

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет»
(национальный исследовательский университет)
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Логистика и экономика торговли»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой
к.э.н., доцент

_____ А.Б. Левина
_____ 2018г.

РАЗРАБОТКА УСЛУГИ ПО ОБСЛУЖИВАНИЮ ВЛАДЕЛЬЦЕВ
ТРАНСПОРТНЫХ СРЕДСТВ В Г. ЧЕЛЯБИНСКЕ

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ
ЮУрГУ–43.03.01.2018.120/02 ПЗ ВКР

Руководитель работы
к.э.н., доцент

_____ Ж.А. Зеленская
_____ июня 2018 г.

Автор работы
студент группы ЭУ-535

_____ М.Д. Малахов
_____ июня 2018г.

Нормоконтролер
доцент кафедры

_____ Ж.А. Зеленская
_____ июня 2018 г.

Челябинск 2018

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет»
(национальный исследовательский университет)
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Логистики и экономики торговли»
Направление 43.03.01 «Сервис»

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

_____ А.Б. Левина

_____ 2018г.

ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу студента

Малахова Максима Дмитриевича

Группа ЭУ-535

1. Тема работы: «Разработка услуги по обслуживанию владельцев транспортных средств ООО «Символ-Ч»

утверждена приказом по университету от 04 апреля 2018г. №580

2. Срок сдачи студентом законченной работы 20.06.2018г.

3. Исходные данные к работе

Материалы преддипломной практики, финансовая и бухгалтерская отчётности предприятия за период 2015–2017 г., статистические и экономические данные о рынке автосервисных предприятий, данные российских периодических изданий, справочные материалы.

4. Перечень вопросов, подлежащих разработке:

– Рассмотреть теоретические основы разработки услуги по обслуживанию и ремонту мотоциклов (мопедов, скутеров) в сервисном центре

– Осуществить анализ финансовых показателей сервисного центра;

– Рассчитать эффективность разработки услуги по обслуживанию и ремонту мотоциклов в сервисном центре ООО «Символ–Ч»

5. Иллюстративный материал (плакаты, альбомы, раздаточный материал, макеты, электронные носители и др.)

Электронная презентация в формате PowerPoint, альбом демонстрационных материалов.

6. Дата выдачи задания: 16.01.2018 г.

Руководитель _____ Ж.А. Зеленская
(подпись) (И.О.Ф)

Задание принял к исполнению _____ М.Д. Малахов
(подпись студента) (И.О.Ф)

КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН

Наименование этапов выпускной квалификационной работы	Срок выполнения этапов работы	Отметка о выполнении руководителя
Заполнение задания на выпускную квалификационную работу с руководителем	15.01.2018-21.01.2018	Выполнено
Подготовка 1 раздела ВКР	26.02.2018-25.03.2018	Выполнено
Подготовка 2 раздела ВКР	26.03.2018-22.04.2018	Выполнено
Подготовка 3 раздела ВКР	23.04.2018-17.06.2018	Выполнено
Преддипломная практика	04.06.2018-17.06.2018	Выполнено
Подписание ВКР у руководителя, получение справки по антиплагиату, регистрация ВКР на кафедре	18.06.2018	Выполнено
Нормоконтроль	19.06.2018-24.06.2018	Выполнено
Подписание ВКР у заведующего кафедрой	19.06.2018-24.06.2018	Выполнено
Защита выпускных квалификационных работ	25.06.2018-15.07.2018	Выполнено

Заведующего кафедрой _____ А.Б. Левина
(подпись)(И.О.Ф)

Руководитель работы _____ Ж.А. Зеленская
(подпись)(И.О.Ф)

Студент _____ М.Д. Малахов
(подпись)(И.О.Ф)

АННОТАЦИЯ

Малахов М.Д. Разработка услуги по обслуживанию владельцев транспортных средств в г. Челябинске: : выпускная квалификационная работа. – Челябинск: ЮУрГУ, ВШЭУ, 2018. – 81 с., 7 ил., 20 табл., библиогр. список – 51наим.

В качестве объекта исследования выбрано предприятие ООО «Символ–Ч».

Предмет исследования – обслуживание владельцев транспортных средств.

Целью выпускной квалификационной работы: разработка услуги по обслуживанию и ремонту мотоциклов (мопедов, скутеров) в сервисном центре ООО «Символ–Ч» по обслуживанию владельцев транспортных средств г. Челябинск.

Актуальность исследования. Возрастание роли сервисного обслуживания в последние годы объясняется чисто экономическими соображениями. Владелец автомобиля или мотоцикла, являясь специалистом в своей сфере деятельности, которая обеспечивает ему определенный уровень благосостояния, невольно соизмеряет время, затраченное им на работы при ремонте и обслуживании собственного автомобиля или мотоцикла с тем, какой доход он получил бы за то же время, работая по специальности. Чаще всего с учетом качества выполненной работы специалисты среднего достатка склоняются к необходимости обращения на СТО.

В ВКР разрабатывалась услуга по обслуживанию и ремонту мотоциклов в сервисном центре на автосервисе ООО «Символ–Ч».

Практическая значимость исследования состоит в возможности применения данной услуги на автосервисе ООО «Символ–Ч».

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗРАБОТКИ УСЛУГИ ПО ОБСЛУЖИВАНИЮ И РЕМОНТУ МОТОЦИКЛОВ (МОПЕДОВ, СКУТЕРОВ) В СЕРВИСНОМ ЦЕНТРЕ	9
1.1 Понятие услуг по обслуживанию и ремонту мотоциклов в сервисном центре	9
1.2 Особенности разработки услуги по обслуживанию и ремонту мотоциклов в сервисном центре	14
1.3 Отечественный и зарубежный опыт обслуживания владельцев транспортных средств	22
2 ОСОБЕННОСТИ РАЗРАБОТКИ УСЛУГИ ПО ОБСЛУЖИВАНИЮ И РЕМОНТУ МОТОЦИКЛОВ (МОПЕДОВ, СКУТЕРОВ) В СЕРВИСНОМ ЦЕНТРЕ ООО «СИМВОЛ–Ч» ПО ОБСЛУЖИВАНИЮ ВЛАДЕЛЬЦЕВ ТРАНСПОРТНЫХ СРЕДСТВ Г. ЧЕЛЯБИНСК.....	30
2.1 Краткая характеристика сервисного центра ООО «Символ–Ч».....	30
2.2 Анализ прибыли сервисного центра	44
2.3 Анализ конкурентоспособности ООО «Символ–Ч».....	49
3 РАСЧЕТ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПО РАЗРАБОТКЕ УСЛУГИ ПО ОБСЛУЖИВАНИЮ И РЕМОНТУ МОТОЦИКЛОВ В СЕРВИСНОМ ЦЕНТРЕ ООО «СИМВОЛ–Ч».....	55
3.1 Коммуникативная часть разработки услуги по обслуживанию и ремонту мотоциклов в сервисном центре.....	55
3.2 Экономическая эффективность услуги по обслуживанию и ремонту мотоциклов в сервисном центре.....	60
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	72
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	75
ПРИЛОЖЕНИЯ	
Приложение А. Помещения автосервиса.....	80

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы заключается в том, что производство двух и трёхколесных транспортных средств продолжалось четверть века, пока спрос на них стремительно не пошел на убыль. Главная причина падения спроса заключалась в технических недостатках отечественных транспортных средств и конкуренции со стороны зарубежных производителей.

Первоначально рынок формировался за счет ввоза импортных б\у двухколесных транспортных средств, в 2003 году, по сведениям журнала Moto Market Review март 2004г, в РФ было продано более 25 тыс. импортных б\у двухколесных транспортных средств.

По мере роста рынка наступил период открытия официальных представительств зарубежных производителей и «отверточной» сборки. Основная масса, около 55%, импортируемых в РФ двухколесных транспортных средств приходится на новую технику производства Китай. Около 30% импортируемых приходится на б\у из Японии. Около 15% приходится на иных производителей из Европы, Ю.Кореи и Тайваня.

В последние годы наметился рост цен (в связи с увеличением спроса со стороны российских импортеров) на б\у скутеры из Японии. В связи с чем падает их конкурентоспособность и сегмент постепенно замещается иными моделями.

Таким образом, объем российского рынка в целом (с учетом сборки и импорта) можно оценить не менее чем 50 тыс. шт. в год. С тенденцией постоянного увеличения.

Скутер представляет собой двухколесное транспортное средство, которое отличается от традиционного мотоцикла меньшим диаметром колес (10–16 дюймов) и, способом посадки (без преодоления рамы сбоку), расположением мотора (в задней части транспортного средства), а также автоматической коробкой передач.

За последние 5 лет скутер как транспортное средство прочно обосновался на дорогах крупных городов России, в том числе и в городе Челябинск. При этом

ежегодные объемы продаж техники увеличились за этот период на порядок.

Значительная часть двухколесной техники приобретается исходя из практических соображений различными компаниями. Он является оптимальным средством передвижения в мегаполисе для логистических операторов и служб доставки корреспонденции, небольших посылок, продуктов питания, малогабаритной техники и т. п. Мобильность такого транспортного средства позволяет избежать пробок, что в немалой степени провоцирует водителей традиционных четырехколесных транспортных средств. Другая сфера применения техники – отдых на туристических базах, пансионатах, в летних лагерях, загородных гостиницах и т.п.

Совершенствование эксплуатационных свойств двух и трехколесных транспортных средств связано с усложнением их конструкций, и для качественного выполнения работ по их техническому обслуживанию и ремонту требуется использование современного сложного оборудования, приспособлений, контрольно-измерительных приборов, а также современных методов и средств технического диагностирования.

Сервисное обслуживание – это комплекс организационно-технических мероприятий, документов и производств, обеспечивающих реализацию, полезность, работоспособность и сохранность автотранспортных средств в соответствии с требованиями их владельцев и общества.

Возрастание роли сервисного обслуживания в последние годы объясняется и чисто экономическими соображениями.

Значительная часть автомобилей (мотоциклов) и их владельцев участвуют в производственном процессе, в котором каждый час труда характеризуется либо величиной заработной платы, либо величиной прибыли. Владелец автомобиля или мотоцикла, являясь специалистом в своей сфере деятельности, которая обеспечивает ему определенный уровень благосостояния, невольно соизмеряет время, затраченное им на работы при ремонте и обслуживании собственного автомобиля или мотоцикла с тем, какой доход он получил бы за то же время, работая по специальности. Чаще всего с учетом качества выполненной работы специалисты

среднего достатка склоняются к необходимости обращения на СТО.

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является сервисный центр ООО «Символ–Ч».

Предмет исследования – обслуживание владельцев транспортных средств.

Цель выпускной квалификационной работы разработка услуги по обслуживанию и ремонту мотоциклов (мопедов, скутеров) в сервисном центре ООО «Символ–Ч» по обслуживанию владельцев транспортных средств г. Челябинск.

Для достижения цели в работе поставлены следующие задачи:

- изучить теоретические основы разработки услуги по обслуживанию и ремонту мотоциклов (мопедов, скутеров) в сервисном центре;
- рассмотреть особенности разработки услуги по обслуживанию и ремонту мотоциклов (мопедов, скутеров) в сервисном центре ООО «Символ–Ч» по обслуживанию владельцев транспортных средств г. Челябинск;
- рассчитать эффективность по разработке услуги по обслуживанию и ремонту мотоциклов в сервисном центре ООО «Символ–Ч».

Теоретической основой данной выпускной квалификационной работы являются работы таких авторов, как Баканов М. И., Шеремет А. Д., Барашев А. Ф., Бланк И. А., Вабищевич С. С., Виноградова С. Н., Волонцевич Е. Ф. и другие.

Практическая значимость заключается в возможности реализации предложенных услуг на исследуемом предприятии в целях повышения эффективности деятельности.

Работа состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка, приложений.

В первом разделе рассмотрены теоретические аспекты разработки услуги по обслуживанию и ремонту мотоциклов (мопедов и скутеров) в сервисном центре. Систематизированы особенности разработки услуг по обслуживанию и ремонту мотоциклов в сервисном центре, проведен анализ зарубежной практики ремонта мотоциклов.

Во втором разделе работы дана организационно-экономическая характеристи-

ка ООО «Символ–Ч»; проведен анализ состояния, динамики, структуры финансовых результатов и прибыли, дана оценка их эффективности, дана оценка конкурентоспособности фирмы.

В третьем разделе разработан алгоритм оказания услуги по обслуживанию и ремонту мотоциклов в сервисном центре. Произведен расчет экономического эффекта от внедрения предложений на практике.

В заключении сделаны выводы по решению всех задач, по достижению цели данной квалификационной работы.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗРАБОТКИ УСЛУГИ ПО ОБСЛУЖИВАНИЮ И РЕМОНТУ МОТОЦИКЛОВ (МОПЕДОВ, СКУТЕРОВ) В СЕРВИСНОМ ЦЕНТРЕ

1.1. Понятие услуг по обслуживанию и ремонту мотоциклов (мопедов, скутеров) в сервисном центре

Сервисные центры выполняют весь комплекс услуг по обслуживанию и ремонту легковых автомобилей и двухколесных транспортных средств: уборочно-моечные работы; диагностирование и регулировку узлов, агрегатов и систем; ТО и Р автомобилей в гарантийном и послегарантийном периодах; ремонт, покраску; подготовку автомобилей к техосмотру; предпродажную подготовку и продажу; продажу запасных частей, эксплуатационных материалов и авто-, мото-принадлежностей; техническую помощь на дорогах; консультацию по вопросам технической эксплуатации.

Сервис (сервисная система) – это совокупность средств, способов и методов предоставления платных услуг по приобретению, эффективному использованию, обеспечению работоспособности, экономичности, дорожной и экологической безопасности автотранспортных средств в течение всего срока их службы.

Техническую эксплуатацию мотоциклов определяют следующие особенности:

1. Значительный средний возраст и большой срок службы мотоциклов. В России средний возраст мотоциклов составляет 9,7 лет. Средняя наработка с начала эксплуатации составляет 100 – 105 тыс. км. Около 39% мотоциклов имеют наработки более 10 лет, а 13% – более 15 лет.

2. Отсутствие достоверной и полной информации о содержании и времени проведения работ ТО или ремонта, расходе запасных частей, качестве используемых эксплуатационных материалов и условиях эксплуатации.

3. Обслуживание мотоциклов вне существующей сервисной системы – своими силами, с использованием простейших приемов контроля технического состояния, проведения ТО и устранения отказов и неисправностей.

4. Отсутствие собственной производственной базы и условий для проведения технического обслуживания и ремонта мотоциклов.

Сервисные услуги включают следующие основные виды работ:

- подбор и доставку необходимого оборудования, запасных частей и материалов;
- куплю и продажу новых и подержанных автомобилей, мотоциклов и агрегатов;
- предпродажное обслуживание и гарантийный ремонт;
- заправку, мойку, уборку и хранение;
- техническое обслуживание и ремонт автотранспортных средств;
- инструментальный технический осмотр и подготовку к нему;
- продажу запасных частей, материалов, комплектующих изделий и принадлежностей;
- предоставление автотранспортных средств в прокат и лизинг;
- техническую помощь на линии, эвакуацию, услуги по самообслуживанию;
- модернизацию, переоборудование и тюнинг автотранспортных средств;
- сбор и утилизацию отходов, образующихся при эксплуатации автотранспортных средств;
- информационное обеспечение владельцев автотранспортных средств;
- обучение и консультацию персонала автотранспортных предприятий, предпринимателей, физических лиц – владельцев автотранспортных средств.

Автосервис можно рассматривать как инфраструктуру автомобильного транспорта, включающую в себя системы торговли, поддержания работоспособности и восстановления автомобилей и мотоциклов, его технической эксплуатации, использования и устранения вредных последствий.

В традиционном понимании автосервис подразумевает весь комплекс услуг, оказываемых владельцам автотранспорта:

а) торговые услуги:

- продажа автомобилей, мотоциклов и запасных частей;

- предоставление автомобилей, мотоциклов во временное пользование (аренду или прокат);

- оценка стоимости подержанных автомобилей и мотоциклов;

б) услуги ТО и Р:

- техническое обслуживание и ремонт мотоциклов, отдельных агрегатов и узлов на СТОА, специализированных и смешанных пунктах и участках ТО и Р;

- мойка;

- косметический ремонт, отделка, покраска;

- заправка маслами, рабочими жидкостями, замена смазки;

- предоставление производственной площади, оборудования и инструмента для самостоятельного технического обслуживания и ремонта индивидуальных мотоциклов;

- консультации по обслуживанию и ремонту;

в) дополнительные услуги;

- организация и охрана автостоянок, мотелей и кемпингов;

- тонирование, укрепление стекол и фар;

- установка, заправка и диагностика кондиционеров;

- установка автосигнализации, аудиотехники.

Услуги, оказываемые владельцам мотоциклов фирмами, производящими эти автомобили, как непосредственно, так и через представительства, выделены в отдельную группу услуг, отнесенную к фирменному обслуживанию:

- гарантийное техническое обслуживание и ремонт мотоциклов на СТО, организуемые фирмами – производителями;

- продажа мотоциклов и запасных частей через фирменную торговую сеть;

- предпродажная подготовка (обязательная и заказная);

- доставка проданных мотоциклов владельцам;

- организация выставок и автосалонов, рекламирующих новые конструкции мотоциклов и комплектующих элементов;

- выпуск литературы по техническому обслуживанию, ремонту и диагностике;

– оказание компьютерных услуг индивидуальным владельцам и предприятиям при планировании упреждающей замены агрегатов и узлов с использованием теории надежности, массового обслуживания и других математических методов.

Кроме цены, на формирование спроса на услуги автосервиса оказывает влияние ряд факторов:

1. Парк автомобилей и мотоциклов, находящихся в личном пользовании граждан и в собственности организаций – общая численность, распределение по маркам и моделям. производство автомобилей (мощности отечественного автомобилестроения); экспорт и импорт; уровень продаж; цены; доступность; доходность населения.

2. Интенсивность эксплуатации, зависящая от пробега с начала эксплуатации («возраста» автомобиля) и среднегодового пробега.

3. Качество и комплектность оказываемых услуг по ремонту и обслуживанию транспортных средств. Чем выше уровень предлагаемых услуг и больше их номенклатура, тем меньше работ осуществляется населением в порядке самообслуживания, выше доля работ, приходящихся на предприятия автосервиса.

4. Плотность размещения СТО и других предприятий системы обслуживания автотранспорта и автовладельцев.

5. Доходы потребителей и уровень цены на услуги автосервиса. В ряде случаев – возникновение потребности в услугах, повышающих уровень комфорта в автомобиле, – установка кондиционера, автоматической коробки передач, подогрев сиденья и т. д.

6. Состояние дорожной сети: протяженность и плотность автомобильных дорог, их состояние.

7. Надежность конструкции и качество, т. е. эксплуатационные качества автотранспортных средств. Данный фактор имеет обратное воздействие на уровень спроса.

8. Качество горюче – смазочных материалов и запчастей.

9. Доступность автосервисных услуг, существенное значение имеет проблема

размещения СТО, которые должны быть территориально приближены к клиенту.

10. Условия эксплуатации (условия хранения, квалификация водителей, интенсивность дорожного движения), открытый способ хранения автомобилей и мотоциклов (в зимний период) по сравнению с хранением в закрытых или отапливаемых помещениях (гаражах) увеличивает объем ремонтных работ на 20 – 40 %.

По результатам исследований, число случаев ремонта у достаточно квалифицированного водителя в два раза меньше, чем у менее опытного.

11. Комплекс социальных условий (демографическую характеристику населения, структуру занятости, среднее преодолеваемое расстояние и транспортная подвижность населения в совокупности с развитостью сети общественного транспорта). Чем выше образованность и культурный уровень автовладельцев, тем более высокие требования предъявляются к качеству работы и обслуживания на предприятиях автосервиса. Этот же фактор косвенно влияет на возрастную и марочную структуру автомобильного парка.

На предложение автосервисных услуг, влияет ряд факторов макроуровня, формирующих внешние условия для организации данного бизнеса и его привлекательности:

1. Наличие адекватной нормативно – правовой базы. Развитие и совершенствование нормативно – правовой базы, регламентирующей лицензирование и сертификацию услуг автосервиса, регулирующей отношения между государственными, налоговыми органами, участниками автомобильного рынка, страховыми и кредитными организациями при отсутствии излишних административных барьеров благоприятно воздействует на предложение услуг предприятиями автосервиса.

2. Развитие технологии и разработка нового оборудования для технического обслуживания и ремонта автомобилей. Внедрение новых технологий технического обслуживания и ремонта и нового оборудования приводит к расширению номенклатуры оказываемых услуг (ремонт энергетических систем, диагностика автомобиля и т. п.).

3. Развитие системы подготовки и переподготовки кадров. Качество персонала – его профессиональный (технический и сервисный) уровень – влияет на качество услуг автосервиса. Наличие квалифицированного персонала делает автосервисные предприятия конкурентоспособными и позволяет быстро реагировать на рыночную конъюнктуру, изменяя предложение тех или иных видов услуг. Рост количества специалистов в данной отрасли приведет к увеличению новых видов услуг с применением сложного оборудования, например диагностического.

4. Наличие или отсутствие нормально функционирующей системы инвестирования и кредитования автосервисных предприятий. Поддержка малого предпринимательства государством, развитие лизингового и банковского кредитования коммерческими банками способствуют увеличению количества предприятий автосервиса, расширению их производственной базы. Это, в свою очередь, приводит к увеличению предложений на рынке автосервисных услуг.

5. Налоговый климат в целом и в данной сфере деятельности. Повышение налогов является тормозом в развитии предприятий, их модернизации и расширении. Данное обстоятельство отрицательно сказывается на возможности предоставления новых видов автосервисных услуг.

Руководство предприятия вынуждено в некоторых случаях пойти на сокращение номенклатуры услуг. Таким образом, изменение налогообложения в целом приводит к изменению предложений на рынке сервисных услуг.

1.2 Особенности разработки услуги по обслуживанию и ремонту мотоциклов в сервисном центре

Любое автотранспортное предприятие ставит перед собой задачи, где их услуги должны иметь:

- высокий технологический уровень, работы должны выполняться в полном соответствии с требованиями фирмы-производителя мотопродукции;
- технологическое оборудование, где использованы последние, наиболее про-

грессивные технические достижения;

– наиболее высокую культуру производства, квалификацию работников и культуру обслуживания клиентов;

– режим работы, в наибольшей мере учитывающий режим спроса.

Под технологическим процессом понимают часть производственного процесса, в течение которого происходит последовательная смена состояния ремонтируемого объекта. В основу организации технологического процесса положена единая функциональная схема обслуживания.

Для оказания качественных услуг очень важна слаженность работ управленческого персонала, что немислимо без четкого понимания процесса оказания услуг и четкого его документирования. Успешное планирование и безупречное выполнение каждой фазы оказания услуги строит удовлетворение клиента и обеспечивает повышение прибыли.

Необходимо, чтобы работа выполнялась правильно, эффективно и последовательно с целью удовлетворения клиента и получения прибыли. Большинство проблем с клиентом возникают из-за того, что кто-то из работников станции не выполнил одно из необходимых действий, или эти действия были выполнены не последовательно. Процесс оказания услуг на предприятии слишком прост и практически не документирован, несет в себе лишь моменты, необходимые только для оказания услуги. Минимальное внимание уделяется клиенту, установлению с ним доверительных контактов, что явно не ведет к удовлетворению клиента. Отсутствие документации ведет к плохой внутренней организации процесса оказания услуг.

Разделим условно весь процесс оказания услуги на этапы:

Этап 1– Встреча клиента.

Этап 2– Оформление заказа.

Этап 3 – Определение бюджета времени.

Этап 4 – Непосредственное выполнение заказа.

Этап 5 – Выдача готового мотоцикла.

Этап 6 – Контроль удовлетворения клиента.

Прием клиента является наиболее важной частью процесса оказания услуги. Это первое и, возможно, наиболее длительное впечатление клиента о предприятии. Кроме того, это жизненно важное звено коммуникации, которое определяет, насколько качественно будет выполнена работа.

В процессе приема клиентов администратор исполняет роль связующего звена между клиентами и исполнителями. Если администратор не выполнил необходимые действия, или не использовал необходимые условия для выполнения своей работы, или выполнил эти действия в неверной последовательности, это обязательно приведет к возникновению проблем в будущем.

Правильно выполненный прием клиента это быстрый, комфортный процесс, в котором определяются пожелания клиента, записывается необходимая информация о предстоящем ремонте и заключается соглашение о том, какой ремонт должен быть выполнен к определенному моменту времени.

Администратор не только несет большую организационно-диспетчерскую работу, но и является лицом фирмы в глазах клиента, а для того, чтобы клиент пожелал провести следующие обслуживание в этом же, нужно на него произвести впечатление.

Этап 2 – Оформление заказа

Заказ – главный инструмент администратора для обеспечения исполнителей необходимой информацией для выполнения назначенной им работы. Кроме того, заказ помогает исполнителям определить все потребности клиента. Одной из наиболее важных обязанностей администратора является заполнение заказа в процессе приема клиента.

Процедура оформления заказа:

- Необходимо использовать по одному бланку на каждое обращение клиента.
- Если для данного мотоцикла или скутера требуется обслуживание в трех или более различных областях, должны использоваться несколько заказов, скрепленных вместе. В этом случае используйте один и тот же номер заказа для всех блан-

ков.

– Нельзя использовать старый заказ для другого вида работ, даже если он повторный.

– Внимательно выслушать клиента.

– Просьбы клиента описываются как можно подробнее.

– Стоимость услуг должна быть доведена до сведения каждого клиента. Лист определения стоимости работ содержится в рабочей папке администратора.

Кроме того, у администратора есть полный прейскурант цен на запасные части и материалы.

Во время приема администратор договаривается с клиентом о дате, времени, месте возвращения скутера. Дата и время завершения записывается в заказе, чтобы каждый участник процесса мог знать условия договора с клиентом.

Этап 3 – Определение бюджета времени

Необходимо распределить работу между исполнителями, исходя из их опыта, и обеспечить постоянное наблюдение за рабочим процессом, чтобы иметь возможность быстро реагировать на изменения и не выйти из графика.

Целью эффективной диспетчерской системы является получение достоверной информации о состоянии процесса выполнения работ для возможности принятия правильных и своевременных решений. Процесс работы диспетчерской службы делится на три основные части:

– создание базы данных исполнителей,

– распределение работы

– текущий контроль над процессом.

Процесс создания базы данных исполнителей включает:

1. Определение количества исполнителей, которые имеются в вашем распоряжении на каждый день, так что можно будет точно знать, за какое время приемщики могут исполнить заказ.

2. Составление текущего списка каждого исполнителя, для более рационального назначения на каждый вид работ соответствующего человека.

3.Создание списка, в котором указана длительность каждого вида работ, основанного на опыте работы станции.

В результате будет известно, сколько времени займет каждый вид работ.

Теперь можно рассчитать, сколько ремонтов можно осуществить в данный день. Согласование диспетчерского журнала с установленным графиком помогает определить, сколько работы можно выполнить за данный день в соответствии с полным числом человеко-часов, составляющих бюджет времени.

Этап 4 – Непосредственное выполнение заказа.

После того, как администратор передал мастеру–консультанту заказ, он назначает исполнителей той квалификации, которую он считает оптимальной. Даже при наличии более квалифицированного исполнителя его не следует назначать, так как в процессе обслуживания данного скутера может прийти скутер с более серьезным заказом.

А иметь на предприятии всех исполнителей высокой квалификации не рационально, так как чем выше квалификация, тем выше надо платить рабочему заработную плату.

Сразу же после подписания клиентом заказа, администратор отправляет снабженца на поиск материалов. Первым делом снабженец проверяет наличие материалов на складе. Если на складе нет каких–либо запчастей, то он оперативно отправляет заказ на необходимые материалы.

В то время как снабженец производит поиск нужных материалов, два исполнителя производят разборку скутера. После того, как разборка будет произведена, мастер–консультант проведет вторую проверку, и только после нее исполнители начнут выполнять целый ряд комплексов по подготовке и нанесение аэрографии на скутер. После сборки мастер–консультант проводит окончательную проверку, окончательно заполняет графы использованных материалов в заказ, расписывается в заказе и передает его администратору.

Этап 5 – Выдача готового мотоцикла или скутера.

Администратор выполняет окончательную проверку, чтобы гарантировать, что

все работы, заказанные клиентом, были фактически выполнены с наивысшим качеством. Он должен изучить подробности проведенных работ. Если при выдаче скутера после обслуживания клиент получит полную информацию о проведенных работах то, это построит его удовлетворение и доверие к персоналу данного мотосервиса. Клиент должен быть убежден, что все работы выполнены, как следует, и он с уверенностью может управлять своим скутером. Кроме того, необходимо убедить клиента, что стоимость работ обоснована.

Этап 6 – Контроль удовлетворения клиента

Администратор связывается с клиентом, чтобы установить, удовлетворен ли клиент проведенным обслуживанием, и предпринять действия для решения любых возможных проблем, если клиент неудовлетворен, а также порекомендовать клиенту, провести следующее периодическое техническое обслуживание.

Постоянная программа контроля качества услуг обеспечивает как удовлетворение клиента, так и его верность выбранному мотосервису. Хорошая система контроля покажет, каким образом можно достичь большего удовлетворения клиентов.

Рынок технического обслуживания мототехники (скутеров) в России четко структурирован по вертикали и имеет три уровня:

Авторизированные (дилерские) центры:

Преимуществом таких автосервисов является тесное сотрудничество с производителями, что отражается на качестве работ. Ведь авторизированные сервисы получают информацию о мототехники (скутерах), технологиях ремонта, а также мотозапчасти непосредственно от производителя. Однако в таком порядке есть и свои минусы – значительное повышение цены. Цена нормо-часа в авторизированном центре на 30% дороже, чем в независимом. В результате большинство клиентов мотосервиса после окончания гарантийного обслуживания скутеров с момента продажи и с учетом пробега (1000–1500км), (1–2года) уходят в независимые автосервисы.

Независимые центры (одиночные и сетевые):

Данный сегмент является наиболее многочисленным и подразделяется на одиночные и сетевые автосервисы. Основным преимуществом независимых центров является гибкая ценовая политика. В целом, независимые автосервисы отличаются от авторизованных гораздо большей гибкостью, так как они не связаны соглашениями с производителями. Сектор независимых автосервисов отличает и более острая конкуренция, что, безусловно, сказывается и на ценах, которые здесь на треть дешевле. Основной проблемой независимых центров является недостаток квалифицированного персонала и отсутствие доступа к технической документации. Однако эти проблемы вполне разрешимы: персонал можно переманить, а информация имеет свойство бесконтрольно распространяться. Всё это способствует тому, что мотолюбители предпочитают обслуживаться именно в независимых автосервисах.

Индивидуальные мастерские:

В этом сегменте работают местные гаражные мастера, самоучки. Главным преимуществом таких мастерских является очень низкая цена, а недостатком – как правило, нелегальный характер бизнеса, хотя встречаются и исключения в виде различных ЧП и ИП, слабая техническая оснащённость и очень часто низкая квалификация персонала.

Насыщенность города Челябинска организациями, оказывающими услуги по обслуживанию мототехники и скутеров, чрезвычайно далека от идеальной и насчитывает всего две организации которые занимаются как продажей мотоциклов и скутеров, так и их обслуживанию.

К основным видам работ (услуг) данных сервисных центров по обслуживанию мототехники (скутеров) в городе Челябинске относятся: контрольно-диагностические; электротехнические; шиномонтажные; тюнинг скутера; техобслуживание и ремонт; проверка и ремонт тормозной системы; ремонт и окраска и многое другое.

На данный момент в городе существуют два технического центра по обслуживанию мототехники и скутеров:

Мотосалон «Драйв Моторс»

Виды услуг:

- регулировка зазоров клапанов скутера поддонов, дисков и кузовов авто;
- обслуживание тросов, замков и прочих механизмов скутера;
- диагностика электрики
- диагностические работы
- ремонт двигателя
- ремонт карбюратора
- ремонт КПП
- ремонт подвески
- ремонт сцепления
- ремонт тормозной системы
- ремонт фар
- ремонт электрооборудования
- сварочные работы
- создание эксклюзивной аэрографики на скутере
- перешивка сидения мотоцикла или скутера

Мотосервис «Азимут 74»

Виды услуг:

- подготовка мотоциклов и скутеров к мото сезону
- зимняя консервация и хранение
- капитальный ремонт двигателя двухтактного скутера
- капитальный ремонт двигателя четырехтактного скутера
- увеличение мощности стандартных двигателей скутеров (тюнинг скутера)
- ремонт рамы
- замена ремня вариатора
- ремонт вариатора
- тюнинг настройка вариатора
- ремонт и обслуживание топливной системы

- регулировка и настройка карбюратора
- ремонт ходовой части
- ремонт глушителей
- ремонт, замена и покраска пластиковых деталей
- создание эксклюзивной аэрографии на скутере
- перешивка сидения мотоцикла или скутера
- ремонт и правка дисков скутер, мотоцикл.

1.3 Отечественный и зарубежный опыт обслуживания владельцев транспортных средств.

Рынок мотоциклов и скутеров сейчас достаточно обширен в России. Продажи насчитывают тысячи техники, правда в обычной статистической практике мопеды (скутеры с объемом двигателя до 50 кубиков) выделяют в отдельную категорию.

Рассмотрим для примера европейский рынок. Несмотря на то, что больше всего двухколесной техники колесит по дорогам Италии, самый оживленный рынок этой техники – французский. Ежегодно там продается приблизительно 210 000 единиц этих мототранспортных средств (имеются в виду только новые скутеры). Италия по этому показателю находится на втором месте – порядка 130 000 50-кубовых скутеров в год. Испания – на третьем месте – 125 000. На четвертой позиции – Германия с 95 000. А замыкает первую пятерку Польша – там темпы роста популярности двухколесных транспортных средств зашкаливают – если в 2006 году их было продано около 44 000, то в 2007 – уже 91 000 и почетное пятое место. В России четкой статистики данного рынка транспорта не ведется. Особенно учитывая тот факт, что скутеры вообще не регистрируются. Однако есть приблизительные цифры, которые можно извлечь из различных маркетинговых исследований. И эти цифры свидетельствуют, что российский рынок мотоциклов и скутеров – только на начальном этапе развития. Приблизительный годовой объем продаж скутеров в РФ оценивается в 50 000 экземпляров. Однако примерно 30% (15 000)

от этого количества приходится на японскую б/у технику. Таким образом, продажи новых скутеров не превышают 35 000 единиц в год. А из этого количества, по разным данным, от 25 до 30 000 приходится на аппараты китайского производства. Таким образом, продажи новой мототехники известных брендов по всей России не превышают 10 000 штук в год (и это по самым оптимистичным оценкам). Причем тут учитываются и скутеры и аппараты большей кубатуры.

Сегодня российский рынок услуг по продаже и обслуживанию мототехники (мотоциклов, скутеров) находится на стадии развития. Сфера услуг как отрасль экономической деятельности представляет собой совокупность организаций, цель которых – оказание разнообразных платных услуг по индивидуальным заказам населения. Одним из видов таких услуг являются услуги по обслуживанию и ремонту мотоциклов (скутеров).

Рост парка мототехники (скутеров) непосредственно в г. Челябинске не столь обширен как например в больших городах Москва, Санкт–Петербург, но тем не менее предъявил повышенные требования к функционированию и развитию такой отраслевой группы услуг как продажа мотоциклов и скутеров, услуги по ремонту и техническому обслуживанию мототехники (скутеров), а также отдельных видов услуг: тюнинг, правка диска, монтаж демонтаж детали пластика, замена коленвала, подшипников и т.п. Так как в соответствии с действующим на сегодня классификатором услуг населению все эти услуги относятся к разным отраслевым группам, но все направлены на удовлетворение потребностей, связанных с поддержанием нормального технического состояния и эксплуатационных характеристик мототехники (скутеров). На сегодняшний день в России лишь 10% рынка занимают авторизованные сервисы, остальное приходится на долю частных автомастерских. В то время как в Европе доля авторизованных тех центров достигает 80%.

В Западной Европе функционирует около 350 тысяч станций технического обслуживания, численность персонала которых – 2,5 млн. человек. Из общего числа автосервисных предприятий 232 тыс. (66,3 %) – независимые СТО, 118 тыс. (33,7

%) – авторизированные дилеры. Оборот всех предприятий автосервиса составляет 520 млрд. евро в год, в том числе 420 млрд. (80,7%) – продажа автомобилей, 60 млрд. (11,5%) – продажа запасных частей, 40 млрд. (7,6%) – продажа услуг автосервиса.

Авторизированный автосервис контролирует 50% рынка услуг по автомобилям не старше 4 лет. Удельный вес авторизированных дилеров в экономически высокоразвитых странах Западной Европы больше, чем в менее развитых. Например, в Германии он составляет 45–50%, а в Чехии из 7000 СТО лишь около 1000 (15%) – авторизированные дилеры. Ужесточение конкуренции ведет к сокращению количества предприятий автомобильного рынка и их укрупнению.

Сосредоточенные в Европе автопроизводители рассматривают автосервис как необходимое условие конкурентоспособности при продвижении мототехники на рынок. Каждый производитель мототехники имеет свою разветвленную в Европе или в мире дилерскую сеть, на которую возлагается ответственность за продвижение мототехники на региональный рынок и их гарантийную и техническую поддержку. Дилерские сети ведущих производителей мототехники являются образцом совершенства рыночных структур и ограничения конкуренции. Дилерская сеть производителя обслуживает и ремонтирует мототехнику собственной марки возраста до 5–6 лет, далее эта мототехника «выпадают» из поля зрения дилеров. Объясняется это необходимостью выведения на рынок все новых моделей, с одной стороны, и желанием владельцев мототехники пользоваться более дешевыми услугами и запасными частями, с другой.

В странах Европы, как говорилось выше, только половина от общего числа СТО – авторизированные дилеры, остальные – так называемые независимые (свободные) станции. Причем в таких странах, как Германия, где концентрация мототехники достаточно высока и составляет более 560 автомобилей на 1 000 жителей, удельный вес свободных станций постоянно увеличивается и составляет 45–50% от общего числа. Объясняется это просто: при большой концентрации парка мототехники создаются благоприятные условия для специализации СТО, что, собст-

венно, и происходит.

Независимые СТО можно разделить на универсальные по транспортным средствам и перечню выполняемых работ и специализированные, выполняющие определенные виды работ. Станции, специализирующиеся на выполнении ограниченного перечня работ, требуют меньших инвестиций и имеют достаточную загрузку.

Свободные станции в Европе небольшие, приблизительно на 40% из них работает до 4 человек, на 30% предприятий – от 4 до 9, на 20% СТО – от 10 до 19, на 8% – от 20 до 49 и на 5% – более 50 человек. Это показывает то, что в большинстве случаев организации не требуется большое количество сотрудников для выполнения работ, достаточно небольшого штата. Так меньше затрат на заработную плату, но в то же время поток клиентов позволяет предприятию быть прибыльным.

Правила поведения на рынке продаж автомобилетранспортных средств и автосервиса в Евросоюзе определяет Закон GVO (Gruppen freistellung ver ordnung – распоряжение по групповому освобождению как исключение из Закона о конкуренции), который закрепил ответственность производителей автомобилей за их продажу, обеспечение запасными частями, гарантию, техническое обслуживание и ремонт на протяжении жизненного цикла транспортных средств. В основе этого Закона лежит концепция расширенного продукта: производитель не только продает транспортные средства, но и поддерживает их в течение всего срока эксплуатации. При этом производитель транспортных средств имеет свою дилерскую сеть, состоящую из определенного числа дистрибьюторов и дилеров. Кроме них такая сеть включает в себя логистическую систему для обеспечения каждого дилера только оригинальными запасными частями и материалами. Дилерская сеть имеет также свою информационную систему и систему технической поддержки.

Производитель транспортных средств может оставаться на эксклюзивной системе дистрибьюции, при которой дистрибьютору предоставляется исключительное право продажи автомобилей на данной территории, но при этом он должен

продавать автомобили предприятиям–посредникам, которые не принадлежат к официальной дилерской сети. Производитель также может выбрать селективную систему реализации, при которой дилеры хотя и выбираются по определенным критериям, но никто из них не получает эксклюзивного права продаж.

В соответствии с новой редакцией закона ликвидируются ограничения для посредников, а также предусматривается возможность дилеров продавать транспортные средства в других странах Евросоюза. Дилер, принадлежащий к селективной системе дистрибьюции, получает возможность рекламировать себя посредством Интернета во всех странах Евросоюза. Дилер, принадлежащий к эксклюзивной системе дистрибьюции, должен продавать автомобили и запасные части независимым посредникам внутри своей эксклюзивной области продаж, конечным потребителям, а также посредникам всех видов за пределами этой области (раньше продажа автомобилей независимым участникам рынка была запрещена). Кроме того, дилерам предоставляется возможность создавать дочерние предприятия в любой стране Евросоюза. Существовавшие ранее ограничения для дилеров в области продаж были основным условием ограничения конкуренции и развития разнообразной марочной торговли, они приводили к тому, что цены на автомобили одной марки в разных странах существенно различались.

Новым законодательством вводится многомарочная торговля автомобилями. Исследования показали, что значительная часть потребителей хочет видеть в торговом зале не одну, а несколько марок автомобилей. Для дилера многомарочная торговля усиливает экономическую независимость. Согласно новым правилам, дилер вправе самостоятельно решать, будет он продавать одну или несколько марок. При этом производители могут выдвигать требования относительно условий презентации автомобилей их марки в предусмотренной части выставочной площади. Согласно ранее существовавшим правилам каждый продавец новых автомобилей обязан был самостоятельно выполнять работы по их обслуживанию и ремонту. Новые правила открывают дилеру выбор, какие работы по ремонту он будет выполнять сам, а для каких подключать другие предприятия дилерской сети

данного производителя.

Новый закон защищает права дилера по отношению к производителю. В частности, производитель для расторжения контракта с дилером должен дать письменное обоснование, что позволит суду или третейской комиссии рассмотреть законность такого предложения. Минимальный срок действия контракта – 5 лет.

Сейчас станции технического обслуживания в Западной Европе выходят на новый уровень и усовершенствуют качество обслуживания. Сетевой автосервис приобретает большую популярность, ведь пользуется большим спросом у владельцев автомобилей. Прежде всего, все СТО сети имеют единый фирменный стиль. Это касается логотипа, цветовой гаммы, вывесок, фирменной одежды, флагов и прочих атрибутов фирменной идентификации.

Сеть имеет единые стандарты обслуживания на любой СТО на всей территории Европы. Благодаря этому улучшаются отношения клиента с автосервисом, а именно клиент привыкает к определенному образу и определенной процедуре обслуживания. Сеть предоставляет единую гарантийную поддержку на товары и услуги, что обеспечивает спокойствие и уверенность потребителей. В сети разработаны единые технические программы обучения персонала.

Почти во всех автомастерских в странах Европы предполагается бесплатная зона отдыха для клиента, где он может посидеть на диване, выпить кофе или чай, посмотреть телевизор или же посидеть в Интернете через бесплатный доступ к сети Wi-Fi. В таких фирмах заботятся о клиентах, чтобы он смог расслабиться и провести как-то время, пока ремонтируют его автомобиль.

Также в этих странах распространён выездной сервис, который позволяет экономить время и деньги клиентов, так например, если автомобиль сломался на дороге, то не нужно вызывать эвакуатор, лучше позвонить в выездную службу, которая быстро приедет и заберёт ваш автомобиль. В заключении можно отметить, что организация автосервисных услуг в Зарубежной Европе достигла высокого уровня, на которую можно равняться. На первом месте для них – это качественное обслуживание автомобиля и забота о клиенте, отношение которого так важно для

автомобильных мастерских.

Вывод по разделу 1. В данной работе под сервисом по обслуживанию и ремонту мотоциклов понимается совокупность средств, способов и методов предоставления платных услуг по приобретению, эффективному использованию, обеспечению работоспособности, экономичности, дорожной и экологической безопасности мотоциклов в течение всего срока их службы. В состав сервисного обслуживания включается довольно обширный перечень работ, связанный с обеспечением эффективной работы транспортного средства.

Под технологическим процессом понимают часть производственного процесса, в течение которого происходит последовательная смена состояния ремонтируемого объекта. В основу организации технологического процесса положена единая функциональная схема обслуживания. Разделим условно весь процесс оказания услуги на этапы: встреча клиента, оформление заказа, определение бюджета времени, непосредственное выполнение заказа, выдача готового мотоцикла, контроль удовлетворения клиента.

Рынок технического обслуживания мототехники (скутеров) в России четко структурирован по вертикали и имеет три уровня: авторизованные (дилерские) центры, независимые центры (одиночные и сетевые), индивидуальные мастерские.

Рынок мотоциклов и скутеров сейчас достаточно обширен в России. Продажи насчитывают тысячи техники, правда в обычной статистической практике мопеды (скутеры с объемом двигателя до 50 кубиков) выделяют в отдельную категорию. Сегодня российский рынок услуг по продаже и обслуживанию мототехники (мотоциклов, скутеров) находится на стадии развития.

Сосредоточенные в Европе автопроизводители рассматривают автосервис как необходимое условие конкурентоспособности при продвижении мототехники на рынок. Каждый производитель мототехники имеет свою разветвленную в Европе или в мире дилерскую сеть, на которую возлагается ответственность за продви-

жение мототехники на региональный рынок и их гарантийную и техническую поддержку.

Независимые СТО можно разделить на универсальные по транспортным средствам и перечню выполняемых работ и специализированные, выполняющие определенные виды работ. Станции, специализирующиеся на выполнении ограниченного перечня работ, требуют меньших инвестиций и имеют достаточную загрузку.

Таким образом, организация автосервисных услуг в Зарубежной Европе достигла высокого уровня, на которую можно равняться.

2 ОСОБЕННОСТИ РАЗРАБОТКИ УСЛУГИ ПО ОБСЛУЖИВАНИЮ И РЕМОНТУ МОТОЦИКЛОВ (МОПЕДОВ, СКУТЕРОВ) В СЕРВИСНОМ ЦЕНТРЕ ООО «СИМВОЛ–Ч» ПО ОБСЛУЖИВАНИЮ ВЛАДЕЛЬЦЕВ ТРАНСПОРТНЫХ СРЕДСТВ Г. ЧЕЛЯБИНСК

2.1 Краткая характеристика сервисного центра ООО «Символ–Ч»

Сервисный центр «Символ–Ч» находится в Челябинской области, г. Челябинск.

Основными видами деятельности данного сервисного центра являются:

- ремонт бензиновых и дизельных двигателей;
- ремонт кузова;
- ремонт ходовой;
- ремонт КПП;
- шиномонтаж;
- сход–развал;
- покраска кузова.
- перешивка сидения мотоцикла, скутера и квадрациклом.

Сервисный центр «Символ–Ч» является Обществом с ограниченной ответственностью (сокращенно ООО «Символ–Ч»).

Уставный капитал предприятия составляет 10000 руб.

Сервисная зона ООО «Символ–Ч» включает в себя: сервисные посты — механический, подготовки автомобилей и мототехники, мойки, регулировки схождения–развала и другие, сервисный офис, помещения для персонала, туалетные комнаты и инструментальные кладовые, помещения приемки на сервис, сервисные подъездные пути.

Организационная структура СЦ представляет собой иерархическую структуру и характеризуется линейно-функциональными связями между работниками аппарата управления. Организационная структура является отражением полномочий обязанностей, которые возложены на каждого из работников ее аппарата управления.

При такой структуре управления всю полноту власти берет на себя линейный руководитель,

возглавляющий коллектив. Ему при разработке конкретных вопросов и подготовке соответствующих решений помогает специальный аппарат, состоящий из функциональных подразделений. Создание подразделений путем группирования различных функций позволяет добиться более эффективного управления.

Организационная структура предусматривает распределение задач и полномочий на принятие решений между руководящими работниками предприятия, ответственных за деятельность структурных подразделений, составляющих организацию предприятия (рис.1).

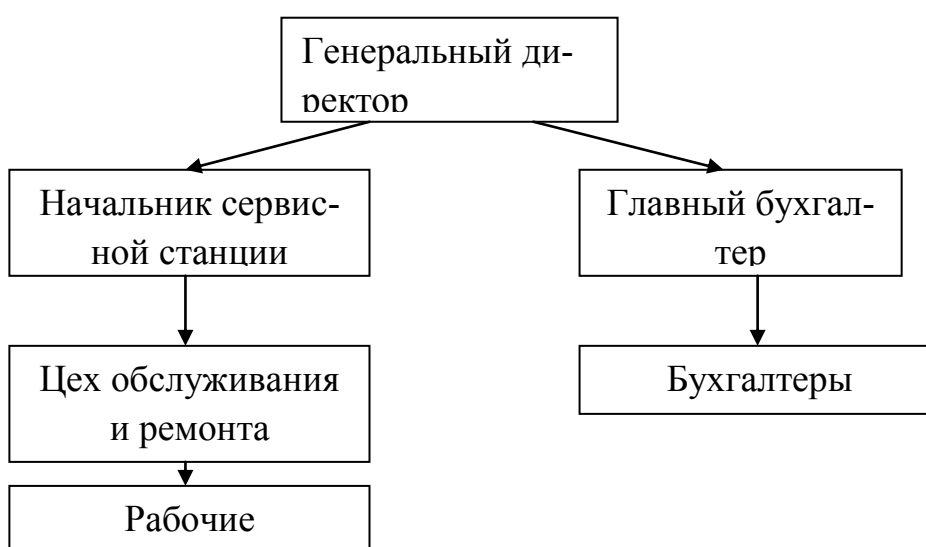


Рисунок 1 – Схема структуры управления сервисным центром

Линейно-функциональная структура управления основывается на принципе единства распределения поручений, согласно которому право отдавать распоряжения имеет только вышестоящая инстанция, т.е. каждый подчиненный имеет одного руководителя, а руководитель несколько подчиненных. Соблюдение этого принципа должно обеспечивать единство управления.

Возглавляет деятельность и осуществляет непосредственное руководство сервисным центром генеральный директор, в непосредственном подчинении которого находятся начальник сервисной станции и главный бухгалтер.

Начальник сервисной станции осуществляет руководство цеха техобслуживания и ремонта. В данных структурных подразделениях осуществляется техническое сопровождение реализуемой мототехники и оказание коммерческих услуг по техническому обслуживанию. Главный бухгалтер отвечает за финансовую политику предприятия во взаимодействии с генеральным

директором.

Основные принципы построения организационной структуры сервисного центра:

- гибкость – характеризует способность быстрой перестройки в соответствии с изменениями, происходящими в персонале производства;
- централизация – заключается в разумной централизации функций работников на предприятии с передачей в нижнее звено функции оперативного управления;
- специализация – обеспечивает за каждым работником определенные функции управления;
- нормоуправляемость – это соблюдение рационального числа подчиненных у каждого руководителя;
- единство прав и ответственность – означает, что права и ответственность у каждого руководителя;
- экономичность – характеризуется достижением минимально необходимых затрат на построение и содержание организационной структуры управления.

Помещение, занимаемое автосервисом, располагается на оживленной улице. Снаружи сервис имеет неоновую вывеску, что обеспечивает хороший обзор на расстоянии, а также служит хорошей рекламой сервиса. Автосервис размещен в здании модульного типа. Преимуществами модульной конструкции являются, во-первых, ее низкая стоимость, во-вторых, легкость и быстрота возведения.

Здание состоит из трех модулей, состыкованных между собой. 1-й модуль – не большая стоянка машин под ремонт, 2-й – общий модуль для всех постов, 3-й – административное и подсобное помещения. С помощью перегородок организованы дополнительные подсобные помещения и санузел. Площадь здания равна 450 кв. метров.

Для выполнения различных технических процессов в автосервисе предусматриваются помещения:

- а) производственные цеха;

б) служебные помещения.

Производственные помещения состоят из цехов (боксов): слесарный цех, цех электрики, цех шиномонтажа, кузовной цех, куда входит и сушилка для окрашенных машин. А теперь охарактеризуем все выше сказанные помещения, расскажу об их выполняемых функциях.

1. Слесарный цех, выполняемые услуги: диагностика двигателя, ТО, замена деталей трансмиссии, ремонт ходовой части автомобиля, ремонт двигателя, в том числе капитальный ремонт двигателя, ремонт АКПП и МКПП и т.д.). Все указанные услуги приведем в таблице 1.

Таблица 1 – Перечень услуг и цен в слесарном цехе автосервиса ООО «Символ–Ч»

Наименование работы	Цена в рублях
Диагностика ходовой части	300
Замена передних тормозных дисков	1200
Замена задних тормозных барабанных колодок	1500
Замена тормозных колодок (дисковые)	700
Замена шруса	800
Замена амортизатора	1500 (пара)
Замена прямого рычага передней подвески	1200
Замена кривого рычага передней подвески	1300
Замена рулевой рейки	6000
Замена рулевой тяги	1000
Замена шаровой	650
Замена корзины и диска сцепления	3200
Замена КПП	5000
Замена АКПП	7000

Окончание таблицы 1

Наименование работы	Цена в рублях
Замена масла в КПП	700
Замена масла в АКПП (фильтр в поддоне)	2000
Переборка КПП	10000
Замена подшипника передней ступицы	600
Замена передних стоек стабилизатора	500
Замена жидкости гидропривода, тормозов, сцепления	300
Замена жидкости в системе ГУР	500
Ремонт суппорта	800

Замена ARB на руль, бабочку, картридж	3000
Замена сайлентблока в рычаге	1500
Замена ступицы в сборе	1300
Замена радиатора охлаждения	2000
Замена радиатора кондиционера	1500

Цех оснащён самым современным оборудованием и инструментом, необходимыми для выполнения ремонта любой сложности, а именно: собственное токарно-фрезерное оборудование, оборудование для проточки маховиков, тормозных дисков и тормозных барабанов, оборудование для мойки и опрессовки деталей, оборудование для обработки клапанов, оборудование для прошивки и перепрошивки блоков ЭБУ, посты компьютерной диагностики, компьютерный сход-развал, оборудование для регулировки света фар, оборудование для диагностики и заправки кондиционеров, пост шиномонтажа и балансировки колёс, профессиональный инструмент для ремонта, аргон, а также многое другое.

2. Цех электрики, здесь выполняются услуги: по установке дополнительного электрического оборудования (магнитол, сигнализаций и т.д.) – разовая операция, чаще всего выполняется один раз за всю жизнь автомобиля, как правило, оказывается специализированными магазинами по продаже данного оборудования. Ремонт автоэлектрики является довольно трудоемким технологическим процессом, который требует от специалистов автосервиса отличных знаний в данном вопросе, практических навыков применения специального автомобильного программного обеспечения, а также диагностических сканеров и прочего современного оборудования. Перечень услуг изображен в таблице 2.

Таблица 2 – Перечень услуг в цехе электрики автосервиса ООО «Символ-Ч»

Наименование работы	Цена в рублях
Снятие установка генератора	850
Замена диодного моста	430
Замена аккумуляторной батареи	200
Снятие установка стартера	950
Замена втягивающего реле без снятия установки	650
Замена направляющих втулок	200
Замена щеточного узла без с/у	600

Компьютерная диагностика ДВС	500
Диагностика и ремонт эл. проводки	1000
Замена датчика уровня масла	150
Замена свечей	400
Замена катушки зажигания	1000
Замена контактной группы	1000
Замена распределителя зажигания с регулировкой	1500
Замена датчика уровня топлива	2000
Замена датчика детонации	500
Замена датчика распредвала	500
Замена датчика включения вентилятора	300

3. Цех шиномонтажа: Перечень услуг шиномонтажа приведен в таблице 3.

Таблица 3 – Перечень услуг в цехе шиномонтажа автосервиса ООО «Символ–Ч»

Наименование работ	Цена за услугу, руб.						
	R13	R14	R15	R16	R17	Джип	Газель
Демонтаж колеса	70	70	90	90	110	110	130
Монтаж колеса	70	70	90	90	110	110	130
Балансировка колеса	90	90	90	130	130	150	150
Ремонт камеры (вулканизация) 1 прокол	300	300	350	350	400	400	450
Ремонт бескамерной резины 1 прокол, жгут	150	150	150	150	150	200	250
Обработка колеса герметикам (2 стороны)	50	50	50	50	50	50	100
Замена резины на автомобиле	1380	1380	1420	1540	1540	1700	1800

В последние годы автомобилисты практикуют обращение к услугам шиномонтажа, в основном планоно – при сезонной смене зимней резины на летнюю резину и наоборот, или в экстренных случаях – при проколах, порезах шины, повреждениях колёсных дисков. Исключение, может быть, составляют водители, исповедующие резкий стиль вождения – для них переобуть машину – процесс привычный, поскольку частые резкие торможения выводят резину из строя за достаточно короткий срок. Однако даже при спокойной и размеренной езде имеет смысл регулярная проверка давления в шинах и периодическая перестановка колёс таким образом, чтобы обеспечить равномерный износ протектора. Это позволяет существенно продлить жизнь резине авто.

4. Кузовной цех, в него входит: покраска автомобиля, арматурные работы. Кузовной ремонт, стоимость окраски одной детали, такого как окраска бампера, по-

краска двери и покрасить крыло составляет:

- покраска отечественные автомобили 3000 рублей не включает стоимость лакокрасочных и расходных материалов;

- покраска иномарки 4000 рублей без учета стоимости лакокрасочных и расходных материалов;

- покраска капота коэффициент –1,5, покраска крыши (объемных деталей) коэффициент 2;

- рихтовка детали оценивается в зависимости от сложности повреждений и составляет от 300 до 5500 руб.

Более полную информацию можно получить на месте при осмотре. Все выше перечисленное относилось к производственному цеху. Теперь переходим к служебным помещениям автосервиса ООО «Символ–Ч».

Служебные помещения включают в себя:

- кабинет директора (заведующего);

- комната отдыха для персонала;

- комната личной гигиены;

- хозкладовая.

Все перечисленные помещения (цеха) автосервиса ООО «Символ–Ч», отображены в виде рисунков (Приложение 1).

В этом разделе мы посмотрим и проанализируем несколько таблиц финансовой деятельности автосервиса. В таблице 4 рассмотрим штатное расписание автосервиса. А также производительность труда и обеспеченность трудовыми ресурсами автосервиса.

Из таблицы 4 видно, что общая численность автосервиса «Символ–Ч» составляет 11 человек. Из них управляющие 2 человека. Производственный персонал составляет 6 человек. И служба обеспечения имеет численность в размере 3 человек.

Таблица 4 – Штатное расписание автосервиса «Символ–Ч»

Должность	Кол-во чел.	Зарплата в месяц, руб.	В год, руб.
Управляющие		–	–
Директор сервиса	1	45 000	540 000
Бухгалтер сервиса	1	20 000	240 000
Производственный персонал – сдельщики		–	–
Слесарь	1	16 000	192 000
Диагност	1	20 000	240 000
Электрик	1	20 000	240 000
Шинномонтажник	2	12 000	288 000
Жестянщик–маляр	1	16 000	192 000
Службы обеспечения		–	–
Секретарь	1	12 000	144 000
Уборщица	1	6 000	72 000
Дворник	1	6 000	72 000
ИТОГО		157 000	2 220 000

Графическая интерпретация таблицы 4 представлена на рисунке 2.



Рисунок 2 – Обеспеченность автосервиса персоналом

В таблице 5 представлен анализ квалификационной подготовки работников ООО «Символ–Ч».

Таблица 5 – Квалификационная подготовка работников «Символ–Ч»

Должность	Квалификация, подготовка работника	Опыт работы, лет
Управляющий сервиса	Высшее образование	10

Бухгалтер сервиса	Высшее образование	15
Слесарь	3–ий разряд	13
Диагност	Тех образование	11
Электрик	2–ой разряд	15
Шиномонтажник	Тех образование	8
Жестянщик–маляр	Среднее образование	10

По данным таблицы 5 видно, что в основном все сотрудники имеют высшее и среднее образование и их опыт составляет более 10 лет.

На данный момент в автосервисе «Символ–Ч» не ведутся мероприятия по антикризисному управлению. С течением времени потенциальный клиент становится все умнее и, следовательно, придирчивее. Вот малая часть тех потребностей, которым клиент уделяет большее внимание.

Основными потребностями клиентов автосервиса являются:

1. Окружающая среда – обстановка, оборудование и персонал в сервисе;
2. Доступность – легкость установления связи с поставщиком;
3. Психологические – возможность нахождения контакта; вежливость; отзывчивость;
4. Надежность – совокупность исполнительности и доверия к результатам выполнения работы.

В связи с этим исследуемому автосервису можно предложить следующие мероприятия по антикризисному управлению:

- постоянное проведение маркетинговых мероприятий по увеличению числа клиентов;
- уменьшение затрат с целью экономии средств и более эффективной финансовой деятельности автосервиса;
- повышение квалификации персонала.

В рыночной экономике хозяйствующие субъекты, независимо от форм собственности, сами планируют свою деятельность и перспективы развития, исходя из разработанных ими социальных и хозяйственных задач, спроса и предложения

товаров и услуг, предполагаемых инвестиций. Самостоятельно планируемым показателем в числе других стала прибыль и рентабельность.

Наиболее важные результаты финансовой деятельности предприятия отражаются в бухгалтерском балансе предприятия, в отчете о финансовых результатах и их использовании и в отчете о движении денежных средств. По данным этих форм отчетности рассчитываются обобщающие показатели эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия. На основе данных бухгалтерской отчетности ООО «Символ-Ч» получены показатели, характеризующие структуру прибыли предприятия за 2015–2017 годы. Рассчитан уровень различных источников формирования прибыли в общей сумме чистой прибыли.

Таблица 6 – Динамика показателей, формирующих прибыль

Наименование показателя	2015	2016		2017					
	тыс. руб.	тыс. руб.	Изменение к 2015 году		тыс. руб.	Изменение к 2016 году		Изменение к 2015 году	
			тыс. руб.	%		тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
Выручка	22214	23282	1068	104,81	23977	695	102,99	1763	107,94
Расходы	21174	22365	1191	105,62	23112	747	103,34	1938	109,15
Прибыль от продаж	1040	917	-123	88,17	865	-52	94,33	-175	83,17
Прочие расходы	363	375	12	103,31	401	26	106,93	38	110,47
Прибыль до налогообложения	677	542	-135	80,06	464	-78	85,61	-213	68,54
Налог на прибыль	135	108	-27	80,06	93	-16	85,61	-43	68,54
Чистая прибыль	542	434	-108	80,06	371	-62	85,61	-170	68,54

На рисунке 3 представлена динамика выручки предприятия.

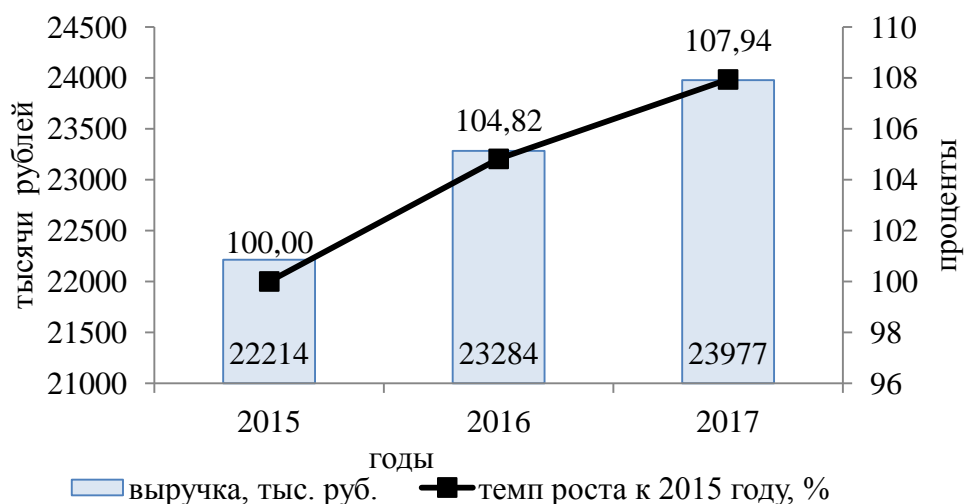


Рисунок 3 – Динамика выручки

В рассматриваемом периоде выручка выросла на 1763 тыс. руб. к уровню 2015 года, темп роста составил 107,94%. Ежегодная тенденция показателя характеризуется ростом. В 2017 году было выручка от продаж составила 23977 тыс. руб., что на 102,99% выше уровня 2016 года. Данная тенденция возникла в следствии роста цен на услуги и увеличения числа клиентов фирмы.

На рисунке 4 представлена динамика себестоимости продаж предприятия.



Рисунок 4 – Динамика себестоимости продаж

В 2017 году себестоимость продаж организации составила 23112 тыс. руб. В сравнении с 2015 годом себестоимость продаж выросла на 1938 тыс. руб., темп роста – 109,15%. К уровню 2016 года себестоимость продаж выросла на 747 тыс. руб., темп роста составил 103,34%.

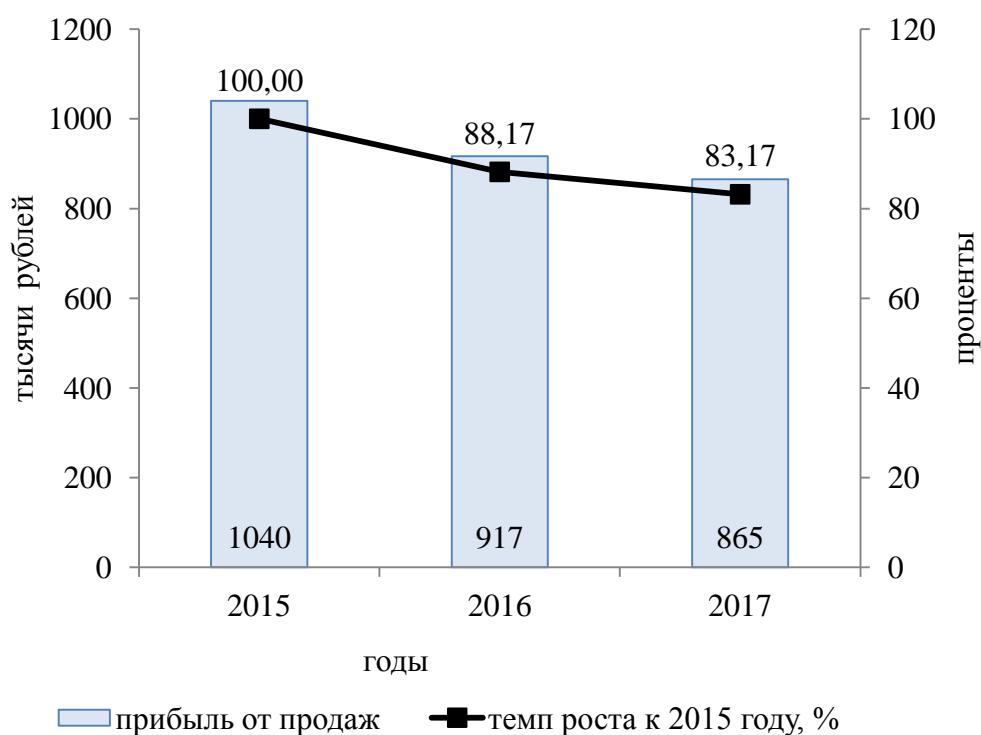


Рисунок 5 – Динамика прибыли от продаж

На рисунке 5 представлена динамика прибыли от продаж предприятия. Как видно и рисунка, тенденция прибыли от продаж характеризуется снижением. В 2017 году прибыль от продаж составила 865 тыс. руб., что на 175 тыс. руб. ниже, чем в 2015 году и на 52 тыс. руб. ниже, чем в 2016 году. Темп снижения составил к уровню 2015 года 16,83%, к уровню 2017 года – 5,67%. Данная динамика сложилась в силу превышения темпов роста себестоимости продаж над темпами роста выручки от продаж.

Диаграммы, представленные на рис. 6., показывают динамику прибыли до налогообложения и чистой прибыли. В рассматриваемом периоде прибыль до налогообложения снизилась на 213 тыс. руб. к уровню 2015 года и на 78 тыс. руб. к

уровню 2016 года. В 2017 году чистая прибыль составила 371 тыс. руб., в сравнении с 2015 годом показатель снизился на 170 тыс. руб., к уровню 2016 года снижение составило 62 тыс. руб. Темп снижения прибыли от продаж и чистой прибыли одинаковый и составляет к уровню 2016 года 14,39%, к уровню 2015 года – 31,46%. На тенденции данных показателей оказал влияние рост прочих расходов и себестоимости продаж.

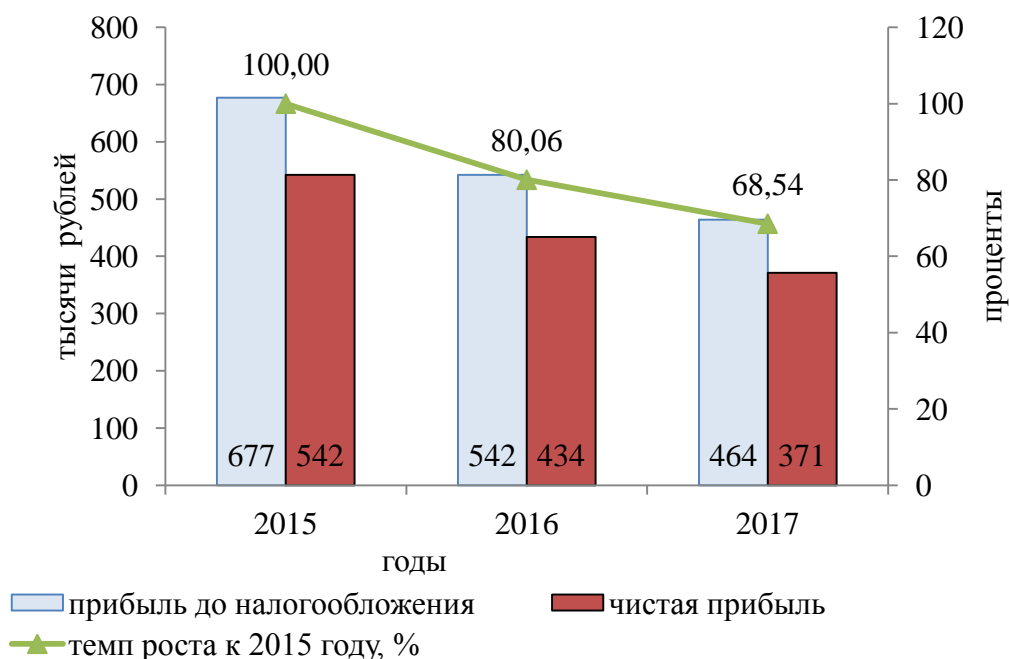


Рисунок 6 – Динамика прибыли до налогообложения и чистой прибыли

В таблице 7 представлена структура источников формирования прибыли.

Таблица 7 – Структура показателей, формирующих прибыль

Наименование показателя	2015		2016			2017			
	тыс. руб.	% к выручке	тыс. руб.	% к выручке	изменение структуры к 2015 году, %	тыс. руб.	% к выручке	изменение структуры, %	
								К 2016	К 2017
Выручка	22214	100	23282	100	0	23977	100	0,00	0,00
Расходы	21174	95,3	22365	96,1	0,7	23112	96,4	1,1	0,3
Прибыль от продаж	1040	4,7	917	3,9	-0,7	865	3,6	-1,1	-0,3
Прочие расходы	363	1,6	375	1,6	0,0	401	1,7	0,1	0,1

Окончание таблицы 7

Наименование показателя	2015		2016			2017			
	тыс. руб.	% к выручке	тыс. руб.	% к выручке	изменение структуры к 2015 году, %	тыс. руб.	% к выручке	изменение структуры, %	
								К 2016	К 2017
Прибыль до налогообложения								-1,1	-0,4
Налог на прибыль	135	0,6	108	0,5	-0,1	93	0,4	-0,2	-0,1
Чистая прибыль	542	2,4	434	1,9	-0,6	371	1,5	-0,9	-0,3

За анализируемый период структура источников формирования прибыли изменилась. Доля себестоимости выросла на 1,1% к уровню 2015 года и составила 96,4% от выручки, доля прибыли от продаж снизилась на столько же и в 2017 году составила 3,6% от выручки. Доля прочих расходов выросла на 0,1% и в 2017 году составила 1,7% от выручки. Доля прибыли до налогообложения снизилась на 1,1% и составила в 2017 году 1,9% от выручки. Доля налога на прибыль снизилась на 0,2% и в 2017 году составила 0,4%. Доля чистой прибыли снизилась на 0,9% и в 2017 году составила 1,5% от выручки.

В таблице 8 представлен анализ показателей качества прибыли.

Таблица 8—Анализ показателей качества прибыли предприятия

Показатель	2015	2016	2017	Абсолютное изменение 2017 года к	
				2015	2016
Активы предприятия, тыс. руб.	9175	10435	9856	681	-579
Коэффициент соотношения доходов и расходов	1,05	1,04	1,04	-0,01	0,00
Коэффициент соотношения расходов и доходов	0,95	0,96	0,96	0,01	0,00
Рентабельность доходов по чистой прибыли, %	2,44	1,86	1,55	-0,89	-0,32
Рентабельность расходов по чистой прибыли, %	2,56	1,94	1,61	-0,95	-0,34
Доходность активов	2,42	2,23	2,43	0,01	0,20

Данные таблицы 8 показывают, за анализируемый период соотношение дохо-

дов и расходов снизилось на 0,01 доли единицы к уровню 2015 года, но осталось на уровне 2016 года. Динамика коэффициента соотношения расходов и доходов является обратной тенденции предыдущего показателя, такая ситуация может говорить о том, что на предприятии не пересматриваются цены реализации, либо не ведется политика по снижению себестоимости продукции. Рентабельность доходов снизилась на 0,89%, что характеризует снижение эффективности управления доходами, рентабельность расходов снизилась на 0,05%, что показывает снижение эффективности управления расходами фирмы. За анализируемый период произошло увеличение доходности активов на 6%, что характеризует повышение эффективности управления деятельностью предприятия в целом.

Таким образом, проанализировав источники формирования прибыли, видим, рост себестоимости продаж и прочих расходов сказались отрицательно на финансовом результате. Снижение прибыли сложились в основном за счёт превышения темпов роста себестоимости продаж и прочих расходов над темпами роста выручки от продаж.

2.2 Анализ прибыли сервисного центра

Целью создания автосервиса является получение прибыли и высокий уровень обслуживания клиентов.

Основные задачи деятельности автосервиса:

- Обеспечить высокий уровень технического обслуживания автомобилей;
- Гарантия качества, выполненных услуг.

В таблице 9 представлена структура выручки по видам услуг.

Из таблицы 9 видно, что наибольшую долю в составе выручки составляют слесарные услуги, на их долю в 2017 году приходится 49,99%, в сравнении с 2015 годом их доля выросла на 3,86% относительно 2015 года. Доля электрослуж выросла с 14,65% до 16,26%. Доля услуг по шиномонтажу увеличилась на 0,35% и в 2017 году составила 20,90%. Доля услуг кузовного ремонта в 2015 году составила

4,61% к 2017 года показатель вырос на 0,55% и составил 5,15%. Доля прочих услуг сократилась с 13,96% до 7,69%.

Таблица 9 – Структура выручки по видам услуг

Вид продукции	2015 год		2016 год		2017 год	
	Тыс. руб.	% к итогу	Тыс. руб.	% к итогу	Тыс. руб.	% к итогу
Слесарные услуги	10248	46,13	11536	49,55	11986	49,99
Электроуслуги	3254	14,65	3567	15,32	3899	16,26
Шиномонтаж	4587	20,65	4789	20,57	5012	20,90
Кузовной ремонт	1023	4,61	1124	4,83	1236	5,15
Прочие услуги	3102	13,96	2266	9,73	1844	7,69
Итого	22214	100	23282	100	23977	100

В таблице 10 представлена динамика выручки по видам услуг.

Таблица 10 – Динамика выручки по видам услуг

Вид продукции	Отклонения					
	2016 к 2015		2017 к 2016		2017 к 2015	
	Тыс. руб.	Процен–ты	Тыс. руб.	Процен–ты	Тыс. руб.	Процен–ты
Слесарные услуги	1288	112,57	450	103,90	1738	116,96
Электроуслуги	313	109,62	332	109,31	645	119,82
Шиномонтаж	202	104,40	223	104,66	425	109,27
Кузовной ремонт	101	109,87	112	109,96	213	120,82
Прочие услуги	-836	73,05	-422	81,38	-1258	59,45
Итого	1068	104,81	695	102,99	1763	107,94

Из таблицы 10 видно, что рост слесарных услуг в анализируемом периоде составил 1738 тыс. руб. или 116,96%. Выручка от реализации электроуслуг за три года выросла на 645 тыс. руб., что в относительном выражении составляет 119,82%. В анализируемом периоде также произошло увеличение выручки от реализации услуг по шиномонтажу на 425 тыс. руб., или 109,27%. Выручка от оказания услуг по кузовному ремонту увеличилась на 213 тыс. руб. Продажи прочих услуг в анализируемом периоде сократились на 1258 тыс. руб.

В таблице 11 представлены показатели эффективности услуг автосервиса за

2017 год.

Таблица 11 – Рентабельность услуг автосервиса

Виды услуг	Выручка, тыс. руб.	Расходы тыс. руб.	Прибыль от продаж, тыс. руб.	Рентабельность, проценты	Доля прибыли, проценты
Слесарные услуги	11986	11627	359	3,00	41,50
Электроуслуги	3899	3742	157	4,03	18,15
Шиномонтаж	5012	4821	191	3,81	22,03
Кузовной ремонт	1236	1138	98	7,93	11,33
Прочие услуги	1844	1784	60	3,25	6,94
Итого	23977	23112	865	3,61	100

Из таблицы 11 видно, что рентабельность услуг автосервиса разная. Наибольшей рентабельностью обладают услуги по кузовному ремонту – 7,935, при этом в общей сумме прибыль, прибыль от услуг кузовного ремонта составляет 11,33%. Большую долю в прибыли составляют слесарные работы, рентабельность данного вида услуг составляет 3%. Рентабельность электроуслуг в 2017 году составила 4,03%, в прибыли данный вид услуг составляет 18,15%. Прибыль по услугам шиномонтажа в 2017 году составила 191 тыс. руб., что составляет 22,03% от общей суммы прибыли, при этом рентабельность услуг составляет 3,81%. Оказание прочих услуг принесло предприятию 60 тыс. руб. прибыли, рентабельность данных услуг 3,25%. Общая рентабельность предприятия составила 3,61%.

Эффективность управления прибылью характеризуется с помощью показателей рентабельности проанализированных в динамике, которые представлены в таблице 12.

Таблица 12 – Показатели рентабельности, в процентах

Показатели	2015	2016	Изменение к 2015 г., ±	2017 год	Изменение к 2015 г., ±	Изменение к 2016 г., ±
Рентабельность продаж	4,68	3,94	-0,74	3,61	-1,07	-0,33
Рентабельность основной деятельности	4,91	4,10	-0,81	3,74	-1,17	-0,36

Окончание таблицы 12

Показатели	2015	2016	Изменение к 2015 г., ±	2017 год	Изменение к 2015 г., ±	Изменение к 2016 г., ±
Рентабельность активов	5,91	4,16	-1,75	3,76	-2,14	-0,39
Рентабельность внеоборотных активов	11,80	8,43	-3,37	7,61	-4,19	-0,82
Рентабельность внеоборотных активов	11,80	8,43	-3,37	7,61	-4,19	-0,82
Рентабельность собственного капитала	12,10	8,34	-3,76	6,98	-5,12	-1,36

Анализ данных таблицы показывает, что динамика показателей рентабельности в течение анализируемого периода имеет тенденцию снижения.

Тенденция рентабельности продаж имеет тенденцию снижения, в рассматриваемом периоде рентабельность продаж снизилась на 1,07% к уровню 2015 года и на 0,33% к уровню 2016 года. Темп снижения составил 22,86% к уровню 2015 года.

Тенденция рентабельности основной деятельности полностью повторяет тенденцию рентабельности продаж, в 2015 году зафиксирован максимум данного показателя – 4,91%, в 2017– минимум 3,74%. В сравнении с 2015 годом рентабельность основной деятельности снизилась на 1,17%, темп снижения составил 23,83%. К уровню 2016 года в 2017 году рентабельность основной деятельности снизилась на 0,36%.

В сравнении с 2015 годом рентабельность активов снизилась на 2,14%, темп снижения составил 36,38%. К уровню 2016 года в 2017 году рентабельность активов снизилась на 0,39%.

Тенденцию рентабельности внеоборотных активов можно охарактеризовать как тенденцию падения, так как в течение трех лет наблюдается снижение данного показателя, в 2015 году данный показатель имел максимальное значение. В 2017 году рентабельность внеоборотных активов имеет наименьшее значение – 7,61%. В сравнении с 2015 годом рентабельность внеоборотных активов снизилась

на 4,19%, темп снижения составил 35,51%. К уровню 2016 года в 2017 году рентабельность внеоборотных активов снизилась на 0,82%.

Эффективность использования собственного капитала. Так в 2017 году на 100 рублей собственного капитала было получено 6,98 руб. прибыли, в 2015 году данный показатель составил 12,1 руб. Такая динамика отражает тенденцию падения эффективности использования собственного капитала. В сравнении с 2015 годом рентабельность собственного капитала снизилась на 5,12%, темп снижения составил 42,31%. К уровню 2016 года в 2017 году рентабельность собственного капитала снизилась на 1,36%.

Динамика рентабельности инвестированного капитала повторяет динамику рентабельности совокупного капитала, это означает, что долгосрочный заемный капитал имеет большой удельный вес в структуре капитала. Наибольшее значение данного показателя было получено в 2015 году, когда 100 рублей перманентного капитала принесли организации 9,92 руб., наименьшее значение было в 2017–6,13 руб. В сравнении с 2015 годом рентабельность инвестированного капитала снизилась на 3,78%, темп снижения составил 38,21%. К уровню 2016 года в 2017 году рентабельность собственного капитала снизилась на 1,04%.

Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод, что в 2017 год деятельность предприятия была менее эффективна по сравнению с предыдущими анализируемыми периодами.

Руководству предприятия следует принять меры по недопущению дальнейшего ухудшения финансового состояния и выработать мероприятия по более рациональному управлению прибылью предприятия с целью повышения эффективности финансово-экономической деятельности.

Таким образом, повышение выручки компании было обеспечено не повышением объема реализованной продукции, а повышением цен. Кроме того, выявлена небольшая рентабельность, а также сокращение рентабельности за анализируемый период обусловлено снижением эффективности деятельности ООО «Символ–Ч», повышением затрат компании.

2.3 Анализ конкурентоспособности ООО «Символ–Ч»

При анализе конкурентов необходимо учитывать такие факторы, как рост и прибыльность конкурентов, их цели, стратегии ведения бизнеса, структуру затрат на производство, организацию производства и сбыт услуг, уровень управленческой культуры, позиционирование на рынке автоуслуг и другие показатели.

Предлагается сравнить конкурентов с ООО «Символ–Ч» в таблице 12 и оценить их показатели с помощью бальной системы. Бальная система предполагает подсчет результатов, полученных автосервисом за все сравниваемые показатели, которым присваивается баллы от 1 до 5. Критерии оценки баллов: 1 – отсутствие показателя; 2 – низкий уровень; 3 – средний; 4 – хороший; 5–высокий, лучший.

Конкурентами ООО «Символ–Ч», являются: «Эксперт Сервис», «Кристалсервис», «Мастер +».

Автосервисы, представленные в таблице 13, считаются самыми сильными конкурентами для ООО «Символ–Ч» на рынке.

Таблица 13 – Основные конкуренты ООО «Символ–Ч» и их показатели в баллах

Показатели	Конкуренты			
	«Эксперт Сервис»	«Кристалсервис»	«Мастер+»	«Символ–Ч»
1 Ассортимент услуг	5	3	2	4
2 Качество услуг	5	3	3	5
3 Срок гарантии на ремонт	4	3	4	5
4 Технолог. уровень оборудования	5	3	2	5
6 Скорость выполнения ремонта	3	3	4	3
7 Наличие мойки авто	4	1	1	4
8 Удобство местоположения	4	4	3	4
9 Комплексность услуг	5	3	3	4
10 Уровень культуры обслуживания	5	3	2	4
11 Наличие и качество сайта	4	1	2	5
12 Доступность цен на услуги	3	4	5	3
Итого:	47	31	31	46

Об этом свидетельствует количество баллов, присвоенных каждому автосервису, а также спрос потребителей, их популярность среди населения города, на-

личие положительных отзывов на сайтах автосервисах. По полноте услуг и качеству работ автосервис «Символ–Ч» выступает наравне с автосервисом «Эксперт Сервис». Автосервисы различаются уровнем цен, местом расположения, сроком гарантий и технологическим уровнем используемого оборудования. В целом автосервис «Символ–Ч» занимает среднее положение на рынке среди конкурентов, показатели отвечают стандартам в отрасли, но проигрывает в скорости выполнения работ в силу прохождения всех этапов технологии по стандарту и имеет средний ассортимент, предоставляемых услуг. Для анализа конкурентов, составляющих стратегическую группу и место ООО «Символ–Ч» среди них обратимся к таблице 14 и сравним по другим показателям с помощью рейтинговой системы.

Таблица 14 – Оценка конкурентоспособности автосервисов

Показатели	Уд. вес	Символ–Ч		Эксперт–Сервис		«Кристалсервис»		Мастер+	
		рейтинг	оценка	рейтинг	оценка	рейтинг	оценка	рейтинг	оценка
Репутация	0,12	5	0,6	4	0,48	5	0,6	3	0,36
Производственные возможности	0,25	5	1,25	4	1	4	1	3	0,75
Грамотное использование технологии	0,13	5	0,65	5	0,65	3	0,65	3	0,65
Сбытовая сеть	0,05	4	0,2	3	0,2	5	0,2	4	0,2
Маркетинг	0,14	4	0,56	4	0,56	4	0,56	3	0,56
Финансовое положение	0,19	4	0,76	5	0,76	3	0,76	3	0,76
Рентабельность	0,12	4	0,48	4	0,48	2	0,48	3	0,48
Итого	1		4,5		4,13		4,25		3,76

Для графической иллюстрации оценок конкурентоспособности по каждому из потенциалов построим лепестковые диаграммы на рисунке 6.

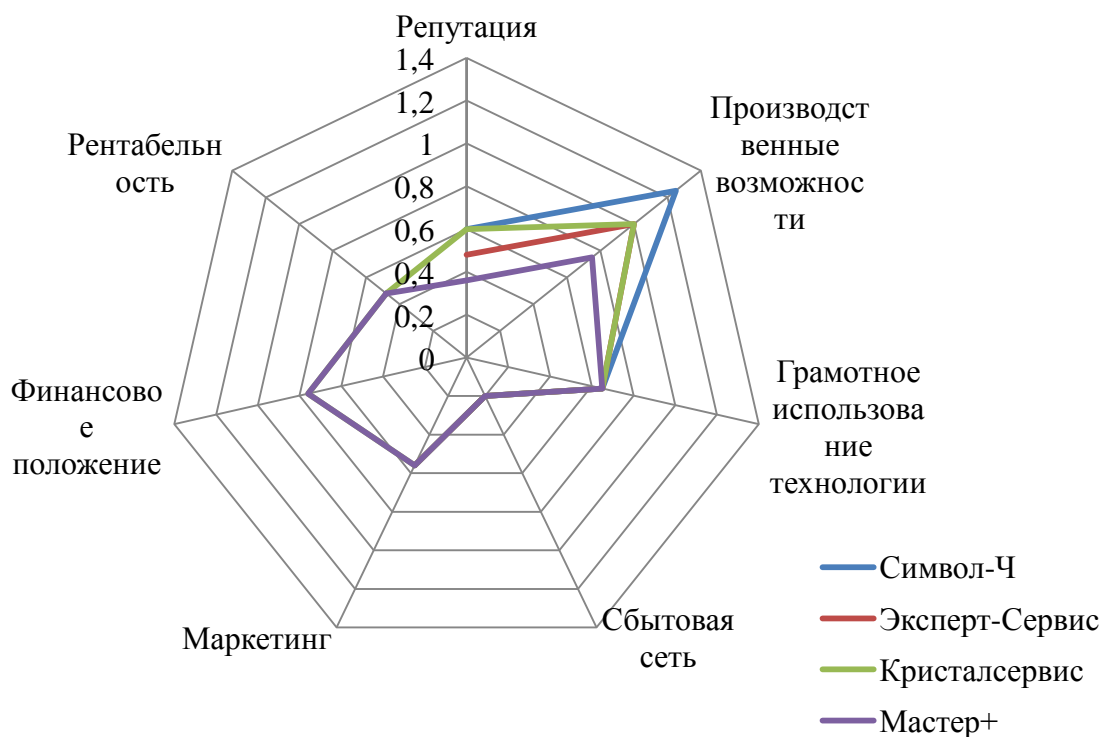


Рисунок 6 – Оценка конкурентоспособности

На основании суммарных оценок факторов конкурентоспособности предприятий в таблице 14 произведем ранжирование конкурентов по убыванию в рисунке 7.

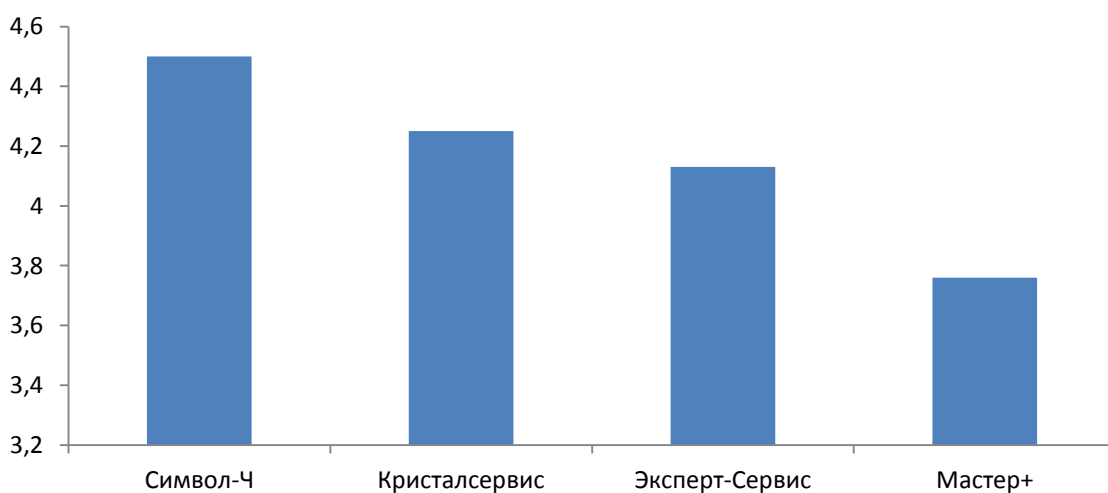


Рисунок 7 – Ранжирование оценки конкурентоспособности

Таким образом, можно отметить, что автосервис «Символ–Ч» занимает высокую позицию на рынке услуг автосервиса в данном районе. Ближайшим конкурентом изучаемой организации является предприятие «Эксперт Сервис».

Согласно проведенным анализам, можно выделить основные преимущества конкурентов. «Эксперт Сервис» выигрывает за счет высокого ассортимента предоставляемых товаров и услуг и их комплексности, также у данного автосервиса высоко развита культура обслуживания клиентов, хорошо налажена сбытовая сеть товаров и выгодное финансовое положение. У автосервисов «Кристалсервис» и «Мастер +» самые доступные цены на услуги, хотя это может означать, что они используют не самые дорогие и качественные запчасти и материалы. Автосервис «Символ–Ч» отвечает высоким требованиям качества ремонта и используемых материалов и дает самый высокий срок гарантий, так как уверен в надежности предоставленных услуг по ремонту автомобиля. Обладает высоким технологическим уровнем ремонта, т.е. грамотно использует технологии всех этапов ремонта, имеет производственные возможности. В наличии имеется все необходимое оборудование для производственного процесса и отдел по подбору красок и эмалей. У «Символ–Ч» высокая репутация, но маленький ассортимент услуг и плохо налаженная сбытовая сеть являются недостатками среди конкурентов, которые необходимо устранить, чтобы занять самое высокое положение на рынке.

Подводя итоги, можно прийти к выводам, что составной частью сферы услуг является автосервис, как вид предпринимательской деятельности, направленный на удовлетворение потребностей автовладельцев. Содержание и объем автосервисных услуг непосредственно зависят от развития отечественного автомобилестроения, импорта иностранных автомобилей, показателей их эксплуатации. Анализ географии автосервисов в Челябинске позволяет сделать вывод о том, что наибольшее количество станций находится непосредственно в центре города и крупных жилмассивах, непосредственной близости крупных автозаправочных станций, супермаркетов, гаражных комплексов и т.п. Доступность и насыщенность автоцентров создают удобства автовладельцам в обслуживании своих

транспортных средств. Наибольшее распространение в Челябинске получили комплексные станции технического обслуживания, которые оснащены современным оборудованием, имеют хороших специалистов, лицензии на проведение тех или иных видов работ и используют в работе дорогие и качественные материалы. экономический население запрос потребность.

Автосервисы Челябинска преследуют одну цель – достижение прибыли за счет максимизация прибыли в долгосрочной перспективе без серьезных рисков и конечная цель, это максимально полное удовлетворение потребностей клиентов. Миссия автосервисов – стремление к комплексному решению проблемы автобизнеса через реализацию услуг и продукции конкретным потребителям.

Для определения положения автоуслуг на рынке необходимо понимание того, как потребители, к которым сервисы определяют для себя ценность, на чем основывается их выбор с учетом предложения конкурентов. Поэтому становится очевидным разработать мероприятия по росту конкурентоспособности автосервиса. Результативность рынка автосервисных услуг связана с механизмом его функционирования, который характеризуется:

- качеством предлагаемого товара – услуги автосервисом;
- рыночной ценой на автосервисные услуги;
- эффективностью производства автоуслуг;
- используемыми технологиями; прибыльностью автосервисного бизнеса и т.п.

Исследование деятельности конкурирующих автосервисов осуществляется в три этапа: выявление действующих и потенциальных конкурентов; анализ показателей деятельности, целей и стратегии конкурентов; выявление сильных и слабых сторон деятельности конкурентов. Анализ конкуренции на рынке проводится в рамках общей системы сбора и обработки информации, действующей в организации. Конкурирующие автосервисы группируются в соответствии с типом потребностей, которые удовлетворяют их услуги.

Вывод по разделу 2. Сервисный центр «Символ–Ч» находится в Челябинской области, г. Челябинск. Основными видами деятельности данного сервисного центра являются: ремонт бензиновых и дизельных двигателей; ремонт кузова; ремонт ходовой; ремонт КПП; шиномонтаж; сход–развал; покраска кузова, перешивка сидения мотоцикла, скутера и квадрациклом.

В структуре предприятия находятся: слесарный цех, цех электрики, цех шиномонтажа, кузовной цех.

Рост себестоимости продаж и прочих расходов сказались отрицательно на финансовом результате. Снижение прибыли сложились в основном за счёт превышения темпов роста себестоимости продаж и прочих расходов над темпами роста выручки от продаж. рентабельность услуг автосервиса разная. Наибольшей рентабельностью обладают услуги по кузовному ремонту – 7,935, при этом в общей сумме прибыль, прибыль от услуг кузовного ремонта составляет 11,33%. Большую долю в прибыли составляют слесарные работы, рентабельность данного вида услуг составляет 3%. Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод, что в 2017 год деятельность предприятия была менее эффективна по сравнению с предыдущими анализируемыми периодами.

Конкурентами ООО «Символ–Ч», являются: «Эксперт Сервис», «Кристалсервис», «Мастер +». По полноте услуг и качеству работ автосервис «Символ–Ч» выступает наравне с автосервисом «Эксперт Сервис». Автосервисы различаются уровнем цен, местом расположения, сроком гарантий и технологическим уровнем используемого оборудования.

Автосервис «Символ–Ч» отвечает высоким требованиям качества ремонта и используемых материалов и дает самый высокий срок гарантий, так как уверен в надежности предоставленных услуг по ремонту автомобиля. Обладает высоким технологическим уровнем ремонта, т.е. грамотно использует технологии всех этапов ремонта, имеет производственные возможности. В наличии имеется все необходимое оборудования для производственного процесса и отдел по цветоподбору красок и эмалей.

3 РАСЧЕТ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПО РАЗРАБОТКЕ УСЛУГИ ПО ОБСЛУЖИВАНИЮ И РЕМОНТУ МОТОЦИКЛОВ В СЕРВИСНОМ ЦЕНТРЕ ООО «СИМВОЛ–Ч»

3.1 Коммуникативная часть разработки услуги по обслуживанию и ремонту мотоциклов в сервисном центре

Коммуникативная часть разработки услуги по обслуживанию и ремонту мотоциклов в сервисном центре ООО «Символ–Ч» включает: политику организации в области кадров, организационные моменты, закупка необходимых материалов и оборудования и т.д.

1. Политика организации в области кадров включает в себя не только набор кадров и их увольнение, но также и планирование персонала, определение способов привлечения персонала, непосредственно подбор, оценка, отбор и принятие сотрудников на работу, адаптация, обучение и повышение квалификации работников, а также их развитие и т.д. В современных условия могут существовать лишь те фирмы, которые осуществляют стратегическое планирование. И это в немалой степени касается и кадровой политики организации.

Кадровая политика дает возможность увязать (объединить, согласовать) управленческие действия при проведении технической и экономической политики исследуемого салона.

Организационные функции подбора, расстановки, выдвижения и подготовки кадров, занятых в управлении, все в большей степени ориентируются на социальные процессы. Это способствует повышению единства и сплоченности действий, ответственности за порученную работу, росту эффективности управленческого труда в целом и в конечном итоге росту эффективности системы управления исследуемого автосервиса.

Можно выделить ряд принципов работы с кадрами :

1. Сочетание проверенных, опытных работников с молодыми кадрами;
2. Систематическое пополнение руководящих кадров за счет растущих, энер-

гичных работников;

3. Обеспечение необходимой преемственности кадров;
4. Создание условий для роста и выдвижения кадров, соблюдение объективных, научно обоснованных критериев их оценки;
5. Всесторонняя помощь кадрам управления в овладении знаниями и опытом;
6. Сочетание доверия к кадрам с проверкой исполнения ими принятых решений;
6. Четкое определение обязанностей и ответственности кадров;
7. Учет общих и специальных требований при подборе работников.

В настоящее время обязательным должно быть соответствие уровня подготовки, квалификации, личных и деловых качеств кандидата, выдвигаемого на руководящую должность, характеру деятельности и профилю управляемого объекта. Для этого оцениваются должность и качества работника. Однако в связи с тем, что не всегда на практике разрабатываются положения о конкретном цехе, участке, отделе, отсутствуют четкие должностные инструкции, бывает не ясно, какие конкретные требования предъявляются к работнику на той или иной должности.

Процесс подбора кадров – это их изучение с целью определения пригодности выдвигаемых кандидатов для выполнения функциональных обязанностей на определенной должности. Он включает в себя следующие основные виды работ:

1. Сбор информации о возможных кандидатах;
2. Оценку необходимых качеств кандидатов и составление характеристики на каждого из них;
3. Сопоставление совокупности качеств кандидатов и предъявляемых к ним требований;
4. Сравнение характеристик кандидатов на одну должность и выбор более подходящего по качествам работника;
5. Назначение кандидата на должность;
6. Проверка в течение определенного времени выполнения данным работником возложенных на него функций и принятие решения о целесообразности его

назначения на эту должность.

Такая последовательность работ обеспечивает, по моему мнению, необходимый при нынешних условиях научный уровень процесса подбора кадров.

1. Организационные вопросы.

Необходимо стремиться к тому, чтобы вызвать у клиента доверие, желание и потребность в услугах сервиса.

Одной из самых перспективных и удобных для клиента форм работы является предварительная запись на выполнение заказанных услуг. Клиент звонит или приезжает лично, и оставляет заявку на услугу в удобное для него время. Администратор (мастер–координатор) принимает заявку, оформляет и заносит в базу данных все необходимые сведения. Также клиент получает предварительную информацию о стоимости и сроке выполнения заявленной услуги. Заявку можно оформить и через Интернет.

В назначенное время мастер–консультант встречает клиента в зоне прямой приёмки, оформляет ремонтный заказ и согласовывает с ним точные объёмы работ, стоимость и срок исполнения заказа, и принимает у клиента мотоцикл, после осмотра на предмет повреждений и прочих неисправностей. После выполнения всех операций мастер принимает работу у механиков и проверяет качество и соответствие заявленному заказу.

В последующем мотоцикл предъявляется клиенту для ознакомления с выполненными работами, и он оплачивает данные услуги. После оплаты заказа мастер консультант отдаёт мотоцикл клиенту.

При выполнении услуги, не отнимающей много времени клиент ожидает в помещении салона в зоне отдыха.

Эффективная работа с клиентом приносит прибыль, при этом клиенты остаются полностью удовлетворёнными, а значит – обращаются снова и будут рекомендовать данный сервисный центр в своем окружении.

Большое значение с точки зрения эффективности производства и конкурентоспособности исследуемого сервиса имеет применение различных способов изуче-

ния потребностей клиентуры. Для сбора указанной информации используются различные методы, в том числе анкетный опрос, заказ-наряды и т.д. Так, если заказ-наряды выписываются на ЭВМ, то в них отмечается время его принятия (открытия), а также время окончания работ. Анализ указанной информации дает возможность установить временные характеристики потока требований. Анализ заказ-нарядов по трудоемкости и номерам преysкурантов – наиболее встречающиеся операции.

Анализ адресов, нанесенных на карту города, дает представление о географии обращения, а анализ адресов и исполнителей поможет оценить привлекательность конкретного исполнителя. Анализ зафиксированных телефонных обращений и отказов позволит расширить информацию о клиентах. По крайней мере, можно зафиксировать число звонков и их поводы, можно узнать, что хотел клиент и готова ли станция удовлетворить его требования.

Следующее требование, которое обеспечивает привлечение клиентов — это предоставление им положительной информации о сервисном центре и ее услугах. Другими словами, клиент должен знать о том, что представляют собой сервисный центр и наши услуги. Ее образ должен запечатлеться в его сознании и ассоциироваться с чем-то важным, нужным и приятным. Реклама, фирменный стиль, указатели, дизайн экстерьера (внешнее оформление), подъезды, ночное освещение и светящиеся вывески, отношение к клиенту, качество и цена — все это создает образ сервиса для клиента.

График работы сервисного центра должен быть гибким и удобным для клиентов. Если необходимо, то вводится продление часов работы в наиболее загруженные дни, сдвиг начала и окончания смены, многосменный режим и т.д. Сервисное предприятие может выполнять услуги не только в будние, но и в выходные дни. Разумеется, каждый вариант графика требует применения соответствующих форм организации труда работников сервисного центра.

Самыми главными способами привлечения клиентов являются: высокое качество выполнения работ; высокое качество запасных частей; культуры обслуживания

ния, включая удобство по срокам; полноту и комплексность услуг; внимание; выполнение договорных обязательств; время выполнения работ; применение гарантий; бесплатное диагностирование технического состояния автомобиля или мотоцикла; высокая квалификация кадров; исполнение работниками центра требований закона о защите прав потребителей; договора, других нормативных документов.

2. Приобретение материальных ценностей.

В современных условиях мирового социально-экономического развития, особенно важной областью стало информационное обеспечение процесса управления, которое состоит в сборе и переработке информации, необходимой для принятия обоснованных управленческих решений.

Занимаясь организацией или расширением мотосалонов, необходимо помнить, что приобретенное оборудование и нанятые работники – это далеко не все, что необходимо для организации работы сервисного центра (мотосалона).

В сервисном центре «Символ–Ч» предлагается использование такой программы как:

TurboService – компьютерная программа комплексной автоматизации документооборота, складского и финансового учета для станций технического обслуживания мотосервисов, мотомагазинов, дилерских мотоциклов:

- экономит рабочее время;
- исключает ошибки персонала, улучшая качество и скорость обслуживания на Вашей станции;
- дает возможность руководителю в любой момент контролировать весь производственный процесс.

TurboService – используется как на небольших станциях техобслуживания, где для учета используется один компьютер, так и в крупных холдингах, состоящих из нескольких фирм, с десятками рабочих мест, несколькими складами или магазинами. TurboService – надежное, проверенное временем решение. Система обеспечивает проведение всех необходимых для комплексной автоматизации произ-

водства операций.

Данные продукты ведут к значительному увеличению потока клиентов, привлекаемых улучшенным обслуживанием, и, как следствие – к увеличению прибыли исследуемого сервисного центра.

3.2 Экономическая эффективность услуги по обслуживанию и ремонту мотоциклов в сервисном центре

В данном параграфе рассматривается разработка услуги по обслуживанию и ремонту мототехники в исследуемом нами сервисном центре ООО «Символ–Ч».

Мотосервис — это вид человеческой деятельности, направленный на удовлетворение потребностей потребителя посредством оказания индивидуальных услуг. Объектами деятельности являются человек и его потребности в индивидуальных услугах.

Система мотосервиса (ремонт мотоциклов, мопедов, скутеров) включает в себя несколько автономных подсистем, охватывающих весь спектр рынка мотоуслуг.

Учитывая то, что в сезонный период для каждого владельца мотоцикла требуется различного рода ремонт, для поддержания его в работоспособном состоянии, то они становятся потенциальными клиентами сервисных центров.

Принимаем, что 90% мотоциклов в сезон требуют ремонт связанные с двигателем, 30% – связанные с внешним видом. По статистике 15% новых мотоциклов имеют незначительные дефекты. Таким образом, рынки сбыта товаров и услуг представляются перспективными для развития услуги сервисного обслуживания мотоциклов (мопедов, скутеров).

Для обеспечения эффективности выбранной услуги необходимо расположение в удобном месте, хорошая транспортная доступность, наличие свободных площадей для организации услуги, охраняемая территория. Выбранное места расположения СЦ «Символ–Ч» в городе Челябинске оптимально:

- хорошая транспортная доступность, рядом с основной дорогой;

- низкая арендная плата;
- возможность работы на СТО;
- охраняемая территория.

Сервисный центр «Символ–Ч» на сегодняшний день – это максимальные удобства для населения в получении услуг, высокая культура обслуживания, сохранность и комплектность авто– и мототехники и материалов, принятых от заказчика, соблюдение цен. В случае причинения ущерба заказчику вследствие некачественного исполнения заказа по вине предприятия, компания «Символ–Ч» гарантирует возмещение убытков в полном объеме.

Сервисный центр «Символ–Ч» расположен около автомобильной дороги практически возле центра города. Сервисный центр технического обслуживания и ремонта «Символ–Ч» имеет удобный подъездной путь к зданию и авто– мото– стоянку. К услугам клиентов магазин автозапчастей с широким выбором продукции. Услуги предоставляются в соответствии с Правилами предоставления услуг, положениями, требованиями нормативно-технической документации, утвержденными в установленном порядке и в соответствии с Законодательством РФ.

Учитывая задачи, которые ставит перед собой любое автотранспортное предприятие, их услуги должны иметь:

- высокий технологический уровень, работы должны выполняться в полном соответствии с требованиями фирмы–производителя мотопродукции;
- технологическое оборудование, в котором использованы последние, наиболее прогрессивные технические достижения;
- наиболее высокую культуру производства, квалификацию работников и культуру обслуживания клиентов;
- режим работы, в наибольшей мере учитывающий режим спроса.

Под технологическим процессом понимают часть производственного процесса, в течение которого происходит последовательная смена состояния ремонтируемого объекта. В основу организации технологического процесса положена единая функциональная схема обслуживания.

Для оказания качественных услуг очень важна слаженность работ управленческого и рабочего персонала, что немыслимо без четкого понимания процесса оказания услуг и четкого его документирования. Успешное планирование и безупречное выполнение каждой фазы оказания услуги строит удовлетворение клиента и обеспечивает повышение прибыли.

Необходимо, чтобы работа выполнялась правильно, эффективно и последовательно с целью удовлетворения клиента и получения прибыли. Большинство проблем с клиентом возникают из-за того, что кто-то из работников не выполнил одно из необходимых действий, или эти действия были выполнены непоследовательно или некачественно. Процесс оказания услуг в сервисных центрах слишком прост и практически не документирован, несет в себе лишь моменты, необходимые только для оказания услуги. Минимальное внимание уделяется клиенту, установлению с ним доверительных контактов, что явно не ведет к удовлетворению клиента. Отсутствие документации ведет к плохой внутренней организации процесса оказания услуг.

Разделим условно весь процесс оказания новой услуги по ремонту мотоциклов в сервисном центре «Сервис–Ч» на следующие этапы:

Этап 1– Встреча клиента.

Этап 2– Оформление заказа.

Этап 3 – Определение бюджета времени.

Этап 4 – Непосредственное выполнение заказа.

Этап 5 – Выдача готового мотоцикла или скутера.

Этап 6 – Контроль удовлетворения клиента.

Прием клиента является наиболее важной частью процесса оказания услуги. Это первое и, возможно, наиболее длительное впечатление клиента о предприятии. Кроме того, это жизненно важное звено коммуникации, которое определяет, насколько качественно будет выполнена работа.

В процессе приема клиентов администратор исполняет роль связующего звена между клиентами и исполнителями. Если администратор не выполнил необходи-

мые действия, или не использовал необходимые условия для выполнения своей работы, или выполнил эти действия в неверной последовательности, это обязательно приведет к возникновению проблем в будущем.

Правильно выполненный прием клиента это быстрый, комфортный процесс, в котором определяются пожелания клиента, записывается необходимая информация о предстоящем ремонте и заключается соглашение о том, какой ремонт должен быть выполнен к определенному моменту времени.

Администратор не только несет большую организационно-диспетчерскую работу, но и является лицом фирмы в глазах клиента, а для того, чтобы клиент пожелал провести следующие обслуживание в этом же, нужно на него произвести впечатление.

Этап 2 – Оформление заказа.

Заказ – главный инструмент администратора для обеспечения исполнителей необходимой информацией для выполнения назначенной им работы. Кроме того, заказ помогает исполнителям определить все потребности клиента. Одной из наиболее важных обязанностей администратора является заполнение заказа в процессе приема клиента.

Во время приема администратор договаривается с клиентом о дате, времени, месте возвращения скутера. Дата и время завершения записывается в заказе, чтобы каждый участник процесса мог знать условия договора с клиентом.

Этап 3 – Определение бюджета времени.

Необходимо распределить работу между исполнителями, исходя из их опыта, и обеспечить постоянное наблюдение за рабочим процессом, чтобы иметь возможность быстро реагировать на изменения и не выйти из графика.

Целью эффективной диспетчерской системы является получение достоверной информации о состоянии процесса выполнения работ для возможности принятия правильных и своевременных решений. Процесс работы диспетчерской службы делится на три основные части:

- создание базы данных исполнителей,

- распределение работы
- текущий контроль над процессом.

В результате будет известно, сколько времени займет каждый вид работ.

Теперь можно рассчитать, сколько ремонтов можно осуществить в данный день. Согласование диспетчерского журнала с установленным графиком помогает определить, сколько работы можно выполнить за данный день в соответствии с полным числом человеко-часов, составляющих бюджет времени.

Этап 4 – Непосредственное выполнение заказа.

После того, как администратор передал мастеру–консультанту заказ, он назначает исполнителей той квалификации, которую он считает оптимальной. Даже при наличии более квалифицированного исполнителя его не следует назначать, так как в процессе обслуживания данного мотоцикла или скутера может прийти скутер с более серьезным заказом.

А иметь на предприятии всех исполнителей высокой квалификации не рационально, так как чем выше квалификация, тем выше надо платить рабочему заработную плату.

Сразу же после подписания клиентом заказа, администратор отправляет снабженца на поиск материалов. Первым делом снабженец проверяет наличие материалов на складе. Если на складе нет каких–либо запчастей, то он оперативно отправляет заказ на необходимые материалы.

Этап 5 – Выдача готового мотоцикла или скутера.

Администратор выполняет окончательную проверку, чтобы гарантировать, что все работы, заказанные клиентом, были фактически выполнены с наивысшим качеством. Он должен изучить подробности проведенных работ. Если при выдаче скутера после обслуживания клиент получит полную информацию о проведенных работах то, это построит его удовлетворение и доверие к персоналу данного мотосервиса. Клиент должен быть убежден, что все работы выполнены, как следует. Кроме того, необходимо убедить клиента, что стоимость работ обоснована.

Этап 6 – Контроль удовлетворения клиента.

Администратор связывается с клиентом, чтобы установить, удовлетворен ли клиент проведенным обслуживанием, и предпринять действия для решения любых возможных проблем, если клиент неудовлетворен, а также порекомендовать клиенту, провести следующее периодическое техническое обслуживание.

Постоянная программа контроля качества предоставления новой услуги обеспечивает исследуемому сервисному центру «Символ–Ч» как удовлетворение клиента, так и его верность выбранному авто–, мотосервису. Хорошая система контроля покажет, каким образом можно достичь большего удовлетворения клиентов.

Теперь рассчитаем число сотрудников (персонала) необходимых для предоставления новой услуги по ремонту мотоциклов и скутеров в сервисном центре «Символ–Ч».

К производственным рабочим относятся рабочие зоны и участков, непосредственно выполняющие работы по ТО и Р мотоциклов и скутеров. Различают технологически необходимое (явочное) штатное число рабочих.

Технологически необходимое число производственных рабочих рассчитывается по формуле 1:

$$P_T = T_T / \Phi_T, \quad (1)$$

где: T_T – сезонный объем работ предприятия, чел ч;

Φ_T – сезонный фонд времени технологически необходимого рабочего при односменной работе, 8 ч рабочий день.

Принимают Φ_T равным 1440 ч. для производств с нормальными условиями труда.

$$P_T = 9459 / 1440 = 6.56 \text{ человек.}$$

Штатное число производственных рабочих рассчитывается по формуле 2

$$P_{III} = T_T / \Phi_{III}, \quad (2)$$

где: Φ_{III} – (эффективный) фонд времени штатного рабочего, ч.

Принимают Φ_{III} равным 1440 ч для производств с нормальными условиями труда.

$$P_{III} = 9459 / 1440 = 6.56 \text{ человек}$$

Число вспомогательных рабочих = 25 – 35 % от P_{III} , = 3 человек.

Число административно-технических работников = 20 % от штатного числа производственных рабочих (P_{III}), принимаем 4 человека.

Итак, численность необходимого персонала представлена в таблице 15.

Таблица 15 – Численность работников предприятия

Наименование	Количество, чел.
Штатное число производственных рабочих	6
Число вспомогательных рабочих	3
Число административно-технических работников	4
Всего	13

Расчет площадей для проектируемой услуги

Площади сервис центра по своему функциональному назначению подразделяются на три основные группы: производственно-складские, хранения подвижного состава и вспомогательные. В состав производственно-складских помещений входят зоны ТО и ТР, производственные участки ТР, склады, а так же технические помещения энергетических и санитарно-технических служб и устройств (компрессорные, трансформаторные, насосные, вентиляционные камеры и т.д.)

В СЦ при небольшой производственной программе некоторые участки с однородным характером работ, а также отдельные складские помещения могут быть объединены. В состав вспомогательных площадей входят: санитарно-бытовые помещения, помещения администрации, клиентские.

Площади участков рассчитываются по площади, занимаемой оборудованием и коэффициенту плотности его расстановки.

Площадь ремонтного участка рассчитывается по формуле 3

$$A_{уч} = a_{об} \times K_{п} \quad (3)$$

где: $a_{об}$ – суммарная площадь горизонтальной проекции по габаритным размерам оборудования), m^2 ;

$K_{п}$ – коэффициент плотности расстановки оборудования, принимаем $K_{п}= 4$.

В таблице 16 представлен расчет площади установки оборудования.

Таблица 16 – Площадь установки оборудования

Наименование	Кол-во	Площадь, m^2
1. Устройство для удаления выхлопных газов	1	1,4
2. Стеллаж	1	0,32
3. Верстак	3	1,76
4. Тележка инструментальная	1	0,9
5. Набор профессионального инструмента	1	0,5
6. Маслосборник отработанного масла	1	0,3
7. Комплект приборов для очистки и проверки свечей зажигания	1	0,5
8. Стенд для диагностики двигателя имитирующий условия движения скутера по дороге.	1	4,0
Итого		13.2

$$A_{уч} = 13.2 \times 4 = 52.8 \text{ м}^2$$

Принимаем площадь участка $A_{уч} = 52.8 \text{ м}^2$, в соответствие с наличием помещений. Высота участка – 4 м. Таким образом, объем ремонтного участка

$$V_{уч} = 52.8 * 4 = 211.2 \text{ м}^3$$

Площади административно-бытовых помещений

Площадь бытовых помещений – 3 m^2 на одного рабочего.

Площадь служебных помещений – для административно-технического персонала из расчета на одного работника площадь кабинета – 10 m^2 :

$$3 \times 10 = 30 \text{ м}^2$$

Гардеробные: закрытый способ хранения одежды – из расчета 0,25 m^2 на одного работающего; принимаем 10 m^2 согласно требованиям безопасности.

Туалеты – из расчета 0,08 – 0,12 m^2 на одного производственного рабочего, принимаем 5 m^2 .

Умывальные и душевые – из расчета 0,1 m^2 на одного производственного ра-

бочего, принимаем 3 м^2 .

Комнаты для курения – из расчета $0,02\text{ м}^2$ на одного работающего, но не менее 8 м^2 и не более, чем 40 м^2 , принимаем 8 м^2 .

Пункт медицинской помощи – из расчета $0,25\text{ м}^2$ на одного работающего. Принимаем 7 м^2 .

Расчет площадей технических помещений

Площади складов склада запасных частей – 32 м^2 , принимаем на 5 комплексно обслуживаемых скутеров 10 м^2 .

Площадь кладовой для хранения принадлежностей, снятых с скутера на период обслуживания, принимается из расчета $1,6\text{ м}^2$ на один рабочий пост. Принимаем 3 м^2 .

На основе произведенных расчетов определяют общую площадь здания, которую затем увеличивают на 10 – 15 % с учетом меж участковых проходов и проездов.

Расчет площадей под рабочую зону представлен в таблице 17.

Таблица 17 – Расчет площадей под рабочую зону

Наименование	Обозначение	Площадь, м^2
Участок ТО и Р	А уч	52
Площади административно-бытовых помещений		
Площадь служебных помещений		30
Гардеробные		10

Окончание таблицы 17

Наименование	Обозначение	Площадь, м^2
Туалеты		5
Умывальные и душевые		3
Комнаты для курения		8
Пункт медицинской помощи		7
Площади технических помещений АТП		
Площади складов		10
Площадь кладовой		3
Итого		128

В таблице 18 рассмотрим структуру затрат на реализацию мероприятий по ор-

ганизации услуги по обслуживанию и ремонту мотоциклов в сервисном центре ООО «Символ–Ч».

В таблице 18 представлены расходы на инвестиции.

Таблица 18 – Инвестиции на оборудование

Оборудование	Сумма, руб.
Мотоподкат для заднего колеса	2 638
Мотоподкат для переднего колеса	3 443
Мотодомкрат подкатной	9 335
Стнаок для правки мотоциклетных дисков	145 000
Итого	160 416

Итак на реализацию мероприятия потребуется 160 416 руб. Данные вложения можно осуществить за счет собственных средств.

Произведем прогноз доходов по реализации новых услуг таблица 19.

Таблица 19 – Прогноз доходов от оказания новых услуг

Показатель	Сумма, руб.
Количество услуг в год, ед.	500
Стоимость услуги, руб.	5 000
Доход	2 500 000

Итак прогноз доходов составит 2 500 000 руб.

Произведем расчет текущих затрат на реализацию мероприятий.

Оплата труда:

$OT=6 \text{ чел} * 20\,000 \text{ руб.} * 12 \text{ мес.}=1\,440\,000 \text{ руб.}$

Страховые взносы:

$СВ=1\,440\,000 * 30/100=432\,000 \text{ руб.}$

Материальные расходы 10% от выручки:

$MP=2\,500\,000 * 10/100=250\,000 \text{ руб.}$

Коммунальные платежи – 5% от выручки:

$KP=2\,500\,000 * 5/100= 125\,000 \text{ руб.}$

Прочие расходы 2% от выручки:

$PP=2\,500\,000 * 2/100= 50\,000 \text{ руб.}$

В таблице 20 представлен расчет совокупных текущих расходов на реализа-

цию мероприятий.

Таблица 20 – Текущие расходы на реализацию мероприятий.

Наименование расходов	Сумма, руб.
Заработная плата	1 440 000
Страховые взносы	432 000
Коммунальные услуги	125 000
Материальные расходы	250 000
Прочие расходы	75 000
Итого	2 322 000

Итак, текущие расходы составят 2 322 тыс. руб.

Прибыль по реализации нового проекта составит:

$P=2\,500-2\,322=178$ тыс. руб.

Рассчитаем срок окупаемости вложений на проведение предлагаемых мероприятий по организации услуги по обслуживанию и ремонту мотоциклов в сервисном центре ООО «Символ-Ч» рассчитывается по формуле 4

$$T_P = \frac{K}{\mathcal{E}_{год}} \quad (4)$$

где: T_P – расчетный срок окупаемости капитальных вложений, лет.

K – сумма капитальных вложений, руб.

$\mathcal{E}_{год}$ – предполагаемая годовая экономия, руб.

$T_P = 160\,416 / 178\,000 = 0,9$ г.

Срок окупаемости в днях составит:

$O_d = 365 * 0,9 = 329$ дней.

Далее оценим рентабельность мероприятий:

$R = 178 / 2500 * 100 = 7,12\%$

Итак, предлагаемые мероприятия по организации услуги по обслуживанию и ремонту мотоциклов в сервисном центре ООО «Символ-Ч» являются эффективными, так как срок окупаемости составляет всего 329 дней при предполагаемой

годовой прибыли 178 тыс. руб.

Выводы по разделу 3. В целях повышения эффективности деятельности предприятия была разработана услуга по обслуживанию и ремонту мототехники.

Коммуникативная часть разработки услуги по обслуживанию и ремонту мотоциклов в сервисном центре ООО «Символ–Ч» включает: политику организации в области кадров, организационные моменты, закупка необходимых материалов и оборудования и т.д.

Для обеспечения реализации услуги предполагается прием дополнительных сотрудников в количестве 6 человек. Для оборудования потребуется 52,8 м² площади, инвестиционные затраты составят 160 416 руб. Предполагается в течение отчетного года оказать 500 услуг, при этом годовой доход составит 2 500 тыс. руб. Текущие затраты составят 2 322 тыс. руб. Дополнительная прибыль составит 178 тыс. руб. Срок окупаемости проекта 329 дней. Рентабельность проекта 7,12%.

Таким образом, реализация предлагаемых мероприятий является эффективной.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В завершении выпускной квалификационной работы можно сделать следующие выводы, что автосервис можно рассматривать как инфраструктуру автомобильного транспорта, включающую в себя системы торговли, поддержания работоспособности и восстановления автомобилей и мотоциклов, его технической эксплуатации, использования и устранения вредных последствий.

В данной работе под сервисом по обслуживанию и ремонту мотоциклов понимается совокупность средств, способов и методов предоставления платных услуг по приобретению, эффективному использованию, обеспечению работоспособности, экономичности, дорожной и экологической безопасности мотоциклов в течение всего срока их службы. В состав сервисного обслуживания включается довольно обширный перечень работ, связанный с обеспечением эффективной работы транспортного средства.

Под технологическим процессом понимают часть производственного процесса, в течение которого происходит последовательная смена состояния ремонтируемого объекта. В основу организации технологического процесса положена единая функциональная схема обслуживания. Разделим условно весь процесс оказания услуги на этапы: встреча клиента, оформление заказа, определение бюджета времени, непосредственное выполнение заказа, выдача готового мотоцикла, контроль удовлетворения клиента.

Рынок технического обслуживания мототехники (скутеров) в России четко структурирован по вертикали и имеет три уровня: авторизованные (дилерские) центры, независимые центры (одиночные и сетевые), индивидуальные мастерские.

Сосредоточенные в Европе автопроизводители рассматривают автосервис как необходимое условие конкурентоспособности при продвижении мототехники на рынок. Каждый производитель мототехники имеет свою разветвленную в Европе или в мире дилерскую сеть, на которую возлагается ответственность за продви-

жение мототехники на региональный рынок и их гарантийную и техническую поддержку.

Независимые СТО можно разделить на универсальные по транспортным средствам и перечню выполняемых работ и специализированные, выполняющие определенные виды работ. Станции, специализирующиеся на выполнении ограниченного перечня работ, требуют меньших инвестиций и имеют достаточную загрузку.

Таким образом, организация автосервисных услуг в Зарубежной Европе достигла высокого уровня, на которую можно равняться

В данном исследовании рассматривается разработка услуги по обслуживанию и ремонту мотоциклов (мопедов, скутеров) в сервисном центре ООО «Символ-Ч» по обслуживанию владельцев транспортных средств г. Челябинск.

Сервисный центр «Символ-Ч» является Обществом с ограниченной ответственностью (сокращенно ООО «Символ-Ч»).

В соответствии с уставом ООО «Символ-Ч», автосервис осуществляет следующие виды деятельности: ремонт бензиновых и дизельных двигателей; ремонт кузова; ремонт ходовой; ремонт КПП; шиномонтаж; сход-развал; покраска кузова; перешивка сидения мотоцикла, скутера и квадрациклом.

В структуре предприятия находятся: слесарный цех, цех электрики, цех шиномонтажа, кузовной цех.

Общая численность автосервиса «Символ-Ч» составляет 11 человек.

Рост себестоимости продаж и прочих расходов сказались отрицательно на финансовом результате. Снижение прибыли сложились в основном за счёт превышения темпов роста себестоимости продаж и прочих расходов над темпами роста выручки от продаж. рентабельность услуг автосервиса разная. Наибольшей рентабельностью обладают услуги по кузовному ремонту – 7,935, при этом в общей сумме прибыль, прибыль от услуг кузовного ремонта составляет 11,33%. Большую долю в прибыли составляют слесарные работы, рентабельность данного вида услуг составляет 3%. Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод,

что в 2017 год деятельность предприятия была менее эффективна по сравнению с предыдущими анализируемыми периодами.

Конкурентами ООО «Символ–Ч», являются: «Эксперт Сервис», «Кристалсервис», «Мастер +». По полноте услуг и качеству работ автосервис «Символ–Ч» выступает наравне с автосервисом «Эксперт Сервис». Автосервисы различаются уровнем цен, местом расположения, сроком гарантий и технологическим уровнем используемого оборудования.

Автосервис «Символ–Ч» отвечает высоким требованиям качества ремонта и используемых материалов и дает самый высокий срок гарантий, так как уверен в надежности предоставленных услуг по ремонту автомобиля. Обладает высоким технологическим уровнем ремонта, т.е. грамотно использует технологии всех этапов ремонта, имеет производственные возможности. В наличии имеется все необходимое оборудования для производственного процесса и отдел по цветоподбору красок и эмалей.

В целях повышения эффективности деятельности предприятия была разработана услуга по обслуживанию и ремонту мототехники.

Коммуникативная часть разработки услуги по обслуживанию и ремонту мотоциклов в сервисном центре ООО «Символ–Ч» включает: политику организации в области кадров, организационные моменты, закупка необходимых материалов и оборудования и т.д.

Для обеспечения реализации услуги предполагается прием дополнительных сотрудников в количестве 6 человек. Для оборудования потребуется 52,8 м² площади инвестиционные затраты составят 160 416 руб. Предполагается в течение отчетного года оказать 500 услуг, при этом годовой доход составит 2 500 тыс. руб. Текущие затраты составят 2 322 тыс. руб. Дополнительная прибыль составит 178 тыс. руб. Срок окупаемости проекта 329 дней. Рентабельность проекта 7,12%.

Таким образом, реализация предлагаемых мероприятий является эффективной.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Асадуллин, Э.З. Исследование состояния структуры рынка автосервиса, проектирование и строительство СТО / Асадуллин Э.З., Закирова Т.Р. // Известия Казанского государственного архитектурно-строительного университета. – 2014. – № 2. – С. 244– 250.
2. Асадуллин, Э.З. Состояние рынка автосервиса и проектирование его объектов / Асадуллин Э.З., Ибляминов Ф.Ф., Закирова Т.Р. // Вестник Казанского государственного аграрного университета. – 2014. – № 3 (33). – С. 9–12.
3. Барашев, А.Ф. Маркетинг: учеб. пособие / А.Ф.Барашев. – М.: Издательский центр «Академия», 2015. – 208 с.
4. Бланк, И.А. Торговый менеджмент: учеб. пособие / И.А.Бланк. – К.: Украинско-Финский институт менеджмента и бизнеса, 2014. – 312 с.
5. Бурменко, Т.Д. Некоторые аспекты специфики деятельности и производства услуг автосервисных предприятий / Бурменко Т.Д., Кузьминич Г.Г. // Известия Иркутской государственной экономической академии. – 2015. – № 4. – С. 583–589
6. Вабищевич, С.С. Коммерческая деятельность: основы правового регулирования / С.С. Вабищевич. – Мн.: Молодежное, 2013.– 343 с.
7. Виноградова, С.Н. Коммерческая деятельность: Учебн. Пособие / С.Н.Виноградова. – Мн.: Высш. школа, 2015. – 276с.
8. Виханский, О.С. Менеджмент / О.С. Виханский. – М.: Гардарики, 2013. – с.528.
9. Власова, В.М. Основы предпринимательской деятельности: маркетинг: учеб. пособие / В.М.Власова. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 356 с.
10. Волонцевич, Е.Ф. Оценка эффективности коммерческой деятельности торгового предприятия и основные направления ее повышения / Е.Ф. Волонцевич. – М.: ГКИ, 2013. – 40 с.
11. Гапоненко, А. Традиционные и новые факторы конкурентоспособности организаций / А.Гапоненко, М.Савельева // Пробл. теории и практики управл. – 2015. – № 5. – С.117–124.
12. ГОСТ Р 51709–2001. Требования безопасности к техническому состоянию и

методы проверки. – М.: Госстандарт России, 2011. – 25 с.

13. Гринь, А.О. Особенности предоставления сервисных услуг /А.О. Гринь // Молодые экономисты. – 2015. – С. 191–194.

14. Гришин, М.О. Логистическая система на предприятиях автосервиса / М.О. Гришин // Сборнике: В мире научных открытий Материалы Всероссийской студенческой научной конференции (с международным участием). – 2014. – С. 53–57.

15. Елисеева, Т.П. Формирование и развитие рынка услуг автосервисного обслуживания населения / Елисеева Т.П., Ежова И.М. // Вестник Северо-Кавказского гуманитарного института. – 2016. – № 2. – С. 91–95.

16. **Жданов, С. А. Механизмы экономического управления предприятием: учеб. пособие / С.А. Жданов. – М.: Юнити–Диана, 2017. – 319 с.**

17. Карпова, Т.П. Управленческий учет / Т.П. Карпова. – М.: ЮНИТИ, 2014. – 329 с.

18. Керимов, В.Э. Современные системы и методы учета и анализа затрат в коммерческих организациях / В.Э. Керимов. – М.: Эксмо – Пресс, 2015. – 143 с.

19. Керимов, В.Э. Информационная система предприятия / В.Э. Керимов – М.: Финансы и кредит, 2013. – 24 с.

20. Керимов, В.Э. Управленческий учет / В.Э. Керимов. – М.: ИЦ Маркетинг, 2014. – 258 с.

21. Ковалев, В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / В.В. Ковалев. – М.: Проспект, 2013. – 420 с.

22. Ковалевский, А.Ф. Производственно-техническая инфраструктура предприятий автомобильного сервиса. / Ковалевский А.Ф., Овсянников В.В. – М.: Кнорус, 2013. – 320 с.

23. Кокарев, О.П. Состояние и основные направления развития современного автосервиса / Кокарев О.П., Кириллов А.Г. // Проблемы функционирования системы транспорта. – 2014. – №1. – С. 252–254.

24. Коломиец, К.Л. Анализ развития сервисной отрасли в России / К.Л. Коломиец

// Проблемы и перспективы экономики и управления: материалы VI Междунар. науч. конф. – 2017. – №3 – С. 20–22.

25. Лазаренко, А.Л. Управление конкурентоспособностью через систему управленческого анализа предприятия / А.Л. Лазаренко, О.А. Шапорова, Е.А. Тюхова // Вестн. ОрелГИЭТ. – 2014. – № 2 (28). – С. 66–70.

26. Либенков, А.Н. Анализ сезонных колебаний услуг автосервиса / Либенков А.Н., Тихомиров П.В. // Актуальные направления научных исследований XXI века: теория и практика. – 2016. – № 5– С. 279–283.

27. Маркарьян, Э.А. Финансовый анализ: Учебное пособие / Э.А. Маркарьян, Г.П. Герасименко. – Ростов н/Д.: Издательство Рост. ун-та, 2015. – 341 с.

28. Маркова, О.В. Управление инновационным развитием отечественного автосервиса на основе интегрированных формирований / О.В. Маркова // Экономика и предпринимательство. – 2015. – № 3. – С. 528–531.

29. Маркова, О.В. Формирование партнерских отношений в инновационных сетях автосервиса / О.В. Маркова // EuropeanSocialScienceJournal. – 2015. – № 2. – С. 56–60.

30. Напольский, Г.М. Реконструкция и техническое перевооружение автотранспортных предприятий: Учеб. пособие. / Г.М. Напольский, А.В. Пугин. – М.: МАДИ, 2014. – 82 с.

31. Напольский, Г.М. Технологическое проектирование автотранспортных предприятий и станций технического обслуживания: Учебник для вузов. / Г.М. Напольский. – М.: Транспорт, 2013. – 271 с.

32. Общесоюзные нормы технологического проектирования автотранспортных предприятий и станций технического обслуживания: ОНТП – АТП – СТО – 80. – М.: ЦБНТИ Минавтотранса, 2014. – 112 с.

33. Памбухчиянц, О.В. Организация и технология коммерческой деятельности / О.В. Памбухчиянц. – М.: Маркетинг, 2016. – 450с.

34. Панкратов, Ф.Г. Коммерческая деятельность: учебное пособие / Ф.Г.Панкратов, Р.К.Серегина. – М.: Маркетинг, 2014. – 579с.

35. Половцева, Ф. П. Коммерческая деятельность: Учебник / Ф.П. Половцева. – М.: ИНФРА – М, 2015. – 248с.
36. Ремцов, А.Н. Системы, технологии и организация услуг в автомобильном сервисе: учебник для студ. учреждений высш. проф. образования / А.Н. Ременцов, Ю.Н. Фролов, В.П. Воронов и др. – М.: Издательский центр «Академия», 2014. – 480 с.
37. Риполь–Сарагоси, Ф.Б. Финансовый и управленческий анализ / Ф.Б.Риполь–Сарагоси. – М.: Издательство Приор, 2014. – 366 с.
38. Робулец, Т. Экономика авторемонта / Т. Робулец // Современные страховые технологии. – 2014. – № 6. – С. 68–82.
39. Романеева, Е.В. Качество услуг автосервиса в России и за рубежом / Е.В. Романеева, И.В. Дурнева // ScienceTime. – 2015. – № 4 (16) – С. 248–254.
40. Романеева, Е.В. Маркетинговое исследование рынка услуг автосервиса / Е.В. Романеева, Е.В. Келарева // Инновационное развитие экономики. – 2016. – № 2 (32). – С. 247–253.
41. Романеева, Е.В. Оказание услуг на основе высокотехнологичного сервиса / Е.В. Романеева // Карельский научный журнал. – 2013. – № 4. – С. 89–91.
42. Свекольников, О.Ю. Совершенствование деятельности автосалона / О.Ю. Свекольников, К.Д. Шатпаков // Сборник: Перспективные научные исследования и разработки в кооперативном секторе экономики материалы Международной научнопрактической конференции в рамках ежегодных Чаяновских чтений: в 2–х частях. – 2015. – С. 202–205.
43. Сергеев, Н.Н. Автосервис: учебное пособие / Н. Н. Сергеев, А. А. Потапов, А. Н. Сергеев, Ю. С. Дорохин, П. Н. Медведев, Д. В. Малий. – Тула: Изд–во ТулГУ, 2016. – 126 с.
44. Синецкий, Б.И. Основы коммерческой деятельности: Учебник / Б.И. Синецкий. – М.: Юрист, 2015. – 659 с.
45. Тётушкин, В.А. Анализ и современные методы повышения эффективности сервиса российских предприятий / В.А. Тетушкин // Учёт, анализ, аудит: от тео-

рии к практике. – 2015. – № 5. – С. 40–46.

46. Тюрин, И.Ю. Автосервис и фирменное обслуживание автомобилей / И.Ю. Тюрин. – Саратов, 2016. – 137 с.

47. Фастовцев, Г.Ф. Организация технического обслуживания и ремонта скутеров. / Г.В. Фастовцев. – М.: Машиностроение, 2016. – 256 с.

48. Швеёва, Е. И. Клиентоориентированный автосервис – инструмент управления взаимоотношениями с владельцами АТС / Е.И. Швеёва, А.И. Швеёв, Т.В. Швеёва // Автомобильная промышленность. – Москва, 2016. – № 2. – С. 28–30.

49. Шеремет, А.Д. Методика финансового анализа / А.Д.Шеремет, Е.В. Негашев. – М.: Инфра – М, 2014.– 328 с.

50. Шеремет, А.Д. Теория экономического анализа / А.Д.Шеремет, М.И.Баканов, – Н.: Финансы и статистика, 2013. –338 с.

51. Щукин, О.С. Самооценка качества деятельности предприятий автосервиса / О.С. Щукин // Современная экономика: проблемы и решения. – 2016. – № 5. – С. 96–104.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Помещения автосервиса ООО «СИМВОЛ-Ч»

СЛЕСАРНЫЙ ЦЕХ В АВТОСЕРВИСЕ ООО «СИМВОЛ-Ч»



КУЗОВНОЙ ЦЕХ И ЦЕХ ЭЛЕКТРИКИ В АВТОСЕРВИСЕ ООО «СИМВОЛ-Ч»



СУШИЛКА В АВТОСЕРВИСЕ ООО «СИМВОЛ-Ч»



