Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет
(национальный исследовательский университет)»
Институт «Политехнический»
Факультет «Автотранспортный»
Кафедра «Автомобили и автомобильный сервис»

РАБОТА ПРОВЕРЕНА
Рецензент
_____В.Н. Цапкин
«___»_____2020 г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой
_____А.Д. Рулевский
«___»_____2020 г.

Возможности актуализации клиентской базы дилерского автосервисного предприятия

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ
НИУ ЮУрГУ 23.04.02.2020.063.00.00 ПЗ ВКР

Руководитель работы
заведующий кафедрой
_____А.Д. Рулевский
«___»_____2020 г.

Автор работы
студент группы П-202
_____В.А. Касаткин
«___»_____2020 г.

Нормоконтролер
доцент
_____А.А. Дойкин
«___»_____2020 г.

Челябинск 2020

АННОТАЦИЯ

Касаткин В.А. Возможности актуализации клиентской базы дилерского автосервисного предприятия. – Челябинск: ЮУрГУ, АТ; 2020, – 62 с., 20 ил., 12 табл., библиогр. список – 25 наим.

В выпускной квалификационной рассмотрены способы актуализации клиентской базы дилерского автосервисного предприятия. На данный момент у многих предприятий скопилось большое количество человек в клиентской базе, которые могут приносить прибыль компании, рассмотри на примере ООО «Регинас» как можно актуализировать список клиентов при помощи небольших затрат, а также принести за счет этого прибыль. Основное предназначение – понять, кто из бывших клиентов заинтересован в наших услугах, предложить ему пройти наши сервисные компании, а также привить любовь к тому или иному бренду, с целью дальнейшей продажи ему автомобиля.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ 6
1 ОПИСАНИЕ ПРОБЛЕМЫ АКТУАЛИЗАЦИИ И СПОСОБЫ ЕЕ РЕШЕНИЯ 7
1.1 Определение и описание проблемы актуализации 7
1.2 Стратегический анализ предприятия ООО «Регинас» 25
2 ПЛАН АКТУАЛИЗАЦИИ КЛИЕНТСКОЙ БАЗЫ 36
2.1 Организационный план 36
2.2 План маркетинга 38
2.3 Финансовый план 40
3 ИССЛЕДОВАНИЕ ПРАВИЛЬНОСТИ ВЫБРАННОГО СПОСОБА АКТУАЛИЗАЦИИ КЛИЕНТСКОЙ БАЗЫ ПУТЕМ ОПРОСА ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ КЛИЕНТОВ 43
4 ВЫБОР СПОСОБА ПОВЫШЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОЙ МОЩНОСТИ СЕРВИСНОГО ЦЕХА 47
ЗАКЛЮЧЕНИЕ 60
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ 61

ВВЕДЕНИЕ

Автомобильный рынок – это совокупность экономических отношений, благодаря которым происходит взаимодействие субъектов рынка с целью обмена готовых автомобилей либо предоставление сервисных услуг на денежные средства или их эквиваленты. Под автомобильным рынком также подразумевается какое-либо территориально ограниченное пространство, предназначенное для торговли, в основном физическими лицами и индивидуальными предпринимателями, готовыми автомобилями и запасными частями к ним. В этом смысле часто употребляют слово «Авторынок».

На данный момент у многих компаний в базе находиться очень большое количество клиентов. Стоит вопрос, как актуализировать данный список клиентов, понять кому интересны наши услуги, а также получить дополнительную прибыль для предприятия.

Целью выпускной квалификационной работы является решение вопроса актуализации клиентской базы автосервисного предприятия на примере ООО «Регинас».

Для достижения поставленной цели определены задачи исследования:

– изучение проблемы актуализации базы данных клиентов;

– написание плана и обоснование выбранного способа актуализации клиентской базы для ООО «Регинас»;

– исследовать правильность выбранного метода путем опроса потенциальных клиентов;

– расчет загруженности сервисного цеха в случае успешного внедрения акционной кампании;

– выбор способа увеличения производственной мощности сервисного центра ООО «Регинас».

1 ОПИСАНИЕ ПРОБЛЕМЫ АКТУАЛИЗАЦИИ И СПОСОБЫ ЕЕ РЕШЕНИЯ

1.1 Определение и описание проблемы актуализации

В настоящее время у многих компаний, которые находятся долгое время на рынке, образовалась проблема с большим количеством человек в клиентской базе. Вопрос актуализации данной базы стал актуальным как никогда, так как для хранения информации требуется крупные мощные сервера, и нет никакого смысла хранить давно не актуальную информацию.

Перед компаниями стоит задача актуализации контактной информации клиентов, а также получение от этого прибыли.

Для начала следует разобраться, что такое клиентская база данных? Формально это список людей с именами и фамилиями, номерами телефонов, электронными адресами и иной подобной информацией, которые когда-то обращались в данную компанию за оказаниями услуг. Кажется, что необходимо создать одну таблицу, и мы бы получили готовую базу. Но на самом деле база данных клиента – это ключ доступа к инструментам продаж, и эффективный инструмент оптимизации рабочего времени сотрудников компании.

Создать автоматизированную и систематизированную базу с актуальными и постоянно обновляемыми данными очень сложно.

Необходимо не только внести адреса и телефоны, но и дополнить каждый контакт необходимой информацией о клиенте – например какие автомобили он предпочитает будь то кроссоверы или седаны, какими услугами чаще всего пользуется, на каком автомобиле передвигается и так далее. Необходимо обрисовать модель ведения переговоров конкретно с этим клиентом, отметить его интересы и ожидания от наших услуг, а также отметить положительную или отрицательную реакцию от обсуждения определенных вопросов. Все такие мелкие детали на самом деле очень важны, и в ведении бизнеса приравниваются к бесценным.

Они позволят избежать ошибок при общении, помогут установить более доверительные отношения с конкретным человеком. Как показывает практика, такой подход как никогда хорошо повышает уровень продаж и прибыль. Первая база данных клиентов во многих компаниях формируется и заполняется в прямом

смысле слова «по крупице», в процессе оказания услуг клиентам, начиная очень часто с холодных контактов. Следует понимать, что информация может быть получена не только при непосредственной встрече с человеком, но и при совершении первого звонка, электронной почты, в ходе которых происходит обмен информацией, которая фиксируется и систематизируется в базе данных компании (рисунок 1.1).

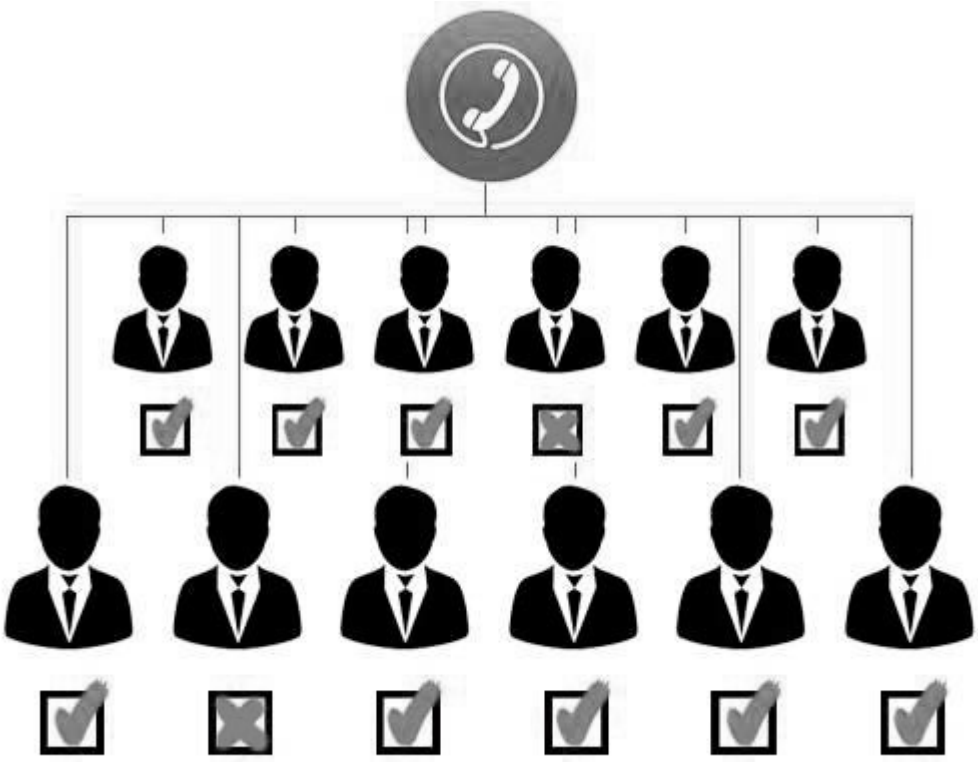

Рисунок 1.1 – Актуализация списка клиентов

Прежде чем «вникнуть» в нюансы работы с клиентской базой и узнать способы ее обновления, следует понимать, что в разных сферах жизни, это выглядит по- разному – нет одной общей «панацеи». Если это крупная торговая сеть или корпорация, клиентская база которой насчитывает несколько тысяч сотрудников, то возможно следует обратиться в организацию, которая специализируется на оказании услуг создания и актуализации баз данных клиентов.

Такие компании, как правило, имеют хорошо отработанные технологические решения, и, по согласованию с заказчиком, пользуясь доступом информационными и техническими ресурсами своего клиента, осуществляют непосредственное

управление базой. Зачастую в таких случаях между компанией-исполнителем и компанией-заказчиком разрабатывается и подписывается определенный протокол безопасности, позволяющий находить доверительные отношения по всем ключевым параметрам сотрудничества.

Если масштабы компании не такие значительные, то можно вполне обойтись без обращения в сторонние компании. Данный вопрос можно вполне решить силами своего штата, выделив небольшое количество человеческих ресурсов и один или несколько компьютеров.

Теперь следует разобраться, в чем суть актуализации клиентской базы данных. Для понимания стоит знать лишь несколько ключевых моментов, которые позволят оценить и правильно понять, с чем приходиться сталкиваться компаниям, и готова ли ваша компания самостоятельно осуществлять процесс актуализации.

Инструменты актуализации.

Во-первых, база данных клиентов должна постоянно дополняться, обновляться, а также должны совершенствоваться методы работы с ней.

Во-вторых, важнейшим элементом успешной работы с клиентской базой является постоянное подтверждение правильности имеющейся информации, то есть актуализации базы клиентов – процесс перманентный.

Следовательно, необходимо создать систему, которая позволит синхронизировать данные между несколькими серверами. Например, у вас несколько филиалов по стране, в каждом отделе находится свой сервер – региональный, либо каждый отдел занимается конкретным бизнес направлением. В таком случае система позволит решить задачу внесения данных только в одно «облако», после чего все введенные изменения отобразятся на данных о клиенте на всех серверах сразу. Человек, либо юридическое лицо, обращаясь в ваш филиал в другом регионе, получит качественное оказание услуг, в которых он заинтересован останется с положительными эмоциями от сотрудничества с вашей компанией. Кроме того, система позволяет собрать в едином центре управление всеми настройками, вследствие чего вы получаете совершенно понятную и четкую картину – где и какие данные потерпели изменения, и каким образом управлять их распределением и распространением.

В любой компании менеджеры иногда меняются, и возникает необходимость передачи дел новым сотрудникам. Вот тут-то и возникает более чем очевидная сложность. Как показывает практика, клиентская база – это во многом коллективный продукт. Ведется какой-то электронный список, складируются какие-то записки, визитки, ежедневники, и когда менеджеры передают друг другу клиентов, клиентскую базу, это выглядит ужасно, несерьезно и несистемно. И насколько все упрощается, если есть распределение и закрепление клиентов, имеется единый программный продукт, где просматривается, сколько клиентов, откуда они, чем занимаются, в каких отраслях работают, какие у них объемы закупок и продаж товаров и услуг и т.д., вплоть до контактов и истории взаимодействия. В этом случае менеджер просто получает право доступа к этой базе и благополучно ее использует, а управленец может вести все аналитические отчеты и смотреть, какие клиенты, в каких категориях, на каком этапе жизненного цикла, с какой маржинальностью и на какой продукции приносят какой доход.

Без этих показателей сложно сказать, как, каким образом, на ком и сколько компания заработала в отчетный период времени.

Итак, все ведет к тому, что для грамотного начала работы над клиентской базой необходимо обзавестись CRM-системой, программой, которая предусматривает возможность аналитики по определенным позициям, например, позволяет учитывать сегменты рынка, группы, регионы, другие показатели по клиентам. Как правило, системы покупаются простенькие, поскольку особых бюджетов на эти цели у копаний нет. И назвать эти программные продукты CRM-системами достаточно сложно, там нет главных принципов CRM – ни жизненного цикла CLF (Customer Lifecycle), ни модели ИДВО (ИДВО – модель управления клиентской базой. Название расшифровывается как: И – идентификация клиентов, Д – дифференциация, В – взаимодействие, О – ориентация. Авторы: Дон Пепперс и Марта Роджерс, известные специалисты в области CRM), которая позволяет сделать идентификацию и дифференциацию клиентов. Возможности такого программного продукта ограничены и, как следствие, проводить аналитику по клиентам достаточно сложно. Но, тем не менее, наличие даже такой программы – это существенный шаг к повышению эффективности управления бизнесом.

Но тут возникает новая проблема – никто не обучает менеджеров эффективно работать с CRM-системами. Более того, руководители часто задают вопрос, как заставить – заставить! – сотрудников работать с этим программным продуктом. Ответ один: заставить менеджеров – невозможно. Единственно верное решение – научить их продавать посредством этого программного продукта и концепции CRM в целом. Вот если они поймут, что по-другому продавать им в компании не разрешат, тогда они будут эффективно использовать эту систему. А у компании начнет накапливаться и создаваться очень важный элемент, который называется TBE (total business experience), или совокупный бизнес-опыт, которым потом, возможно, компания начнет управлять.

Для эффективного управления взаимодействием с клиентами нужны два инструмента. Первый условно называется паспорт региона. Он описывает экономическую, политическую, социальную обстановку в регионе, где находится клиент. Сюда входит информация, полученная в результате анализа внешней среды, также операционной среды – то есть всего, что происходит в рынке. Второй инструмент – карточка клиента, где фиксируется вся основная информация по клиенту. Эту карточку клиента обычно предлагается составлять из четырех элементов: бизнес-информация, контактная информация, аналитическая информация, история работы с клиентом. Во втором и четвертом элементе должен содержаться очень важный информационный блок, где был бы учтен алгоритм взаимодействия с лицами, принимающими решения. В маркетинге и технологии Key Account Management – есть достаточно давно использующийся термин. Он звучит как DMU (или Decision Making Unit) – самостоятельная хозяйственная единица, наделенная правом принятия решений. В России это называется «лицо, принимающее решение». Так вот, самое главное для клиентской базы – это информация о лице или группе лиц, принимающих решения. Кто как принимает решения, у кого какая степень причастности, степень заинтересованности, кто на кого воздействует, почему и как – это все должно быть отражено в карточке клиента и впоследствии будет формировать так называемый TBE (total business experience), что, пожалуй, и есть самое главное, как в аналитике, так и в работе с клиентом (рисунок 1.2).

Рисунок 1.2 – Матрица жизненного цикла клиента

Профиль клиента. Каждая CRM-система подразумевает анализ взаимодействия компании с клиентами, для чего создаются профили клиентов. Помочь в этом может модель под названием «Триада управления будущим». Эта модель состоит из трех элементов, которые описывают бизнес:

– цели и задачи компании;

– рыночные возможности компании;

– ресурсы, которыми компания обладает.

Ключевые и VIP-клиенты различаются существенно. Чтобы разъяснить данное различие, придуман целый управленческий подход, который называется key account management. если кратко, то ключевые клиенты – это клиенты, которые селективно позволяют компании достигать целей и решать ее задачи, позволяют селективно развивать ее рыночные возможности и стоят компании определенных денег, которые компания готова потратить. При этом они все и всегда остаются

доходными для компании, т.е. вложение этих клиентов в бизнес компании пропорционально стоимости этих клиентов для компании. У всех остальных клиентов нет этого баланса вложений в бизнес и стоимости для компании.

Что касается VIP-партнеров, это такая священная корова. VIP-клиент пользуется максимумом ресурсов компании, он может быть совершенно недоходен, неприбылен, но при этом почему-то с этим клиентом работают.

Как правило, ВИПом его называет кто-то из руководства компании, и мало кто знает, почему – он важен, и точка. А менеджеры при этом очень часто ставят на этого клиента планы по продажам, что достаточно странно. Совет всем руководителям и топ-менеджерам – регулярно пересматривать вип-составляющую, ведь отсутствие управления этой группой клиентов может привести компанию к печальным итогам.

Базовая концепция жизненного цикла клиента. Это, пожалуй, главная концепция в CRM как технологии развития и управления взаимоотношениями с клиентами. Естественно, все, что нас окружает, можно описать с помощью концепции жизненного цикла – и клиентов, и компании, и рынки, и продукты, и вообще все. Все циклично и имеет начальную и конечную стадию. Очень удобно и интересно использовать эту технологию для клиентов.

В жизненном цикле есть три так называемые зоны:

1) зона рождения;
2) зона жизни;
3) зона ухода («смерти»).

Зона рождения клиента достаточно затратная. Со стороны компании здесь требуются сплошные вложения, отдача пока достаточно невысокая, и сложно сказать, насколько она будет адекватна вложениям. Здесь, в этой зоне, очень важно пользоваться профилями клиентов: нужно создать специальные фильтры, посредством которых проходил бы анализ клиентов – привлекать его в зону рождения или нет.

К сожалению, в большинстве российских компаний профилей клиентов нет, и получается, что менеджеры привлекают всех клиентов, которые есть на рынке и в этом сегменте. Профильные они или непрофильные, находятся они на этапе

жизненного цикла в стадии готовности к сотрудничеству – никто этого не оценивает. Если менеджер видит потенциальные возможности сотрудничества с компанией, он начинает в нее вложения и пытается превратить в клиента – хотя она является потребителем, и даже еще не покупателем, и уж совершенно точно пока не клиентом. Самое собой, такое взаимодействие эффективным назвать сложно. Для наглядного понимания жизненный цикл клиента в базе изображен на рисунке 1.3.

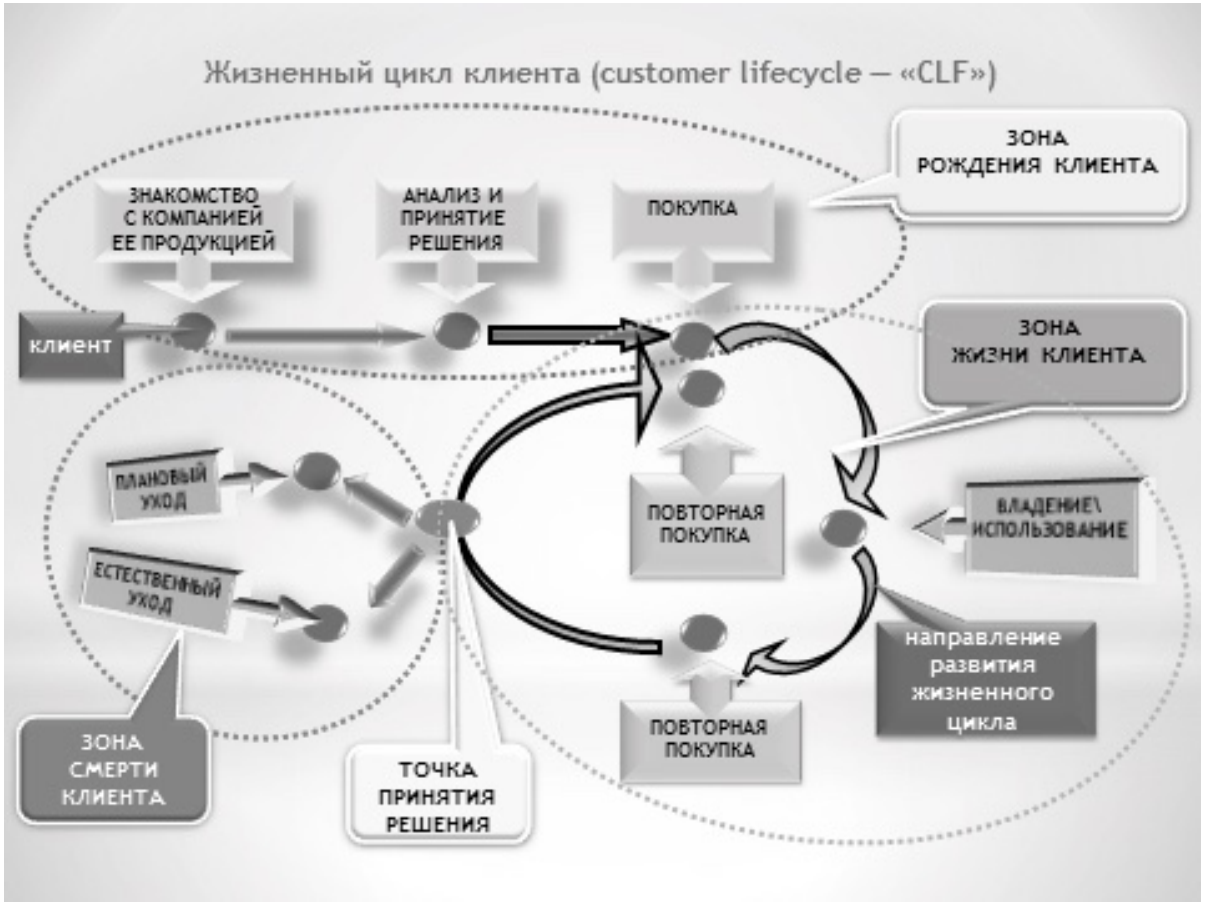

Рисунок 1.3 – Жизненный цикл клиента CLF

Три этапа зоны рождения:

– знакомство потенциального клиента с компанией и ее товарами / услугами;

– анализ принятия решения потенциальным клиентом о возможности сотрудничества;

– начало сотрудничества (приобретение товаров и услуг).

Из зоны рождения клиент автоматически переходит в зону жизни. Начинается этап, который можно условно назвать «владение и пользование приобретенным продуктом». Затем, если все прошло гладко и есть желание продолжать сотрудничество, клиент будет совершать повторные покупки, и еще, и еще, и начинает закручиваться своеобразная спираль. На определенном ее витке клиент попадает в ключевую точку – точку принятия решения. Или можно сказать, что это целый этап. В точке принятия решения происходит следующее:

– клиент определяет для себя, будет ли он дальше продолжать сотрудничество с компанией, т.е. пойдет ли он на следующий виток жизненного цикла;

– компания определяет для себя, позволяет ли она клиенту продолжать развитие. Если клиент не выгоден компании и сотрудничество с ним неэффективно, то компания принимает решение работать с ним на других условиях (т.е. меняет его профиль) либо не работать вовсе. Если профиль меняется, клиент идет на очередной виток жизненного цикла уже в другом статусе. Если сотрудничество прерывается, то клиент остается в рынке и, по идее, его место должен занять другой клиент – из следующего блока клиентской базы. Разумеется, менеджер уже должен его к этому подвести, подготовить к началу взаимодействия с компанией.

Если компания не занимается управлением жизненного цикла своих клиентов, может возникнуть такая ситуация. Крупный клиент, с большим оборотом по продажам, живет на определенном этапе своего жизненного цикла, живет долгое время и с каждым новым витком требует у компании все больших и лучших условий – скидок, ценовой и ассортиментной политики, условий поставки. И на каком-то витке жизненного цикла оказывается, что компания-поставщик уже вложила максимум своих ресурсов в клиента и уже не может предложить более выгодные условия, поскольку это будет уже за гранью рентабельности. В таком случае происходит неизбежное: клиент разрывает отношения с компанией-поставщиком, и она попадает в весьма неприятное положение. Сложно в краткие сроки выстроить тесные отношения с клиентом такого уровня, и компания теряет в объемах часть доли рынка.

Существует способ «дозвона» до клиента. Обзвон клиентской базы – это один из самых эффективных методов стимулирования продаж, позволяющий как под-

держивать на прежнем уровне базу постоянных клиентов, так и привлекать новых. Зачастую руководители компаний сталкиваются с одной основной проблемой – неэффективной работой команды по обзвону клиентов. Дело в том, что обзвоны имеют определённую специфику, и для получения результатов важно, чтобы ими занимался подготовленный и опытный персонал.

В качестве эффективной и взаимовыгодной альтернативы выступает передача обзвонов на аутсорс. Специально обученная команда сможет провести клиента через все этапы воронки продаж, обеспечив рост активных заявок, соответственно – увеличение товарооборота компании.

Чтобы понять суть и выгоду от перевода функций обзвона на аутсорсинг, следует разобраться с основными определениями. И начнём мы именно с воронки продаж. Воронка продаж – это маркетинговая модель, применяемая для обозначения продвижения клиента на пути к приобретению услуги.

Каждым среднестатистическим покупателем проходится этот путь, и начинается он с заинтересованности услугой, а заканчивается заключением сделки. Но просто сидеть и ждать обращения клиента в компанию нецелесообразно – нужно привлечь его внимание, стимулировать потребительскую активность.

Таким образом, главной целью воронки продаж становится превращение потенциального клиента в реального покупателя, в идеале – в постоянного.

Понимание этого позволяет владельцам бизнеса увеличить собственную прибыль за счёт привлечения клиентов, вне зависимости от размещения торговой площадки: это могут быть интернет-магазины, физические точки продаж, телемагазины и т. д.

Применительно к телемаркетингу, модель воронки будет выглядеть следующим образом: «холодный обзвон», «переговоры», «желание купить», «завершение сделки», «повторная продажа».

Основная задача продавца в этом случае заключается в трансформации внимания покупателя в интерес и желание купить продукт.

Но что касается этапов и целей воронки продаж, то в усеченном варианте они будут выглядеть следующим образом:

1. Совершение холодных звонков, информирование о продукте. Цель – согласие ЛПР на получение маркетинговых материалов.
2. Подбор оптимального продукта и его презентация. Цель – получение запроса от ЛПР на поставку продукта.
3. Отправка клиенту коммерческого предложения. Цель – достижение договоренности с клиентом о приобретении продукта.
4. Заключение сделки. Цель – выставление счёта, получение оплаты, отгрузка товара (предоставление услуги).
5. Повторная покупка.
6. Перевод клиента на постоянное сотрудничество.

Любой из указанных выше этапов может стать конечной целью при заказе услуг обзвона клиентов. К примеру, результатом может стать как обращение в компанию за предоставлением КП, так и заключение сделки или перевод клиента в категорию постоянных. Но в последнем случае стоит помнить, что менеджеры аутсорсинговой компании в любом случае проведут покупателя через все этапы воронки.

При «холодном» обзвоне необходимо знать, каких целей должна достичь данный метод.

С учётом вышесказанного, перевод на аутсорсинг с оплатой за результат позволяет сэкономить на аренде офиса, ведении бухгалтерии, телекоммуникационных расходах, при этом принести серьёзную прибыль.

Это станет разумным решением в следующих случаях:

1) если специфика бизнеса подразумевает серьёзное увеличение продаж при использовании методов телемаркетинга;
2) если вы владелец молодой компании, только вышедшей на рынок или предоставляющей новые услуги или товары;
3) если в штате отсутствуют квалифицированные менеджеры по удалённым продажам, а обучать действующих сотрудников нет времени;
4) если требуется реализация товара или группы товаров в сжатые сроки (по акции или УТП);
5) если требуется актуализация и увеличение клиентской базы;

6) если стоит задача снизить связанные с продажами и работой отдела продаж расходы.

Основная цель удалённого обзвона клиентской базы – это увеличение объёмов конечных продаж компании. И именно в этом заключается основное отличие услуги от телемаркетинга: ведь в последнем случае происходит только обзвон холодной базы и поддержка связи с уже существующими клиентами компании.

При обзвоне на аутсорсе осуществляется не только коммуникация с потенциальным заказчиком, но и проведение его по всем этапам воронки продаж.

В зависимости от специфики вашего бизнеса, целями при обзвоне клиентов могут быть:

1) обзвон холодной базы;
2) актуализация клиентской базы (работа с уже существующими клиентами);
3) возврат клиентов;
4) информирование клиентов в живом и автоматическом режиме;
5) приглашение их на мероприятия, выставки, мастер-классы;
6) назначение встреч и консультаций у специалистов;
7) рассылка коммерческих предложений и информации об акциях;
8) проведение опросов, анкетирование;
9) передача покупателя компании для заключения сделки.

Существуют определённые алгоритмы, разработанные аутсорсинговыми компаниями и держащиеся в секрете – именно они обеспечивают достижение нужного результата при обзвоне.

База клиентов – это основа удалённых продаж. Она имеет один характерный недостаток – быстро устаревает. И чем динамичнее рынок, тем быстрее она теряет свою актуальность. Для формирования базы используется несколько методик.

Получение контактных данных физических лиц для обзвона осуществляется с помощью досок объявлений, социальных сетей, открытых справочников (например, списка абонентов Ростелекома), данные могут приобретаться у компаний, проводящих маркетинговые исследования. Также возможна автоматическая генерация телефонных номеров по отдельно взятому региону и оператору связи.

Получение контактов юридических лиц осуществляется из открытых источников, интернет-площадок с опубликованными ими рекламными объявлениями.

Преимущество аутсорса заключается в экономии для заказчика – ему не придётся тратить свободные средства на покупку базы клиентов. При условии, что стоимость одного контакта начинается от 1-2 рублей, конечная экономия может быть колоссальной.

Одним из обязательных условий является периодическая актуализация клиентской базы, очистка её от «мусора» – несуществующих контактных данных. И оценкой эффективности базы является степень актуальности находящихся в ней сведений о потенциальных клиентах.

Для определения качества базы необходимо проверить все номера на дозвон. Сделать это можно как вручную (очень долго и затратно), так и использовав специальные скрипты для обзвона, работающие по следующему алгоритму:

1) звонок по номеру, ожидание ответа;
2) удаление контакта при отсутствии регистрации телефонного номера в сети;
3) постановка звонка на очередь в случае, если занято или не берут трубку;
4) сохранение контакта при успешном соединении.

Актуальность баз всегда поддерживается компаниями на высоком уровне – от этого зависит результативность обзвона клиентов, а значит и репутация компании.

Холодные звонки – предложение продукта клиентам, не знающих о нём или им не интересующимся. И здесь важно заинтересовать клиента, поэтому услуга холодного обзвона требует постоянного повышения конверсии, в противном случае средства заказчика будут расходоваться неэффективно. И чтобы потенциальный клиент стал реальным лидом, компания должна проводить тщательную аналитику звонков, с точностью определять целевую аудиторию, выработать максимально эффективные методы продажи, разработать УТП для каждой группы клиентов.

К тому же при обзвоне физических лиц специалистам необходимо выявлять и корректировать такие психоэмоциональные факторы клиентов, как:

1) их реакция на звонок;

2) желание или нежелание выслушать специалиста;
3) заинтересованность предложением;
4) желание купить продукт.

Кроме того, для быстрого выявления слабого звена можно разделить 2 конверсии: из разговора в лид и из лида в продажу.

Для вычисления конверсии и получения общей картины эффективности обзвонов рекомендуется отслеживать все этапы сделки, входящие в воронку продаж:

- звонки. В этом случае нужно зафиксировать количество звонков специалиста по базе.
- дозвоны. В эту группу попадают все дозвоны. На практике, они составляют порядка 60–70% от звонков.
- разговоры. Для исследований учитываются все разговоры длительностью 10–15 секунд.
- общение с целевым клиентом (при обзвоне юридических лиц – с лицом, принимающим решение).
- перенаправление клиентов в отдел продаж компании или формирование расчета по заявкам.
- получение от клиента согласия на заключение сделки.
- расчет стоимости;
- согласование условий договора;
- оплата;
- предоставление товара и услуги;
- сервисное обслуживание.

Для вычисления эффективности работы менеджеров и выявления слабого звена нужно поступить следующим образом: выявить, какому именно этапу сопоставлен минимальный процент конверсии. Если по звонкам и разговорам всё отлично, то нужно установить причину, почему менеджер не доходит до следующего этапа – установить причину получения отказа от заключения сделки. Проблема

может крыться в недостаточной проработке УТП, неправильной подаче информации, ошибке при выборе целевой аудитории.

Аналогичным образом нужно поступать и при расчёте конверсии обзвонов физических лиц.

Представители аутсорсинговой компании, работающие на результат, равно как и заказчики, заинтересованы в максимальной эффективности обзвонов.

Когда с вычислением конверсии по общему обзвону с учётом воронки продаж будет закончено, рекомендуется проанализировать статистику по сегментам:

– типам организаций;
– региону или городу;
– количеству сотрудников;
– сферам деятельности и пр.

В отношении физических лиц можно провести анализ по роду деятельности, занятости и т. п.

От правильной ориентированности на принимающую звонок сторону зависит успешность обзвона клиентской базы. По статистике, до 90 % звонков могут оказаться непродуктивными. Но оставшиеся 10 % вполне способны обеспечить существенное увеличение прибыли компании и её устойчивый экономический рост на ближайшие несколько месяцев.

Один из ключевых технических параметров работы с базой, это синхронизация информации о клиентах по конкретным параметрам (рисунок 1.4).

Для большинства компаний актуален способ самостоятельного ведения базы данных клиентов, и делать это будет не так сложно, как кажется. Устанавливаем соответствующую программу, загружаем в нее базу данных клиентов «С++», и приступаем к автоматической рассылке и синхронизации.

Еще один важный инструмент в работе с базой данных – это интернет рассылки. В данной сфере надо быть очень внимательным и аккуратным, проверяю каждое действие, так как даже самая незначительная ошибка в письме, будь то неполное имя адреса, неверные реквизиты – могут испортить впечатление о вашей организации и оставят негативные эмоции при дальнейшей работе с вами. Поэто-

му постоянное, ежедневное улучшение написания информационных писем, является неотъемлемой частью работы по актуализации базы данных клиентов.

Рисунок 1.4 – Выборка анкет для актуальных клиентов

Также необходимо вести анализ и унификацию имеющейся информации, для чего необходимо проанализировать интересы постоянных и потенциальных клиентов к электронным рассылкам. Это позволит очень качественно повысить уровень общения с клиентами, так как многим не нравится информационная рассылка, а для многих она еще является и раздражителем. Также рекомендуется давать сообщения с ожидаемым ответом такая технология позволяет сразу выделять заинтересованных, а именно «теплых» клиентов. Главное – стоит понимать, что в данном случае вы не будете тратить драгоценное время на другого клиента, в заинтересованности которого вы сомневаетесь. Необходимо крайне серьезно подойти к работе по персонализации писем, а также вести работу со статистикой.

При пользовании определенным сервисом рассылок мы получаем доступ к статистическим данным о реакции пользователей на наши письма, то есть: сколько было открытий писем, были ли они вообще и т.д. Все эти шаги помогут провести серьезный анализ эффективности ваших рассылок, и повысить их результативность.

Как мы уже заметили, база данных, актуальность которой регулярно поддерживается, является незаменимым инструментом и действенным механизмом, улучшающим эффективность работы вашей компании в целом. Помимо разрастания базы и постоянного совершенствования полученной информации, мы получаем возможность вести почти товарищеские отношения с конкретным клиентом, соблюдая необходимую деловую дистанцию. Например, поздравления с днем рождения, или особой датой клиента – покупка автомобиля, квартиры.

Также ваша компания получит возможность для приглашения клиентов на различные презентации, торжественные вечера, корпоративные мероприятия.

В конечном итоге организация сможет наладить обратную связь с клиентом таким образом, что непосредственно клиент будет заинтересован в получении рекламной информации, о проводимых акциях вашей компанией. Также вы получаете возможность, информирования заинтересованной публики, которая принесет вам доход, обходясь минимальными затратами.

Разберем процесс решения данной проблемы на примере компании ООО «Регинас». Для этого следует знать, что из себя представляет данная организация. Логотип компании представлен на рисунке 1.5.

Автокомплекс «Регинас» – это автомобильный холдинг с многолетней историей работы, который осуществляет деятельность с 1992 года. В настоящее время располагает 26 дилерскими центрами, полностью соответствующими стандартам производителей: восемь автосалонов в Магнитогорске, четыре автосалона в Миассе, десять автосалонов в Челябинске, пять автосалонов в Екатеринбурге. Имеет статус официального дилера следующих автомобильных марок: Nissan, Infiniti, Datsun, Hyundai, Mitsubishi, Skoda, Kia, Toyota, Opel.

Рисунок 1.5 – Логотип рассматриваемого предприятия ООО «Регинас»

Основным видом деятельности компании является «Розничная торговля автотранспортными средствами». Автокомплекс «Регинас» осуществляет продажу, и обслуживание автомобилей без привлечения посредников, что позволяет не повышать цены, определенные дилерами по Уральскому региону. Кроме продажи автомобилей организация занимается реализацией запасных частей к автомашинам иностранного производства и являлась дистрибьютором автомобильных масел ZIC. Работа по продвижению моторных масел ZIC привела к еще одному направлению бизнеса – производству фильтров. В 2010 году автокомплекс «Регинас» открыл завод по собственному производству автомобильных фильтров «ELEMENT». Складские помещения позволяют иметь неснижаемый запас необходимых оригинальных автозапчастей, поставка которых осуществляются со склада в Москве, либо со склада в Голландии. Сервисные подразделения способны произвести любое обслуживание автомобилей, начиная от мойки и шиномонтажа, заканчивая сложным кузовным ремонтом и тюнингом. Кроме ремонта и обслуживания автомобилей компания может предложить оригинальные аксессуары, дополнительные автоуслуги, удобные программы кредитования и страхования автомобилей.

В компании запущена программа «Trade-in», с помощью которой клиенты могут обменять свой старый автомобиль на новый из марочного портфеля компании, а также приобрести автомобиль с пробегом.

Автокомплекс «Регинас» большое внимание уделяет поддержанию отношений с клиентами, развивая дополнительные направления деятельности. В 2005 году был открыт собственный фитнес-центр «Reginas-Club». В фитнес-центре работает тренажерный зал, оснащенный профессиональными тренажёрами, а также 2 зала для занятий по различным фитнес-программам.

В настоящее время в компании работает более 1000 человек. Компания предоставляет широкие возможности для профессионального и карьерного роста. В 2007 году создан Корпоративный учебный центр, существуют программы подготовки кадрового резерва для сотрудников с высоким потенциалом.

Также на базе предприятия проходят практику молодые специалисты-выпускники Южно-Уральского Государственного университета. На базе автокомплекса они могут применить все знания, которые они получили за время обучения в университете, а также пообщаться и перенять навыки у опытных сотрудников. Также, молодые специалисты в дальнейшем могут трудоустроиться в автокомплекс на должность соответствующую специальности, которой обучались.

1.2 Стратегический анализ предприятия ООО «Регинас»

ООО «Регинас» является одной из крупнейших автомобильных компаний Уральского региона. В настоящее время автокомплекс располагает 26 дилерскими центрами, полностью соответствующими стандартам производителей.

Стратегический анализ включает в себя анализ внешней и внутренней среды. Как правило, анализ внешней среды происходит по модели PEST-анализа. Это инструмент, предназначенный для выявления политических (Political), экономических (Economic), социальных (Social) и технологических (Technological). Анализ внутренней среды проводится методом SWOT-анализа. Это инструмент, который выявляет сильные и слабые стороны организации, а также рассматривает возможности и угрозы. На основе полученных данных создается стратегия по решению проблем путем сопоставления сильных сторон при определенных возможностях.

Для анализа внешней среды используется такой метод, как PEST-анализ. Анализ ООО «Регинас» по четырем группам факторов представлен в таблице 1.1.

В апреле 2019 года в России было выдано рекордное число автокредитов за последние пять лет. В прошлом месяце россияне получили более 90 тыс. кредитов – это на 8,1% больше, чем в апреле прошлого года. Рынок вышел на уровень докризисного периода, а рост связан с возобновлением госпрограмм льготного кредитования и снижением покупательной способности населения.

Главным образом на развитие рынка автомобильных услуг повлияет повышение утильсбора на машины с 2020 года. Больше всего ставки вырастут в сегменте легковых автомобилей – в среднем на 110,7%. При этом машины с двигателем до 1 л пострадают меньше (рост на 46,1%), а машины с двигателем от 3,5 л – больше

(рост на 145%). Автодилеры в связи с индексацией утильсбора прогнозируют рост цен на автомобили.

Таблица 1.1 – PEST-анализ предприятия ООО «Регинас»

P-Political (политические факторы)	E-Economical (экономические факторы)
• законы, регулирующие основу деятельности автосалонов, не подвергаются значительным изменениям; • планируемое повышение ставки утилизационного сбора приведет к повышению цен на новые автомобили; • отсутствие государственного вмешательства в данной области дает возможность развития конкуренции.	• повышение ставки НДС оказало замедляющее воздействие на экономический рост; • снижение численности занятых в экономике в результате старения населения неблагоприятно влияет на покупательную способность граждан; • нестабильность курса валюты и ставки рефинансирования.
S-Social (социально-культурные факторы)	T-Technological (технологические факторы)
• наблюдается снижение численности трудового населения, что может отрицательно повлиять на спрос на автотовары; • в начале 2019 года было выдано рекордное число автокредитов, что связано с возобновлением госпрограмм льготного кредитования и снижением покупательной способности населения; • с каждым годом увеличивается уровень потребления автотоваров. По данным Росстата в 2018 году практически каждая вторая семья имеет автомобиль.	• медленное (но стабильное) развитие новых технологий. Например, в 2019 году произошло обновление моделей автомобилей Toyota (Toyota RAV4 и Camry), также была выпущена новая модель Nissan X-trail; • появляются новые технологические продукты. Например, в 2018 году на рынке IT-технологий вышла программа WEB-marketing; • появление в ноябре 2019 услуг аренды нового автомобиля марки Hyundai – Hyundai Mobility.

Изменение курса рубля по отношению к иностранным валютам значительно влияет на уровень цен на новые автомобили, представленные на российском рынке, а соответственно, на уровень продаж автомобилей. С одной стороны, девальвация рубля вызывает значительные повышения цен на новые автомобили, с другой – ажиотажный спрос, повышение покупательской способности, возникающие из-за ожидания повышения цен.

Проведение относительно жёсткой денежно-кредитной политики в первом полугодии 2019 года наряду с низкой динамикой роста располагаемых доходов в условиях роста инфляции, вызванного повышением ставки НДС, а также медленного начала реализации национальных проектов оказали замедляющее воздействие на экономический рост в 2019 году. Снижение трудовых ресурсов и численности занятых в экономике в результате старения населения продолжает тормозить рост, а недавно принятые меры по повышению пенсионного возраста пока не смогли компенсировать такое снижение.

Майкл Портер описал способы формирования конкурентного преимущества и долгосрочной прибыльности товара, а также способы, с помощью которых компания в долгосрочном периоде может удерживать свою прибыльность и сохранять конкурентоспособность (рисунок 1.6).

Анализ конкурентов организации несет в себе информацию о конкурентах, их сильных и слабых сторон. Это обязательный шаг в разработке маркетингового плана, поскольку именно анализ конкурентов позволяет выявить преимущества своей организации, выявить слабые стороны и затем разработать стратегию по улучшению уровня конкурентоспособности организации. В данном анализе происходит изучение деятельности участников данного рынка и прямых конкурентов, происходит анализ ценообразования, рекламной кампании, ассортимента. При правильно проведенном анализе, предприятие получает стратегию по созданию устойчивой позиции среди конкурентов. Как правило, анализ конкурентов проводится на основе модели «5 сил М.Портера».

Модель включает в себя оценку конкурентоспособности организации по пяти направлениям: внутриотраслевая конкуренция, рыночная власть потребителей, угроза появления товаров-заменителей, угроза появления новых игроков, рыночная власть поставщиков. Проводится анализ по данным направлениям по уровню (высокий, средний, низкий) и приводятся примеры влияющих факторов. Майкл Портер считал, что данные элементы рынка являются движущими силами рыночной конкуренции, что и легло в название модели – модель пяти сил конкуренции по Портеру.

Рисунок 1.6 – Характеристика формирования конкурентных преимуществ

Проведем анализ ООО «Регинас» по модели пяти сил М.Портера. Данный анализ представлен в таблице 1.2.

Исходя из данных таблицы, можно сделать вывод, что наибольшая угроза исходит со стороны новых игроков. Помимо существующих конкурентов, как дилерских центров, так и Интернет-ресурсов, стоит опасаться появления новых конкурентоспособных инновационных компаний. В связи с чем, рекомендуется использовать новые технологии в процессе продажи автомобилей и повышать качество предоставляемых услуг.

Далее проведем средневзвешенную оценку факторов возможностей и угроз предприятия ООО «Регинас» исходя их рассмотренных в PEST-анализе. Для этого рассматривается каждый определенный ранее фактор и оценивается по пятибальной шкале, где 1 – малое воздействие фактора на организацию, 5 – сильное воздействие фактора на организацию.

Затем по личной оценке определяется вес того или иного фактора, после чего высчитывается средневзвешенная оценка фактора путем произведения оценки воздействия на вес фактора.

Таблица 1.2 – Угрозы внешней среды для ООО «Регинас»

Параметр	Значение	Описание	Направление работ
Угрозы внутриотраслевой конкуренции	Средний	В Уральском регионе небольшое количество игроков держат около 80% рынка.	Повышать конкурентоспособ-ность.
Угроза со стороны товаров-заменителей	Низкий	Компания обладает уникальным предложением на рынке, аналогов которому не существует.	Поддерживать уникальность товара.
Угроза со стороны новых игроков	Высокий	Отрасль развивается, быстро окупается, является привлекательной для появления новых игроков.	Повышать качество предоставляемых услуг и внедрять инновации.
Угроза нестабильности поставщиков	Средний	Компания зависит от действий поставщиков, например, увеличения цен.	Проведение переговоров о выгодных условиях сотрудничества.
Угроза потери текущих клиентов	Низкий	Невысокая конкуренция.	Поддерживать контакт с клиентами компании с помощью интересных предложений и акций.

Полученные результаты представлены в таблице 1.3.

Таблица 1.3 – Средневзвешенная оценка факторов внешней среды ООО Автокомплекс «Регинас»

Факторы	Оценка воздействия фактора	Вес фактора	Средневзвешенная оценка
ВОЗМОЖНОСТИ			
Законы не подвергаются значительным изменениям.	2	0,05	0,1
Возобновление госпрограмм льготного кредитования.	4	0,2	0,8
Медленное, но стабильное развитие новых технологий.	3	0,05	0,15
Появление новых технологических продуктов.	3	0,15	0,45
Появление услуг аренды автомобилей.	5	0,25	1,25
Увеличение уровня потребления товаров.	5	0,3	1,5
УГРОЗЫ			
Повышение ставки утилизационного сбора	3	0,2	0,6
Повышение НДС	5	0,3	1,5
Снижение численности трудоспособного населения	2	0,2	0,4
Нестабильность ставки рефинансирования и курса валют	4	0,3	1,2

Таким образом, можно сделать вывод, что у компании есть много возможностей для увеличения продаж и повышения конкурентоспособности, однако, стоит обратить внимание на высокий уровень угроз.

Комплекс маркетинга – это набор поддающихся контролю переменных факторов маркетинга, совокупность которых предприятие использует в стремлении вызвать желательную ответную реакцию со стороны целевого рынка.

Комплекс маркетинга представляет собой детализированное маркетинговое предложение, представляющее собой набор взаимосвязанных предложений со стороны предприятия потребителям и рекламных воздействий на последних. Другими словами, элементы комплекса маркетинга включают в себя базовые строительные блоки предложения, направляемого предприятием рынку.

Анализ внутренней среды компании проведен с помощью модели маркетинга – «7Р».

Изначально для данного анализа была разработана базовая модель «4Р», которая включала в себя такие аспекты, как продукт, ценовая политика, место сбыта данного продукта или услуги и продвижение или иными словами – реклама. Уже со временем модель потерпела изменения и преобразовалась сначала в модель «5Р», а затем и в «7Р».

Комплекс состоит из 7 частей:

1. Product – продукт;
2. Price – стоимость;
3. Place – место реализации;
4. Promotion – продвижение;
5. Process – процесс;
6. People – люди;
7. Physical Evidence – физическое окружение, атмосфера.

«Продукт» помогает определить, что именно хочет рынок получить в данном направлении.

«Цена» отвечает на вопрос, за сколько тот или иной продукт, услугу можно продать на данном рынке.

«Место» определяет сам рынок реализации рассматриваемой услуги или продукта.

«Продвижение» отвечает за рекламу для привлечения потенциальных клиентов.

«Процесс» описывает, как будет производиться тот или иной продукт или как будет предоставляться та или услуга.

«Люди» – это блок, отвечающий на вопрос, какие потребители будут привлекаться, то есть блок поможет составить портрет потенциального потребителя.

«Физическое окружение» или атмосфера. Термин относится к B2B рынку и рынку услуг. Термин описывает то, что окружает потребителя в момент приобретения услуги. Физическое окружение позволяет сформировать правильный имидж компании, выделить отличительные характеристики продукта.

Проведенный анализ предприятия ООО «Регинас» на основе данной концепции представлен в таблице 4.

Таблица 1.4 – модель маркетинга 7P ООО «Регинас»

Product	Price
Новые автомобили, закупаемые у производителя, подержанные автомобили, автозапчасти, доп.оборудование.	Цены на автомобили варьируются от бюджетных до премиальных.
Place	Promotion
Наличие 26 филиалов в Уральском регионе: 8 в Магнитогорске, 4 в Миассе, 10 в Челябинске и 5 в Екатеринбурге.	1. В каждом автосалоне наличие Call-центра. 2. Продвижение с помощью рекламы по радио и по сети Интернет, собственный сайт; 3. Пассивная роль маркетинга.
Process	People
Закупка, продажа и обслуживание автомобилей, обратная связь кредитование, страхование.	В компании работают сертифицированные специалисты, которые проходят необходимое обучение. В каждом отделе присутствует распределение обязанностей.
Physical Evidence	
В целом, атмосфера в компании комфортная и приятная. Психологическая обстановка между сотрудниками дружественная. В коллективе присутствуют взаимопомощь и поддержка.	

Таким образом, анализ показал, что внутренняя обстановка располагает к успешной деятельности.

Составим SWOT-анализ предприятия, чтобы проанализировать сильные и слабые стороны компании. Сущность SWOT-анализа заключается в анализе внутренних и внешних факторов компании, оценке рисков и конкурентоспособности товара в отрасли. Объектом SWOT-анализа может стать любой продукт, компания, магазин, завод, страна, образовательное учреждение и даже человек.

Преимущества SWOT-анализа заключаются в том, что он позволяет достаточно просто, в правильном разрезе взглянуть на положение компании, товара или услуги в отрасли, и поэтому является наиболее популярным инструментом в управлении рисками и принятии управленческих решений.

Периодичность проведения SWOT-анализа – минимум 1 раз в год в рамках стратегического планирования и при формировании бюджетов.

Анализ представлен в таблице 1.5.

Таблица 1.5 – SWOT-анализ предприятия ООО «Регинас»

Сильные стороны (Strengs)	Слабые стороны (Weakness)
– наличие, как новых, так и автомобилей с пробегом; – гибкая ценовая политика; – наличие 16 брендов автомобилей; – 26 дилерских центров; – наличие собственного фитнес-центра, исходя из этого клиентам автосалона предлагаются выгодные предложения; – наличие собственной кафедры на базе ЮУрГУ, что дает возможность выпускникам сразу же приступить выпускникам к эффективной трудовой деятельности и обеспечивает компанию большим потоком профессиональных кадров.	– более развитая рекламная политика конкурентов; – высока текучесть кадров; – нестабильность рынка автомобильных услуг.
Возможности (Opportunities)	**Угрозы (Treats)**
– появление услуг аренды автомобилей; – увеличение уровня потребления товаров; – появление новых технологических продуктов; – возобновление госпрограмм льготного кредитования; – медленное, но стабильное развитие новых технологий; – законы не подвергаются значительным изменениям.	– повышение НДС; – повышение ставки утилизационного сбора; – нестабильность ставки рефинансирования и курса валют; – снижение численности трудоспособного населения.

В результате проведения количественной оценки, выявлены возможности, которые компания может использовать благодаря своим сильным сторонам.

Проведем ранжирование выявленных факторов по степени их важности. Это значит, что каждый фактор будет рассмотрен, насколько он важен для реализации проекта от малого к большему. То есть, чем меньше бальный показатель, тем фактор имеет меньший вес по важности, чем больше баллов, тем фактор весомей.

Подведем окончательный результат анализа, который представлен в таблице 1.6).

Таблица 1.6 – Количественная оценка SWOT-матрицы ООО «Регинас»

Сильные стороны	Оценка	Слабые стороны	Оценка
Наличие новых и подержанных автомобилей	23	Более развитая рекламная политика конкурентов	18
Гибкая ценовая политика	21	Высокая текучесть кадров	6
Сильные стороны	Оценка	Слабые стороны	Оценка
Наличие 16 брендов	16	Нестабильность рынка автомобильных услуг	14
26 дилерских центров	13		
Наличие фитнес-центра	6		
Наличие кафедры на базе ЮУрГУ	6		
Возможности	Оценка	Угрозы	Оценка
Появление услуг аренды автомобилей	26	Повышение НДС	25
Увеличение уровня потребления товаров	30	Нестабильность ставки рефинансирования и курсов валют	22
Госпрограмма льготного кредитования	20		

Количественная оценка показала, какие сильные стороны предприятия выделяются лучше всего, а какие стороны нужно подтянуть. Кроме того, стоит отметить высокий уровень возможностей компании для борьбы с имеющимися угрозами.

Из проведенного анализа видно, что наиболее сильной стороной является наличие новых и поддержанных автомобилей на рынке. Наиболее привлекательной возможностью является фактор увеличения уровня потребления товаров. Наиболее слабой стороной является более развитая рекламная кампания конку-

рентов. Наиболее важной угрозой является повышения налога на добавленную стоимость, поскольку отчисления увеличатся.

Разработанная матрица, исходя из проведенного SWOT-анализа, представлена на рисунке 1.7.

Факторы SWOT		Сильные стороны						Слабые стороны			Итого
		Наличие новых и подержанных автомобилей	Гибкая ценовая политика	Наличие 16 брендов	26 дилерских центров	Наличие фитнес-центра	Наличие кафедры на базе ЮУрГУ	Более развитая рекламная политика конкурентов	Высокая текучесть кадров	Нестабильность рынка автомобильных услуг	
Возможности	Появление услуг аренды автомобилей	5	5	4	3	1	2	4	1	1	**26**
	Увеличение уровня потребления товаров	5	5	5	4	2	1	4	2	2	**30**
	Госпрограмма льготного кредитования	5	3	2	2	1	1	4	1	1	**20**
Угрозы	Повышение НДС	4	5	3	2	1	1	3	1	5	**25**
	Нестабильность ставки рефинансирования и курсов валют	4	3	2	2	1	1	3	1	5	**22**
		23	**21**	**16**	**13**	**6**	**6**	**18**	**6**	**14**	

Рисунок 1.7 – Матрица SWOT-анализа ООО «Регинас»

Таким образом, после разработки матрицы, был выявлен рейтинг решений для предприятия ООО «Регинас», который отображен в таблице 1.7.

Таблица 1.7 – Рейтинг решения для ООО «Регинас»

Ранг	Решение	Оценка
1	Разработка стратегии продвижения в Интернете.	39
2	Заключение договоров с новыми брендами.	21
3	Стимулирование сотрудников к карьерному росту.	18
4	Развитие дистанционной торговли.	15
5	Договор с производителями о выгодном сотрудничестве.	14
6	Разработка пакетов услуг, скидок, акций.	8
7	Улучшение качества работы промоутеров.	8

Проанализировав сильные и слабые стороны компании, а также возможности и угрозы, были выведены рекомендации для качественного развития предприятия. Наиболее значимым решением является мероприятие по разработке стратегии продвижения в сети Интернет. Оценка на данное мероприятие составила 39 баллов. Наименее значимыми мероприятиями являются разработка пакетов услуг, скидок и акции, а также улучшение качество промоутеров. Оценка на данные мероприятия составило 8 баллов.

2 ПЛАН АКТУАЛИЗАЦИИ КЛИЕНТСКОЙ БАЗЫ

Данный план разработан для дилерского автокомплекса «Регинас» с целью увеличения объема обслуживаемых и продаж новых автомобилей. В настоящее время рынок автомобилей перенасыщен новыми и старыми моделями авто, поэтому компаниям, занимающимся продажей автомобилей, важно сохранять конкурентоспособность и увеличивать привлекательность как для новых клиентов, так и для тех, кто уже когда-то был нашим клиентом. В качестве решения этой проблемы в проекте предлагается актуализация списка имеющихся клиентов путем рассылки акционых сообщений по имеющимся номерам телефонов. Технологический процесс рассылки заключается в автоматической рассылке сообщений через компьютер и получении ответного сообщения от бывшего клиента с акционным словом, например: «автодеталь». Далее номер телефона автоматически актуализируется в системе 1С компании и клиент помечается как «заинтересованный», далее потенциального клиента обзванивает персонал отдела маркетинга я предложением принять участие в какой- либо акции путем получения скидки при помощи акционного слова.

В результате актуализации списка бывших клиентов предполагается создание удобной актуальной базы заинтересованных «живых» клиентов для последующей продажи автомобилей и запасных частей. За счёт предоставления клиентам скидки в виде получения бонусных баллов либо подарочных рублей на те или иные услуги по обслуживанию автомобилей, либо на покупку запасных частей. Таким образом, планируется увеличение продаж автомобилей и прибыли салона.

Источником финансирования проекта является автокомплекс «Регинас».

В связи с угрозой снижения покупательской способности, есть риск, что вложенные в проект деньги не окупятся и не принесут ожидаемой прибыли.

2.1 Организационный план

В последнее время многие компании-конкуренты также прибегли к решению данной проблемы (актуализация списка бывших клиентов) путем создания целого подразделения путем «обзвона» клиентов. Данный метод потребовал у компаний

большого количества времени, а также больших побочных затрат на содержания целого подразделения, которое занимается решением данного вопроса.

Мы предлагаем обратиться к новому способу решения данных вопросов к CRM-системам.

CRM-система – это система управления взаимоотношениями с клиентами (CRM, сокращение от англ. Customer Relationship Management) – прикладное программное обеспечение для организаций, предназначенное для автоматизации стратегий взаимодействия с заказчиками (клиентами), в частности для повышения уровня продаж, оптимизации маркетинга и улучшения обслуживания клиентов путём сохранения информации о клиентах и истории взаимоотношений с ними, установления и улучшения бизнес-процессов и последующего анализа результатов. Общепринятая модель CRM-системы представлена на рисунке 2.1.

Рисунок 2.1 – Модель CRM-системы

Метод, который предлагает CRM-технология, направлен на более эффективное распределение экономических благ, деньги сэкономленные за счет автоматизации данного процесса будут направлены на более выгодные предложения для клиентов что позволит сделать наши предложения более привлекательными

нежели предложения наших конкурентов, а также позволит держать клиентов в курсе акций нашей компании.

Технологический процесс актуализации клиентов:

1) список клиентов из системы 1С загружается в автоматическую рассылку сообщений;
2) создается сообщение: «Уважаемый Иванов Иван Иванович, для получения скидки в размере 15% на зимний автосервис – отправьте сообщение с текстом «автодеталь»»;
3) при получении ответного сообщения номер помечается в системе 1С зеленым цветом (номер актуален);
4) клиенту отправляется промокод на скидку;
5) отдел по работе с клиентами перезванивает клиенту с предложением пройти сервис либо записаться на тест-драйв нового автомобиля.

Далее составим смету затрат на данный проект и отразим в таблице 8.

Таблица 2.1 – Смета затрат на проект по актуализации клиентской базы ООО «Регинас»

Необходимая техника	Стоимость (руб.)
Компьютер	70 000
Фонд промоскидок	1 000 000
Итого	1 070 000

Таким образом, общие затраты для реализации рассматриваемого проекта составят 1 070 000 руб. Источником финансирования является автокомплекс «Регинас».

2.2 План маркетинга

Методы продвижения продукта на рынке:

- реклама автосалона в отдельных регионах;
- реклама услуги фотограмметрии автомобиля в интернете;
- стимулирование продаж.

Далее проведем анализ конкурентов для данной организации. Целью проведения исследования конкуренции в сфере продажи автомобилей является сбор и анализ информации для выбора конкурентной стратегии и повышения конкурентоспособности салона.

Проведем анализ потенциальных конкурентов автокомплекса «Регинас». Среди автосалонов для анализа были выбраны «Автомир», «Планета авто» и «Сейхо-Моторс». Анализ представлен в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Анализ конкурентов предприятия ООО «Регинас»

Критерии/Название		Регинас	Планета авто	Автомир	Сейхо-Моторс
Видимость в поисковике	Google	Очень низкая	Средняя	Низкая	средняя
	Yandex	Средняя	Низкая	Очень низкая	Высокая
Имидж (известность потребителю)		Высокая	Высокая	Средняя	Высокая
Возможность заказа обратного звонка на сайте		Есть	Есть	Есть	Есть
Возможность взять кредит/рассрочку		Есть	Есть	Есть	Есть
Степень удобства просмотра		Средняя	Средняя	Средняя	Средняя
Количество акций компании		Среднее	Среднее	Низкое	Среднее
Количество продаж автомобилей		Большое	Среднее	Среднее	Большое

Таким образом, анализ конкурентов показал, что среди автосалонов самыми сильными конкурентами ООО «Регинас» являются автосалоны «Планета авто» и «Сейхо-Моторс». «Планета авто» явно лидирует по поисковым запросам в Google и Yandex. Несмотря на это, по количеству продаж и акций видно, что наиболее сильным конкурентом является «Сейхо-Моторс».

Итак, ООО «Регинас» для повышения конкурентоспособности необходимо обратить внимание на свои слабые стороны: реклама в интернете и социальных сетях, а также повысить количество и качество проводимых акций. Так как в целом

сайты представленных конкурентов выглядят одинаково, у «Регинас» есть возможность при минимальных затратах актуализировать список бывших клиентов, что приведет к росту продаж, а также повысит качество проводимых акций за счет сэкономленных средств. Таким образом, автокомпании «Регинас» для повышения конкурентоспособности необходимо обратить внимание на свои слабые стороны: реклама в интернете и социальных сетях, а также повысить количество и качество проводимых акций. Так как в целом сайты представленных конкурентов выглядят одинаково, у «Регинас» есть возможность при минимальных затратах актуализировать список бывших клиентов, что приведет к росту продаж, а также повысит качество проводимых акций за счет сэкономленных средств.

2.3 Финансовый план

Для того, чтобы определить, насколько прибыльным является проект необходимо разработать финансовый план. Первым этапом данного плана является составление отчета о финансовых результатах проекта. Расчеты представлены в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Отчет о финансовом результате по проекту (в руб.)

Статья	2020	2021
Выручка от продажи услуги (без НДС, акцизов)	1 100 000	1 100 000
Производственная себестоимость проданных продукции, товаров, работ, услуг	1 070 000	1 070 000
Валовая прибыль	0	0
Коммерческие расходы	0	0
Управленческие расходы	400	400
Прибыль (убыток) от продаж	29 600	29 600
Прочие доходы и расходы	0	0
Прибыль (убыток) до налогообложения	29 600	29 600
Текущий налог на прибыль (20%)	5 380	5 380
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода	24 220	24 220

Планируемый рост продаж 1 070 автомобилей в год, по 1 000 рублей на одного клиента. По данным компании за 2019 год услугами воспользовались 49 656 клиентов отсюда следует, что прирост будет не существенным, но очень нужным – 2 %.

Таким образом, чистая прибыль проекта за год составит 24 220 руб. Далее составим отчет о движении денежных средств путем разделения имеющихся средств на три вида потока деятельности организации: инвестиционный, операционный, финансовый. Расчеты представлены в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Отчет о движении денежных средств ООО «Регинас»

Финансовые потоки	Этап реализации	
	2020 г.	2021 г.
Сальдо на начало периода	1 070 000	1 070 000
Операционный поток		
Выручка по проекту	29 600	29 600
Себестоимость без амортизации	1 070 000	1 070 000
Налоговые выплаты	5 380	5 380
Итого условный операционный денежный поток	24 220	24 220
Инвестиционный поток		
Поступления от реализации активов	0	0
Затраты на приобретение активов	0	0
Приращение чистого оборотного капитала	0	0
Другие затраты подготовительного периода	0	0
Итого инвестиционный денежный поток	0	0
Итого сальдо денежных потоков проекта	0	0
Финансовый поток		
Поступление денежных средств на проект	0	0
Выплаты процентов	0	0
Выплаты основного долга	0	0
Итого денежный поток от финансовой деятельности	0	0
Сальдо денежных потоков на конец периода	24 220	48 440

По полученным расчетам видно, что на конец 2021 года сальдо денежных потоков составит 48 440 руб.

Данная коммерческая кампания направлена в основном на актуализацию списка имеющихся клиентов, следовательно, затраты прямо пропорциональны количеству «активных» клиентов.

Исходя из всего вышесказанного, можно сделать вывод, что данная кампания имеет маркетинговый характер и не принесет сильных затрат автокомплексу, так как все расходы будут окуплены путем дальнейшего сотрудничества с клиентами и принесет формальный доход.

3 ИССЛЕДОВАНИЕ ПРАВИЛЬНОСТИ ВЫБРАННОГО СПОСОБА АКТУАЛИЗАЦИИ КЛИЕНТСКОЙ БАЗЫ ПУТЕМ ОПРОСА ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ КЛИЕНТОВ

В качестве исследования правильности выбранного способа актуализации клиентской базы на примере ООО «Регинас» мы провели опрос, в котором приняло участие 112 респондентов. Были заданы следующие вопросы:

1. У вас есть личный автомобиль?

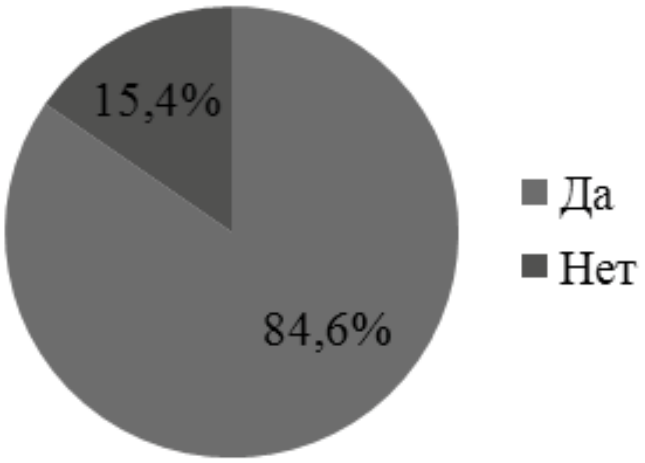

Рисунок 3.1 – Соотношение ответов на первый вопрос анкеты

По полученным данным (рисунок 3.1), 84,6 % респондентов владеют личным автомобилем, 15,4 % – не владеют.

2. Сколько лет вашему автомобилю?

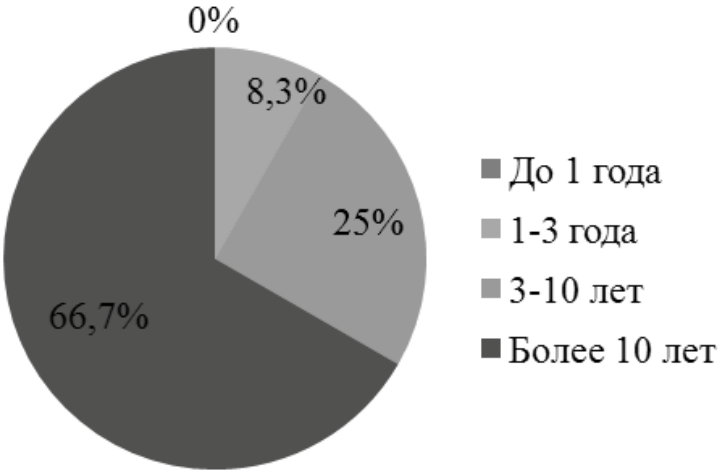

Рисунок 3.2 – Соотношение ответов на второй вопрос анкеты

По полученным данным (рисунок 3.2), 66,7 % респондентов владеют автомобилем возрастом старше 10 лет, 25 % владеют автомобилем возрастом от 3 до 10 лет, 8,3 % владеют автомобилем возрастом от 1 до 3 лет.

3. Где вы обслуживаете свой автомобиль?

Рисунок 3.3 – Соотношение ответов на третий вопрос анкеты

По полученным данным (рисунок 3.3), 58,3 % респондентов обслуживают автомобили самостоятельно, 33,3 % обслуживают на частных СТО, 8,3 % – у официальных диллеров.

4. Как часто вы обращаете внимание на акции при выборе сервиса?

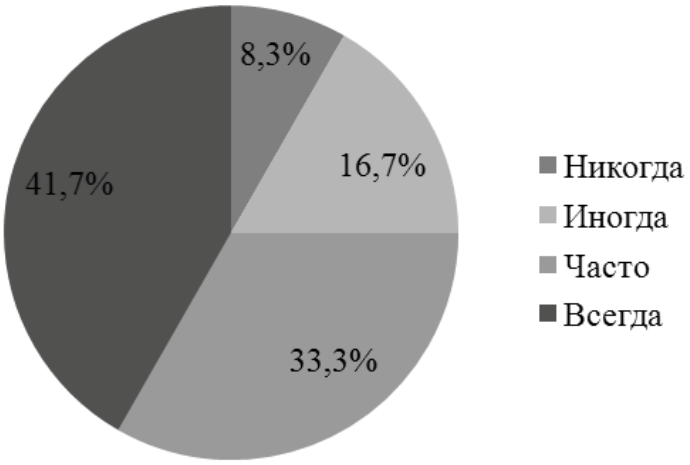

Рисунок 3.4 – Соотношение ответов на четвертый вопрос анкеты

По полученным данным (рисунок 3.4), 41,7 % респондентов часто обращают внимание на предоставляемые акции при выборе сервиса, 33,3 % – всегда обра-

щают внимание, 16,7 % – редко обращают внимание и 8,3 % – никогда не обращают внимания.

5. Планируете ли вы в ближайшее время приобретать новый автомобиль?

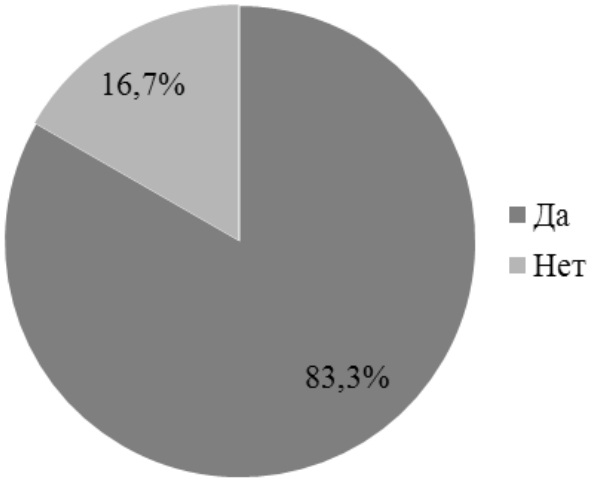

Рисунок 3.5 – Соотношение ответов на пятый вопрос анкеты

По полученным данным (рисунок 3.5), 83,3 % респондентов не планируют приобретать новый автомобиль, 16,7 % – планируют.

6. Какой ценовой сегмент вы рассматриваете?

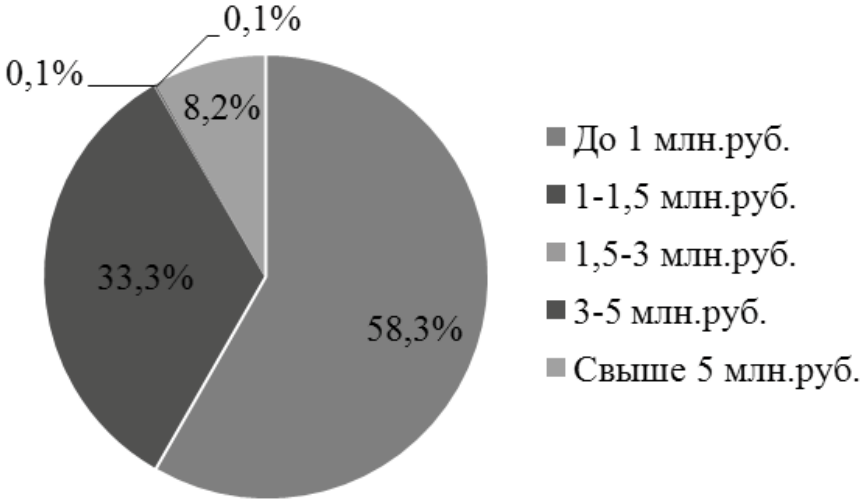

Рисунок 3.6 – Соотношение ответов на шестой вопрос анкеты

По полученным данным (рисунок 3.6), наиболее привлекательный сегмент цены покупки автомобиля находится на уровне 1 млн. рублей (58,3 % респондентов).

7. Посещали бы вы официального дилера при большем количестве акций?

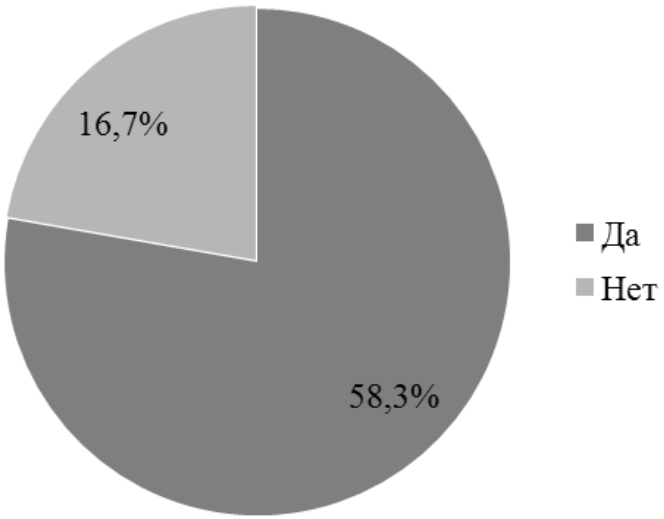

Рисунок 3.7 – Соотношение ответов на седьмой вопрос анкеты

По полученным данным (рисунок 3.7), 58,3 % респондентов согласны посещать официальные дилерские центры при большем количестве акций.

Исходя из данных опроса, мы можем четко видеть, что у большинства респондентов есть свой личный автомобиль. Люди почти всегда обращают внимание на проводимые акции, большинство утверждает, что при большем количестве акций официального дилера они бы воспользовались возможностью посещения дилера.

Основываясь на результатах опроса видно, что проведение акционной программы необходимо для привлечения новых и актуализации старых клиентов, что повлечет прибыль сервисного цеха, а также повысит возможность продажи новых автомобилей.

4 ВЫБОР СПОСОБА ПОВЫШЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОЙ МОЩНОСТИ СЕРВИСНОГО ЦЕХА

Важнейшей количественной характеристикой предприятия, оценивающей его производственно-технический потенциал, является производственная мощность.

Существует несколько определений понятия производственной мощности предприятия, обратимся к одному из них:

Производственная мощность предприятия – это способность закрепленных за ним основных фондов к максимально возможному выпуску продукции по конкретной номенклатуре в условиях наилучшего использования наличного оборудования и производственных площадей, при наиболее совершенной технологии и организации производства и труда.

Проблема рационального использования производственного оборудования привлекают внимание многих специалистов экономических, а также управленческих структур предприятий на государственном уровне. Устаревшие и нефункционирующие мощности увеличивают затраты предприятия, а также мешают его развитию и повышению качества обслуживания клиентов.

Относительно низкое выведение неиспользуемых и морально устаревших мощностей, некорректное поведение предприятия в нынешних условиях рынка, имеет несколько объяснений: недостаток денежных ресурсов, нежелание управленческих структур предприятия развиваться. Реконструкция производства, покупка нового и обновление имеющегося оборудования – очень затратные процессы.

К тому же, организации часто не могут продать старые неиспользуемые единицы оборудования по объективным причинам. Во-первых, в силу жесткой технологической сопряженности производственных звеньев. Во-вторых, еще не сложились соответствующий рынок, и инфраструктура для сбыта бывшего в употреблении оборудования. Традиционный его потребитель – малый и средний бизнес, который также находится в трудном положении. В-третьих, перспектива реализации универсального оборудования, используемого в разных сферах деятельности, тогда как специализированное оборудование сбыть сложно.

Существуют два понятия мощности: производственная мощность и проектная. Различие между ними заключается в том, что проектная мощность устанавливается для вновь строящегося предприятия, а производственная – для действующего. Установленные в одно и то же время для однотипного оборудования показатели проектной и производственной мощности, при равных условиях, должны быть совершенно одинаковы по величине. При этом необходимо иметь в виду, что коэффициент использования производственной мощности предприятия за каждый определенный период не может быть выше единицы, 100%, так как производственная мощность – это максимально возможная величина. Коэффициент использования проектной мощности предприятия, цеха может быть выше единицы. Предприятия должны стремиться превзойти показатель проектной мощности, при прочих равных условиях, за счет внедрения более современной техники и технологии, лучшего использования по времени производственных фондов, внедрения более совершенной организации производства, труда и управления.

Расчеты производственной мощности выполняются с учетом многих факторов, оказывающих непосредственное воздействие на эффективность производства. Результаты расчетов используются для следующих целей:

– разработки научно обоснованных оптимальных планов производства и реализации продукции;

– определения потребности в оборудовании и разработки планов его распределения;

– выявления возможностей расширения кооперирования производства; 11 - вскрытия внутрипроизводственных резервов на предприятии;

– выявления «узких мест» на предприятии.

Таким образом, экономически обоснованные планы производства и реализации продукции, распределение дополнительной техники должны решаться, прежде всего, с учетом фактического коэффициента использования производственной мощности конкретного предприятия.

Производственная мощность предприятия определяется по производительности ведущего отдела или нескольких отделов. Мощность ведущих отделов принимается в целом за производственную мощность данного предприятия. Ведущи-

ми являются такие производственные отделы, в которых сосредоточена наибольшая часть основных средств и где на изготовление продукции затрачивается наибольшее количество труда. Производственная мощность ведущего подразделения определяется по мощности ведущей группы оборудования, на которой, как правило, в таких цехах выполняются самые трудоемкие технологические операции и это оборудование имеет максимальный удельный вес в общем его количестве или в стоимости основных фондов ведущего подразделения. При выборе ведущего отдела для определения производственной мощности принимается во внимание специфика промышленного предприятия.

Для наиболее полного использования производственной мощности предприятия, установленной по ведущим отделам, необходимо, чтобы мощности ведущих цехов предприятия полностью соответствовали пропускной способности других производственных участков и вспомогательных служб. Поэтому производственную мощность предприятия следует определять с учетом ликвидации «узких мест» в производстве с разработкой необходимых мероприятий. Ликвидация «узких мест» может производиться различным образом: в одних случаях для ликвидации «узкого места» необходимо провести модернизацию оборудования; в других – пересмотреть технологические процессы и нормы; в-третьих – сократить номенклатуру работ, а иногда путем увеличения сменности на данном участке работ.

Увеличение эффективности распределения производственных мощностей можно достичь несколькими путями: повышением экстенсивного и интенсивного его использования.

К интенсивным относятся:

– постоянное обновление структуры основных производственных фондов.

Так как повышение количества производимой продукции можно достичь только в основных производственных цехах, то необходимо увеличивать их процент в общей стоимости основных фондов. Повышение количества основных фондов вспомогательного производства ведет к росту мощностных затрат на единицу выпускаемой продукции, так как количество выпускаемой продукции при этом не увеличивается. Без равномерного развития вторичных вспомогательных

структур предприятия основные производства не могут работать с полной необходимой для выпуска продукции отдачей.

- сокращение целосменных простоев производственного оборудование, унификация оборудования для достижения поочередности использования.

Важный источник увеличения эффективности использования производственных единиц оборудования задействованных организаций заключен в сокращении времени внутрисменных простоев оборудования, которые в большинстве компаний составляют от 15 до 20 % всего рабочего времени.

- постоянное обновление воспроизводственного процесса оборудования;
- интенсификация производственных процессов.

Технология развития социального производственного процесса, основанного на более совершенном и рациональном использовании технологических, материальных, человеческих и других ресурсов на основании научно-технического процесса.

Сокращение диспропорций в производительности задействованных структур предприятия, цехов, участков, подразделений.

Повышение степени специализации завода, цехов, участков, производственных групп.

К экстенсивным относятся:

- сокращение количества излишнего оборудования и ускоренное вовлечение в производственный процесс нового незадействованного оборудования;
- закупка более нового, эффективного оборудования и совершенной технологии;
- повышение качества загруженности оборудования в единицу времени, чего можно достичь благодаря совершенствования технологических карт, а также модернизации оборудования и установлении оптимального режима их работы;
- повышение сменности оборудования;
- увеличение временной производительности технического оборудования;

– развитие взаимодействия и взаимовыручки производственных отделов, цехов.

Экстенсивные источники улучшения качества использования оборудования, должны использоваться в первую очередь. Исходя из того, что их вовлечение в производство не является сильно финансово затратным. Такие источники являются непосредственным содержимым такого фактора повышения экономической целесообразности и эффективности производства, как совершенствование организации рабочего времени компании, труда рабочих, управления. Необходимо сокращение, прежде всего количества оборудования, которое находится в простое. Ярким примером решения данной проблемы является внедрение, на производстве, плановых профилактических работ по обслуживанию оборудования, повышение уровня автоматизации и механизации производственных операций. Также необходимо совершенствовать организованность работ производственных мощностей, за счет расширения кооперирования связей внутри производства.

Направления развития производства отражены на рисунке 4.1.

Основные пути повышения качества использования производственных мощностей состоят во вскрытии экстенсивных и интенсивных резервов, а также в повышении общеобразовательного и технического уровня рабочих. Экстенсивные резервы находят свое конкретное выражение в следующем:

– увеличение количества единиц установленного оборудования;

– совершенствование организации ремонта оборудования;

– повышение сменности работы цехов и участков;

– сокращение производственных циклов сборочно-монтажных работ;

– улучшение складирования и рациональном использовании производственных площадей;

– изменение технологии и передаче части работ на менее загруженные группы оборудования в цехе;

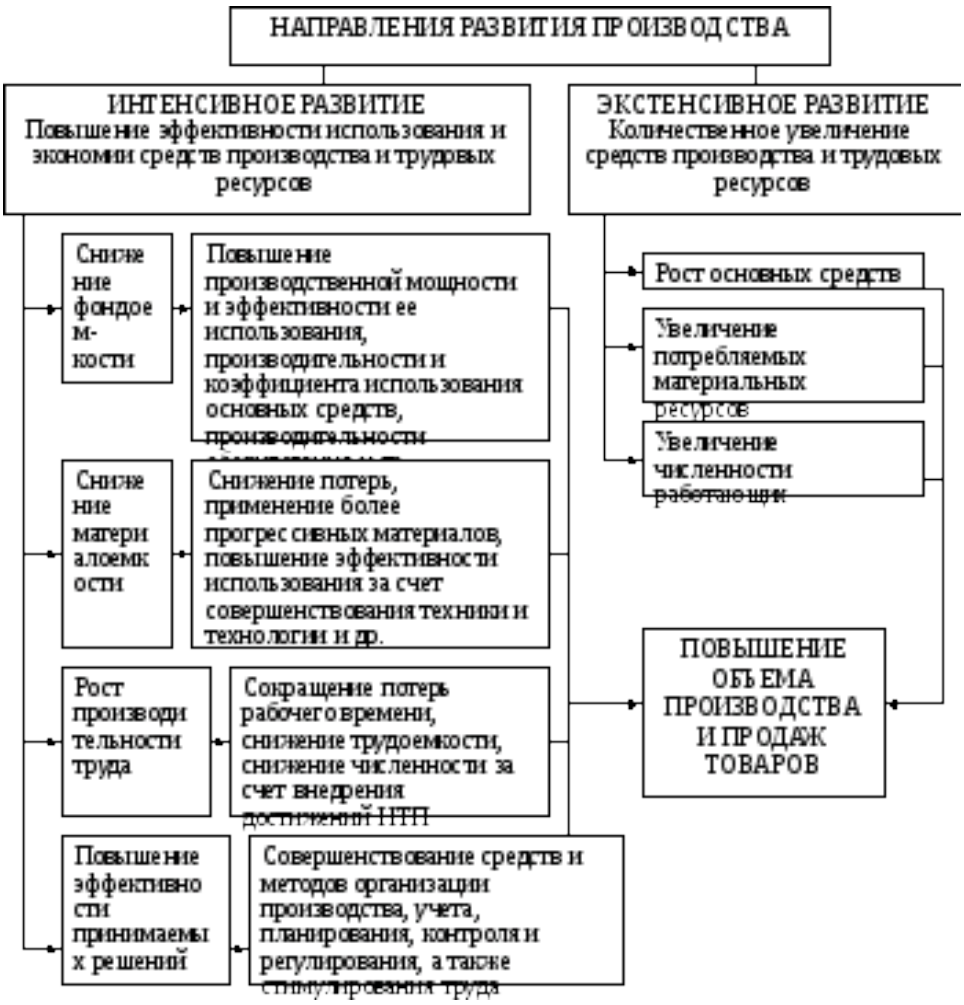

Рисунок 4.1 – Направления развития производства

Необходимо добиться сокращения, в первую очередь, количества незадействованного оборудования, настроить хорошую работу отдела планового технического обслуживания оборудования с целью сведения к минимуму риска выхода оборудования из строя. Повысить сменность работы, особенно высокопроизводительного оборудования. Эти меры позволят привести к росту эффективности использования имеющихся фондов предприятия. Они реализуемы в производственной и экономической деятельности предприятия.

На каждом предприятии есть бездействующее оборудование: оно либо еще не установлено, либо установлено, но бездействует. Причинами наличия неустановленного оборудования являются

– невыполнение планов капитального строительства и графиков строительно-монтажных работ;

– приобретение оборудования без учета реальной потребности в нем;

– изменение номенклатуры выпускаемой продукции.

Интенсивные резервы находят свое конкретное выражение в следующем:

– совершенствование технологии обслуживания техники;

– углубление специализации участков с целью повышения количества единиц обслуживаемых автомобилей и повышения качества оказываемых услуг;

– обновление и модернизации оборудования;

– повышение технической оснащенности технического сервиса;

– научной организации труда на рабочих местах.

Повышение эффективности использования производственной мощности – проблема комплексная. Она охватывает не только вопросы капитальных вложений (инвестиций) и использования оборудования, но и тесно связана с вопросами организации, планирования, технической подготовки и управления производством, а также повышения заинтересованности предприятия в лучшем использовании оборудования. Более рациональному использованию производственной мощности способствует установленный налог на имущество предприятия, куда входит и стоимость производственного оборудования.

Способы определения производственной мощности предприятия

В соответствии с определением производственная мощность сервисного отдела ООО «Регинас» – это максимально возможное количество автомобилей, обслуженных за год, при установленном режиме работе и требуемом качестве выполняемых работ.

Исходя из текста определения производственная мощность, напрямую зависит от основных единиц оборудования, применяемых в производстве.

В связи со спецификой работы компании ООО «Регинас» производственную мощность рекомендуется измерять в количестве обслуженных автомобилей. Также необходимо разделить производственную мощность ремонтного и кузовного цехов, так как номенклатура проводимых работ очень сильно разнится.

Мощность автоцентра зависит от режима его работы, показателей использования основных единиц оборудования в конкретном случае (подъемники, покрасочные камеры) для ремонтного и кузовного цехов соответственно.

Её увеличение на данном предприятии можно достичь, как за счет ввода новых единиц оборудования, так и а счет ввода более совершенных методов выполнения ПТО (планового технического обслуживания) автомобилей, а также ввода более прогрессивных организационно-технических мероприятий.

Потребность в дополнительной производственной мощности определяется как разность между плановым объемом обслуженных автомобилей и производственной мощностью.

ООО «Регинас» является сложным предприятием, выполняющим одновременно обслуживание, кузовной ремонт, а также устанавливает дополнительное оборудование.

Мощность предприятия может быть измерена в нормо-часах.

В расчете мощности используются нормы трудоемкости и полный режимный фонд времени технологического оборудования.

Рассмотрим факторы, которые оказывают влияние на величину и использование производственной мощности в таблице 4.1.

Таблица 4.1 – Классификация факторов, оказывающих влияние на производственную мощность

Факторы, влияющие на величину производственной мощности	Факторы, влияющие на использование производственной мощности
Количество подъемников и их технический уровень Размер производственных цехов. Уровень пропускной способности между отделами покрасочного цеха. Прогрессивная технология. Механизация и автоматизация. Качество используемых материалов, деталей. Степень освоения техники рабочими.	Потребность клиентов в оказываемых услугах. Материально-техническое обеспечения предприятия. Квалифицированный персонал. Структура парка оборудования. Простои оборудования в ремонте. Взаимозаменяемость единиц оборудования. Организация обслуживания единиц оборудования. Степень совершенствования планирования загрузки оборудования. Организация и стимулирование труда рабочих.

Прироста мощности можно достичь при помощи постройки дополнительных сервисных участков, а также за счет внедрения на предприятии CRM-систем, которые в настоящее время заслужили звания эффективного инструмента для повышения качества оказываемых услуг, а также повышения эффективности затраченного времени рабочих.

В случае успешного применения бизнесплана по актуализации имеющихся клиентов компании ООО «Регинас» и привлечении новых, мы столкнемся с повышенной загруженностью технического цеха. Мощность организации зависит от режима его работы, техническоэксплуатационных показателей использования сервисного оборудования и цеха. Она отражает возможности предприятия по обслуживанию и ремонту автомобилей. Проблемой ООО «Регинас» в настоящее время является недостаточное использование имеющихся на предприятии мощностей единиц оборудования. Это связано с тем, что в настоящее время сервис недостаточно загружен, но в случае повышения спроса на сервисные услуги, мы столкнемся с данной проблемой распределения мощности.

Выбор способа увеличения производственной мощности сервисного центра ООО «Регинас».

При выборе окончательного варианта повышения производственной мощности предприятия следует понимать, на сколько планируется прирост обслуживаемых автомобилей. Так как запланированный нами прирост клиентов установлен на 100 автомобилей, прошедших обслуживание в сервисном цехе ООО «Регинас» в месяц.

Данный прирост не является для предприятия существенным. Такие методы как строительство нового или реконструкция имеющегося сервисного цеха является материалоемким вложением, а у нашей маркетинговой кампании очень большие риски, принято решение увеличения производственной мощности с помощью использования унифицированного инструмента с целью сокращения временных затрат на поиск нужного инструмента. Минимальный набор необходимых инструментов представлен на рисунке 4.2.

Рисунок 4.2 – Минимальный набор необходимых инструментов

Инструмент (лат. instrumentum – орудие) – предмет, устройства, такие как прибор, механизм, аппаратура, машина, а также алгоритм, используемые для целевого воздействия на объект: его изменения или измерения в целях достижения полезного эффекта. В основе конструкции и правил использования инструмента лежит знание законов материального мира, приложенных к технологии производства. Сложный инструмент заключает в себе идею нескольких элементарных.

В широком смысле это целевое средство воздействия на объект, преобразования и создания объекта. Но орудие, приспособление, не вспомогательный материал: при стирке белья стиральная доска – инструмент, а стиральный порошок – нет; при шитье игла – инструмент, а нить – нет. Один и тот же предмет может проявлять себя и как инструмент, и как вспомогательный материал. Зубная нить – инструмент, а нить при шитье – вспомогательный материал.

Универсальный инструмент – это инструмент, который позволяет выполнять работы с различными объектами без применения специнструмента.

К таким инструментам можно отнести разводной ключ, универсальный съемник масляного фильтра (рисунок 4.3), универсальный подъемник для автомобиля.

Универсальный съемник масляных фильтров в настоящее время очень хороший инструмент, который позволяет сократить время обслуживания автомобиля. Так как в настоящее время очень много типоразмеров масляных фильтров, которые отличаются по размеру и форме корпуса в зависимости от объема и типа двигателя автомобиля, – это незаменимый помощник любого автомеханика.

Рисунок 4.3– Универсальный съемник масляных фильтров

Разводной ключ – также незаменимый инструмент, который позволит сократить время на поиск нужного размера. Следует учитывать, что данный инструмент подходит только для работ, где не требуется большой момент протяжки болтов и гаек. Для визуального представления данного инструмента следует обратиться к рисунку 4.4.

Рисунок 4.4 – Разводной ключ

В случае, когда требуется большая динамометрическая нагрузка, следует применять пневмоинструмент (рисунок 4.5).

Среди основных преимуществ пневматического инструмента можно назвать простоту конструкции. Как правило, такие инструменты включают максимум 25-

30 деталей, что обеспечивает простоту эксплуатации и максимальную прочность. Здесь отсутствуют многочисленные хрупкие элементы, которые могут быстро поломаться, платы, которые быстро перегреваются и трескаются. Пневматический инструмент не подвержен перегрузкам, так как если появляется избыточный воздух, он просто стравливается. Кроме того, такой инструмент не боится падений. Так, если сила перфоратора ограничивается прочностью некоторых из деталей, пневматический аналог данный лимит не предполагает.

Длительность эксплуатации пневматического инструмента объясняется не только его прочностью, но и уровнем износостойкости. Любой промышленный образец способен работать множество смен подряд без перерывов, поэтому среди профессионалов пневматический инструмент пользуется особой популярностью. Хотя, для новичков пневматика также предполагает свои преимущества – она не перегревается и не оплавляется, поэтому даже те, кто не знаком со всеми правилами работы с инструментом, не «угробят» его за первый же день.

Рисунок 4.5 – Пневмоинструмент

Немаловажным преимуществом является и герметичность корпуса инструмента, внутрь которого не может попасть пыль, из-за которой нередко выходят из строя перфораторы и электродрели. Пневматика исключает такой риск.

Преимуществом перед электрическим инструментом являются и прекрасные удельно-мощностные характеристики. Вес пневматики является относительно небольшим, в то время как технические показатели более впечатляющие – при равных показателях пневматический инструмент, как правило, работает более тихо, является более легким и компактным.

Расширение областей применения такого оборудования позволят сократить время на поиск необходимого оборудования. Сократят физическую нагрузку на рабочий персонал, что в свою очередь скажется на производительности труда, повысит качество оказываемых услуг, а также сократит гарантийные издержки на проводимые работы.

Итак, для ООО «Регинас» самым правильным решением будет применение универсального инструмента, так как данный способ поможет сократить время, затраченное на обслуживание автомобиля, на необходимую величину. Также такой способ не требует крупных вложений.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В выпускной квалификационной работе была изучена проблема актуализации клиентской базы данных предприятий. Исходя из данных, полученных в процессе изучения, был написан план решения для компании ООО «Регинас». Основываясь на полученной информации, было принято решить данный вопрос, опираясь на ресурсы самой компании, так как такой способ вполне под силу для самостоятельного решения предприятием, а также не требует больших материальных вложений.

Исходя из данных расчетов, полученных при написании бизнес идеи по актуализации, было выявлено, что акционная кампания имеет маркетинговый характер и не принесет сильных затрат автокомплексу, так как все расходы будут окуплены путем дальнейшего сотрудничества с клиентами и принесет формальный доход.

Также был проведен опрос о том, насколько данная кампания будет актуальной в нынешнее время. Выявлено, что исходя из данных опроса, у большинства респондентов есть свой личный автомобиль. Люди почти всегда обращают внимание на проводимые акции, большинство утверждает, что при большем количестве акций официального дилера они бы воспользовались возможностью посещения дилера.

Основываясь на результатах опроса видно, что проведение акционной программы необходимо для привлечения новых и актуализации старых клиентов, что повлечет прибыль сервисного цеха, а также повысит возможность продажи новых автомобилей.

Исходя из общих данных, также были даны рекомендации по повышению производительной мощности предприятия за счет расширения применения универсального инструмента. Так как данный способ поможет сократить время, затраченное на обслуживание автомобиля, на необходимую величину. Также такой способ не требует крупных вложений.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Актуализация базы данных клиентов [Электронный ресурс]. – 2019. – URL: www.beeper.ru › service › aktualizaciya_bazy_dannyh (дата обращения 01.06.2020).

2. Ансофф, И. Стратегическое управление: учебное пособие [текст] / И. Ансофф – М.: Экономика, 2013. – 519 с.

3. Баев, Л.А. Разработка бизнес-плана проекта: учебное пособие по курсовому проектированию [текст] / Л.А. Баев, М.Г. Литке – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2016. – 68 с.

4. Базы данных [Электронный ресурс]. – 2020. – URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/ (дата обращения 15.05.2020).

5. Базы данных клиентов [Электронный ресурс]. – 2020. – URL:www.beeper.ru путь: service › aktualizaciya_bazy_dannyh (дата обращения 22.05.2020).

6. В России Hyundai запустит программу Hyunday-Mobility [Электронный ресурс]. – 2020. – URL: https://mobility.hyundai.ru/ (дата обращения 15.05.2020).

7. Голубков, Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология, практика [текст] / Е.П. Голубков. – М.: Изд-во «ДИС», 2003. – 496 с.

8. Дилерские сети в РФ по происхождению марок: как они изменились? // Автостат URL: https://www.autostat.ru/infographics/43801/

9. Казанцев Р.В. Расчет производственной мощности: практикум [текст] / Р.В. Казанцев, М.: Изд-во «ИНФРА-М», 2016. – 216 с.

10. Конина, Н. Ю. Конкурентоспособность фирмы в глобальном мире [текст] / Н.Ю. Конина – М.: Проспект, 2012. – 368 с.

11. Кузнецов С.Д. Системы баз данных: учебник для студентов [текст] / С.Д. Кузнецов – М.: 2010. – 242 с.

12. Мельников, В.П. Управление организацией: учебное пособие. [текст]/ В.П. Мельников. – М.: КНОРУС, 2014. – 240 с.

13. О компании ООО Автокомплекс «Регинас» [Электронный ресурс]. – 2020. – URL: https://reginas.pro/about/ (дата обращения 17.05.2020).

14. Повышение производственной мощности: Справочник экономиста [Электронный ресурс]. – 2020. –URL: https://www.profiz.ru/se/3_2016/prom_moschnost/ (дата обращения 07.06.2020).

15. Пожидаева, Т. А. Анализ финансовой отчетности: учебное пособие[текст] / Т.А. Пожидаева. – М.: Кнорус, 2014. – 320 с.

16. Помощь в построении системы актуализации баз [Электронный ресурс]. – 2019. – URL: https://www.bitrix24.ru/features/landing/crm_5/free_crm_syst em.php

17. Применяемость инструментов на рабочих местах [Электронный ресурс]. – 2020. – URL : http://base.garant.ru/72184540/2c582bd7512af06ea071fe2518 eb92a7/

18. Производственаая мощность предприятия [Электронный ресурс] – 2019. – URL: http://www.up-pro.ru/encyclopedia/proizvodstvennaya-moschnost.html

19. Самойлович В. Г., Экономика предприятия [текст] / В.Г. Самойлович, Е.К. Телетушкина – М. Академия – Москва, 2010. – 224 с.

20. Специальные инструменты для автосервисов [Электронный ресурс] – 2020. – URL: https://www.autospecialist.ru/instrument-dlja-avtoservisa.html

21. Сысоев Д.В. Коммерческая деятельность на рынке автомобилей. Теория и практика. – М.: ДМК Пресс, 2014.– 160 с.

22. Тушков А.Л. Базы данных [текст] / А.Л.Тушков М., – 2018 – 337 с.

23. Универсальный инструмент для автомобильного сервиса [Электронный ресурс] – 2020. – URL: https://garagetools.ru/catalog/spetsialnyy-instrument

24. Чавкин, А.М. Разработка управленческих решений [текст] / А.М. Чавкин. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 320 с.

25. Чалдаева, Л.А. Экономика предприятия: учебник и практикум для академического бакалавриата [текст] / Л. А. Чалдаева. – М.: Юрайт, 2015. – 435 с.