

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ
Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра экономической теории
и национальной экономики

Совершенствование сервисной политики ООО «Элвис-РС»
АВТОРЕФЕРАТ МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ

Студента 2 курса 271 группы
направления (специальности) 38.04.01 Экономика инновационного развития

Экономического факультета
Кондратьева Леонида Николаевича

Научный руководитель
д.э.н., профессор
должность, уч. степень, уч. звание

дата, подпись

Г.А. Черемисинов
инициалы, фамилия

Заведующий кафедрой
к.э.н., доцент
должность, уч. степень, уч. звание

дата, подпись

Е.В. Огурцова
инициалы, фамилия

Саратов 2023

Введение. Широко распространенным видом деятельности практически любого человека является оказание услуг. Оказывая помощь людям в повседневной жизни предоставляя полезные сведения, информацию, человек оказывает простейшую услугу, которая не требует особых знаний и подготовки.

Сфера сервиса представляет собой часть экономической системы. На предприятиях сервиса можно достичь устойчивого роста объема услуг для населения, обеспечив при этом удовлетворение возрастающего спроса на услуги.

Деятельность производителя любых изделий, но особенно технически сложных, как производственного, так и бытового назначения обречена на неудачу, если не организован должным образом высококачественный сервис – это неперемнное условие рыночного успеха товара. В отсутствие сервисного обслуживания товар теряет свою потребительскую ценность, становится неконкурентоспособным и отвергается покупателем.

Сервисные услуги сейчас не просто приносят значительный доход, но и частично перекрывают потери отдела продаж новых автомобилей. Привлечь дополнительный трафик на сервис, долю первичных клиентов, поднять процент возврата клиентов после покупки автомобиля – это задачи маркетолога.

Официальный дилерский бизнес требует значительных инвестиций, которые зачастую обеспечивались за счет заемных ресурсов, а также больших расходов на поддержание функционирования. С этим и связан уход с рынка части дилеров в период кризиса.

На фоне продолжающегося второй год падения продаж новых автомобилей дилеры начали делать ставку на сервис, осваивая модель бизнеса по примеру европейских и американских коллег. Если раньше основным источником дохода для официальных дилеров были продажи новых автомобилей, то в связи с падением продаж приоритеты поменялись в сторону сервиса. Однако объёмы послепродажного обслуживания обеспечиваются

благодаря предоставлению сервисных услуг владельцам, которые приобрели автомобили в докризисный период. Росту доли послепродажного обслуживания в доходах дилерских центров способствовало и повышение стоимости запасных частей, а также сервисных работ.

Актуальность темы выпускной квалификационной работы определяется тем, что значимость сервиса для автодилеров в текущих рыночных условиях как никогда высока, поскольку в период спада на рынке он позволяет поддерживать деятельность дилера как предприятия в целом, а также помогает сохранить приверженных клиентов на перспективу улучшений на рынке, когда продажи новых автомобилей снова начнут расти.

Объектом исследования является управление сервисной политикой ООО «Элвис-РС».

Предметом исследования являются экономико-управленческие отношения, возникающие в процессе совершенствования сервисной политики ООО «Элвис-РС».

Целью выпускной квалификационной работы является определение направлений совершенствования сервисной политики исследуемой организации.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- раскрыть сущность сервисной политики организации;
- выявить специфику сервисной политики автодилера и обозначить подходы к оценке эффективности в сфере автомобильных продаж;
- определить тенденции развития автомобильного сервиса и перспективы его развития;
- дать общую характеристику организации и провести анализ финансово-хозяйственной деятельности;
- проанализировать эффективность сервисной политики «Элвис-РС»;
- определить направления совершенствования сервисной политики исследуемой организации;

- дать экономическое обоснование предложенного мероприятия.

Методологическую основу составили различные общенаучные и специальные методы: сравнительного, экономико-статистического, системного анализа. Информационную базу исследования составили научные труды отечественных и зарубежных ученых, материалы специализированных печатных изданий, данные финансовой отчетности и иные документы предприятия, официальные статистические данные.

Степень изученности темы. Анализ литературы по теме дипломной работы показал, что вопросами обслуживания клиентов в автосалоне занимались такие авторы, как И.Ю. Бубнова, Л.Б. Миротин, А.А. Кизим. Проблемы сервиса услуг, как показателя бренда рассматривали Дж. Барлоу, В.В. Ильин, В.В. Травин, О.Е. Васильева и другие. Рассмотреть экономическую характеристику организации помогли внутренние документы компании: отчеты о прибылях и убытках, баланс компании, а также локальные документы фирмы, регулирующие систему управления персоналом.

Научная новизна исследования состоит в том, что в ходе работы была применена технология маяков Weasons для совершенствования сервисной политики исследуемой организации и доказана её экономическая эффективность.

Теоретическая значимость работы состоит в том, что полученные результаты исследования выявляют и обосновывают наиболее эффективные направления совершенствования сервисной политики организации.

Практическая значимость работы заключается в применении её результатов для повышения эффективности работы дилерского центра ООО «Элвис-РС». Реализация результатов работы в организации позволит повысить удовлетворенность клиентов и тем самым обеспечить их лояльность и целеустремленность, что положительно скажется на финансовом состоянии организации, а также повысит качество предоставляемых сервисных услуг и объем продаж. Для успешного управления любой организацией необходимо знать её особенности, своевременно получать объективную картину

финансового состояния с целью оценки платежеспособности, эффективности и прибыльности её деятельности, а также перспектив дальнейшего развития.

Структурными элементами выпускной квалификационной работы являются: введение, три главы, заключение и библиографический список.

Основное содержание работы. Сервисная деятельность – это вид деятельности, направленный на удовлетворение потребностей клиентов путем оказания им различных востребованных ими услуг. Сервисной деятельностью занимаются как индивидуальные предприниматели, так и сервисные организации, а также производственные и торговые предприятия [1, с. 23].

Под сервисной политикой организации понимают совокупность целей, принципов и стратегий в сервисной деятельности.

1. Обязательность предложения. В условиях ужесточающейся конкуренции автосалоны, не сопровождающие продажу автомобилей дополнительными услугами, не только проигрывают свои позиции на рынке, но и теряют возможность получения дополнительной прибыли.

2. Необязательность получения. В соответствии с российским законодательством предприятие не может навязывать потребителю дополнительный сервис. Так, клиент сам должен решать, какие дополнительные услуги он будет получать от автосалона: нужны ли в автомобиле стеклоподъемники, дополнительные коврики, установка автомагнитолы и т.д.

3. Эластичность сервиса. Пакет предлагаемых клиентам сервисных услуг может быть достаточно дифференцирован: от минимально необходимых до максимально возможных. Например, минимальный комплекс услуг – это прохождение плановых техосмотров в гарантийный период, а максимальный – это услуга по постановки автомобиля на учет в ГИБДД, оформление страховки, предоставление шатла и такси на проезд в автосалон и т.д.

4. Удобство сервиса. Сервис должен предоставляться в том месте, в то время и в той форме, которые устраивают клиента. Обычно сервисные услуги автосалон оказывает на своей территории.

5. Техническая адекватность сервиса. Современные предприятия все в большей мере оснащаются новейшей техникой, резко усложняющей технологию изготовления изделия. И если технический уровень оборудования и технологии сервиса не будет адекватен производственному, трудно рассчитывать на необходимое качество сервиса. Автосалоны являются дилерами автопроизводителей, которые, как правило, комплектуют ремонтную зону автосалонов современным оборудованием.

6. Информационная отдача сервиса. Руководство автодилера должно прислушиваться к информации, которую может выдать служба сервиса относительно эксплуатации проданных автомобилей, об оценках и мнениях клиентов автосалона, поведении и приемах сервиса конкурентов и т.д.

7. Разумная ценовая политика в сфере сервиса. Сервис должен быть не только источником дополнительной прибыли автодилера, но и инструментом укрепления доверия клиентов.

8. Гарантированное соответствие производства сервису.

Повышение эффективности качества обслуживания обуславливает изучение инструментария качества обслуживания. Это понятие связано с таким рядом показателей, как культура и скорость обслуживания покупателей, стабильность товарного ассортимента, разнообразие предоставляемых услуг и т.д. Критерием качества обслуживания является соответствие предоставляемых услуг ожидаемым или установленным стандартам.

Для повышения эффективности сервисной политики в дилерском автоцентре «Элвис-РС» можно предложить следующий комплекс мер:

1) Одним из инструментов повышения эффективности управления качеством обслуживания в автомобильном дилерском центре является организация обратной связи с клиентами с учетом активной формы обратной связи (при самостоятельном обращении клиента) и пассивной формы (при обращении дилерского центра к клиенту для получения и обработки информации).

2) В дилерском центре необходимо оптимизировать систему управления запасами деталей на складе запасных частей для уменьшения числа накладок в записи на сервисное обслуживание и более быстрый ремонт.

3) В дилерском автоцентре должен быть организован четкий контроль и соблюдение выполнения внутрифирменного стандарта обслуживания, что поможет решить проблему накладок в записи на сервисное обслуживание.

4) Для решения проблемы длительного срока выбора программы автокредитования, продавцы-консультанты дилерского центра на этапе консультирования клиента о характеристиках автомобиля и его стоимости, должны уметь ориентироваться в кредитных программах и дать рекомендации по их выбору до обращения к кредитным специалистам, что поможет сократить время ожидания клиента.

5) С целью уменьшения времени ожидания клиентами выдачи купленного автомобиля необходимо отслеживать сроки доставки автомобилей и регулировать равномерность прибытия их в дилерский центр. Для этого необходимо равномерное размещение заказов, расстановка приоритетов по очередности доставки и использование собственного промежуточного склада для нормализации потока автомобилей.

Заключение. Под сервисной политикой автодилера понимают совокупность целей, принципов и стратегий в сервисной деятельности. Сервисной деятельностью называют вид деятельности, направленный на удовлетворение потребностей клиентов путем оказания им различных востребованных ими услуг. Сервисной деятельностью занимаются как индивидуальные предприниматели, так и сервисные организации, а также производственные и торговые предприятия. Целью сервисной деятельности является удовлетворение потребностей населения в услугах.

Специфика сервисной политики автодилера заключается в том, что в основе её организации лежат следующие принципы: техническая адекватность и информационная отдача сервиса, его удобство и эластичность, разумная ценовая политика в сфере сервиса, обязательность предложения и

необязательность получения сервисных услуг. Также автодилер может оказывать такие дополнительные услуги, как регистрация автомобиля, услуги Trade-in, установка дополнительного оборудования, урегулирование убытков по КАСКО, расширенная гарантия и др.

Для контроля эффективности работы автосервиса очень применяется система KPI. KPI (Key Performance Indicator) – ключевые показатели эффективности, которые являются инструментом измерения эффективности выполнения поставленных целей.

Процесс оценки эффективности работы сервисной политики автодилера состоит из следующих этапов:

- 1 этап: определение показателей в натуральной форме и независимых от них показателей в денежном выражении. Кроме того, определяются балансирующие показатели (прибыль, рентабельность, соотношения затрат и наценки, вывод на прибыльность).

- 2 этап: осуществляется анализ внешней среды. В результате появляется база для определения нормативных значений определенных ранее показателей (количество продаж, средняя цена автомобиля, клиентский поток и так далее).

- 3 этап: увязка возможностей, которые дает внешняя среда с внутренними условиями (площади, мощности, наличие капитала); появляются предварительные нормативные значения для построения бюджета.

- 4 этап: определение статей и постройка макета бюджета доходов и расходов, бюджета движения денежных средств, прогнозного баланса активов и пассивов и вспомогательных бюджетов (займов и кредитов, дебиторов, кредиторов, бюджета фонда оплаты труда).

- 5 этап: расчет натуральных показателей, вычисление денежных выражений и их увязка со статьями бюджетов.

- 6 этап: балансировка. Бюджеты анализируются на соответствие балансирующим показателям. Большую помощь оказывает факт того, что функциональные KPI, увязанные с бюджетом доходов и расходов, позволяют отчетливо увидеть резервы потенциальной прибыли. Области, в которых

возможно увеличение дохода, подвергаются дополнительному анализу. Помимо этого, KPI балансируются между собой.

В ближайшее время сервисное обслуживание будет развиваться под влиянием следующих тенденций:

- высокий интерес автопроизводителей и производителей запчастей к онлайн-продажам;
- развитие агрегаторов и маркетплейсов;
- развитие компьютеризированных систем автомобиля;
- увеличение количества аппаратуры для обслуживания автомобиля;
- дефицит кадров рабочих профессий;
- снижение квалификации кадров;
- экономические трудности населения и желание сэкономить.

На дальнейшее развитие автосервиса в глобальном плане влияет развитие таких технологий, как:

- электрические силовые установки для самых разнообразных видов транспортных средств;
- автоматизированные и автоматические системы активной безопасности транспортных средств;
- интернет, в том числе интернет вещей с подключением автомобилей;
- электронная навигация;
- автоматическая видеофиксация нарушений и другие технологии обеспечения безопасности дорожного движения в составе дорожной инфраструктуры;
- электронные коммуникации между автопроизводителем, автосервисом и клиентом, в том числе в интерактивном режиме;
- программные технологии поддержки процессов и выстраивания эффективного взаимодействия автомобильного сервиса, его поставщиков и клиентов (DMS);
- глубокая диагностика и удаленный контроль технического состояния транспортных средств в режиме онлайн.

По итогам проведённого финансового анализа организации было выявлено, что финансовое положение ООО "Элвис-РС" за последние 2 года заметно ухудшилось. Были определены следующие показатели, положительно характеризующих финансовое положение и результаты деятельности ООО "Элвис-РС":

- чистые активы значительно превышают уставный капитал, к тому же они увеличились за анализируемый период;

- коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами демонстрирует очень хорошее значение, равное 0,87;

- коэффициенты текущей (общей), быстрой (промежуточной) и абсолютной ликвидности полностью соответствуют нормальному значению;

- коэффициент покрытия инвестиций полностью соответствует норме (доля собственного капитала и долгосрочных обязательств составляет 87,5% от общего капитала организации).

В то же время финансовый анализ выявить такие слабые стороны, как:

- преобладание в структуре оборотных активов, величина внеоборотных активов крайне мала;

- слишком осторожное привлечение организацией заёмных средств в последнее время;

- низкая рентабельность активов (0,013 за 2022 год) и снижение рентабельности продаж на 91,4%;

- значительное уменьшение чистой прибыли за анализируемый период (на 96,6% в сравнении с 2020 годом).

Исследование сервисной политики «Элвис-РС» показало, что организация предлагает своим клиентам высокий уровень сервисного обслуживания и практически максимальный выбор различных услуг в своей сфере деятельности. Удовлетворённость клиентов уровнем сервиса организации находится на достаточно высоком уровне. В ходе исследования были выявлены как преимущества сервисной политики компании, так и её недостатки.

Были выявлены основных недостатков качества обслуживания клиентов в «Элвис-РС»:

- недостаточная грамотность и компетентность сотрудников;
- снижение качества и увеличение времени обслуживания клиентов в связи с накладками в записи на сервисное обслуживание;
- увеличение времени ожидания клиентами выдачи купленного автомобиля из дилерского центра в связи с ростом потока клиентов;
- долгий срок поставки запасных частей, что увеличивает время ожидания клиентов от 2 дней до 1 месяца;
- в некоторых случаях выявляется недовольство клиентов качеством ремонта автомобиля;
- длительные сроки выбора кредитной программы при покупке автомобиля в кредит.

В завершении для «Элвис-РС» были даны следующие рекомендации по совершенствованию сервисной политики:

- повышение качества обратной связи с клиентами;
- организация чёткого контроля и соблюдение выполнения внутрифирменного стандарта обслуживания;
- организация системы управления запасами деталей на складе;
- сокращение время ожидания клиента;
- использование технологии Beacons для повышения эффективности сервисного обслуживания клиентов.