения для автосервисного предприятия

Базовые стратегии конкуренции, относящиеся к рынку автосервисных услуг:

- стратегия снижения себестоимости услуг;
- дифференциация услуг;
- сегментирование рынка;
- стратегия немедленного реагирования на потребности рынка;
- стратегия внедрения новшеств.

Для автосервисного предприятия «Урал Сервис Групп» планируется использовать стратегию дифференциации услуг. В частности, автосервис «Урал Сервис Групп» планирует предложить каждой группе своих клиентов отдельный подход к организации технического обслуживания.

Важной составляющей успеха автосервисного предприятия, должна стать активная политика в области продвижения его услуг.

Часть рекламных расходов автосервиса будет носить единовременный характер, например, изготовление наружной рекламы, остальные рекламные расходы будут носить регулярный характер (выпуск буклетов, листовок).

Предварительный бюджет рекламной кампании автосервиса «Урал Сервис Групп» представлен в таблице 5.

Таблица 5. Рекламный бюджет автосервиса «Урал Сервис Групп» в тысячах рублей

| <i>Рекламное средство</i>     | <i>Количество</i> | <i>Стоим.<br/>единицы</i> | <i>Стоим.<br/>всего</i> |
|-------------------------------|-------------------|---------------------------|-------------------------|
| <i>Единовременные затраты</i> |                   |                           |                         |

|                                                               |                                     |                    |                         |
|---------------------------------------------------------------|-------------------------------------|--------------------|-------------------------|
| Изготовление муляжа автомеханика                              | 15                                  | 13                 | 195                     |
| Изготовление надувных фигур                                   | 2                                   | 30                 | 60                      |
| Итого                                                         | -                                   | -                  | 255                     |
| <i>Текущие годовые затраты</i>                                |                                     |                    |                         |
| Реклама на сити-формате (лайтпостер)                          | 10 месяцев                          | 2,5                | 25                      |
| Информированное и маркетинговое обслуживание имеющегося сайта | 11 месяцев                          | 2                  | 22                      |
| Баннерная реклама                                             | 8 месяцев                           | 4                  | 32                      |
| Услуги промоутера                                             | еженедельно,<br>в день по 10 часов  | 1,5 за 10<br>часов | 24<br>(за 16<br>недель) |
| Реклама в лифтах                                              | две недели (10<br>лифтов) на 4 мес. | 0,125              | 5                       |
| Визитки                                                       | 2000 (3 мес.)                       | 0,0139             | 8,391                   |
| Листовки                                                      | 2000 (6 мес.)                       | 0,003              | 36                      |
| Реклама на скамейках                                          | 3 месяца                            | 2                  | 6                       |
| Итого                                                         | -                                   | -                  | 158,391                 |

Как видно из таблицы 5, единовременные затраты автосервиса «Урал Сервис Групп» на продвижение составят 255 тыс. руб., а текущие годовые расходы - 158.391 руб., общие годовые расходы составят 413.391 руб.

Одним из важных показателей, влияющих на качество работы автосервиса и его загрузкой, как оборудования, так и персонала является сезонные колебания на различные виды услуг. Автосервисные предприятия, которые учитывают сезонные колебания по видам услуг особенно пики и спады спроса, могут вести грамотную политику на своем предприятии. Проведя анализ через Яндекс, указав г. Екатеринбург, по статистике запросов клиентов можно увидеть, что спрос, например, на автомоечные услуги приходится на весенний период март-апрель, а спад таких услуг приходится на летний период. Востребованность автомоечных услуг зависит от погодных условий, например, в дождливые периоды весны и осени

наблюдается относительное затишье, в данный период актуальны уборка и химчистка салона.

Пиковый спрос услуг на шиномонтаж происходит весной и осенью, он связан с заменой шин с зимней на летнюю и наоборот, по статистике пик приходится на месяц апрель. Например, динамика кузовного ремонта ожидаемо показывает высокий спрос в феврале-марте, а спад происходит летом. Повышенный спрос на кузовные работы (ремонтно-восстановительные) связана со скользкими дорогами, из-за которых автомобили попадают в аварию. Другой причиной для восстановления кузова автомобиля могут стать химические вещества, которыми обрабатывают дороги. Полученные результаты учитывались в период с сентября 2016 года по ноябрь 2017 года.

Зная увеличенный спрос на услугу в определенный период можно провести различные акции (скидки, акции, подарки), как для постоянных клиентов, так и для привлечения новых.

В таблице 6 представлен календарный план текущих рекламных расходов автосервиса «Урал Сервис Групп», учитывая спрос на услуги в разные периоды.

Таблица 6. Календарный план текущих рекламных расходов автосервиса «Урал Сервис Групп» в тысячах рублей

| <i>Месяц</i>   | <i>Реклама на сити-формате</i> | <i>Информир. и маркетинг. обслужив. имеющего сайта</i> | <i>Баннерная реклама</i> | <i>Услуги промоутера</i> | <i>Реклама в лифтах (за две недели)</i> | <i>Визитки Листовки</i> | <i>Рекл. на скамейках</i> | <i>Итого</i> |
|----------------|--------------------------------|--------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|-----------------------------------------|-------------------------|---------------------------|--------------|
| <i>1</i>       | <i>2</i>                       | <i>3</i>                                               | <i>4</i>                 | <i>5</i>                 | <i>6</i>                                | <i>7</i>                | <i>8</i>                  | <i>9</i>     |
| <i>Январь</i>  | 2,5                            | -                                                      | 4                        | -                        | -                                       | -                       | -                         | 6,5          |
| <i>Февраль</i> | 2,5                            | 2                                                      | 4                        | 6                        | -                                       | 2,797<br>+<br>6         | 2                         | 25,297       |
| <i>Март</i>    | 2,5                            | 2                                                      | 4                        | 6                        | 1,25                                    | 6                       | -                         | 21,75        |

|                 |     |    |    |    |      |                 |   |         |
|-----------------|-----|----|----|----|------|-----------------|---|---------|
| <i>Апрель</i>   | 2,5 | 2  | 4  | -  | 1,25 | 6               | - | 15,75   |
| <i>Май</i>      | -   | 2  | -  | -  | -    | 6               | - | 8       |
| <i>Июнь</i>     | 2,5 | 2  | -  | -  | -    | -               | - | 4,5     |
| <i>Июль</i>     | 2,5 | 2  | -  | -  | -    | -               | - | 4,5     |
| <i>Август</i>   | 2,5 | 2  | -  | -  | -    | -               | - | 4,5     |
| <i>Сентябрь</i> | 2,5 | 2  | 4  | -  | 1,25 | -               | - | 9,75    |
| <i>Октябрь</i>  | 2,5 | 2  | 4  | -  | 1,25 | 2,797<br>+<br>6 | - | 18,547  |
| <i>Ноябрь</i>   | -   | 2  | 4  | 6  | -    | 6               | 2 | 20      |
| <i>Декабрь</i>  | 2,5 | 2  | 4  | 6  | -    | 2,797           | 2 | 19,297  |
| <i>Итого</i>    | 25  | 22 | 32 | 24 | 5    | 14,391          | 6 | 158,391 |

Так, например, за январь на рекламные меры будет потрачено 6.5 тыс. руб., спрос на услуги автосервиса снижен в этом месяце, так как потребители малоактивны в начале года. В феврале будет потрачено 25.297 тыс. руб., так как у потребителей возрастет потребность в автосервисных услугах, в этом месяце также увеличен спрос на кузовные работы и можно будет принимать активные рекламные меры. За май будет потрачено 8 тыс. руб. и в летние месяцы по 4.5 тыс. руб., так как большая часть клиентов будет находиться в отпусках и затраты рекламные меры соответственно будут минимальными. За декабрь на рекламные меры будет потрачено 19.297 руб., в конце года затраты на рекламу возрастут в связи с предстоящими новогодними праздниками. Общая сумма ежемесячных рекламных расходов за год составит 158.391 руб.

Для заимствования денежных средств на реализацию услуг маркетингового сопровождения, предприятию «Урал Сервис Групп» было предложено обратиться в такие филиалы, как:

1. Татфондбанк. Процентная ставка 11,5% до 150 млн. руб., сроком на 3-7 лет.



2. Сбербанк, ВТБ, ВТБ 24, Альфа-Банк, РОСБАНК, Райффайзен Банк, Банк Москвы, Промсвязьбанк, Газпромбанк, РНКБ. Процентная ставка 11% для субъектов малого предпринимательства. Срок льготного фондирования до 3 лет. Сумма кредитования составляет от 50 тыс. руб. до 100 млн. руб.

Большое значение в обеспечении конкурентоспособности автосервиса «Урал Сервис Групп» будет иметь гибкая политика цен, в основе которой лежит применение льготных скидок на услуги.

При установлении цены будет применяться метод конкурентного ценообразования: стоимость нормо-часа работ в автосервисе будет установлена на уровне цен основных конкурентов (см. табл. 7).

Таблица 7. Стоимость нормо-часа в автосервисе «Урал Сервис Групп»

| <i>Виды услуг</i>                                           | <i>Стоимость, руб.</i> |
|-------------------------------------------------------------|------------------------|
| Техническое обслуживание и ремонт иномарок                  | 1200                   |
| Техническое обслуживание и ремонт отечественных автомобилей | 800                    |
| Ремонт тентов                                               | 700                    |

Ценовая политика автосервисного предприятия «Урал Сервис Групп» будет включать в себя:

- применение скидок с прейскурантной ценой на все виды услуг автосервиса по случаю праздников, например, в период с 5 по 10 марта скидка 10 % на все услуги для женщин; в день автомобилиста скидка на все услуги 5 %; скидки на все услуги в рождественские праздники 10 % и так далее.
- применение накопительных скидок для постоянных клиентов.

Важной составляющей маркетинговой политики автосервиса «Урал Сервис Групп» станет предоставление гарантии на все оказываемые услуги.

В дальнейшем по мере развития для привлечения клиентуры в рамках маркетинговой политики автосервиса «Урал Сервис Групп» планируется также использовать следующие средства:

- проведение ежемесячных дней бесплатной диагностики;

- заключение договоров на постоянное обслуживание автомобилей юридических лиц;
- абонентская форма обслуживания;
- предварительная комплектация заказов с целью сокращения времени нахождения автомобиля в ремонте;
- ведение картотеки постоянных клиентов.

## **5.2 Расчет экономической эффективности для автосервисного предприятия маркетингового сопровождения**

Под экономической эффективностью понимается соотношение результатов (эффекта) и затрат на его получение.

Внедрение проекта реализации услуг маркетингового сопровождения на предприятии «Урал Сервис Групп» необходимо, в первую очередь для того, чтобы увеличить спрос и узнаваемость автосервисного предприятия, расширить клиентскую базу.

Для автосервисного предприятия «Урал Сервис Групп», можно предложить следующие направления развития маркетинга:

1. Для увеличения спроса на услуги автосервисного предприятия нужна эффективная реклама. Это поможет привлечь новых потребителей.
2. Необходимо осуществлять всевозможные акции на автосервисном предприятии.
3. Проводить маркетинговые исследования потребителей, например, в форме опроса. Это поможет узнать, какая услуга пользуется наибольшей популярностью, и в дальнейшем автосервис может увеличить объемы услуг, пользующихся спросом и их качество.

Для того чтобы рассчитать эффект, который будет произведен после внедрения маркетинговых мероприятий на автосервисном предприятии «Урал Сервис Групп», которые в последствии будут реализованы, рассчитаем затраты.

Рассчитаем суммарные затраты на совершенствование маркетинговых мероприятий исходя из предложенных мер.

Собщ. = S<sub>мул.</sub> + S<sub>н.ф.</sub> + S<sub>с-ф</sub> + S<sub>обсл.с.</sub> + S<sub>б.р.</sub> + S<sub>пром.</sub> + S<sub>л.</sub> + S<sub>в.</sub> + S<sub>лист.</sub> + S<sub>ск.</sub>

Собщ. = 195т. р. + 60т.р. + 25т.р. + 22т.р. + 32т.р. + 24т.р. + 5т.р. + 8.391р. + 36т.р. + 6т.р. = 413.391 руб.

Единовременные затраты автосервиса на маркетинговое сопровождение будут составлять 255 тыс. руб., а текущие годовые затраты будут равны сумме 158.391 тыс. руб.

После внедрения маркетингового сопровождения автосервиса, прибыль автосервисного предприятия увеличится на 684 тыс. руб. в год, это 57 тыс. руб. в месяц будет составлять чистая прибыль. Рассчитаем эффективность, после реализации услуг маркетингового сопровождения работы автосервисного предприятия «Урал Сервис Групп».

$$\text{эффективность} = \frac{\text{общая прибыль}}{\text{сумма затрат}}$$

Эффективность = 684.000р. / 158.391 р. = 43,1 %

Эффективность от внедренных услуг будет составлять 43,1% .

Исходя из этого, срок окупаемости внедренных маркетинговых услуг для автосервиса «Урал Сервис Групп», можно рассчитать по формуле:

$$PP = K_0 / CF_{\text{сг}}$$

где, PP – срок окупаемости в годах;

$K_0$  – сумма первоначально вложенных средств;

$CF_{\text{сг}}$  – ежегодные средние поступления, которые являются результатом реализации проекта.

$$PP = \frac{413.391}{684.000} = 1,6 = 1 \text{ год и 6 месяцев}$$

Таким образом, срок окупаемости рекламных мероприятий составит примерно 1 год и 6 месяцев.

Из приведенных выше расчетов видно, что при всех подходах эффект внедренных услуг маркетингового сопровождения больше затрат на ее проведение, то есть деятельность предложенных внедрений для автосервиса «Урал Сервис Групп» не убыточна и расходы со временем окупаются.

В результате расчетов, на основе полученных данных можно сделать вывод, что разработка маркетингового сопровождения для автосервисного предприятия «Урал Сервис Групп» эффективна и целесообразна. По результатам расчетов можно сказать, что разработанные предложения позволят увеличить прибыль автосервисного предприятия «Урал Сервис Групп» и ее конкурентоспособность на рынке автосервисных предприятий.

Таким образом, можно сделать вывод, что для совершенствования деятельности на предприятии «Урал Сервис Групп» необходимо реализовать услуги маркетингового сопровождения, либо нанять на работу через аутсорсинговую компанию специалиста, который займется выполнением нескольких задач по продвижению автосервисного предприятия «Урал Сервис Групп».

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В развитой рыночной экономике существует большое количество типов предприятий, но ни на одном из них в условиях жесткой конкуренции нельзя обойтись без маркетинговой службы.

Практика показывает, что только комплексный стратегический подход к продвижению автосервисного предприятия и оказываемых им услуг на рынке дает положительный результат. Программа мероприятий по продвижению автосервисного предприятия будет эффективной только в том случае, если в ней грамотно сочетаются такие элементы комплекс - маркетинга, как: анализ, прогнозирование, реклама и развитие автосервиса (репутация, престиж).

В ходе написания выпускной квалификационной работы, были решены поставленные задачи: проанализированы области применения маркетингового сопровождения в городе Екатеринбурге, Октябрьском районе, микрорайоне Кольцово; рассмотрены взаимодействия маркетингового сопровождения и автосервисного предприятия; проведен анализ сильных и слабых сторон автосервисного предприятия «Урал Сервис Групп»; дана оценка конкурентных сил и ресурсов; разработан проект реализации услуг маркетингового сопровождения на предприятии «Урал Сервис Групп». Были определены приоритетные маркетинговые методы продвижения автосервиса, произведены расчеты эффективности реализации намеченных мероприятий.

Автосервисное предприятие «Урал Сервис Групп» существует на рынке почти 4 года, на предприятии нет структурированной системы продвижения автосервиса. Ранее мероприятия по продвижению автосервисного предприятия имели ситуационный характер. Для того чтобы расположить потребителя (клиента) и сформировать его положительное отношение к автосервису, предприятие проводило промо - акции и различные дни скидок

на оказываемые услуги. Это является актуальным на этапе роста жизненного цикла автосервиса. В ходе работы выяснилось, что достоинствами автосервисного предприятия «Урал Сервис Групп» являются его положительная репутация, высокий уровень оказываемых услуг. Недостатками можно назвать: малую узнаваемость среди автосервисных предприятий, небольшой спрос. В виду отсутствия четко структурированной системы продвижения автосервиса, был разработан проект реализации услуг маркетингового сопровождения на предприятии «Урал Сервис Групп». Проект реализации услуг маркетингового сопровождения рассчитан на год, в период с января 2018 года по январь 2019 года.

Таким образом, под действием предлагаемого проекта реализации услуг маркетингового сопровождения на предприятии «Урал Сервис Групп», объем предоставляемых услуг будет увеличиваться в среднем на 7% в месяц, прирост чистой прибыли составит 684 тыс. рублей и затраты окупятся примерно через 1 год и 6 месяцев.

Полученные результаты свидетельствуют о том, что предлагаемый проект реализации услуг маркетингового сопровождения на предприятии имеет ожидаемый эффект и реализация его мероприятий целесообразна.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Багиев, Г. Л. Методы получения и обработки маркетинговой информации. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2006 - 134 с.
2. Багиев, Г. Л., Маркетинг-М.: Экономика, 2 изд. Перераб и доп. / Г. Л. Багиев, В.М. Тарасевич, Х. Анн.учебник 2001. - 718 с.
3. Балашов В. С. «Система маркетинга на предприятии» "Практический маркетинг". Журнал №3 - 2000. - 24 с.
4. Богомолова, И. П., Анализ формирования категории «конкурентоспособность» как фактора рыночного превосходства экономических объектов / И. П. Богомолова Е. В. Хохлов // Маркетинг в России и за рубежом. - 2007. - №1. - с. 113-119
5. Бычков, В. П. Предпринимательская деятельность на автомобильном транспорте. Перевозки и автосервис / В. П. Бычков. - М.: Академический Проект, Константа, 2012. - 576 с.
6. Бычков, В. П. Организация предпринимательской деятельности в сфере автосервисных услуг: Учебное пособие (ГРИФ) / В. Бычков. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 208 с.
7. Волгин В. В. Автомобильный дилер. - М.: Ось-89, 1997; Волгин В. В. Запасные части: особенности маркетинга и менеджмента. – М.: Ось-89, 1997. - 452 с.
8. Волгин, В. В. Малый автосервис. Практическое пособие / В. В. Волгин. - М.: Дашков и Ко, 2013. - 564 с.
9. Голубков, Е. П. Маркетинговые исследования: теория, практика и методология / Е. П. Голубков – М.: Финпресс, 1998. - 256 с.
10. Дорошев В. И. Введение в теорию маркетинга. Учебное пособие. М., ИНФРА-М., 2000. - 430 с.
11. Дубровский Д. «Открываем автосервис» Питер, 2009. - 256 стр.

12. Дубровский Д., Прибыльный автосервис. Советы владельцам и управляющим / Дмитрий Дубровский. - М.: Питер, 2013. - 256 с.
13. Каплина О. Оценка конкурентоспособности предприятия на основе процессного подхода / О. Каплина, Д. Зайченко // Маркетинг. - 2007. – 240 с.
14. Карагодин В. И., Шестопалов С. К. Слесарь по ремонту автомобилей: Практическое пособие. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Высшая школа, 2009. – 239 с.
15. Котлер, Ф. Основы маркетинга. Краткий курс / Пер. с англ. М.: Вил–ямс, 2007. - 656с.
16. Круглов С. М. Справочник автослесаря по техническому обслуживанию и ремонту легковых автомобилей. - М.: Высшая школа, 2007. - 304 с.
17. Техническая эксплуатация автомобилей / под ред. Е. С. Кузнецова. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Транспорт, 2009. - 413 с.
18. Лифиц, И. М. Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров и услуг / И. М. Лифиц. - М.: Юрайт - М, 2001. - 224 с.
19. Ломакин, Д. О.; Новиков А.Н. Комплексная Оценка Уровня Качества Услуг Предприятий Автосервиса: Монография / Николаевич Ломакин Денис Олегович; Новиков Александр. - Москва: СПб.: Питер, 2011. - 195 с.
20. Лукин, В. П. Управление маркетингом: учебное пособие / В. П. Лукин, Чупахина Ж. Н. - Орел: ОрелГТУ, 2002. - 102 с.
21. Малкин, В. С. Техническая эксплуатация автомобилей. Теоретические и практические аспекты: учебное пособие для студ. вузов по спец. "Автомобили и автомобильное хозяйство" по направлению подготовки "Эксплуатация наземного транспорта и транспортного оборудования"; доп. УМО / В. С. Малкин. - 2-е изд. стер. - М.: Академия, 2009. - 288 с.
22. Маслова, Т. Д. Маркетинг: учебное пособие / Т. Д. Маслова, Л. Н. Ковалик. - СПб.: Питер, 2006. - 588с.
23. Маркетинг в сфере сервиса. Учебник для бакалавров по направлению подготовки 100100.62 «Сервис» всех форм обучения. - СПб.: Астерион, 2014 - 439 с.



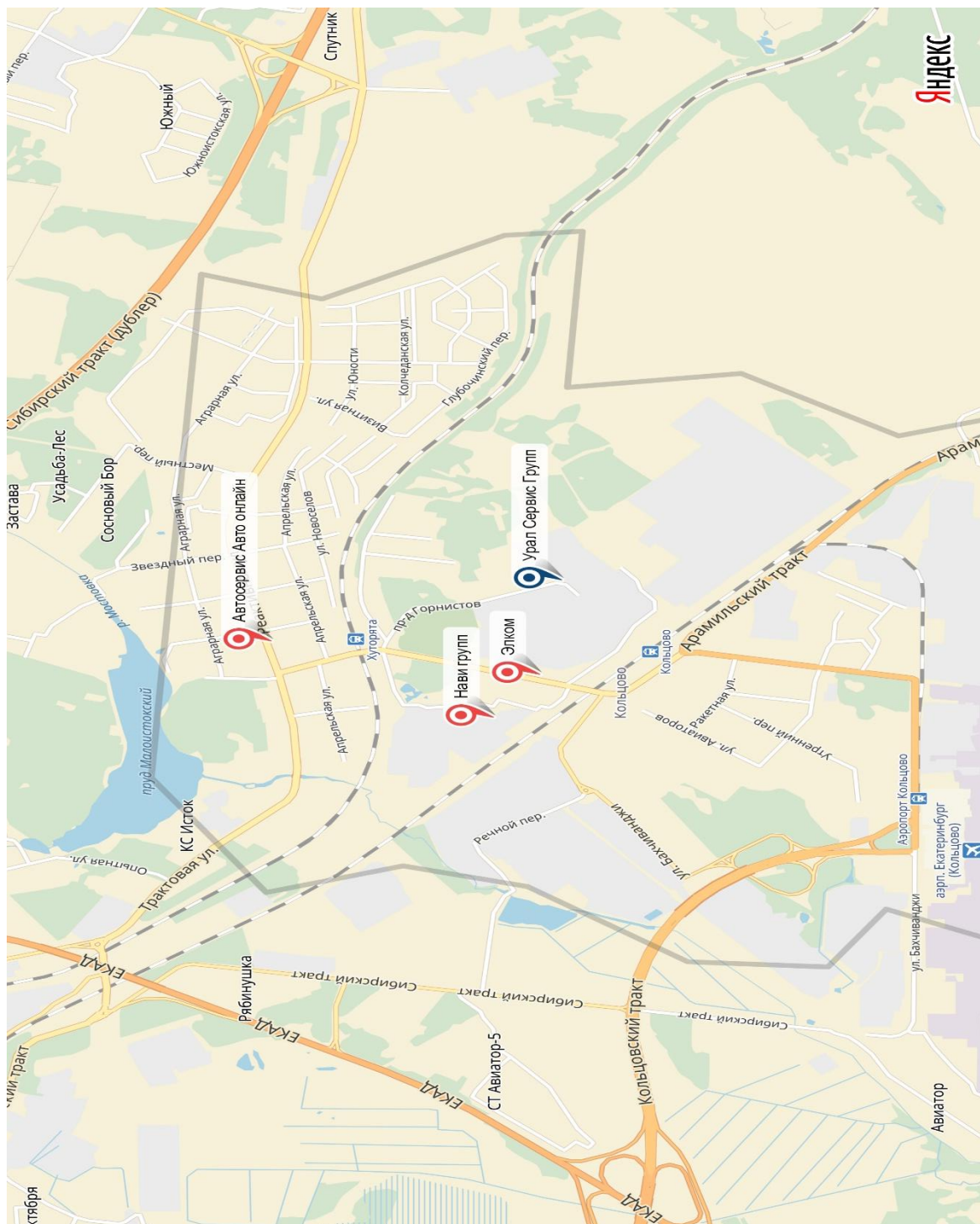
24. Неруш Ю. М. Логистика: учебник для вузов / Ю. М. Неруш. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. - 389 с.
25. Петроченков С. Н., Яковенко Е. Г. Организация комплексного автосервиса. М.: Транспорт, 2007. - 240 с.
26. Питер Р. Диксон Управление маркетингом / Пер. с англ. – М: Бином, 1998. - 560с.
27. Попов, Е. В. Продвижение товаров и услуг.  
<http://dit.perm.ru/articles/marketing/data/190917.html>
28. Ромат Е. В. Система маркетингового планирования. –  
<http://www.inventech.ru/lib/reklama/reklama-0034>.
29. Сапронов, Ю. Г. Безопасность жизнедеятельности. Производственная безопасность и охрана труда на предприятиях автосервиса / Ю. Г. Сапронов. - М.: Academia, 2014. - 304 с.
30. Смехов, А. А. Основы транспортной логистики: учебник для вузов / А.А. Смехов. - М.: Транспорт, 1999. - 340 с.
31. Смирнова Е. В. Экологический маркетинг // Практический маркетинг, 2010. – 310 с.
32. Туренко Т. А. Малое предпринимательство и его роль в устойчивом развитии экономики/Т. А. Туренко//Известия Иркутской государственной экономической академии. -2010. -№5. - 226 с.
33. Фастовцев Г.Ф. Автотехобслуживание. М.: Машиностроение, 2008. 256с.
34. Федеральный закон "О рекламе" от 13.03.2006 N 38-ФЗ // Собрание законодательства РФ. Российская газета Федеральный выпуск №4017 от 15 марта 2006. - <http://www.rg.ru/2006/03/15/reklama-dok.html>. (дата обращения 26.08.2017г.)
35. Черешнева, Ю. Е. Промоушн печатных СМИ на информационном рынке / Ю. Е. Черешнева – М.: РИП-холдинг, 2006. - 262 с.
36. Щедрова Ю. «Маркетинг - двигатель развития» - 2005. - № 3. - С. 34-42.
37. Эйдинов, Ю. В. Рекламные газеты и журналы // Деловой квартал // ИАА Урал Паблицити Монитор. - 2010. - с. 10

38. <http://www.basicmarketing.ru/bamars-41-1.html> (дата обращения 01.09.2017г.)
39. <http://marketopedia.ru/64-marketingovaya-deyatelnost.html> (дата обращения 10.09.2017г.)
40. <http://www.rumvi.com/products/ebook/автосервис-структура-и-персонал-практическое-пособие/8580fe5b-83f0-4221-b49c-635400f365c6/preview/preview.html> (дата обращения 20.09.2017г.)
41. <http://www.sgau.ru/files/pages/24557/14713561333.pdf> (дата обращения 20.09.2017г.)
42. <https://blinovyury.livejournal.com/30595.html> (дата обращения 17.10.2017г.)

## ПРИЛОЖЕНИЯ

### Приложение 1.

г. Екатеринбург, р-н Октябрьский, микрорайон Кольцово, расположение автосервиса «Урал Сервис Групп» и его прямых конкурентов.



## Приложение 2.

### *Инструкции по охране труда (ИОТ)*

*(то же что Инструкции по технике безопасности):*

- ИОТ для административно-управленческого персонала
- ИОТ для аккумуляторщика
- ИОТ для газосварщика
- ИОТ для слесаря по ремонту автомобилей
- ИОТ для слесаря по ремонту топливной аппаратуры
- ИОТ для слесаря-ремонтника
- ИОТ для электросварщика ручной сварки
- ИОТ при вывешивании автомобиля и работе под ним
- ИОТ при выполнении шиноремонтных работ

## Приложение 3.

Структура затрат на рекламу автосервиса «Урал Сервис Групп» с учетом спроса на автосервисные услуги

