

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Южно-Уральский государственный университет  
(национальный исследовательский университет)»  
Высшая школа экономики и управления  
Кафедра «Логистики, экономики и управления  
на предприятиях транспорта, снабжения и сбыта»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ  
Зав. кафедрой, проф., д.э.н.  
\_\_\_\_\_ А.Б.Левина  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 2018 г.

Разработка услуги к продаже подержанного автомобиля в сервисном центре  
«Автомир»  
ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА  
(бакалаврская работа)  
ЮУрГУ – 43.03.01.2018.535.ВКР

Руководитель работы,  
д.э.н., профессор  
\_\_\_\_\_ М.В. Лысенко  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 2018 г.

Автор работы,  
студент группы ЭУз–535  
\_\_\_\_\_ Р.Ф. Хамидуллин  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 2018 г.

Нормоконтролер,  
к.п.н., доцент  
\_\_\_\_\_ Ж.А. Зеленская  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 2018 г.

Челябинск 2018

## АННОТАЦИЯ

Хамидуллин Р.Ф. Разработка услуги к продаже подержанного автомобиля в сервисном центре «Автомир»: выпускная квалификационная работа. – Челябинск: ЮУрГУ, ЗЭУ–535, 2018. – 77 с., табл. 19, рис. 9, библиогр. список – 50 наим.

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью повышение эффективности функционирования сервисного центра ООО «Автомир».

В работе представлена общая характеристика предприятия и проанализирована его сервисная деятельность, рассмотрена организационная структура, проведен анализ экономических данных.

На основании полученных данных о предприятии разработаны мероприятия направленные на ускорение технологического процесса. Разработанные мероприятия имеют экономическую значимость с позиций потребителей и деятельности предприятия.

Структурно данная работа соответствует требованиям, предъявляемым к научным работам. Основная часть состоит из трех глав: теоретической, аналитической и рекомендательной. Основной части предшествует введение, в котором изложены актуальность, цель, задачи работы. Работа заканчивается заключением и библиографическим списком.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗРАБОТКИ УСЛУГИ К ПРОДАЖЕ ПОДЕРЖАННОГО АВТОМОБИЛЯ.....	9
1.1 Рынок автомобилей: сущность, функции, объекты, субъекты.....	9
1.2 Особенности продажи подержанного автомобиля.....	20
1.3 Отечественный и зарубежный опыт продаж подержанных автомобилей.....	24
2 АНАЛИЗ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГК «АВТОМИР».....	29
2.1 Организационно-экономическая характеристика «Автомир».....	29
2.2 Исследование рынка подержанных автомобилей.....	33
2.3 Анализ финансового состояния и финансовых результатов деятельности ГК «Автомир».....	36
3 РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА УСЛУГИ К ПРОДАЖЕ ПОДЕРЖАННОГО АВТОМОБИЛЯ В СЕРВИСНОМ ЦЕНТРЕ «АВТОМИР».....	51
3.1 Рекомендации по совершенствованию деятельности предприятия.....	51
3.2 План разработки услуги к продаже подержанного автомобиля в сервисном центре «Автомир».....	53
3.3 Экономический эффект проекта.....	61
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	68
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	73

## ВВЕДЕНИЕ

Развитие малого и среднего бизнеса нуждается в разработке и применении нестандартных организационно-экономических и финансовых решений, обеспечивающих достижение целевых результатов в условиях нестабильной внешней среды. В качестве таковых могут рассматриваться построение и использование в хозяйственной практике конкурентоспособных бизнес-моделей.

Бизнес-модель компании, определяя логику бизнеса и обеспечивая условия хеджирования рисков, создает предпосылки для формализации процессов планирования, анализа и контроля за образованием и распределением стоимости среди ее стейкхолдеров.

Проблемы разработки, успешного функционирования и мониторинга бизнес-идеи компании не могут быть успешно решены без соответствующего информационно-аналитического обеспечения. Такое обеспечение как позволяет самой организации оценивать степень эффективности ее деятельности и развития в краткосрочном и долгосрочном периодах, так и предоставляет всем заинтересованным сторонам информацию о действиях, предпринимаемых организацией в целях поддержания своей устойчивости в долгосрочной перспективе. Совокупность перечисленных факторов обеспечивает оптимизацию процессных цепочек, снижение непродуктивных издержек, рост и устойчивую маржинальность продаж.

Российский автомобильный рынок достаточно молод, хотя за четверть века смог преодолеть те же самые проблемы, для решения которых странам Западной Европы и Северной Америки потребовалось 50 лет. Однако отсутствие отечественных разработок бизнес-модели, учитывающих специфику бизнеса автодилеров, увеличивает риски их предпринимательской деятельности особенно в современный кризисный период.

В настоящее время автомобильный рынок России переживает резкое падение покупательной способности населения, что привело к частичному или полному

прекращению деятельности ряда дилерских центров. По прогнозам экспертов, к концу 2018 г. ожидается дополнительное сокращение дилерской сети на 20–25% [50].

В этой ситуации, по-нашему мнению, целесообразна фокусировка сил на работе с подержанными автомобилями, как на том сегменте бизнеса, который следует развивать для увеличения клиентской базы, объема продаж и маржинальности бизнеса в целом.

В результате проведенного анализа вторичного рынка автомобилей были выявлены следующие тенденции: увеличение парка подержанных автомобилей иностранного производства, эксплуатируемых на территории РФ; достаточно высокий отложенный спрос на автомобили с пробегом; построение процесса продажи или покупки подержанных машин осуществляется преимущественно на частной основе, что, как следствие, приводит к возникновению достаточно хаотичного и криминализированного рынка; наличие потенциальной готовности потребителя купить надежный автомобиль у надежного партнера по причине риска приобретения «с рук»; готовность 15% владельцев заменить новый автомобиль в первый же год эксплуатации, 20% – через 2 года и четверти автовладельцев – через три года; обострение проблем для владельцев больших парков автомобилей (прокатные и лизинговые компании, транспортные предприятия, корпорации), вынужденных думать о реализации автомобилей, вышедших из эксплуатации; объем продаж автомобилей с пробегом в 2–3 раза превышает объем продаж новых, причем качество организации торговли ими в значительной степени отражается на доходности дилеров; конкурентоспособность автодилеров определяется в значительной степени наличием у них услуги trade-in как способа оплаты части стоимости нового автомобиля и приводит к тому, что многие импортеры требуют от дилеров развития торговли автомобилями с пробегом, уделяя внимание внедрению централизованных программ сертифицированных автомобилей. Как правило, такие автомобили проходят проверку сервисной истории и юридической чистоты, предпродажную

подготовку, при их покупке клиентам предлагаются специальные финансовые программы.

Все выше сказанное обуславливает актуальность выбранной темы в настоящее время, что послужило выбором темы квалификационной работы.

Целью данной выпускной квалификационной работы является разработка услуги к продаже подержанного автомобиля в сервисном центре «Автомир».

Для выполнения главной цели выпускной квалификационной работы нужно выполнить следующие задачи:

- рассмотреть теоретические и методические аспекты разработки услуги к продаже подержанного автомобиля;
- провести анализ хозяйственной деятельности ГК «Автомир»;
- разработать проект услуги к продаже подержанного автомобиля в сервисном центре ГК «Автомир».

Предметом является – проектирование организации услуги к продаже подержанного автомобиля.

Объектом исследования является ГК «Автомир».

Исходя из предмета выпускной квалификационной работы, для решения поставленных задач был использован следующий комплекс методов исследования:

- теоретические методы: системный метод, метод обобщения;
- аналитические: анализ научной литературы, нормативных документов и методических рекомендаций по оценке эффективности капитальных вложений;
- методы финансового анализа: вертикальный метод исследований, метод коэффициентов.

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

Практическая значимость выпускной квалификационной работы заключается в том, что предложенный проект ГК «Автомир» может быть успешно реализован, эффективность предложенной услуги подтверждена экономическими расчетами.

Информационную базу исследования составили официальные данные Федеральной службы государственной статистики, научная литература, данные ведущих международных и статистических агентств, открытые данные мировых автопроизводителей в средствах печати и Интернет-источниках, материалы научных конференций и семинаров, данные аналитических отчетов экспертов, аналитическая информация международных консалтинговых компаний.

# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗРАБОТКИ УСЛУГИ К ПРОДАЖЕ ПОДДЕРЖАННОГО АВТОМОБИЛЯ

## 1.1 Рынок автомобилей: сущность, функции, объекты, субъекты

Рынок – совокупность экономических отношений, которые основываются на постоянных обменных операциях между производителями товаров (услуг) и потребителями [38, с. 68].

На сегодняшний день имеется большое количество видов рынков: материалов, драгоценностей, средств производства, недвижимости, потребительских товаров и услуг, информационного и интеллектуального продукта, инноваций, капитала, валюты, ценных бумаг, труда, рабочих мест и рабочей силы, автомобильный (новых автомобилей и автомобилей с пробегом); по масштабам охвата территории: от регионального, до мирового; а также легальные (официальные) и нелегальные (теневые, черные) рынки.

Рынок довольно объемное понятие, в следствии, этого в нем можно выделить большое количество аспектов и дать множество определений, раскрывающих отдельные аспекты его понятия. Рынок – это то место, где встречаются производители (продавцы) и потребители (покупатели) благ [36, с. 99].

В экономической теории существует несколько значений термина «рынок», но его главное значение следующее: рынок – это механизм взаимодействия потребителей и продавцов экономических благ.

Сущность рынка заключается в его главных экономических функциях, которые выражают основное назначение данной категории и отражают ее сущность [33, с. 74].

Регулирующая функция подразумевает воздействие рынка на все сферы экономики, дает возможность согласования производства и потребления в ассортиментной структуре, обеспечивает сбалансированность спроса и

предложения по стоимости, размеру и структуре и пропорциональность в производстве и обмене между регионами, сферами национальной экономики.

**Ценообразующая функция.** В следствии взаимодействия производителей и потребителей, предложения и спроса на товары и услуги на рынке сформировывается цена, которая отражает полезность товара и затраты по его производство. Рыночная цена является своего рода итогом, балансом соотношения затрат производителей и значимости данного блага для покупателей.

**Информационная функция.** Цена, складывающаяся на каждом из рынков, обладает богатой информацией, которая необходима как производителям товаров и услуг, так и потребителем производимых благ. Непрерывно меняющиеся цены на продукты и ресурсы предоставляют объективную информацию о потребляемом количестве, перечне, качестве благ, поставляемых на рынки. Высокие цены говорят о небольшом предложении, а низкие цены – об избытке благ по сравнению со спросом на них у потребителей.

**Посредническая функция.** Рынок играет роль посредника между производителями и потребителями, представляя им возможность найти наиболее выгодный вариант купли-продажи. В рамках развитой рыночной экономики потребитель может выбирать оптимального поставщика. Продавец с личных позиций желает найти и заключить сделку с наиболее приемлемым для него покупателем.

**Санирующая функция.** Рыночный механизм – это довольно жесткая, в известной степени жесткая система. Он регулярно производит «естественный отбор» между участниками хозяйственной деятельности. С помощью инструмента конкуренции рынок производит очистку экономики от неэффективных предприятий. И напротив, благоприятствует активным и развивающимся [26, с. 157].

В экономике существует четыре основных типа рынков: чистая монополия, рынок монополистической конкуренции, рынок совершенной конкуренции и олигополистический рынок.

Наибольшая монополизация рынка достигается в условиях абсолютной или чистой монополии, которая является противоположностью совершенной конкуренции.

На рынке монополистической конкуренции в большинстве случаев соблюдается принцип разнообразия товаров, изготовленных разными производителями.

Наивысшей конкурентностью обладает рынок, где всецело отсутствует возможность участников рыночного процесса влиять на условия реализации продукции и в первую очередь на цены. Рынок такого рода называют свободным или чисто конкурентным, а также рынком с атомистической структурой.

Для современной рыночной экономики более свойственен олигополистический рынок. Это рынок, представленный несколькими участниками сравнительно крупными и близкими по масштабу продаж и уровню влияния. Олигополия определяется немногочисленностью и ограниченным числом главенствующих на рынке продавцов (производителей) [26, с. 160].

Как и любое явление рынок обладает некоторыми преимуществами и недостатками.

Преимуществами рынка являются:

- эффективное распределение и пользование ресурсами для производства нужных обществу товаров и услуг;
- присутствие возможности эффективного функционирования рынка в условиях ориентации на только лишь ограниченную информацию: уровень цен и уровень затрат на разные ресурсы;
- наличие высокой степени адаптации к изменяющимся условиям производства;
- быстрое применение достижений науки и техники;

- свободу выбора и поступков предпринимателей и потребителей;
- способность удовлетворять разнообразные потребности покупателей, а также повышать качество продукции;
- сравнительно быстрое возобновление нарушенного баланса.

К основным недостаткам рынка относятся:

- отсутствие мотивации для производства товаров и услуг коллективного и социального назначения;
- отсутствие защиты окружающей среды от производственной и других видов хозяйственной деятельности;
- неспособность сохранять невозполнимые ресурсы;
- неимение гарантий на труд;
- неспособность способствовать развитию фундаментальных и прикладных исследований в науке;
- нестабильное развитие и склонность к стагнации производства и инфляционным процессам [22, с. 51].

Существуют проблемы, решение которых при помощи рыночного механизма практически невозможно, появляется потребность участия государства в хозяйственной деятельности, проведения им экономической политики, которая отвечает задачам национальной экономики.

Государственное регулирование рынка – это интенсивное вмешательство государственных органов в структуру деятельности рынка, путем влияния на развитие производства в общественно необходимом направлении, и кроме того для решения возникающих социальных проблем. Потребность данного момента появляется при несовершенстве отдельных рынков, которое отражается в нестабильности, неполном учете затрат и полученных результатов, не единственности равновесия. Еще одна достаточно важная причина государственного регулирования рынка – потребность в решении макроэкономических задач [22, с. 55].

Состояние автомобильного рынка является важнейшим индикатором развития современной экономики. По масштабам влияния на мировое хозяйство в течение всего XX века автомобилестроение занимает ведущее место среди всех отраслей промышленности. Каждая страна уделяет особое внимание развитию этой сферы. В свою очередь наиважнейшим показателем состояния и уровня развития автомобильной отрасли страны в целом является объем производства легковых автомобилей. Так, доля объема совокупной стоимости произведенного продукта автопромышленного сектора в ВВП Южной Кореи составляет около 10 %, в Японии этот показатель достигает 12 %, в Германии - 14 %. Доля автопрома этих стран в общем объеме экспорта еще показательнее: Япония - 25 %, Германии - 20 %, Южная Корея - 15 % [1].

Считается, что история автомобилестроения и начала формирования основ автомобильной отрасли, как отрасли машиностроения, началась 29 января 1886 года, когда свое изобретение - «автомобиль с газовым двигателем» - запатентовал Карл Бенц, на чьих предприятиях позже стала производиться знаменитая марка «Мерседес-Бенц». Спустя 130 лет автомобиль уже не является чудом техники, а представляет собой неотъемлемый элемент жизни современного человека. По данным консалтинговой компании «LMC Automotive» в 2015 году в мире продано около 90 миллионов легких автомобилей, что на 2 % больше 2014 года [20].

Представители ведущих мировых компаний прогнозируют дальнейший рост объемов производства автомобилей, которое все в большей степени будет ориентировано на удовлетворение потребностей рынков, в частности, Китая, США, Японии, Германии, Индии, Бразилии. Так в 2017 году в Китае было продано 21,146 млн. шт. автомобилей, в США - 17,471 млн. шт., в Японии - 4,216 млн. шт., в Германии - 3,206 млн. шт., Индии - 2,773 млн. шт. При этом все перечисленные национальные автомобильные рынки, кроме Японии, продемонстрировали рост. Специалисты предполагают, что в течение ближайших восьми лет спрос на новые автомобили на этих рынках будет расти в среднем на 6 % ежегодно [15].

В целом современные автомобилестроители и специалисты автомобильного рынка прогнозируют [1, 16], что ежегодные темпы прироста мирового автомобильного рынка составят порядка 3,6 %, что примерно будет соответствовать динамике мирового ВВП. При этом, уже начиная с 2017 года, в мире будет продаваться свыше 100 млн. автомобилей ежегодно, а в 2020 году объем продаж в мире составит 107,5 млн. единиц автотранспорта.

Не обольщаясь такими оптимистичными прогнозами, стоит признать, что объективной оценке состояния и перспектив развития автомобильной отрасли должно предшествовать глубокое и всестороннее исследование его основ, сущности, методов и способов регулирования и анализа.

Понятие «автомобильный рынок» напрямую связан с понятием «автомобильной отрасли».

Для того чтобы дать точное определение автомобильного рынка, необходимо вначале определиться с общим экономическим понятием рынка, выявить его субъекты и объекты. В экономической теории это понятие принято трактовать как совокупность конкретных условий, необходимых для налаживания контакта между покупателем и продавцами с целью покупки или продажи товара, предоставления или получения услуги [2, 6, 22].

Понятие «рынок» может пониматься и в общепринятом смысле как любой институт или механизм, способствующий контакту покупателя и продавца конкретного товара, услуги [4, 10, 21].

Автомобиль является товаром длительного пользования, это имеет свое подтверждение особенно в России, где автомобили не только используются на протяжении многих лет, но при этом могут быть многократно перепроданными.

Помимо этого, маркетологи относят автомобили к товарам предварительного выбора, так как потребители автомобилей в процессе их выбора и покупки, как правило, проводят их сравнение, анализируя по показателям пригодности, качества, цены и внешнего оформления. Составляющие автомобильного рынка представлены на рисунке 1.1.

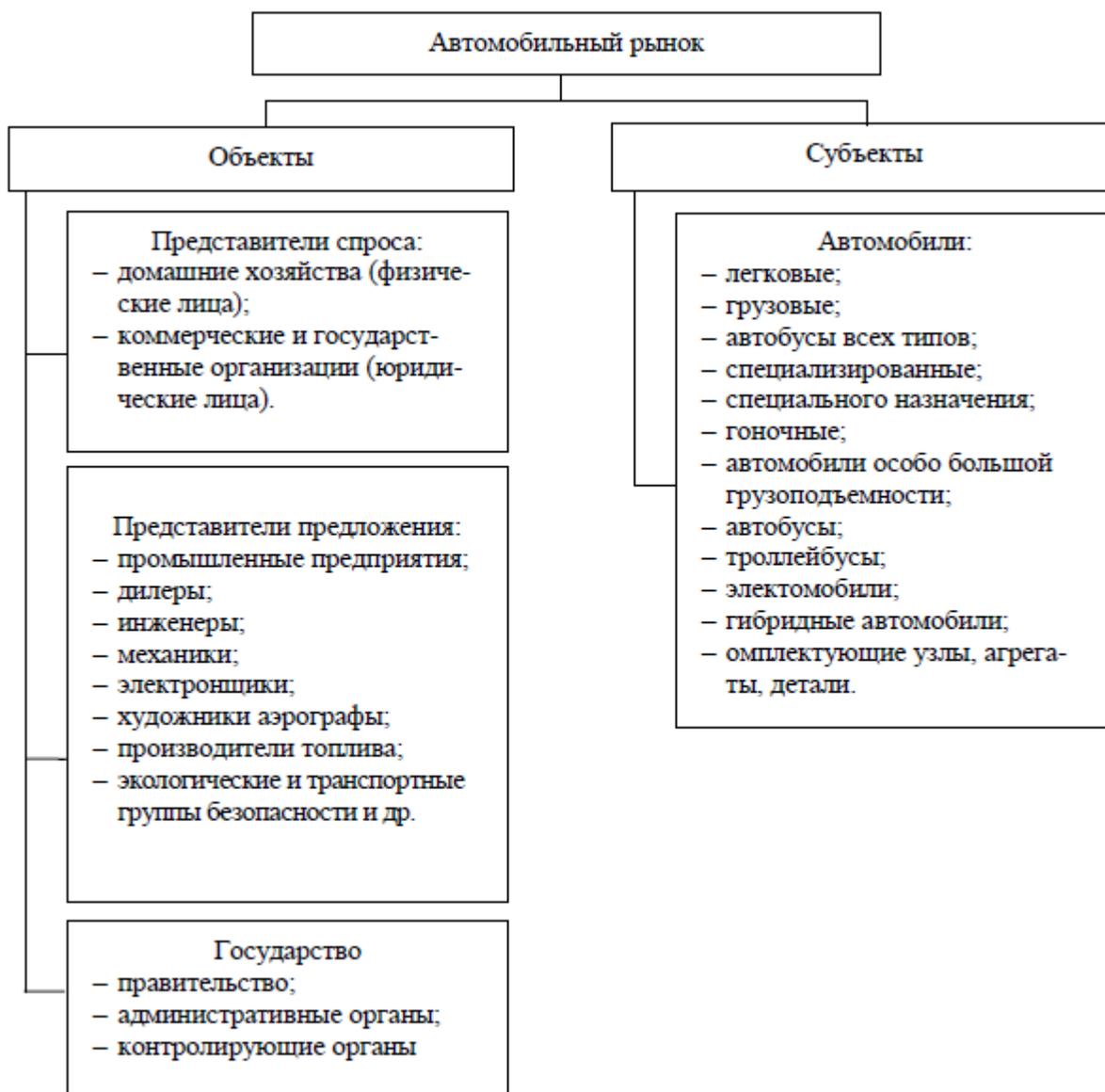


Рисунок 1.1 – Составляющие автомобильного рынка

Отдельные же виды престижных моделей автомобилей можно также отнести к категории товаров особого спроса. Это имеет отношение к автомобилям несерийного производства, обладающих уникальными характеристиками, ради приобретения которых значительная часть покупателей готова затратить дополнительные усилия.

Автомобиль представляет значительную часть состояния владельца. Поэтому автомобильный рынок должен не только предоставлять потребителям новые автомобили, но и гарантировать сервис и ремонт, обмен старого автомобиля на

новый, безопасное состояние покупаемого подержанного автомобиля, гибкие финансовые схемы.

В мире существует несколько классификаций легковых автомобилей [23].

Во Франции легковые автомобили изначально классифицировали для того, чтобы контролировать именно налогообложение автотранспорта. Система налогообложения транспортных средств во Франции и сейчас основывается на классах автомобилей.

В Испании в классификации легковых авто используют мощность двигателя. В Северной Америке классификация основывается на длине колёсной базы и на полезном объёме салона автомобиля.

Классификация в Канаде немного похожа на американскую. Отличие в том, что в Канаде объём салона рассчитывается не в галлонах, а в литрах.

В Японии автомобили классифицируют по их габаритам. Китайская классификация автомобилей почти идентична японской, но по тому как делятся категории, более близка все-таки к европейской системе.

В России своей классификации нет, для налогообложения владельцев транспортных средств применяется система основанная на мощностных характеристиках автомобилей, чем мощнее двигатель у машины, тем выше налоговая ставка. В целях упорядочения автомобилей так сказать в быту, используется европейская классификация. Она и в России считается самой объективной и всеохватывающей, за исключением незначительных нюансов [6].

В Европе легковые автомобили классифицируются больше на потребительские сегменты и на рынок автомобилей, чем на отличия автомобилей по их техническим характеристикам [14]. Автомобиль, принадлежащий к какому то сегменту рынка не ограничен в таких параметрах как масса, габариты, объём двигателя. Определяется авто такими характеристиками как цена, внешний вид автомобиля, опциями, которые имеются в нём и остальными потребительскими параметрами. Делят рынок на сегменты, производители, для того, чтобы определить место, которое автомобиль займёт на рынке, а соответственно на

какого потребителя ориентировать данную модель. Стоит отметить, что в одном сегменте рынка могут быть совсем разные, по технически характеристикам, параметрам, набором опций, автомобили.

Субъектами рынка в общепринятом смысле являются с одной стороны представители предложения – производители / продавцы, с другой стороны представители спроса – потребители / покупатели.

С учетом всего вышеизложенного предлагается следующее определение автомобильного рынка.

Автомобильный рынок – это совокупность экономических отношений, благодаря которым происходит взаимодействие субъектов рынка с целью обмена готовых автомобилей на денежные средства или их эквиваленты.

Особенности, характеризующие автомобильную отрасль, представлены на рисунке 1.2.



Рисунок 1.2 – Особенности автомобильного рынка

Автомобильная промышленность характеризуется высоким уровнем специализации, широким кооперированием, передовой технологией, в т. ч.

применением конвейерной сборки. Ежегодно в мире производят 40-45 млн. автомобилей, из них св. 1/4 грузовые и автобусы. Около 50 % всех производимых новых автомобилей идет на замену выбывающих из строя в результате износа или устарелости.

Автомобильный рынок является высоко фрагментированным, так как на нем осуществляется острая конкурентная борьба. Высокая степень зависимости рынка от состояния экономики хорошо прослеживается в виде зависимости объемов продаж новых автомобилей от цикличности развития экономики [12, с. 68].

Розничный сектор автомобильного рынка остро реагируют на изменение состояния экономики страны, уровня доходов населения, покупательной способности населения, стоимости кредита и страхования, доверия потребителей.

Спрос на автомобили подвержен сезонным факторам. Например, зимой он всегда ниже, так как потребитель нацелен либо на начало весенних распродаж на автомобили предыдущего года, либо на поступление автомобилей уже текущего года. Легкий спад объемов продаж наблюдается практически в начале каждого года.

Особенностью рынка автомобилей является еще и различие основных источников доходов у дилерских организаций различных уровней. В то время как доход крупных торговцев формируется за счет дилерской скидки от продажи новых автомобилей, среднее автодилерское предприятие получает основные доходы от продажи подержанных автомобилей, сопутствующих товаров, запчастей, шин, обслуживания, кузовного ремонта.

Автомобилестроение – крупнейший потребитель станочного и кузнечно-прессового оборудования, тонкого холоднокатаного стального проката, резинотехнических изделий, алюминия, а также стекла, пластмасс, электротехники. Помимо этого важным социальным значением сфера производства и реализации автомобилей является то, что она всегда связана с созданием огромного количества рабочих не только на производственных и дилерских предприятиях, но и в смежных с автомобильной промышленностью

сферах. Если рассматривать в широком смысле то это имеет отношение как к сферам, расположенным в конце цепочки создания стоимости, (сфере услуг, финансовой, страховой сфере, сфере технического обслуживания, маркетинга), так и в начале (металлургии, производстве пластмассы, электронике, НИОКР и т.д.). Одно место в автомобильной промышленности создает до 10 рабочих мест в других отраслях экономики. Один доллар, вложенный в автомобильной промышленности, увеличивает общий валовой национальный продукт в 3 долл. (средний мультипликатор) [23]. По этому показателю, автомобильная промышленность не имеет себе равных среди других секторов.

Таким образом, рынок – сложный, постоянно изменяющийся механизм, со свои функциями и структурой, требующий постоянного изучения и анализа. В современных условиях продавцам (производителям) товаров и услуг необходимо постоянно изучать и анализировать рынок, на котором они осуществляют свою деятельность, от этого зависит успех их фирмы. По масштабам влияния на современное мировое хозяйство автомобилестроение занимает ведущее место среди всех отраслей промышленности, а состояние авторынка является важнейшим индикатором состояния и развития экономики.

Автомобильный рынок представляет собой совокупность экономических отношений, благодаря которым происходит взаимодействие субъектов рынка с целью обмена готовых автомобилей на денежные средства или их эквиваленты. Его объектами являются автомобили, подразделяющиеся на следующие типы: легковые; грузовые, автобусы всех типов, специализированные, специального назначения, гоночные, автомобили особо большой грузоподъемности, автобусы, троллейбусы, электромобили, гибридные автомобили, а также комплектующие узлы, агрегаты, детали. 75 % в объеме мирового производства автомобилей стабильно приходится на легковые автомобили [7].

Субъектами автомобильного рынка являются представители спроса: домашние хозяйства (физические лица), а также коммерческие и государственные организации (юридические лица); представители предложения: производители

автомобилей (промышленные предприятия) и продавцы автомобилей (автомобильные дилеры), автомобильные инженеры, моторные механики, производители авто электроники, художники аэрографы и кузовщики, топливные производители, экологические и транспортные группы безопасности и т.д.; государство (правительство, административные, контролирующие органы).

Современный автомобильный рынок стабильно растет практически во всех сегментах.

## 1.2 Особенности продажи подержанного автомобиля

Продажа подержанного автомобиля зачастую является довольно сложной задачей для владельца. Нужно подготовить авто, найти покупателя, договориться о цене и провести все необходимые юридические процессы переоформления. Многим продавцам не удается достаточно быстро найти покупателя, хотя и цена на автомобиль хорошая, и состояние его довольно товарное. Проблема может быть в том, что подготовка авто к продаже выполнена некачественно.

Гораздо проще продать машину, которая прошла простой комплекс подготовительных процедур. В частности, важны такие моменты, как внешний вид экстерьера и салона, основных агрегатов, а также звуки и первое впечатление от поездки на автомобиле. Предпродажная подготовка нередко требует хорошего бюджета, но она окупится, так как вы быстрее найдете продавца и получите хорошие аргументы для любителей торговаться.

Конечно, можно найти покупателя на машину, не выполняя никаких подготовительных задач. Но статистика показывает, что грамотный подход к подготовительным работам значительно увеличивает шансы получить нужную сумму денег за машину без затягивания процесса продажи. Правда, работает это только в том случае, если выполнена правильная подготовка машины к продаже. Если не заниматься автомобилем, могут возникнуть такие проблемы:

- мелкие недочеты салона заставят покупателя думать о большом реальном пробеге авто;
- грязь на кузове отталкивает и заставляет посмотреть на другие варианты транспорта на рынке;
- неухоженный внешний вид говорит о том, что владелец относился к машине не лучшим образом;
- незначительные стуки в подвеске из-за изношенных резинок станут предметом подробной диагностики;
- такие авто чаще всего везут на СТО для осмотра, что становится причиной обнаружения всех неполадок [50].

Крайне маловероятно, что потенциальный покупатель примет решение на эмоциях и даже не будет торговаться, если машина не подготавливалась к реализации. Здесь включатся прагматичные моменты, а сделка сможет быть успешной лишь в том случае, если транспорт идеален и не имеет никаких изъянов. Красивую и ухоженную машину покупают на эмоциях, не жалея несколько тысяч рублей в качестве отказа от торга.

Внешние работы – готовим кузов автомобиля.

Большой ошибкой будет доведение кузовных деталей до полного идеала. Лучше всего отказаться от полировки и подкрашивания сколов, так как сегодня это вызывает только ряд вопросов о состоянии машины. Слишком идеальная подготовка автомобиля к продаже заставит покупателя думать, что вы хотите его обмануть.

Не стоит размениваться на крайности. Грязный и неухоженный кузов вызывает у опытного автомобилиста примерно такие же эмоции, как слишком качественно подготовленный. Поэтому комплекс работ с кузовными деталями стоит свести к таким задачам:

Качественная мойка машины. Посетить хорошую автомойку и отмыть все загрязнения, чтобы авто выглядело красиво.

Устранение ржавчины. Если кузов начал ржаветь, продать машину будет сложнее за желаемую сумму денег. Лучше поработать с этим моментом.

Очистка дисков. С помощью специальных средств на той же мойке стоит почистить диски, но резину красить и смазывать не нужно.

Полировка только мест с откровенными царапинами. Если можно устранить проблемы кузова с помощью полировки, воспользуйтесь этим.

Замена или ремонт поврежденных элементов. Разбитые зеркала, отклеившиеся молдинги лучше заменить или отреставрировать, чтобы не создавать впечатление неухоженного авто.

Если же полировать кузов до зеркального отражения, приводить его в идеальное состояние, то это просто лишняя трата денег. Вряд ли такая работа принесет свои плоды в будущем. Автомобиль могут воспринять за битое, так как настойчивые работы с ним перед продажей уже давно стали уделом перекупщиков и недобросовестных продавцов.

К интерьеру стоит подойти более серьезно. Можно заметить, что после беглого осмотра кузова покупатель садятся в салон и начинают очень внимательно все рассматривать. Любые недостатки в этом месте станут фатальными при продаже и могут стоить вам много денег. Поэтому следует выполнить достаточно простой, но эффективный комплекс работ:

Очистка. Не обязательно заказывать химчистку, но на мойке качественно поработать с интерьером, вытереть пыль со всех щелей и пропылесосить ковры.

Свежесть. Не будет лишним купить хороший освежитель воздуха. Вдыхая приятные ароматы, многие люди автоматически думают о чистоте и комфорте.

Ткани. Все потертые и рваные ткани стоит заменить, иначе сразу создается впечатление очень активной эксплуатации и больших проблем с автомобилем в перспективе.

Пластик. В процессе эксплуатации пластиковые элементы затираются, теряют свой красивый внешний вид. Лучше их заменить или покрасить, если есть такая возможность.

Руль. Обратите внимание на состояние рулевого колеса и ручки КПП. Именно по этим деталям оценивается реальный пробег и отношение водителя к автомобилю. Их можно отреставрировать или даже купить на разборке более свежие.

Комплекс работ с автомобилем сильно зависит от его марки и желаемой цены при продаже. Всегда можно указать ряд недостатков в объявлении о продаже и предложить новому владельцу скидку на их устранение. Но на практике оказывается гораздо выгоднее выполнить их устранение. Тем более, подготовка авто к продаже своими руками подразумевает значительную экономию на материалах и методах работ. Впрочем, восстанавливать машину некачественно тоже не стоит [46, с. 35].

«С подкапотным пространством история приблизительно такая же, как с кузовом. Его оценивают не с точки зрения красоты, так что заказывать мойку двигателя не рекомендуется. Если двигатель будет слишком чистым, возникнет впечатление, что он разбирался и ремонтировался. Но и слишком грязный и запыленный агрегат не будет большим преимуществом при продаже. Если грязи слишком много, стоит провести очистку своими руками» [42, с. 70].

Подготовка подкапотного пространства:

- цвет охлаждающей жидкости, он должен быть свежим и не темным;
- потеки масла на агрегатах, их лучше устранить перед демонстрацией авто;
- внешний вид верхней пластиковой крышки – ее легко можно помыть самостоятельно;
- слишком грязные стартер, генератор и прочее навесное оборудование отмыть;
- слишком аккуратный и чистый внешний вид мотора может намекать на его проблемы.

Основные заметные проблемы, которые стоит устранить, следующие:

- стуки в подвеске – здесь обратите внимание на сайлентблоки и крепежные элементы;

- хруст шаров – поворотные механизмы дешевле заменить самому, чем делать скидку;
- стуки в рулевой рейке – простой сервис поможет на время устранить звуковые эффекты;
- гул подшипников – стоит заменить их, чтобы не получить проблемы на диагностике;
- тормозная система – тормоза обязательно проверяют при выборе автомобиля и его покупке.

Не стоит устанавливать совсем дешевые запчасти, это определенное неуважение к покупателю. Также не стоит использовать методы временного ремонта, такие как заливание в коробку слишком густой смазки, что снимает на время гул и шелест. Через 3-5 тысяч км пробега такая смазка полностью убивает механизмы, так что лучше сделать скидку и сообщить покупателю о присутствующей проблеме.

Также не стоит слишком сильно тратиться на восстановление технического состояния авто. Иначе вы потратите больше, чем могли бы скинуть с желаемой цены без восстановления.

### 1.3 Отечественный и зарубежный опыт продаж подержанных автомобилей

Основную долю рынка легковых автомобилей занимают иномарки российского производства. При этом в настоящий момент доля продаж подержанных машин в общем объеме продаж постоянно сокращается. Причина этого – рост доходов и доступность схем оплаты, прежде всего кредитов.

Резкое колебание цен связанное с экономической ситуацией на рынке серьезно ударило по благополучию россиян, которые в условиях снижения доходов обратили взор на доступные подержанные автомобили [50].

Логично сделать вывод, что к 2020 г. сегмент рынка подержанных легковых автомобилей вырастет и по своим объемам вплотную приблизится к объемам

продаж новых автомобилей. При этом существующая практика показывает, что клиент становится все более занятым, у него отсутствует время для тщательного выбора и осмотра автомобиля и ревизии его технического состояния.

Однако существующая схема организации продаж подержанных автомобилей в России далека от идеальной. Хотя бизнес по продаже подержанных машин с пробегом практически полностью ушел в автомобильные салоны, схемы поступления и оформления автомобилей часто достаточно запутаны.

Причины этого разнообразны, среди них и российская система регистрации автотранспортных средств, не позволяющая достоверно и общедоступно раскрывать информацию об автомобилях, побывавших в ДТП, степени их повреждения и т. д., и недобросовестность и ненаказуемость продавцов подержанных автомобилей, несовершенная система торговли.

При этом существует положительный зарубежный опыт организации системы продаж автомобилей, который может быть использован в российской практике.

Конечно же, внедрение в России системы, аналогичной системе CarFax, которая действует на территории США и Канады и позволяет любому человеку легко определить прошлое легкового автотранспортного средства с американским и канадским происхождением, значительно снизило бы риски покупателя.

В этой системе на аварийный автомобиль выдается так называемый salvage title (salvage (англ.) - утиль, title (англ.) - право собственности) – техпаспорт списанного транспортного средства. Данный факт регистрируется в системе CarFax и становится доступным любому желающему на сайте [www.carfax.com](http://www.carfax.com) за 3 долл. США.

Автомобиль с такой отметкой сможет двигаться в США только после полного восстановления и ревизии технической инспекции, при этом статус salvage никогда не будет снят с данной машины и она всегда будет дешевле не побывавшего в ДТП аналога более чем на 30 %.

Практика работы рынка подержанных автомобилей в США и Японии показывает, что наиболее эффективной формой торгов является аукцион.

Например, в Японии около 80 % подержанных транспортных средств реализуется через различные аукционные системы. Необходимо также отметить, что аукционная форма торгов является основной при торговле акциями, нефтью и другими финансовыми и товарными ресурсами и позволяет значительно снизить стоимость накладных расходов, ускорить время совершения сделки и снизить до минимума риски всех участников сделки [15].

Торги происходят в специальных помещениях – аукционных залах, которые бывают разных размеров (в зависимости от количества участвующих покупателей). Также существуют закрытые аукционные торги, в которых участвуют только крупные дилеры – оптовики. Внешне они отличаются количеством участников. Принцип работы тот же, только на закрытых торгах, соответственно, формируются более низкие цены на автомобили, а автомобили продаются большими партиями. На одной из стен аукционного зала расположены экраны, демонстрирующие изображение автомобилей, выставленных на продажу, а также их технические характеристики - аукционные листы в электронном виде. Вся необходимая информация о машине дублируется на экраны компьютеров, установленных перед каждым участником торгов. Столы оборудованы электронным устройством, позволяющим нажатием кнопки повышать цену.

Торги проходят втемную, т. е. неизвестно, сколько покупателей в данный момент борются за один лот. Автомобиль можно забрать с аукциона в день покупки. Оплатить купленный автомобиль можно в течение недели до начала следующих аукционных торгов [15].

Практический опыт развитых стран показывает что, используя аукционную систему, при условии честности организаторов аукциона, можно построить эффективную систему продаж подержанных автомобилей.

Эту систему можно применить и в России, адаптировав ее под нормы российского законодательства. Расширение количества покупателей за счет проведения торгов с использованием сети Интернет увеличит количество участников аукциона и при условии соблюдения стандартов позволит

предоставить качественную и недорогую услугу по покупке подержанного автомобиля.

Вывод по разделу один.

Таким образом, рынок – сложный, постоянно изменяющийся механизм, со свои функциями и структурой, требующий постоянного изучения и анализа. В современных условиях продавцам (производителям) товаров и услуг необходимо постоянно изучать и анализировать рынок, на котором они осуществляют свою деятельность, от этого зависит успех их фирмы. По масштабам влияния на современное мировое хозяйство автомобилестроение занимает ведущее место среди всех отраслей промышленности, а состояние авторынка является важнейшим индикатором состояния и развития экономики.

Автомобильный рынок представляет собой совокупность экономических отношений, благодаря которым происходит взаимодействие субъектов рынка с целью обмена готовых автомобилей на денежные средства или их эквиваленты. Его объектами являются автомобили, подразделяющиеся на следующие типы: легковые; грузовые, автобусы всех типов, специализированные, специального назначения, гоночные, автомобили особо большой грузоподъемности, автобусы, троллейбусы, электромобили, гибридные автомобили, а также комплектующие узлы, агрегаты, детали. 75 % в объеме мирового производства автомобилей стабильно приходится на легковые автомобили.

Субъектами автомобильного рынка являются представители спроса: домашние хозяйства (физические лица), а также коммерческие и государственные организации (юридические лица); представители предложения: производители автомобилей (промышленные предприятия) и продавцы автомобилей (автомобильные дилеры), автомобильные инженеры, моторные механики, производители авто электроники, художники аэрографы и кузовщики, топливные производители, экологические и транспортные группы безопасности и т.д.; государство (правительство, административные, контролирующие органы).

Современный автомобильный рынок стабильно растет практически во всех сегментах.

Практический опыт развитых стран показывает что, используя аукционную систему, при условии честности организаторов аукциона, можно построить эффективную систему продаж подержанных автомобилей.

Эту систему можно применить и в России, адаптировав ее под нормы российского законодательства. Расширение количества покупателей за счет проведения торгов с использованием сети Интернет увеличит количество участников аукциона и при условии соблюдения стандартов позволит предоставить качественную и недорогую услугу по покупке подержанного автомобиля.

## 2 АНАЛИЗ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГК «АВТОМИР»

### 2.1 Организационно-экономическая характеристика «Автомир»

ГК «Автомир» на протяжении многих лет сохраняет место одного из крупнейших розничных автомобильных дилеров на российском рынке. В настоящее время компания осуществляет деятельность в 47 дилерских центрах, в т.ч.: в 18-ти московских, 26-ти региональных объектах в России и 3-х объектах в Казахстане.

Основные направления деятельности ГК «Автомир»:

- продажа новых автомобилей и моделей с пробегом;
- гарантийное и сервисное обслуживание;
- слесарный и кузовной ремонт любой сложности;
- розничная и оптовая продажа запчастей и аксессуаров;
- тюнинг, установка охранных устройств и дополнительного оборудования;
- обмен (trade-in) и выкуп подержанных автомобилей;
- прокат автомобилей, техническая помощь на дорогах, эвакуация автомобилей;
- предоставление услуг по автострахованию совместно со страховыми компаниями;
- предоставление кредитных и лизинговых программ совместно с банками-партнерами.

Марочное предложение ГК «Автомир» по итогам 2017 года составило 18 наиболее популярных на российском рынке марок: Nissan, Mazda, Peugeot, Suzuki, Renault, Volkswagen, Hyundai, Kia, Skoda, Datsun, Infiniti, Citroen, Mitsubishi, Ford, Niva-Chevrolet, UAZ, Toyota, Lada, в том числе компания реализует 18 марок из топ-10. Широкая клиентская база, насчитывающая на декабрь 2017 года 1 093 976 клиентов, из которых 501 327 являются активными потребителями услуг компании (совершали покупки в течение последних трех лет).

Предприятие ГК «Автомир» имеет линейно-функциональный тип организационной структуры. Во главе каждого структурного подразделения находится руководитель, наделенный всеми полномочиями, осуществляющий все функции управления. При линейно-функциональном управлении каждое звено и каждый подчиненный имеют одного руководителя, через которого по одному каналу проходят все команды управления. В данном случае действует принцип единоначалия, суть которого состоит в том, что подчиненные выполняют распоряжения только одного руководителя.

Организационная структура ГК «Автомир» представлена на рисунке 2.1.



Рисунок 2.1– Организационная структура ГК «Автомир»

Высшим органом управления компанией ГК «Автомир» является совет директоров.

Преимущества линейно-функциональной организационной структуры управления:

- единство и четкость распоряжений;
- согласованность действий исполнителей;
- простота управления;
- четко выраженная ответственность;
- оперативность в принятии решений;

– личная ответственность руководителя за конечные результаты деятельности своего подразделения.

Недостатки линейно-функциональной организационной структуры управления:

- высокие требования к руководителю подразделений;
- отсутствие звеньев по планированию и подготовке решений;
- перегрузка информацией, множество контактов с подчиненными, вышестоящими и смежными структурами.

Отчет о финансовых результатах характеризует финансовые результаты деятельности предприятия ГК «Автомир» (таблица 2.1).

Таблица 2.1 – Анализ финансовых показателей ГК «Автомир» в 2015 – 2017 гг., тыс. руб.

Состав показателей	2015	2016	2017	Абсолютное изменение	
				2016	2017
Выручка	7627092	2540908	400821	-5086184	-2140087
Себестоимость продаж	7030197	2425109	401449	-4605088	-2023660
Валовая прибыль	596895	115799	628	-481096	-115171
Прибыль (убыток) от продаж	-155697	-109335	-628	46362	108707
Прибыль (убыток) до налогообложения	12362	-88140	540	-100502	88680
Отложенные налоговые активы	62	17553	73	17491	-17480
Текущий налог на прибыль	777	0	114	-777	114
Чистая прибыль (убыток)	11523	-70587	426	-82110	71013

Проанализированные показатели представим на рисунках 2.2–2.4.

Отчет отражает следующие важные показатели:

1. В 2017 году выручка (нетто) от продажи товаров (продукции, работ, услуг) снижается по сравнению с 2015 годом на 7226271 тыс. руб., что говорит о существенном снижении объема реализации продукции.

2. Себестоимость реализуемой продукции за 2017 год по сравнению с 2015 годом снижается на 6628748 тыс. руб.

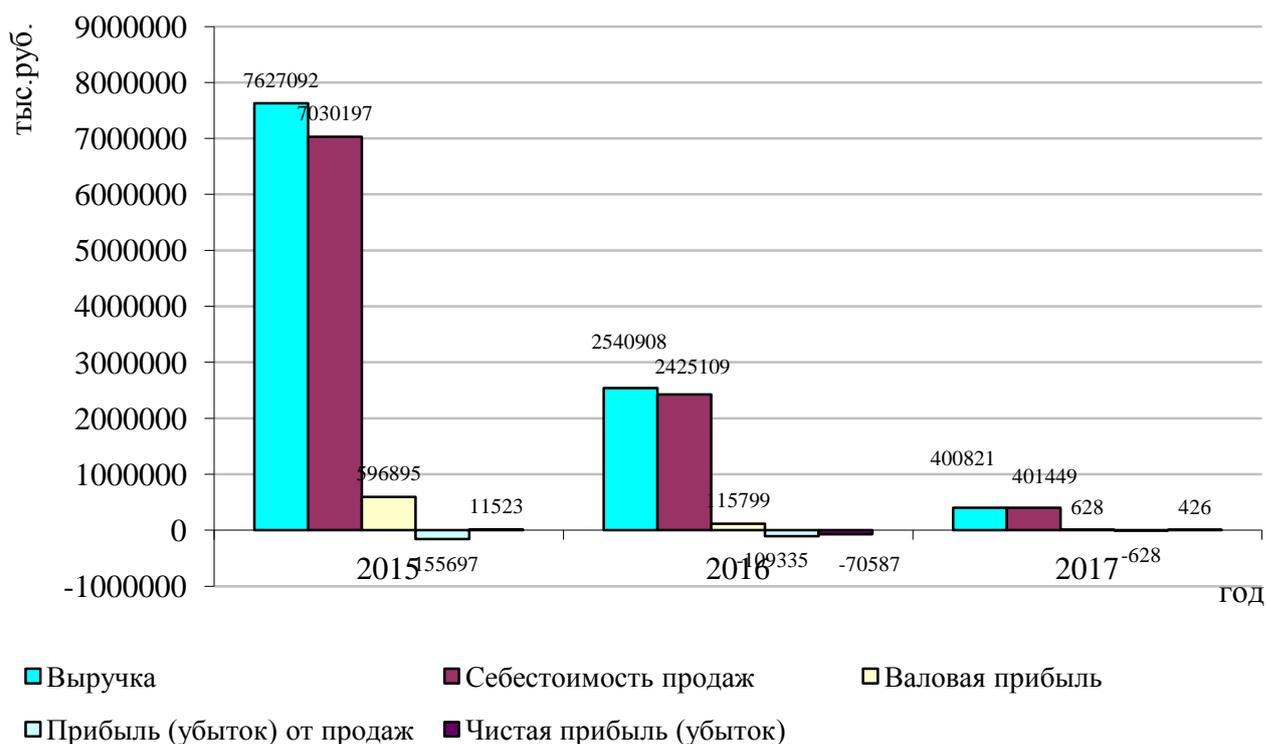


Рисунок 2.2 – Динамика финансовых показателей ГК «Автомир» в 2015–2017 гг.

В результате происходит снижение получаемой валовой прибыли с 596895 тыс. руб., до 628 тыс. руб. Чистая прибыль предприятия снижается с 11523 тыс. руб. до 426 тыс. руб.

Таким образом, ГК «Автомир» – на протяжении многих лет сохраняет место одного из крупнейших розничных автомобильных дилеров на российском рынке.

Основные направления деятельности ГК «Автомир»: продажа новых автомобилей и моделей с пробегом; гарантийное и сервисное обслуживание; слесарный и кузовной ремонт любой сложности; розничная и оптовая продажа запчастей и аксессуаров; тюнинг, установка охранных устройств и дополнительного оборудования; обмен (trade-in) и выкуп подержанных автомобилей; прокат автомобилей, техническая помощь на дорогах, эвакуация автомобилей; предоставление услуг по автострахованию совместно со страховыми компаниями; предоставление кредитных и лизинговых программ совместно с банками-партнерами.

Марочное предложение ГК «Автомир» по итогам 2017 года составило 18 наиболее популярных на российском рынке марок: Nissan, Mazda, Peugeot, Suzuki, Renault, Volkswagen, Hyundai, Kia, Skoda, Datsun, Infiniti, Citroen, Mitsubishi, Ford, Niva-Chevrolet, UAZ, Toyota, Lada, в том числе компания реализует 18 марок из топ-10. Широкая клиентская база, насчитывающая на декабрь 2017 года 1 093 976 клиентов, из которых 501 327 являются активными потребителями услуг компании (совершали покупки в течение последних трех лет).

В результате исследования организационной структуры компании был сделан вывод, что, совокупность управленческих звеньев в организационной структуре управления располагается в строгой соподчиненности и обеспечивает взаимосвязь между управляющей и управляемой системой. Предварительная оценка финансовых результатов свидетельствует о снижении прибыльности предприятия. Снижение полученной прибыли произошло в основном в результате снижения объемов реализации товаров за счет снижения спроса.

## 2.2 Исследование рынка подержанных автомобилей

«Согласно данным аналитического агентства «АВТОСТАТ», в 2017 году объем рынка легковых автомобилей с пробегом в России составил 5 млн. 301,2 тыс. единиц, что на 2,1% больше, чем за 2016 год (5 млн. 192,7 тыс. шт.).

Лидером этого рынка традиционно является отечественная марка LADA, на долю которой в 2017 году пришлось 27% от общего объема. В количественном выражении это составляет 1 млн. 443 тыс. штук, что на 0,2% ниже показателя годичной давности.

Лучшей среди иномарок остается японская Toyota, чей результат достиг 586,5 тыс. подержанных экземпляров (-0,6%). Третье место занимает другой японский бренд – Nissan (284,6 тыс. шт.), у которого реализация легковых автомобилей с пробегом выросла на 3,1%. В первую пятерку также попадают Hyundai (242,1 тыс. шт.; +10,1%) и Chevrolet (229,5 тыс. шт.; +3,4%).

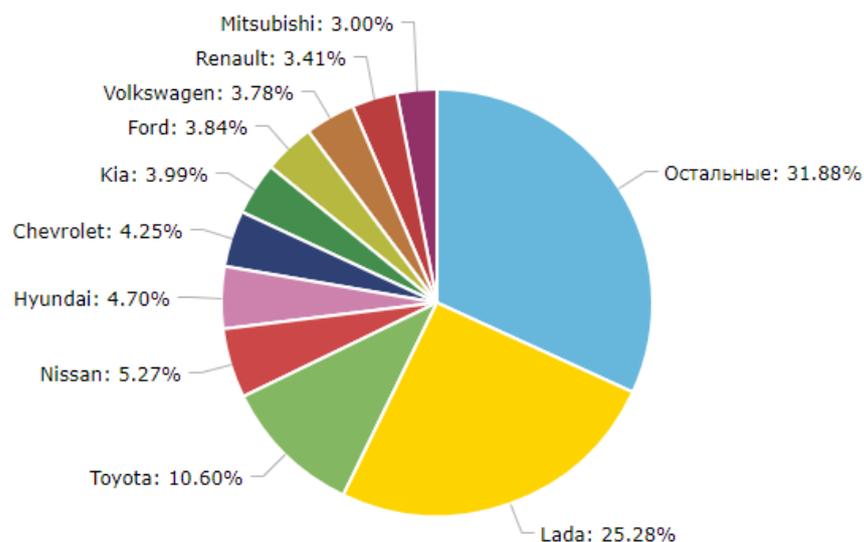


Рисунок 2.3 – Структура рынка подержанных автомобилей

Большинство представленных в ТОП-10 марок (7 из 10) показали в прошлом году положительную динамику рынка, причем наибольший рост сохраняет корейский KIA (+15,3%). В небольшом «минусе», помимо вышеуказанных LADA и Toyota, оказался и японский Mitsubishi (-1,5%). В модельной структуре вторичного рынка лидерство в 2017 году сохранила LADA 2114 с объемом 155,5 тыс. машин – на 0,8% меньше, чем в 2016 году. На втором месте находится LADA 2107 с 141,2 тыс. подержанных экземпляров (-3,2%). Замыкает тройку лидеров Ford Focus (132,7 тыс. шт.; +2,6%), который удерживает титул самой продаваемой иномарки на рынке автомобилей с пробегом. В пятерку лидеров также попали LADA 2110 (119,4 тыс. шт.; -4,1%) и LADA 2170 (105,7 тыс. шт.; +6,2%).

В ТОП-10 среди моделей наибольший рост рынка продемонстрировал Hyundai Solaris (+27,6%). Как отмечают эксперты агентства «АВТОСТАТ», модель уже несколько лет подряд входит в число лидеров первичного рынка и теперь массово появляется на вторичном рынке, т.к. подходит срок смены владельца.

Отметим также, что по итогам декабря 2017 года объем вторичного рынка легковых автомобилей в России составил 471,2 тыс. единиц, показав рост на 6,9%.

Более подробная информация о параметрах рынка в декабре приведена в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Продаваемых автомобилей на вторичном рынке в РФ

Место	Модель	Продажи в январе 2018 года, шт.	Продажи в январе 2017 года, шт.	Разница, %
1	Lada 2114	9 922	9 619	+ 3,2
2	Ford Focus	8 533	7 878	+ 8,3
3	Lada 2107	7 826	7 843	- 0,2
4	Lada Priora	7 476	6 629	+ 12,8
5	Lada 2110	7 356	7 427	- 1,0
6	Toyota Corolla	6 308	6 283	+ 0,4
7	Lada 4×4	5 962	6 018	- 0,9
8	Hyundai Solaris	5 713	4 117	+ 38,8
9	Lada 2112	5 513	5 399	+ 2,1
10	Lada 2115	5 349	5 205	+ 2,8

В апреле этого года продажи автомобилей в России выросли на 17,6%. Эксперты связывают активность автомобилистов с реализацией отложенного спроса и разнообразием автокредитных программ. Основными тенденциями рынка специалисты считают рост продаж новых автомобилей и стабильный спрос на авто с пробегом, где свои позиции укрепляют официальные дилерские центры.

За первый квартал 2018 года объем продаж подержанных авто в России вырос на 5% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года и достиг 1,2 млн автомобилей. В общем, на долю вторичного рынка приходится 77,6% продаж от общего числа авто, в то время как доля новых автомобилей равна 22,4%. Таким образом, вторичный рынок в три с половиной раза превышает первичный. Эксперты связывают востребованность подержанных авто с ростом цен на новые автомобили и снижением реальных доходов населения.

Лидером вторичного рынка является отечественная Lada. В марте на долю бренда пришлось 26,2%, или 128,4 тыс. авто, от общего объема продаж. Среди иномарок лучший показатель продемонстрировала Toyota, объем продаж которой составил 55,5 тыс. машин. Также в пятерку востребованных авто вошли Nissan – 20 тыс., Hyundai – 17,4 тыс. и Chevrolet – 16,2 тыс.

## 2.3 Анализ финансового состояния и финансовых результатов деятельности ГК «Автомир»

Анализ финансового состояния проведем на основе бухгалтерской отчетности представленной в Приложении А.

Таблица 2.3 – Горизонтальный анализ имущества предприятия

Актив	Остатки по балансу, тыс.руб.			Абсолютное изменение, тыс.руб.		Темп роста, %	
	2015	2016	2017	2016	2017	2016	2017
1. Внеоборотные активы, в том числе:	150837	111218	119273	-39619	8055	73.73	107.24
Основные средства	131752	90230	94775	-41522	4545	68.48	105.04
Отложенные налоговые активы	19085	13076	16586	-6009	3510	68.51	126.84
Прочие внеоборотные активы	0	7912	7912	7912	0	-	100
2. Оборотные (текущие) активы, в том числе:	805400	720912	1016542	-84488	295630	89.51	141.01
Запасы	589231	279724	429925	-309507	150201	47.47	153.7
НДС	103745	30572	13442	-73173	-17130	29.47	43.97
Дебиторская задолженность	208981	203116	389166	-5865	186050	97.19	191.6
Краткосрочные финансовые вложения	0	212879	166885	212879	-45994	-	78.39
Денежные средства	2749	24267	29952	21518	5685	882.76	123.43
Прочие оборотные активы	4439	926	614	-3513	-312	20.86	66.31
Баланс	956237	832130	1135815	-124107	303685	87.02	136.49

Общая стоимость имущества увеличилась на 303685 тыс. руб. Это произошло за счет увеличения как внеоборотных (на 7,24%), так и оборотных (на 41,01%) активов предприятия. Поскольку имущество предприятия увеличилось, то можно говорить о повышении платежеспособности.

За отчетный период оборотные средства выросли на 295630 тыс. руб. или на 41.01%. За анализируемый период объемы дебиторской задолженности выросли (на 186050 тыс. руб.), что является негативным изменением и может быть вызвано проблемами, связанными с оплатой продукции (работ, услуг) предприятия, либо

активным предоставлением потребительского кредита покупателям, т.е. отвлечением части текущих активов и иммобилизации части оборотных средств из производственного процесса

Сумма денежных средств повысилась на 5685 тыс. руб., или на 23,43%.

В оборотных активах организации на конец года отмечается снижение величины краткосрочных финансовых вложений, т.е. наиболее ликвидных активов, при увеличении запасов.

Таблица 2.4 – Вертикальный анализ имущества предприятия

Актив	Остатки по балансу, тыс.руб.			Удельный вес, %			Изменение доли, %	
	2015	2016	2017	2015	2016	2017	2016	2017
1. Внеоборотные активы, в том числе:	150837	111218	119273	15.77	13.37	10.5	-2.4	-2.87
Основные средства	131752	90230	94775	13.78	10.84	8.34	-2.94	-2.5
Отложенные налоговые активы	19085	13076	16586	2	1.57	1.46	-0.43	-0.11
Прочие внеоборотные активы	0	7912	7912	0	0.95	0.7	0.95	-0.25
2. Оборотные (текущие) активы, в том числе:	805400	720912	1016542	84.23	86.63	89.5	2.4	2.87
Запасы	589231	279724	429925	61.62	33.62	37.85	-28	4.23
НДС	103745	30572	13442	10.85	3.67	1.18	-7.18	-2.49
Дебиторская задолженность	208981	203116	389166	21.85	24.41	34.26	2.56	9.85
Краткосрочные финансовые вложения	0	212879	166885	0	25.58	14.69	25.58	-10.89
Денежные средства	2749	24267	29952	0.29	2.92	2.64	2.63	-0.28
Прочие оборотные активы	4439	926	614	0.46	0.11	0.05	-0.35	-0.06
Баланс	956237	832130	1135815	100	100	100	0	0

В активах организации доля текущих активов составляет 89.5%, а внеоборотных средств 10.5%. Таким образом, наибольший удельный вес в структуре совокупных активов приходится на оборотные активы, что способствует ускорению оборачиваемости средств предприятия, т.е. предприятие использует интенсивную политику управления активами.

Оборотные активы предприятия формируются в основном за счет запасов и дебиторской задолженности на общую сумму 819091 тыс.руб.

Структура с высокой долей задолженности 34.26% и низким уровнем денежных средств (2.64%) может свидетельствовать о проблемах, связанных с оплатой услуг предприятия, а также о преимущественно не денежном характере расчетов.

Таблица 2.5 – Горизонтальный анализ источников предприятия

Пассив	Остатки по балансу, тыс.руб.			Абсолютное изменение, тыс.руб.		Темп роста, %	
	2015	2016	2017	2016	2017	2016	2017
1. Собственный капитал, в том числе:	242510	259805	311470	17295	51665	107.13	119.89
Уставный капитал	313019	313019	313019	0	0	100	100
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	70509	53214	1549	-17295	-51665	75.47	2.91
2. Долгосрочные обязательства	0	0	0	0	0	-	-
3. Краткосрочные обязательства, в том числе:	713727	572325	824345	-141402	252020	80.19	144.03
заемные средства	400352	438683	594019	38331	155336	109.57	135.41
кредиторская задолженность	313375	133642	230326	-179733	96684	42.65	172.35
Валюта баланса	956237	832130	1135815	-124107	303685	87.02	136.49

Собственный капитал вырос на 51665 тыс.руб. или на 19.89%, что положительно характеризует динамику изменения имущественного положения организации. Задолженность по краткосрочным заемным средствам возросла на 155336 тыс.руб. или на 35.41%. Величина кредиторской задолженности выросла в анализируемом периоде на 96684 или на 72.35%.

Таблица 2.6 – Вертикальный анализ источников предприятия

Пассив	Остатки по балансу, тыс.руб.			Удельный вес, %			Изменение доли, %	
	2015	2016	2017	2015	2016	2017	2016	2017
1. Собственный капитал, в том числе:	242510	259805	311470	25.36	31.22	27.42	5.86	-3.8
Уставный капитал	313019	313019	313019	32.73	37.62	27.56	4.89	-10.06

## Окончание таблицы 2.6

Пассив	Остатки по балансу, тыс.руб.			Удельный вес, %			Изменение доли, %	
	2015	2016	2017	2015	2016	2017	2016	2017
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	70509	53214	1549	7.37	6.39	0.14	-0.98	-6.25
2. Долгосрочные обязательства	0	0	0	0	0	0	0	0
3. Краткосрочные обязательства, в том числе:	713727	572325	824345	74.64	68.78	72.58	-5.86	3.8
заемные средства	400352	438683	594019	41.87	52.72	52.3	10.85	-0.42
кредиторская задолженность	313375	133642	230326	32.77	16.06	20.28	-16.71	4.22
Валюта баланса	956237	832130	1135815	100	100	100	0	0

В структуре собственного капитала основное место занимают уставный капитал и нераспределенная прибыль (27.7%). В отчетном периоде задолженности по долгосрочным заемным средствам предприятие не имеет.

Доля заемных средств в совокупных источниках формирования активов за анализируемый период увеличилась. Величина совокупных заемных средств предприятия составила 824345 тыс.руб. (72.58% от общей величины пассивов). Увеличение заемных средств предприятия ведет к увеличению степени его финансовых рисков и может отрицательно повлиять на его финансовую устойчивость.

Доля собственного капитала снизилась на 3.8%, что негативно характеризует динамику изменения имущественного положения организации. Произошло это главным образом за счет уменьшения стоимости уставного капитала и нераспределенной прибыли на 16.31%

Доля заемных краткосрочных средств в структуре пассивов в отчетном периоде снизилась с 52.72% до 52.3%. Доля кредиторской задолженности в структуре пассивов увеличилась с 16.06% до 20.28%.

К положительным признакам можно отнести тот факт, что оборотные активы анализируемой организации превышают краткосрочные обязательства, что свидетельствует о способности погасить задолженность перед кредиторами.

Сравнение собственного капитала и внеоборотных активов позволило выявить наличие у организации собственного оборотного капитала (192197 тыс. руб.), что также свидетельствует о достаточной финансовой устойчивости предприятия.

Далее проведем анализ ликвидности предприятия за период с 2015 по 2017 гг.

Общий показатель ликвидности

$$\text{КЛ}(2015) = (2749 + 0.5 \times 208981 + 0.3 \times 589231) / (313375 + 0.5 \times 208981 + 0.3 \times 589231) = 0.4776$$

$$\text{КЛ}(2016) = (237146 + 0.5 \times 203116 + 0.3 \times 279724) / (133642 + 0.5 \times 203116 + 0.3 \times 279724) = 1.3243$$

$$\text{КЛ}(2017) = (196837 + 0.5 \times 389166 + 0.3 \times 429925) / (230326 + 0.5 \times 389166 + 0.3 \times 429925) = 0.9395$$

Коэффициент абсолютной ликвидности

$$\text{КАЛ}(2015) = 2749 / (313375 + 400352) = 0.0039$$

$$\text{КАЛ}(2016) = 237146 / (133642 + 438683) = 0.4144$$

$$\text{КАЛ}(2017) = 196837 / (230326 + 594019) = 0.2388$$

Коэффициент абсолютной ликвидности ( $\times$ )

$$\text{КАЛ}(2015) = 2749 / 313375 = 0.0088$$

$$\text{КАЛ}(2016) = 237146 / 133642 = 1.7745$$

$$\text{КАЛ}(2017) = 196837 / 230326 = 0.8546$$

Коэффициент срочной ликвидности

$$\text{ККЛ}(2015) = (2749 + 208981) / (313375 + 400352) = 0.2967$$

$$\text{ККЛ}(2016) = (237146 + 203116) / (133642 + 438683) = 0.7693$$

$$\text{ККЛ}(2017) = (196837 + 389166) / (230326 + 594019) = 0.7109$$

Коэффициент текущей ликвидности

$$\text{КТЛ}(2015) = (2749 + 208981 + 589231) / (313375 + 400352) = 1.1222$$

$$\text{КТЛ}(2016) = (237146 + 203116 + 279724) / (133642 + 438683) = 1.258$$

$$\text{КТЛ}(2017) = (196837 + 389166 + 429925) / (230326 + 594019) = 1.2324$$

Коэффициент текущей ликвидности (Коэффициент покрытия)  $\times$

$$\text{КТЛ}(2015) = (2749 + 208981 + 589231) / (313375 + 400352 + 0) = 1.1222$$

$$\text{КТЛ}(2016)=(237146+203116+279724)/(133642+438683+0)=1.258$$

$$\text{КТЛ}(2017)=(196837+389166+429925)/(230326+594019+0)=1.2324$$

Таблица 2.7 – Коэффициенты ликвидности

Показатели	Значение			Изменение		Нормативное ограничение
	2015	2016	2017	2016	2017	
Общий показатель ликвидности	0.4776	1.3243	0.9395	0.847	-0.385	не менее 1
Коэффициент абсолютной ликвидности	0.0039	0.4144	0.2388	0.411	-0.176	0,2 и более. Допустимое значение 0,1
Коэффициент срочной ликвидности	0.2967	0.7693	0.7109	0.473	-0.0584	не менее 1. Допустимое значение 0,7-0,8
Коэффициент текущей ликвидности	1.1222	1.258	1.2324	0.136	-0.0256	не менее 2,0

Соответствующим норме оказался коэффициент абсолютной ликвидности (0.2388 при норме 0.2). За рассматриваемый период коэффициент снизился на 0.176.

Значение коэффициента быстрой ликвидности оказалось ниже допустимого. Это говорит о недостатке у организации ликвидных активов, которыми можно погасить наиболее срочные обязательства. За рассматриваемый период коэффициент снизился на 0.0584.

Коэффициент текущей ликвидности в отчетном периоде находится ниже нормативного значения 2, что говорит о том, что предприятие не в полной мере обеспечено собственными средствами для ведения хозяйственной деятельности и своевременного погашения срочных обязательств. Вместе с тем, показатель все же находится на уровне, превышающем единицу, что указывает на то, что в течение операционного цикла организация имеет возможность погасить свои краткосрочные обязательства. За рассматриваемый период коэффициент снизился на 0.0256.

Таким образом, в результате анализа ликвидности видно, что предприятие имеет средний уровень ликвидности. Однако большинство коэффициентов ликвидности ниже нормативного значения. Для увеличения коэффициента

текущей ликвидности предприятию необходимо сокращать кредиторскую задолженность и одновременно наращивать оборотные активы.

Далее проведем анализ финансовой устойчивости предприятия.

Таблица 2.8 – Анализ финансовой устойчивости

Показатели	Абсолютное значение			Абсолютное изменение	
	2015	2016	2017	2016	2017
1. Собственный капитал, Кр	242510	259805	311470	17295	51665
2. Внеоборотные активы, ВА	150837	111218	119273	-39619	8055
3. Наличие собственных оборотных средств (СОС1), ЕС, (п.1-п.2)	91673	148587	192197	56914	43610
4. Долгосрочные обязательства, КТ	0	0	0	0	0
5. Наличие собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов (СОС2), ЕМ, (п.3+п.4)	91673	148587	192197	56914	43610
6. Краткосрочные займы и кредиты, Кт	400352	438683	594019	38331	155336
7. Общая величина основных источников формирования запасов (СОС3), Еа, (п.5+п.6)	492025	587270	786216	95245	198946
8. Общая величина запасов, Z	589231	279724	429925	-309507	150201
9. Излишек (+)/недостаток (-) собственных источников формирования запасов, ±ЕС, (п.3-п.8)	-497558	-131137	-237728	366421	-106591
10. Излишек (+)/недостаток (-) собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов, ±ЕМ, (п.5-п.8)	-497558	-131137	-237728	366421	-106591
Излишек (+)/недостаток (-) общей величины основных источников формирования запасов, ±Еа, (п.7-п.8)	-97206	307546	356291	404752	48745
12. Трехкомпонентный показатель типа финансовой ситуации, S	(0;0;0)	(0;0;1)	(0;0;1)	-	-

Финансовое состояние организации на конец анализируемого периода является кризисным.

Далее проведем расчет коэффициентов финансовой устойчивости предприятия.

Коэффициент обеспеченности запасов источниками собственных оборотных средств

$$K_o(2015)=91673/589231=0.1556$$

$$K_o(2016)=148587/279724=0.5312$$

$$K_o(2017)=192197/429925=0.447$$

Коэффициент соотношения заемных и собственных средств

$$K3/C=3K/IC$$

$$K3/C(2015)=713727/242510=2.9431$$

$$K3/C(2016)=572325/259805=2.2029$$

$$K3/C(2017)=824345/311470=2.6466$$

Коэффициент автономии (финансовой независимости)

$$K_A(2015)=242510/956237=0.2536$$

$$K_A(2016)=259805/832130=0.3122$$

$$K_A(2017)=311470/1135815=0.2742$$

Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных средств

$$K_M/I(2015)=805400/150837=5.3395$$

$$K_M/I(2016)=720912/111218=6.482$$

$$K_M/I(2017)=1016542/119273=8.5228$$

Коэффициент маневренности функционирующего капитала

$$K_M(2015)=91673/242510=0.378$$

$$K_M(2016)=148587/259805=0.5719$$

$$K_M(2017)=192197/311470=0.6171$$

Индекс постоянного актива

$$K_P(2015)=150837/242510=0.622$$

$$K_P(2016)=111218/259805=0.4281$$

$$K_P(2017)=119273/311470=0.3829$$

Коэффициент реальной стоимости имущества

$$K_P(2015)=(131752+0+0)/956237=0.1378$$

$$K_P(2016)=(90230+0+0)/832130=0.1084$$

$$K_P(2017)=(94775+0+0)/1135815=0.0834$$

Коэффициент долгосрочного привлечения заемных средств

$$KD = KT / (IC + KT)$$

$$KD(2015) = 0 / (242510 + 0) = 0$$

$$KD(2016) = 0 / (259805 + 0) = 0$$

$$KD(2017) = 0 / (311470 + 0) = 0$$

Коэффициент финансовой устойчивости

$$Ky(2015) = (242510 + 0) / 956237 = 0.2536$$

$$Ky(2016) = (259805 + 0) / 832130 = 0.3122$$

$$Ky(2017) = (311470 + 0) / 1135815 = 0.2742$$

Коэффициент концентрации заемного капитала

$$Kk = 3K / B$$

$$Kk(2015) = 713727 / 956237 = 0.7464$$

$$Kk(2016) = 572325 / 832130 = 0.6878$$

$$Kk(2017) = 824345 / 1135815 = 0.7258$$

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами

$$KOC(2015) = 91673 / 805400 = 0.3011$$

$$KOC(2016) = 148587 / 720912 = 0.3604$$

$$KOC(2017) = 192197 / 1016542 = 0.3064$$

Таблица 2.9 – Коэффициенты рыночной финансовой устойчивости предприятия

Показатели	Значение			Изменение		Нормативное ограничение
	2015	2016	2017	2016	2017	
1. Коэффициент обеспеченности запасов источниками собственных оборотных средств	0.1556	0.5312	0.447	0.376	-0.0842	более 1. Оптимально 0.6 – 0.8
2. Коэффициент соотношения заемных и собственных средств (коэффициент финансового левериджа), КЗ/С	2.9431	2.2029	2.6466	-0.74	0.444	меньше 1; отрицательная динамика
3. Коэффициент автономии (финансовой независимости), КА	0.2536	0.3122	0.2742	0.0586	-0.038	0.5 и более (оптимальное 0.6-0.7)
4. Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных средств, КМ/И	5.3395	6.482	8.5228	1.143	2.041	1 и более

## Окончание таблицы 2.9

Показатели	Значение			Изменение		Нормативное ограничение
	2015	2016	2017	2016	2017	
5. Коэффициент маневренности, КМ	0.378	0.5719	0.6171	0.194	0.0452	Оптимальное значение 0.2-0.5; положительная динамика
6. Индекс постоянного актива, КП	0.622	0.4281	0.3829	-0.194	-0.0452	менее 1
7. Коэффициент реальной стоимости имущества, КР	0.1378	0.1084	0.0834	-0.0294	-0.025	
8. Коэффициент долгосрочного привлечения заемных средств, КД	0	0	0	0	0	
9. Коэффициент финансовой устойчивости, Ку	0.2536	0.3122	0.2742	0.0586	-0.038	0.8-0.9
10. Коэффициент концентрации заемного капитала, Кк	0.7464	0.6878	0.7258	-0.0586	0.038	0.5 и менее
11. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами, КОС	0.3011	0.3604	0.3064	0.0593	-0.054	0.1 и более
Обобщающий коэффициент финансовой устойчивости	2.3532	2.3026	2.1183	-0.0506	-0.184	

Полученные результаты позволяют увидеть, что исследуемая организация характеризуется зависимостью от внешних источников финансирования, коэффициент автономии организации по состоянию на отчетную дату составил 0.2742 (доля собственных средств в общей величине источников финансирования на конец отчетного периода составляет лишь 27.4%).

Полученное значение свидетельствует о неоптимальном балансе собственного и заемного капитала. Другими словами данный показатель свидетельствует о неудовлетворительном финансовом положении. Коэффициент автономии снизился одновременно с ростом соотношения заемных и собственных средств, это означает снижение финансовой независимости организации и повышении риска финансовых затруднений в будущие периоды.

Большинство коэффициентов финансовой устойчивости выше нормативных значений, следовательно, за анализируемый период организация имеет повышенную рыночную финансовую устойчивость. Отрицательная динамика

почти всех полученных коэффициентов свидетельствует о снижении рыночной финансовой устойчивости.

Далее проведем анализ финансовых результатов компании за период с 2015 по 2017 гг.

Таблица 2.10 – Анализ финансовых результатов за период с 2015 по 2017 гг., тыс. руб.

Состав балансовой прибыли	2015	2016	2017	Абсолютное изменение	
				2016	2017
Выручка	7627092	2540908	400821	-5086184	-2140087
Себестоимость продаж	7030197	2425109	401449	-4605088	-2023660
Валовая прибыль	596895	115799	628	-481096	-115171
Коммерческие расходы	88567	46321	6663	-42246	-39658
Управленческие расходы	664025	178813	6663	-485212	-172150
Прибыль (убыток) от продаж	-155697	-109335	-628	46362	108707
Доходы от участия в других организациях	0	0	0	0	0
Проценты к получению	139	3024	39	2885	-2985
Проценты к уплате	74332	19811	7730	-54521	-12081
Прочие доходы	316448	57340	11127	-259108	-46213
Прочие расходы	74196	19358	2268	-54838	-17090
Прибыль (убыток) до налогообложения	12362	-88140	540	-100502	88680
Отложенные налоговые активы	62	17553	73	17491	-17480
Отложенные налоговые обязательства	0	0	12	0	12
Текущий налог на прибыль	777	0	114	-777	114
Прибыль (убыток) от обычной деятельности	0	0	0	0	0
Чистая прибыль (убыток)	11523	-70587	426	-82110	71013

Как видно из проведенных расчетов, выручка от реализации продукции предприятия в отчетном периоде снизилась на 2140087 тыс. руб. или на 84.23%, а себестоимость - на 2023660 тыс.руб. или на 83.45%.

Темп роста выручки меньше темпа роста себестоимости, что свидетельствует о не рациональном и не эффективном использовании финансовых и трудовых ресурсов. Поскольку в абсолютном выражении выручка уменьшилась больше, чем себестоимость, снизилась валовая прибыль предприятия на 115171 тыс.руб. или на 99.46%.

Прибыль до налогообложения выросла на 88680 тыс. руб. или на -100.61%. Как видно из проведенных расчетов, на 4.72% повысилась доля себестоимости продукции в выручке от реализации, что означает рост затратно-емкости продукции и снижение эффективности основной деятельности организации.

Позитивным моментом является небольшое увеличение доли чистой прибыли в выручке – это говорит о том, что в целом эффективность всей финансово-хозяйственной деятельности предприятия несколько увеличилась.

Далее проведем анализ показателей рентабельности.

Рентабельность продаж (валовая маржа)

$$R(2015) = -155697 / 7627092 = -2.04\%$$

$$R(2016) = -109335 / 2540908 = -4.3\%$$

$$R(2017) = -13954 / 400821 = -3.48\%$$

Рентабельность продаж по ЕВІТ

$$REBІT(2015) = 86694 / 7627092 = 1.14\%$$

$$REBІT(2016) = -68329 / 2540908 = -2.69\%$$

$$REBІT(2017) = -5056 / 400821 = -1.26\%$$

Рентабельность продаж по чистой прибыли (коммерческая маржа)

$R_{ч} = \text{Чистая прибыль} / V$

$$R_{ч}(2015) = 11771 / 7627092 = 0.15\%$$

$$R_{ч}(2016) = -70587 / 2540908 = -2.78\%$$

$$R_{ч}(2017) = -12730 / 400821 = -3.18\%$$

Рентабельность затрат

$R_c = \Pi / (\text{Себестоимость} + \text{Расходы на продажу})$

$$R_c(2015) = -155697 / 7782789 = -2\%$$

$$R_c(2016) = -109335 / 2650243 = -4.13\%$$

$$R_c(2017) = -13954 / 414775 = -3.36\%$$

Коэффициент покрытия процентов к уплате

$ICR = \text{ЕВІТ} / \text{Проценты к уплате}$

$$ICR(2015) = 86694 / 74332 = 1.17$$

$$ICR(2016)=-68329/19811=-3.45$$

$$ICR(2017)=-5056/7730=-0.65$$

Таблица 2.11 – Анализ рентабельности

Показатели	2015	2016	2017	Абсолютное изменение	
				2016	2017
1. Рентабельность продаж (валовая маржа), %	-2.04	-4.3	-3.48	-2.26	0.82
2. Рентабельность продаж по EBIT, %	1.14	-2.69	-1.26	-3.83	1.43
3. Рентабельность продаж по чистой прибыли (величина чистой прибыли в каждом рубле выручки), %	0.15	-2.78	1.18	-2.93	3.4
4. Рентабельность затрат, %	-2	-4.13	-3.36	-2.13	0.77
5. Коэффициент покрытия процентов к уплате (ICR), коэфф. Нормальное значение: 1,5 и более.	1.17	-3.45	-0.65	-4.62	2.8

Прибыль от продаж в анализируемом периоде составляет -3.48% от полученной выручки.

Соотношение чистой прибыли и выручки от продаж, то есть показатель рентабельности продаж по чистой прибыли, отражает ту часть поступлений, которая остается в распоряжении предприятия с каждого рубля реализованной продукции. В данном случае это 1.18%. Положительное значение говорит о возможности самостоятельно финансировать свой оборотный капитал, однако значение очень низкое.

Вывод по разделу два.

ГК «Автомир» – на протяжении многих лет сохраняет место одного из крупнейших розничных автомобильных дилеров на российском рынке.

Основные направления деятельности ГК «Автомир»: продажа новых автомобилей и моделей с пробегом; гарантийное и сервисное обслуживание; слесарный и кузовной ремонт любой сложности; розничная и оптовая продажа запчастей и аксессуаров; тюнинг, установка охранных устройств и дополнительного оборудования; обмен (trade-in) и выкуп подержанных автомобилей; прокат автомобилей, техническая помощь на дорогах, эвакуация

автомобилей; предоставление услуг по автострахованию совместно со страховыми компаниями; предоставление кредитных и лизинговых программ совместно с банками-партнерами.

Марочное предложение ГК «Автомир» по итогам 2017 года составило 18 наиболее популярных на российском рынке марок: Nissan, Mazda, Peugeot, Suzuki, Renault, Volkswagen, Hyundai, Kia, Skoda, Datsun, Infiniti, Citroen, Mitsubishi, Ford, Niva-Chevrolet, UAZ, Toyota, Lada, в том числе компания реализует 18 марок из топ-10. Широкая клиентская база, насчитывающая на декабрь 2017 года 1 093 976 клиентов, из которых 501 327 являются активными потребителями услуг компании (совершали покупки в течение последних трех лет).

В результате исследования организационной структуры компании был сделан вывод, что, совокупность управленческих звеньев в организационной структуре управления располагается в строгой соподчиненности и обеспечивает взаимосвязь между управляющей и управляемой системой. Предварительная оценка финансовых результатов свидетельствует о снижении прибыльности предприятия. Снижение полученной прибыли произошло в основном в результате снижения объемов реализации товаров за счет снижения спроса.

В результате анализа финансового состояния было выявлено, что у ГК «Автомир» произошло увеличение имущества. Поскольку имущество предприятия увеличилось, то можно говорить о повышении платежеспособности. Полученные показатели свидетельствуют о неоптимальном балансе собственного и заемного капитала.

В результате анализа ликвидности видно, что предприятие имеет средний уровень ликвидности. Однако большинство коэффициентов ликвидности ниже нормативного значения. Для увеличения коэффициента текущей ликвидности предприятию необходимо сокращать кредиторскую задолженность и одновременно наращивать оборотные активы.

Большинство коэффициентов финансовой устойчивости выше нормативных значений, следовательно, за анализируемый период организация имеет

повышенную рыночную финансовую устойчивость. Отрицательная динамика почти всех полученных коэффициентов свидетельствует о снижении рыночной финансовой устойчивости.

Соотношение чистой прибыли и выручки от продаж, то есть показатель рентабельности продаж по чистой прибыли, отражает ту часть поступлений, которая остается в распоряжении предприятия с каждого рубля реализованной продукции. В данном случае это 1.18%. Положительное значение говорит о возможности самостоятельно финансировать свой оборотный капитал, однако значение очень низкое.

### 3 РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА УСЛУГИ К ПРОДАЖЕ ПОДЕРЖАННОГО АВТОМОБИЛЯ В СЕРВИСНОМ ЦЕНТРЕ «АВТОМИР»

#### 3.1 Рекомендации по совершенствованию деятельности предприятия

В качестве проектной к продаже подержанного автомобиля предлагается внедрение услуги предпродажной подготовки автомобиля.

Продажа автомобиля – процесс трудоемкий и кропотливый. Поэтому в предпродажную подготовку автомобиля входит большой объем работ, поскольку это один из важнейших этапов. Новый владелец захочет получить машину в идеальном состоянии, которая принесет ему удовольствие и гордость. Правильный подход к предпродажной подготовке, состоящей из нескольких этапов, сделает сделку более выгодной.

Подготовка подразумевает, прежде всего, приведение автомобиля в аккуратный и товарный вид.

Набор локальных услуг и цены на них будут зависеть от состояния транспортного средства.

В предлагаемую услугу для ГК «Автомир» будут входить следующие виды работ:

- мойка кузова, позволяющая выявить мелкие дефекты (царапины, мелкие вмятины и прочее);
- полировка кузова, фар (один из вариантов устранить мелкие царапины);
- чистка салона, устранение неприятного запаха;
- чистка дисков;
- чернение шин;
- проверка агрегатов машины и крепления деталей, мойка двигателя и проверка уровня жидкостей.

Мойка кузова – операция простая, однако, следует придерживаться определенных правил. Первое, что необходимо сделать, это смыть грязь с

поверхности кузова с последующим его вытиранием. Далее следует натереть кузов воском.

Полировка – процесс несложный и доступный. Она делится на два вида: восстановительную и защитную. Основное отличие в применении различных полировочных смесей. При восстанавливающей удаётся удалить вмятины, царапины и достичь максимального косметического эффекта.

Чистка внутри салона включает обработку всех деталей салона.

Изначально следует провести уборку сухую, пропылесосить, убрать мусор в труднодоступных местах (незаменимым помощником будет компрессор), вытереть пыль, панели протереть сначала влажной, потом сухой тряпкой.

Химическая чистка бывает трех видов:

- влажная;
- сухая;
- комбинированная.

Начинается процесс с чистки потолка (протираем в одном направлении), далее следует обработка сидений, чистка окон и дверей, пола. Завершается процедура сушкой салона.

Чернение шин – это обработка резины специальным средством, придающим им угольно-черный цвет.

Проверка технического состояния – один из важнейших этапов, что входит в предпродажную подготовку подержанного автомобиля. Включает в себя проверку:

- двигателя;
- подвески;
- генератора;
- тормозов.

Представим предполагаемую ценовую политику ГК «Автомир» при предоставлении услуги предпродажной подготовки.

Таблица 3.1 – Цены на услугу предпродажной подготовки для ГК «Автомир»

	 Малые автомобили	 Средние автомобили	 Бизнес класс и кроссоверы	 Представительские, внедорожники, минивены и микроавтобусы
Стандартная - комплексная мойка с багажником, мойка двигателя, обезжиривание кузова, ручная полировка, чернение	5500	6500	7500	8000
Оптимальная - комплексная мойка с багажником, чистка кузова глиной, легкая абразивная полировка, легкая химчистка салона	9000	10000	11000	12000
Полная - комплексная мойка с багажником, чистка кузова глиной, абразивная полировка, химчистка салона, химчистка багажника	15000	16000	17000	18000

Далее разработаем план предлагаемой услуги и эффективность ее внедрения.

### 3.2 План разработки услуги к продаже подержанного автомобиля в сервисном центре «Автомир»

Основной целью проекта является расширение ассортимента услуг в ГК «Автомир», основанного на предоставлении услуги предпродажной подготовки.

Данная сфера является востребованной на современном этапе и не теряет спроса с течением времени.

Для организации производственного процесса достаточно двух мастеров. При этом требуется наличие специализированных знаний и навыков для осуществления работ по предпродажной подготовке.

Время работы – вт. – вс., так как два мастера то целесообразно сделать сменный 3 через 3 график.

В таблице 3.2 представим штатное расписание.

Таблица 3.2 – Штатное расписание

Должность	Зарплата, руб. / мес.	Единиц в штате	Расход, руб. / мес.
Управляющий филиалом (доплата)	6000	1	6 000
Администратор (доплата)	3000	1	3 000
Уборщик (доплата)	3000	1	3 000
Мастер по предпродажной подготовке	35 000	2	70 000
Всего			82 000
Из них социальные отчисления:			
- ПФР (22%)			18040,0
- ФСС (2,9%)			2378,0
- ФФОМС (5,1%)			4182,0
Итого затраты на оплату персоналу, руб. / мес.			106 600,0

Таким образом, затраты в месяц на персонал составят 106600 руб., в расчете на год затраты составят – 1279200,00 руб.

Далее, произведем выбор и расчет необходимого оборудования для предоставления услуги по предпродажной подготовке в ГК «Автомир».

Первоначально, при сдаче автомобиля будет производиться комплексная мойка с багажником, мойка двигателя. Для данных целей в ГК «Автомир» будет использоваться паровая мойка.

Мойка паром, или паровая мойка – это уникальная технология удаления сложных загрязнений (въевшейся смазки, жира, нефтепродуктов, ржавчины) с поверхностей оборудования. Очистка паром уменьшает потребление воды в десятки раз по сравнению с мойкой высокого давления. Важное

преимущество – в большинстве случаев паровая мойка проходит без использования химических чистящих средств.

Эффективность профессионального парогенератора для мойки паром заключается в том, что высокотемпературный пар нарушает сцепление загрязнений с поверхностью, а за счет большого давления легко сбивает пыль и грязь. Мойка парогенератором оставляет покрытия чистыми, сухими и обезжиренными.

Кроме того, пар моментально испаряется и вопрос по утилизации сточных вод становится не существенным. При использовании пара не будут повреждены электрические системы двигателя автомобиля. Возможности применения автомобильного парогенератора поистине безграничны, ниже описаны лишь некоторые варианты использования.

Промышленный парогенератор для мойки и уборки решает ряд задач:

- мойка паром кузова автомобилей, мотоциклов, спецтехники, автобусов, кораблей и др.;
- уборка и дезинфекция салона авто (обивки сидений, чехлов, ковриков, стёкол багажного отсека и пр.);
- очистка дисков, шин, колёсных арок, молдингов;
- очистка и дезинфекция воздухопроводов;
- деликатная и безопасная очистка двигателя сухим паром;
- подготовка металлических и других поверхностей для последующей покраски (например, порошково-полимерной краской);
- очистка движущихся частей и механизмов различного оборудования (роликов, сальников, конвейерных лент и пр.);
- очистка от загрязнений элементов вентиляционной системы;
- очистка ковровых покрытий.

Профессиональные промышленные парогенераторы высокого давления с успехом применяются для очистки кузова и двигателя автомобиля. «Паромойка» устраняет грязь, пятна, жир с любой поверхности даже без

применения химически чистящих средств. Мойка двигателя парогенератором проходит бережно и совершенно безопасно, в отличие от моек высокого давления.

Зачастую, автомобилисты не сразу решаются испробовать данный вид мойки транспортного средства, боясь, что пар высокого давления может навредить кузову автомобиля путем разрушения лакокрасочных покрытий. На самом деле это суждение не верно. На самом деле, традиционный вариант с химией наносит гораздо больше вреда краске авто.



Рисунок 3.1 – Мойка паром

Преимущества паровой мойки авто:

- расходует очень мало воды, следовательно, отпадает необходимость утилизации сточных вод;
- мягкая очистка, не приводит к появлению царапин и не повреждает краску;
- из-за отсутствия химии нет негативного действия на защитное покрытие и кузов автомобиля;
- нет риска повреждения электропроводки и электронных компонентов двигателя машины;
- значительно снижается потребность в химических моющих средствах;

Для планируемой услуги необходимо оборудовать парогенератором мощностью от 15 кг/час, а лучше 30 кг/час, с давлением 10 атм.

Парогенератор электродный для автомойки ПЭЭ-30АМ предназначен для бытового и коммерческого использования при мойке двигателей любых

автотранспортных средств, чистке салона, обработке скрытых полостей кузова и других работ, производимых на стационарных моечных и ремонтных постах.



Рисунок 3.2 – Парогенератор электродный для автомойки ПЭЭ-30АМ

Вид климатического исполнения УХЛ 4 по ГОСТ 15150. По способу защиты человека от поражения электрическим током парогенератор относится к 1 классу по ГОСТ 12.2.007. Купить парогенератор для автомойки возможно в следующих исполнениях:

По виду рабочего давления:

- стандартного давления 0,55 МПа ( 5,5 кгс/см<sup>2</sup>);
- высокого давления 1,0 МПа (10,0 кгс/см<sup>2</sup>);

По материалу исполнения парового котла:

- с котлом из черного металла (стандартный);
- с котлом из нержавеющей стали.

Второй этап – химическая чистка салона и багажника.

Для данной операции потребуется аппарат для химчистки Торнадор Cyclone Z014.

Усовершенствованный Торнадор Z-014. Аппарат одновременно химчистит, как другие представители серии Торнадор, и сразу же засасывает грязь). На носике установлена щетка средней жесткости с коротким ворсом.



Рисунок 3.3 – Аппарат для химчистки Торнадор Cyclone Z014

Первый режим – воздух подается под давлением одновременно с химическим составом. Химически активный состав попадает на поверхность, размягчает въевшуюся грязь и в определенной степени растворяет ее. Действует на грязь не только сам поток воздуха, но и мельчайшие капли жидкости. Жидкость не только размягчает, но и выбивает частицы грязи за счет высокой скорости подачи.

Благодаря высокой скорости жидкость проникает внутрь структуры материала, и процесс очищения носит не только поверхностный, но и внутренний характер.

Второй режим работы основан только на подаче сжатого воздуха. При подаче чистого воздуха, за счет внутренней конструкции сопла, происходит завихрение потока. Воздух выбивает частицы грязи с поверхности. Помимо этого, подобная процедура поднимает слежавшийся ворс некоторых покрытий.

Последний этап химической очистки салона автомобиля – сушка после влажной очистки. Сушка происходит при помощи специальных пылесосов, которые работают в режиме реверса. Если в обычных пылесосах воздух, который выходит, нагрет не сильно, то в данных устройствах воздух идет подогретым за счет специального нагревательного элемента, который установлен внутри сопла. По сути, происходит эффект фена.



Рисунок 3.4 – Реверсивный пылесос для сушки салона автомобиля

Применение специализированного оборудования сокращает время очистки салона в несколько раз.

Таблица 3.3 – Основные средства производства (руб.)

Наименование	Единица измерения	Количество	Цена за единицу	Общая стоимость
Парогенератор электродный для автомойки ПЭЭ-30АМ	шт.	1	81 700	81 700
Аппарат для химчистки Торнадор Cyclone Z014	шт.	1	12 678	12 678
Реверсивный пылесос для сушки салона автомобиля Karcher	шт.	1	35 000	35 000
Компьютерная диагностика штатных систем автомобилей	шт.	1	55 000	55 000
Набор инструментов	шт.	-	25 000	25 000
Итого:				209 378

Таким образом, затраты на основные средства составят 209 378 руб.

Данные устройства относятся к недорогим моделям, но уже отвечают требованиям, предъявляемым к профессиональной технике, что наиболее актуально для начала предоставления услуги. Также они предпочтительнее более функциональных, однако, бывших в употреблении аппаратов.

Таблица 3.4 – Оборотные средства производства (руб.)

Наименование	Общая стоимость на а/м	Общая стоимость в год
Салфетки из микрофибры	136	102816
Губки	68	51408
Щетки	204	154224
Защитные средства (перчатки, очки, респираторы)	68	51408
Ведра	272	205632
Составы для химической чистки	2040	1542240
Составы для полировки	1700	1285200
Составы для чернения колес	1360	1028160
Прочее	952	719712
Итого:	6800	5 140 800

При расчете оборотных средств за основу взяты средние показатели расхода на обслуживание одного автомобиля. Итого, затраты на один автомобиль составят 6800 руб., в год затраты составят 5140800 руб.

Таблица 3.5 – Переменные расходы (руб.)

Вид затрат	Затраты на 1 а/м, руб.	Затраты в год, руб.
Электроэнергия	126,00	95 256
Вода	100,37	75 879,72
Итого:	226,37	171 135,72

Предполагается, что в среднем ежемесячно будет осуществляться обслуживание 3 – 4 автомобилей в день. В год общее количество предоставленных услуг составит 756 ед.

Достаточно высокая цена определяется стоимостью расходных материалов. Невысокая наценка определяется высоким уровнем конкуренции на рынке. В целом порядок ценообразования в данной сфере наиболее целесообразно осуществлять в первую очередь исходя из цен, сложившихся на рынке данных услуг.

Далее произведем оценку эффективности предложенного мероприятия.

### 3.3 Экономический эффект проекта

Исходные данные для расчета эффективности внедрения услуги предпродажной подготовки представлены в таблице 3.6.

Таблица 3.6 – Исходные данные для расчета эффективности

Исходные данные для расчета	
Расчетное количество услуг в сутки	3
Количество услуг в год	756
Средняя цена за 1 услугу, руб.	10500
Себестоимость электроэнергии и воды на 1 а/м, руб.	226,37
Затраты на 1 а/м	7350
Рабочих часов в день	24
Рабочих дней	365
Персонал, в день	1
Затраты	
Запчасти и техническое обслуживание, за год, руб.	120 000
Затраты на персонал в год	1 279 200
Себестоимость электроэнергии и воды в год, руб.	171 135,72
Затраты на теплоснабжение	20 000
Затраты на а/м	5 140 800
Прочие затраты	30 000
Итого затраты в год, руб.	6 761 135
Расчет	
Начальные инвестиции	209 378
Сумма реализации в год, руб.	7 938 000
Прибыль в год, руб. до налогообложения	967 486
Отношение суммы прибыли к сумме реализации	12,19%

Таким образом, общая сумма затрат на внедрение услуги составит 6 970 513 руб., из которых 209378 руб. – капитальные затраты, а 6761135 руб. текущие затраты.

Далее согласно предыдущим исследованиям произведем оценку экономической целесообразности инвестиционного проекта.

Расчет ставки дисконтирования произведем по формуле (1):

$$r = R_f + \beta \cdot (R_m - R_f), \quad (1)$$

где  $R_f$  – безрисковая ставка дохода. В качестве безрисковых активов рассматриваются обычно государственные ценные бумаги со сроком

погашения 30 лет. На 2017 год ставка доходности по этим бумагам составляла 7,4% годовых [11];

$\beta$  – коэффициент, определяющий изменение цены на акции компании по сравнению с изменением цен на акции по всем компаниям данного сегмента рынка. В странах с развитым фондовым рынком  $\beta$ -коэффициенты рассчитываются специализированными агентствами, инвестиционными и консалтинговыми компаниями и публикуются в финансовых справочниках и периодических изданиях, анализирующих фондовые рынки. Для рассматриваемого предприятия  $\beta$  условно принят в значении 1,3 [11].

$R_m$  – среднерыночные ставки доходности на фондовом рынке (13,5%);

$(R_m - R_f)$  – премия за рыночный риск. Это величина, на которую среднерыночные ставки доходности на фондовом рынке превышали ставку дохода по безрисковым ценным бумагам в течение длительного времени.

Таким образом, ставка дисконтирования составляет:

$$r = 0,074 + 1,3 \cdot (0,135 - 0,074) = 0,153.$$

Чистый дисконтированный доход рассчитывается по формуле (2):

$$NPV = \sum_{t=1}^n C_t \cdot \frac{1}{(1+r)^t} - I_0, \quad (2)$$

где  $NPV$  – чистая текущая стоимость;

$C_t$  – ЧДП от реализации инвестиционного проекта;

$I_0$  – первоначальные инвестиции;

$r$  – ставка дисконтирования.

Чистый дисконтированный доход равен:

$$NPV = 967486 / (1+0,153)^1 - 209378 = 839\,103 - 209378 = 629\,725 \text{ руб.}$$

Таким образом,  $NPV$  составит 629 725 рублей на 1 году реализации проекта.

Индекс доходности (PI) характеризует доход на единицу затрат. Этот критерий наиболее предпочтителен, когда надо упорядочить независимые проекты для создания оптимального портфеля в случае ограниченности сверху общего объема инвестиций. Индекс доходности есть отношение суммы дисконтированных

притоков к сумме дисконтированных оттоков денежных средств по проекту; представлен формулой (3)

$$PI = \frac{\sum_{t=1}^n C_t \cdot \frac{1}{(1+r)^t}}{I_0} \quad (3)$$

Индекс доходности отражает эффективность дисконтированных потоков к первоначальным инвестициям и равен:

$$PI = 839103 / 209378 = 4,01.$$

Данное значение индекса доходности свидетельствует о том, что дисконтированных притоков в 4 раза больше, чем инвестиций.

Внутренняя норма рентабельности (IRR) показывает такое значение ставки дисконтирования, при котором доходы от проекта равны инвестициям, т.е.  $IRR=r$ , при  $NPV=0$ .

$$IRR = r1 + NPV1 / (NPV1 - NPV2) \times (r2 - r1), \quad (4)$$

где:  $r1$  – значение табулированного коэффициента дисконтирования, при котором  $NPV1$  больше 0;

$r2$  - значение табулированного коэффициента дисконтирования, при котором  $NPV2$  меньше 0 (при  $r2=1,379$   $NPV2=-192,11$  руб.).

$$IRR = 0,153 + (334063 / 334063 + 192,11) \times (1,379 - 0,153) = 1,37.$$

Таким образом,  $IRR = 137\%$ .

Согласно данному методу должны приниматься все проекты, индекс доходности которых превышает единицу, поэтому по данному критерию и, учитывая, что  $NPV>0$  и  $IRR=1,38$ , проект стоит принимать. Таким образом, при ставке дисконтирования равной 138% величина доходов по проекту будет равна вложениям (капитальным затратам).

Простой срок окупаемости рассчитывается по формуле (5):

$$PP = \frac{I_0}{NP}, \quad (5)$$

где  $I_0$  – первоначальные инвестиции по проекту;

NP – чистая прибыль.

Простой срок окупаемости составляет:

$$PP = 209378 / 967486 \times 365 = 79 \text{ или } 2,64 \text{ месяца}$$

Это число свидетельствует о том, что по истечении этого периода проект полностью окупится.

Дисконтированный срок окупаемости рассчитывается по формуле (6):

$$DPP = \frac{I_0}{\sum_{t=1}^n C_t \cdot \frac{1}{(1+r)^t}}, \quad (6)$$

Дисконтированный срок окупаемости равен:

$$DPP = 209378 / 839103 \times 365 = 91 \text{ день или } 3 \text{ месяца.}$$

В таблице 3.7 представлены показатели эффективности предложенного мероприятия.

Таблица 3.7 – Показатели эффективности

Показатель	Значение
Ставка дисконтирования	15,3%
NPV - чистый дисконтированный доход	629 725 рублей
PI - индекс доходности	4,01
IRR - внутренняя норма рентабельности	1,38
PP - простой срок окупаемости	79 дней
DPP - дисконтированный срок окупаемости	91 день

Так как чистый дисконтированный поток больше нуля, индекс доходности больше единицы, внутренняя норма рентабельности равна 138%, простой срок окупаемости 79 дней, а дисконтированный срок окупаемости 91 день, следовательно, проект необходимо реализовывать.

Рассмотрим прогнозное изменение финансовых результатов компании в результате реализации предложенного мероприятия (таблица 3.8).

Таблица 3.8 – Основные экономические показатели ГК «Автомир» на прогнозный период, тыс. руб.

Показатели	2017	Прогноз	Изменения	Темпы роста, %
Выручка (нетто) от товаров	400821	408 759	7 938	101,98
Себестоимость проданных товаров	401449	408 419	6 970	101,74
Валовая прибыль	-628	340	968	254,14
Прибыль от продаж	-628	340	968	254,14
Чистая прибыль	426	1394	968	327,23
Рентабельность продаж, %	-0,16	0,09	0,25	256,25
Рентабельность производственной деятельности (экономическая), %	0,11	0,35	0,24	318,18

В результате можно увидеть повышение эффективности деятельности компании, происходит увеличение выручки на 1,98%, повышение себестоимости на 1,74%, что является положительным моментом, так как темпы роста выручки превышают темпы роста себестоимости. Результатом данных изменений явилось увеличение чистой прибыли на и повышение рентабельности продаж.

Вывод по разделу три.

В качестве проектной к продаже подержанного автомобиля предлагается внедрение услуги предпродажной подготовки автомобиля.

В предлагаемую услугу для ГК «Автомир» будут входить следующие виды работ:

- мойка кузова, позволяющая выявить мелкие дефекты (царапины, мелкие вмятины и прочее);
- полировка кузова, фар (один из вариантов устранить мелкие царапины);
- чистка салона, устранение неприятного запаха;
- чистка дисков;
- чернение шин;
- проверка агрегатов машины и крепления деталей, мойка двигателя и проверка уровня жидкостей.

Для организации производственного процесса достаточно двух мастеров. При этом требуется наличие специализированных знаний и навыков для осуществления работ по предпродажной подготовки.

Затраты в месяц на персонал составят 106600 руб., в расчете на год затраты составят – 1279200,00 руб. Затраты на основные средства составят 209 378 руб. Данные устройства относятся к недорогим моделям, но уже отвечают требованиям, предъявляем к профессиональной технике, что наиболее актуально для начала предоставления услуги. Также они предпочтительнее более функциональных, однако, бывших в употреблении аппаратов.

При расчете оборотных средств за основу взяты средние показатели расхода на обслуживание одного автомобиля. Затраты на один автомобиль составят 6800 руб., в год затраты составят 5140800 руб.

Предполагается, что в среднем ежемесячно будет осуществляться обслуживание 3 – 4 автомобилей в день. В год общее количество предоставленных услуг составит 756 ед. Достаточно высокая цена определяется стоимостью расходных материалов. Невысокая наценка определяется высоким уровнем конкуренции на рынке. В целом порядок ценообразования в данной сфере наиболее целесообразно осуществлять в первую очередь исходя из цен, сложившихся на рынке данных услуг.

Общая сумма затрат на внедрение услуги составит 6 970 513 руб., из которых 209378 руб. – капитальные затраты, а 6761135 руб. текущие затраты.

Так как чистый дисконтированный поток больше нуля, индекс доходности больше единицы, внутренняя норма рентабельности равна 138%, простой срок окупаемости 79 дней, а дисконтированный срок окупаемости 91 день, следовательно, проект необходимо реализовывать.

В результате было определено повышение эффективности деятельности компании, происходит увеличение выручки на 1,98%, повышение себестоимости на 1,74%, что является положительным моментом, так как темпы роста выручки

превышают темпы роста себестоимости. Результатом данных изменений явилось увеличение чистой прибыли на и повышение рентабельности продаж.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, рынок – сложный, постоянно изменяющийся механизм, со свои функциями и структурой, требующий постоянного изучения и анализа. В современных условиях продавцам (производителям) товаров и услуг необходимо постоянно изучать и анализировать рынок, на котором они осуществляют свою деятельность, от этого зависит успех их фирмы. По масштабам влияния на современное мировое хозяйство автомобилестроение занимает ведущее место среди всех отраслей промышленности, а состояние авторынка является важнейшим индикатором состояния и развития экономики.

Автомобильный рынок представляет собой совокупность экономических отношений, благодаря которым происходит взаимодействие субъектов рынка с целью обмена готовых автомобилей на денежные средства или их эквиваленты. Его объектами являются автомобили, подразделяющиеся на следующие типы: легковые; грузовые, автобусы всех типов, специализированные, специального назначения, гоночные, автомобили особо большой грузоподъемности, автобусы, троллейбусы, электромобили, гибридные автомобили, а также комплектующие узлы, агрегаты, детали. 75 % в объеме мирового производства автомобилей стабильно приходится на легковые автомобили.

Субъектами автомобильного рынка являются представители спроса: домашние хозяйства (физические лица), а также коммерческие и государственные организации (юридические лица); представители предложения: производители автомобилей (промышленные предприятия) и продавцы автомобилей (автомобильные дилеры), автомобильные инженеры, моторные механики, производители авто электроники, художники аэрографы и кузовщики, топливные производители, экологические и транспортные группы безопасности и т.д.; государство (правительство, административные, контролирующие органы). Современный автомобильный рынок стабильно растет практически во всех сегментах.

Практический опыт развитых стран показывает что, используя аукционную систему, при условии честности организаторов аукциона, можно построить эффективную систему продаж поддержанных автомобилей.

Эту систему можно применить и в России, адаптировав ее под нормы российского законодательства. Расширение количества покупателей за счет проведения торгов с использованием сети Интернет увеличит количество участников аукциона и при условии соблюдения стандартов позволит предоставить качественную и недорогую услугу по покупке поддержанного автомобиля.

ГК «Автомир» – на протяжении многих лет сохраняет место одного из крупнейших розничных автомобильных дилеров на российском рынке.

Основные направления деятельности ГК «Автомир»: продажа новых автомобилей и моделей с пробегом; гарантийное и сервисное обслуживание; слесарный и кузовной ремонт любой сложности; розничная и оптовая продажа запчастей и аксессуаров; тюнинг, установка охранных устройств и дополнительного оборудования; обмен (trade-in) и выкуп поддержанных автомобилей; прокат автомобилей, техническая помощь на дорогах, эвакуация автомобилей; предоставление услуг по автострахованию совместно со страховыми компаниями; предоставление кредитных и лизинговых программ совместно с банками-партнерами.

Марочное предложение ГК «Автомир» по итогам 2017 года составило 18 наиболее популярных на российском рынке марок: Nissan, Mazda, Peugeot, Suzuki, Renault, Volkswagen, Hyundai, Kia, Skoda, Datsun, Infiniti, Citroen, Mitsubishi, Ford, Niva-Chevrolet, UAZ, Toyota, Lada, в том числе компания реализует 18 марок из топ-10. Широкая клиентская база, насчитывающая на декабрь 2017 года 1 093 976 клиентов, из которых 501 327 являются активными потребителями услуг компании (совершали покупки в течение последних трех лет).

В результате исследования организационной структуры компании был сделан вывод, что, совокупность управленческих звеньев в организационной структуре

управления располагается в строгой соподчиненности и обеспечивает взаимосвязь между управляющей и управляемой системой. Предварительная оценка финансовых результатов свидетельствует о снижении прибыльности предприятия. Снижение полученной прибыли произошло в основном в результате снижения объемов реализации товаров за счет снижения спроса.

В результате анализа финансового состояния было выявлено, что у ГК «Автомир» произошло увеличение имущества. Поскольку имущество предприятия увеличилось, то можно говорить о повышении платежеспособности. Полученные показатели свидетельствуют о неоптимальном балансе собственного и заемного капитала.

В результате анализа ликвидности видно, что предприятие имеет средний уровень ликвидности. Однако большинство коэффициентов ликвидности ниже нормативного значения. Для увеличения коэффициента текущей ликвидности предприятию необходимо сокращать кредиторскую задолженность и одновременно наращивать оборотные активы.

Большинство коэффициентов финансовой устойчивости выше нормативных значений, следовательно, за анализируемый период организация имеет повышенную рыночную финансовую устойчивость. Отрицательная динамика почти всех полученных коэффициентов свидетельствует о снижении рыночной финансовой устойчивости.

Соотношение чистой прибыли и выручки от продаж, то есть показатель рентабельности продаж по чистой прибыли, отражает ту часть поступлений, которая остается в распоряжении предприятия с каждого рубля реализованной продукции. В данном случае это 1.18%. Положительное значение говорит о возможности самостоятельно финансировать свой оборотный капитал, однако значение очень низкое.

В качестве проектной к продаже подержанного автомобиля предлагается внедрение услуги предпродажной подготовки автомобиля.

В предлагаемую услугу для ГК «Автомир» будут входить следующие виды работ:

- мойка кузова, позволяющая выявить мелкие дефекты (царапины, мелкие вмятины и прочее);
- полировка кузова, фар (один из вариантов устранить мелкие царапины);
- чистка салона, устранение неприятного запаха;
- чистка дисков;
- чернение шин;
- проверка агрегатов машины и крепления деталей, мойка двигателя и проверка уровня жидкостей.

Для организации производственного процесса достаточно двух мастеров. При этом требуется наличие специализированных знаний и навыков для осуществления работ по предпродажной подготовки.

Затраты в месяц на персонал составят 106600 руб., в расчете на год затраты составят – 1279200,00 руб. Затраты на основные средства составят 209 378 руб. Данные устройства относятся к недорогим моделям, но уже отвечают требованиям, предъявляем к профессиональной технике, что наиболее актуально для начала предоставления услуги. Также они предпочтительнее более функциональных, однако, бывших в употреблении аппаратов.

При расчете оборотных средств за основу взяты средние показатели расхода на обслуживание одного автомобиля. Затраты на один автомобиль составят 6800 руб., в год затраты составят 5140800 руб.

Предполагается, что в среднем ежемесячно будет осуществляться обслуживание 3 – 4 автомобилей в день. В год общее количество предоставленных услуг составит 756 ед. Достаточно высокая цена определяется стоимостью расходных материалов. Невысокая наценка определяется высоким уровнем конкуренции на рынке. В целом порядок ценообразования в данной сфере наиболее целесообразно осуществлять в первую очередь исходя из цен, сложившихся на рынке данных услуг.

Общая сумма затрат на внедрение услуги составит 6 970 513 руб., из которых 209378 руб. – капитальные затраты, а 6761135 руб. текущие затраты.

Так как чистый дисконтированный поток больше нуля, индекс доходности больше единицы, внутренняя норма рентабельности равна 138%, простой срок окупаемости 79 дней, а дисконтированный срок окупаемости 91 день, следовательно, проект необходимо реализовывать.

В результате было определено повышение эффективности деятельности компании, происходит увеличение выручки на 1,98%, повышение себестоимости на 1,74%, что является положительным моментом, так как темпы роста выручки превышают темпы роста себестоимости. Результатом данных изменений явилось увеличение чистой прибыли на и повышение рентабельности продаж.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Анализ и прогноз развития автомобильного рынка РФ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mipr.ru/files/public/doklad.pdf>.
2. Андрианов, Ю.В. Оценка автотранспортных средств / Ю.В. Андрианов.– М.: Дело, 2015. – 488 с.
3. Бешелев, С.Д. Математико–статистические методы экспертных оценок / С.Д. Бешелев, С.Ф. Гурвич. – М.: Высшая школа 2016. – 364 с.
4. Бирюков Б.М. Сделки с автомобилями: монография. - М.: Ось-89, 2015. – 303 с.
5. Богаченко П.В. Автомобильный менеджмент. - М.: Изд-во: Инфра-М, 2016. – 432 с.
6. Васенин, А.С. Оценка систем организации ТО и Р автомобилей / А.С. Васенин, А.Г. Шумков // Молодой ученый. – 2016. – №15. – С. 160–163.
7. Вебер А.Б. Рынок и общество. Экономическое и социальное в общественных процессах. – М.: Либроком, 2016. – 464 с.
8. Воробьева, И.М. Оценка эффективности инвестиционных проектов/ И.М. Воробьева, А.М. Пономарев // Молодой ученый. – 2015. – №10. – С. 563–567.
9. Волгин В.В. Автобизнес. - М: Изд-во: «Дашков и Ко», 2017. – 920 с.
10. Волгин В.В. Энциклопедия автобизнеса. Секреты дилеров: информационное письмо. - М.: Изд-во: Ось-89, 2016. – 832 с.
11. Гусев С.А. Автомобильный бизнес в России: монография. – М.: Изд-во: «Дашков и Ко», 2016. – 322 с.
12. Дюков, И.И. Стратегия развития бизнеса. Практический подход / И.И. Дюков. – СПб.: Питер, 2015.– 236 с.
13. Дудин С.Г, Толстова А.З., Суровцева Е.С. Доверие в макроэкономике // Экономика: теория и практика. – 2016. – № 2 (38). – С. 44-49.
14. Зайцев Е.И. Организация производства на предприятиях автомобильного транспорта. - М.: Изд-во: Академия, 2017. – 176 с.

15. Исследования рынка проката автомобилей: российский и зарубежный рынок: [Электронный ресурс]. 2018. URL:<https://rentcarus.ru/analiz-rynka-arendy-avtomobilej-v-rossii/>
16. Клинов В.Г. Мировые товарные рынки и цены. – М.: Изд-во: МГИ- МО- Университет, 2016. – 500 с.
17. Ковалева, Т.В. Изучение факторов внешней и внутренней среды организации / Т.В. Ковалева // Молодой ученый. – 2016. – №12. – С. 1293–1296.
18. Кравец, В.Н. Законодательные и потребительские требования к автомобилям / В.Н. Кравец, Е.В. Горынин.– Н.Новгород, 2015. – 176 с.
19. Кривцов, С.В. Современные подходы к оценке эффективности инвестиционных проектов/ С.В. Кривцов // Молодой ученый. – 2016. – №12. – С. 1324–1327.
20. Корнилова, А. Ю. Проблемы применения методов экспертных оценок в процессе экономического прогнозирования развития предприятия: проблемы современной экономики/ А.Ю. Корнилова, Т.Ф. Палей//Проблемы современной экономики– 2014. – № 3. – С. 34–38.
21. Козырь Н.С. Подходы к определению глобальной конкурентоспособности // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2015. – № 26 (311). – С. 39-52.
22. Кочиева А.К. Оценка состояния и перспектив развития рынка // Экономика: теория и практика. – 2016. - № 1 (41). – С. 51-56.
23. Лапыгин, Ю.Н. Теория организации: учебное пособие / Ю.Н. Лапыгин. – М.: ИНФА-М, 2016. – 311 с.
24. Ляпин, Н.А. Современные системы технического обслуживания и ремонта грузовых автомобилей / Н.А. Ляпин, С.А. Ширяев, А.П. Федин, М.В. Полуэктов; под ред. Н.А. Ляпина. – Волгоград: ИУНЛ ВолгГТУ, 2016. – 183 с.
25. Листопад М.Е., Ковалев В.В. Роль модернизации промышленности в обеспечении безопасности российской экономики // Экономика устойчивого развития. – 2014. – № 2. – С. 157-163.

26. Листопад М.Е., Ковалев В.В. Рынок: функции и типы // Экономика устойчивого развития. – 2014. – № 2. – С. 157-163.
27. Масуев, М.А. Проектирование предприятий автомобильного транспорта: учебное пособие / М.А. Масуев. – М.: Академия, 2015. – 224 с.
28. Марков, О.Д. Автосервис. Рынок – автомобиль – клиент / О.Д.Марков. – М.: Транспорт, 2009. – 270 с.
29. Мороз, С.М. Комментарий к ГОСТ Р 51709 – 2001 «Автотранспортные средства. Требования к техническому состоянию и методам проверки» / С.М. Мороз. – М.: Транспорт, 2008. – 240с.
30. Нгуен, Т.В. Методы увеличения эффективности проведения работ по техническому обслуживанию и ремонту / Т.В. Нгуен//Молодой ученый. – 2013. – №3. – С. 143–145. 67
31. Невская Н.А. Индикаторы макроэкономических прогнозов в условиях цикличности экономики // Экономика и предпринимательство. – 2016. – № 4-2. – С. 52-56.
32. Никулина О.В., Убогова Е.А. Оценка состояния и перспектив развития автомобильного рынка РФ // Научные меридианы 2017 Сборник материалов I Международной научно-практической конференции. – 2017. – С. 236-240.
33. Попов В. Три шага в будущее. Новые знания, технологии, инновации для регионального автобизнеса и его инвесторов – М.: Изд-во: Российское время, 2015. – 256 с.
34. Романова, О.О. Моделирование бизнес-процесса «Сервисное обслуживание автомобилей»/ О.О. Романова, Е.В. Абросимова, А.С. Улеев // Молодой ученый, 2016. – С. 16–19.
35. Статические методы оценки проекта внедрения новой услуги: [Электронный ресурс]. 2015. URL: <http://www.i-con.ru/publications/41/>. (Дата обращения 01.05.2018)
36. Сидоров В.А. Рыночное хозяйство в отражении общественного сознания // Экономика: теория и практика. – 2015. – № 2 (38). – С. 99-103.

37. Смолякова, М.К. Особенности анализа сценариев инвестиционного проекта в условиях существенного колебания внешних параметров: теоретическая экономика/ М.К. Смолякова, В.Д. Сухов// Теоретическая экономика, 2015. – № 4. – С. 41–48.
38. Смагин А.Т. Исследование рынка: содержание и структура. – М.: Эксмо, 2016. – 957 с.
39. Статистика и рейтинги продаж автомобилей в Мире в 2017 году [Электронный ресурс] // Автостатистика. – Режим доступа: [http://serega.icnet.ru/CarSaleAuto\\_2015\\_World.html](http://serega.icnet.ru/CarSaleAuto_2015_World.html).
40. Строителева Т.Г., Вукович Г.Г. Особенности организации социально-экономической деятельности в корпоративном секторе промышленности // Экономика устойчивого развития. – 2015. – № 1 (21). – С. 160-164.
41. Тахтамышев, Х.М. Основы технологического расчета автотранспортных предприятий: учебное пособие для студ. высш. учеб.заведений / Х.М. Тахтамышев. – М.: Академия, 2016. – 352 с.
42. Полуэктов, М.В. Проектирование предприятий автосервиса: учебное пособие / М.В. Полуэктов. – Волгоград: ИУНЛ ВолгГТУ, 2014. – 74 с.
43. Туревский И.С. Экономика отрасли. Автомобильный транспорт. - М.: Изд-во: Форум, Инфра-М, 2016. – 288 с.
44. Чечеткина, Н.М. Товарная экспертиза: учебник для вузов / Н.М.Чечеткина, Т.И. Путилина, В.В. Горбунева. – Ростов н / Д: Феникс, 2016. – 512 с.
45. Хазаров, А.М. Диагностирование легковых автомобилей на станциях технического обслуживания: учебное пособие для вузов / А.М. Хазаров, Кривенко Е.И.– М.: Высшая школа, 2015 – 146 с.
46. Шаблинский И. Автомобильная промышленность. Производство, реализация, потребительские споры. Правовой аспект. - М.: Изд-во: Альпина Паблишер, 2015. – 152 с.

47. Шевченко К.И., Шевченко И.В., Пономаренко Л.В. Региональный аспект инвестирования в транспортную отрасль в условиях глобализации // Экономика устойчивого развития. – 2016. – № 11. – С. 223-229.
48. Якимов О.Ю. Покупка и продажа автомобиля. – М.: Изд-во: Монолит, 2016. – 98 с.
49. Яновский, Л.П. Расчет внутренней нормы доходности, показателя масштаба инвестиций и чистой дисконтированной стоимости для нестандартных проекта внедрения новой услуги /Л.П. Яновский, М.Л. Яновская // Экономический анализ. – 2016, март. – Вып. 5 (62). – С.87–94.
50. Официальный сайт аналитического агентства «Автостат». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.autostat.ru>