МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Факультет Экономики и управления

Кафедра «Менеджмент и экономическая безопасность»

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

Профиль «Менеджмент организации»

Выпускная квалификационная работа

на тему

Разработка системы управления придорожного автокомплекса

Студент группы 13ЭМ1 _____ Голянов В.В.
(номер группы) (подпись, дата) (фамилия, инициалы)

Руководитель д.т.н., профессор _____ Дорофеев В.Д.
(должность) (подпись, дата) (фамилия, инициалы)

(наименование организации)

Нормоконтролер д.э.н., профессор _____ Тугускина Г.Н.
(должность) (подпись, дата) (фамилия, инициалы)

(наименование организации)

Работа допущена к защите (протокол заседания кафедры от _____№____)

Заведующий кафедрой _____ _Тактарова С. В.__
(подпись, дата) (фамилия, инициалы)

*Работа защищена с отметкой*_____ (протокол ГЭК от_____ № ____)

Секретарь ГЭК _____ Пронина Ю. Ю._____
(подпись, дата) (фамилия, инициалы)

Пенза 2017 г.

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»
Профиль «Менеджмент организации»

«УТВЕРЖДАЮ»
Зав. кафедрой «Менеджмент и экономическая безопасность»
С. В. Тактарова
_____
«____»_____ 2017 г.

ЗАДАНИЕ
на выпускную квалификационную работу студента

____Голянова Вадима Валерьевича
(фамилия, имя, отчество)

Тема работы ***Разработка системы управления придорожного автокомплекса***

1. Утверждена приказом по ФГБОУ ВО «ПГУ» № ____от «___» _____2017 г.

2. Срок сдачи студентом законченной работы на кафедру за 2 недели до дня защиты_____
3.Основные источники, необходимые для написания работы: нормативные и правовые акты, научная литература и периодические издания по теме выпускной квалификационной работы и материалы, собранные в ходе прохождения практики.
4. Перечень подлежащих разработке вопросов
Рассмотреть маркетинговые исследования рынка автоуслуг, оценить основных конкурентов, выполнить анализ потребителей. Представить характеристику оказываемых услуг, их качество и конкурентоспособность, рассмотреть технологию их оказания, логистику распределительных процессов. Обосновать формирование системы эффективного управления придорожным автокомплексом.
5. Работа иллюстрируется презентацией материала, созданной с использованием приложения PowerPoint. Регламент доклада презентацией материалов составляет 5-7 минут.
6. Дата выдачи задания_____
Руководитель_____
(подпись)
Задание принято к исполнению_____
(дата и подпись студента-дипломника)

ВЫПОЛНЕНИЕ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

№ п/п	Наименование разделов	Объем работы	Срок выполнения	Отметка о выполнении
1	Введение	5%	4.05 –8.05.17	
2	Маркетинговые исследования рынка автомобильных услуг	30%	9.05 - 16.05.17	
3	Технико-технологическое обоснование создания придорожного автокомплекса	30%	17.05 -21.05.17	
4	Формирование системы эффективного управления придорожным автокомплексом	30%	22.05-26.05.17	
5	Заключение	5%	27.05-31.05.17	

Руководитель _____

РЕФЕРАТ

Пояснительная записка:87 листов, 21 рисунок, 18 таблиц, 42 источника, 4 приложения.

МЕНЕДЖМЕНТ, АВТОКОМПЛЕКС, БОЛЬШЕГРУЗНЫЙ ТРАНСПОРТ, ИССЛЕДОВАНИЕ, ПОТРЕБИТЕЛИ, ПЛАНИРОВАНИЕ, СТРАТЕГИЯ, ПЕРСОНАЛ, СЕБЕСТОИМОСТЬ, ИНВЕСТИЦИИ, СРОК ОКУПАЕМОСТИ.

Объектом выпускной квалификационной работы является комплекс мероприятий по организации в г. Пензе придорожного автокомплекса.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка организационно-экономических мероприятий по созданию придорожного автокомплекса.

В процессе работы проведены маркетинговые исследования рынка автомобильных услуг для большегрузного транспорта, дана характеристика оказываемых услуг, их качества и конкурентоспособности, описана технология их оказания, обосновано формирование системы эффективного управления придорожным автокомплексом.

Экономическая оценка эффективности инвестиций показала, что проект окупается в течение 50 месяцев.

Выводы и рекомендации, полученные в процессе выполнения бакалаврской работы актуальны, обоснованы и достоверны, поэтому могут быть использованы в деятельности реально существующего предприятия.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение…… 6
1 Маркетинговые исследования рынка автомобильных услуг…… 8
1.1 Анализ рынка автомобильных услуг ……..……. 8
1.2 Оценка конкурентов и их конкурентных преимуществ…...…….. 17
1.3 Анализ потребителей рынка автомобильных услуг……. 23
2 Технико-технологическое обоснование создания придорожного автокомплекса …… 28
2.1 Характеристика услуг придорожного автокомплекса …… 28
2.2Технология предоставления услуг придорожным автокомплексом.. 37
2.3 Логистика производственных и распределительных процессов…. 46
3 Формирование системы эффективного управления придорожным автокомплексом …….. 51
3.1Построение организационной структуры управления придорожным автокомплексом …..... 51
3.2 Формирование стратегий придорожного автокомплекса …… 58
3.3 Управление качеством в придорожном автокомплексе …….. 64
3.4 Экономическое обоснование предлагаемых мероприятий……. 69
Заключение……... 75
Список использованной литературы…… 78
Приложения…….. 82

ВВЕДЕНИЕ

Автомобильный транспорт имеет большое значение в общей транспортной системе России, на его долю приходится свыше 2\3 всех грузовых перевозок в народном хозяйстве. Основными направлениями экономического и социального развития страны предусматривается освоение и расширение производства грузовых и специализированных автомобилей и автобусов, в первую очередь дизельных, увеличение выпуска малотоннажных грузовых автомобилей, значительное увеличение производства прицепов и полуприцепов для обеспечения перевозок автопоездами. В последнее время запланировано увеличение грузооборота автомобильного транспорта общего пользования в 1,3-1,4 раза, а пассажирооборота автобусов – на 16-18%

Учитывая состояние дорог, качество топлива и постоянные нагрузки, грузовики часто требуют своевременного технического обслуживания и ремонта. Однако сделать это самостоятельно весьма затруднительно: требуется набор определённых знаний и наличие специального инструмента.

Все больше предприятий грузо - и пассажироперевозчиков пользуются услугами автосервисов:

- крупные предприятия - владельцы техники, сохраняя ремонтные мощности, не могут все же обеспечить ремонт всех моделей машин и не желают хранить большие резервы запасных частей;

- некрупные предприятия, стараясь снижать расходы по содержанию излишнего имущества, избавляются от ремонтных цехов, предпочитая обслуживать свои машины в специализированных фирмах;

- сотни тысяч новых малых предприятий и частных автовладельцев, приобретающих технику, становятся клиентами сервисных центров.

В связи с ежегодным увеличением грузоперевозок, пропускной способности трассы можно сделать вывод о росте спроса на услуги автомоек и СТО. Однако сегодня в России очень мало автосервисов, специализирующихся на обслуживании грузовых автомобилей и автобусов.

Все вышеназванные обстоятельства доказывают актуальность организации придорожного автокомплекса.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка организационно-экономических мероприятий по созданию придорожного автокомплекса.

Для достижения поставленной цели были определены и решены следующие задачи:

- изучить развитие российского рынка автомобильных услуг;
- определить технологию оказания автомобильных услуг;
- составить комплекс мероприятий по организации придорожного автокомплекса;
- разработать базовые стратегии вновь создаваемого предприятия;
- дать экономическое обоснование разрабатываемого проекта.

Полное юридическое название создаваемого предприятия - Общество с ограниченной ответственностью «Тракер».

В качестве исходных материалов для исследования были использованы научные статьи, бизнес-планы, литературные источники, нормативно-справочная информация, официальная статистика, данные проведенных маркетинговых исследований, опубликованные в периодической литературе.

Основу исследования составили современные методы познания, выявленные и разработанные современной наукой. В ходе исследования применялись системный, структурно-функциональный, сравнительно-статистический и другие методы анализа.

1 МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКА АВТОМОБИЛЬНЫХ УСЛУГ

1.1 Анализ рынка автомобильных услуг

Как сообщает аналитическое агентство «Автостат», объём рынка автомобильных услуг в 2015 году достиг 524 миллиардов рублей, а в 2014г. - 380 млрд. руб., что на 20%, чем в 2013 г. (рисунок 1.1). В эту сумму входят затраты на мойку автомобилей, шиномонтаж, а также оплата за проведённые работы на СТО.

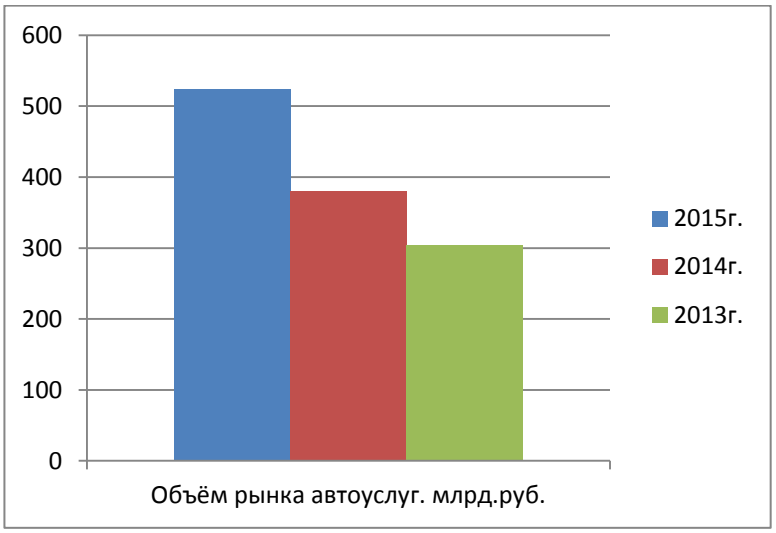

Рисунок 1.1 – Динамика объёма рынка автомобильных услуг

Лидером по абсолютному значению ёмкости рынка традиционно является Москва вместе с Подмосковьем, суммарный показатель которых составил 122,6 млрд. рублей. На втором месте с результатом в 44,3 млрд. рублей находится Санкт-Петербург с Ленинградской областью. Замыкает тройку лидеров Краснодарский край (19,2 млрд. рублей). В Нижегородской, Ростовской, Самарской, Свердловской, Тюменской и Челябинской областях, а также в Башкортостане и Татарстане, ёмкость рынка услуг автосервиса превысила 10 млрд. рублей[23].

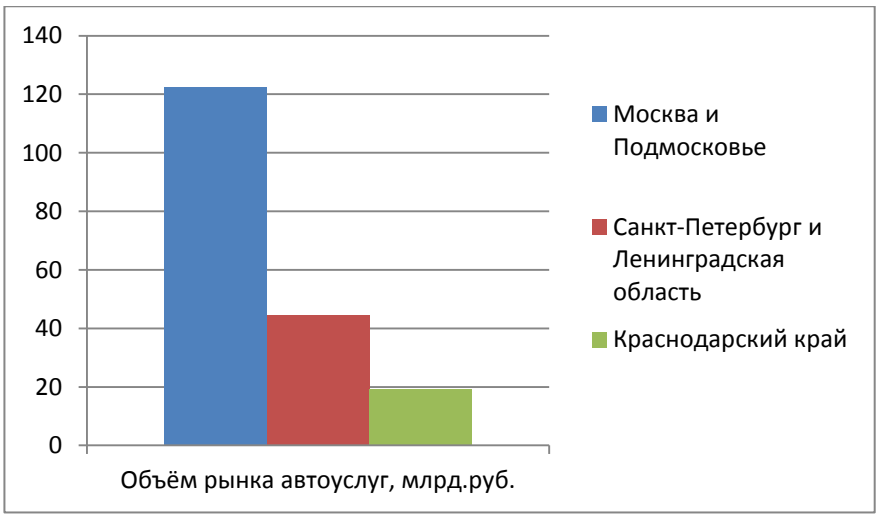

Рисунок 1.2 – Объёмы рынков автомобильных услуг по регионам России, млрд. руб.

В России в настоящее время насчитывается порядка 40 тысяч автомастерских, предоставляющих услуги сервисного обслуживания и 11 тысяч автомоек. Количество автосервисов постоянно увеличивается, а это значит, что будет расширяться ассортимент предоставляемых услуг. Официальные дилеры зарубежных крупных автопроизводителей в условиях жесткой конкуренции завлекают клиентов предложениями обеспечить самый высокий уровень сервисного обслуживания и ремонта, а также предоставляют возможность получать всю необходимую информацию через интернет в режиме реального времени.

За 2016 год количество автосервисов и СТО увеличилось почти на 20%.

Больше всего автосервисов открылось в Краснодаре, рост составил 45,7% (всего их в городе 376). На втором месте Ярославль, где количество станций техобслуживания увеличилось на 43% (всего в городе 143 сервиса). Попала в тройку лидеров и Москва – в столице число станций ремонта и обслуживания увеличилось на 39,2% (всего 2882 автосервиса).

Аналитики полагают, что во время кризиса растет актуальность авторемонтных предприятий. Новые машины покупаются реже, потребность в ремонте, имеющихся автомобилей увеличивается. Результаты проведенного исследования показали, что количество автосервисов действительно выросло.

Специалисты выделяют во всем российском рынке автомастерских три основных сегмента (рисунок 1.3).

Рисунок 1.3 – Структура рынка автомобильных услуг, %

Первый составляет примерно 25% рынка, и представляет собой дилерские центры, которые имеют прямое сотрудничество с автопроизводителями, и в штате которых работают специалисты, прошедшие соответствующую подготовку по обслуживанию автомобилей данного бренда. Гарантийное обслуживание в этих центрах предполагает прохождение регулярного профилактического осмотра, а также, по необходимости, проведение планового ремонта. Стоимость услуг в таких центрах всегда выше, чем в обычных автомастерских, но и качество обслуживания и ремонта тоже более высокое.

Второй сегмент рынка – это независимые центры автосервиса, их доля – примерно 60%. Востребованность таких центров обслуживания со стороны автолюбителей имеет простое объяснение: у них более гибкий прейскурант цен, и сами цены на порядок ниже, чем у первого сегмента.

Третий сегмент – это частные мастерские, их примерно 15% рынка. Они не могут гарантировать ни наличия необходимых деталей, ни наличия специалистов требуемого уровня. Но на них тоже есть спрос из-за низкой цены, что очень актуально для рядового российского автолюбителя.

Проявляется тенденция: чем старее автомобиль, тем больше владельцы стремятся обращаться к частным механикам или проводить ремонт

самостоятельно (рисунок 1.4).

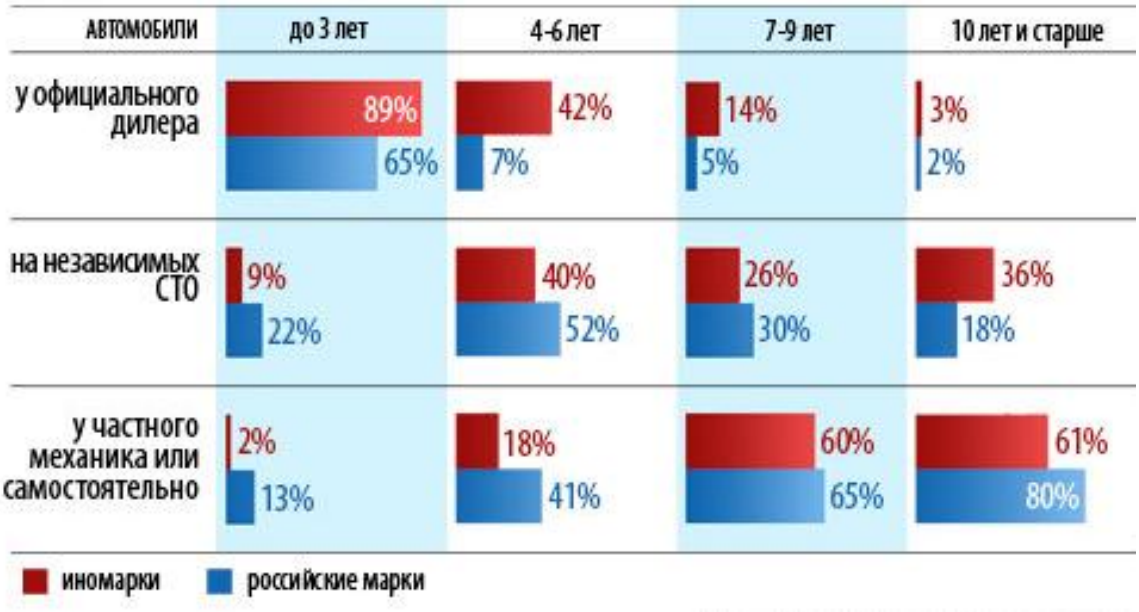

Рисунок 1.4 –Предпочтения в обслуживании автомобилей, %

Аналитики также сообщают, что большая часть затрат без учёта запчастей приходится на мойку автомобилей и кузовной ремонт – 23% (121 млрд. руб.) и 22% (116,8 млрд. руб.) соответственно. На шиномонтаж уходит лишь 4% расходов (23,7 млрд. руб.) (рисунок 1.5)[22].

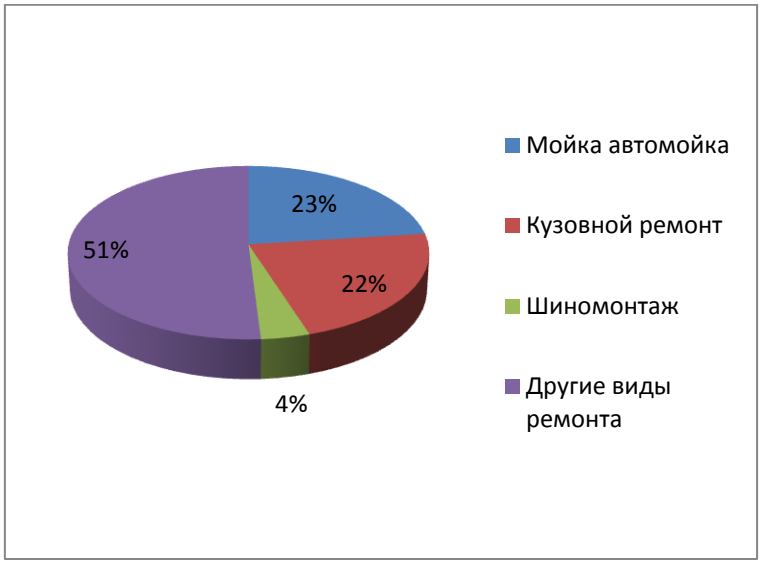

Рисунок 1.5 – Объём рынка по ведущим услугам, %

В то же время, специалисты оценивают наполненность ниши автомоек в 40%. А это значит, что рынок ещё может принять много новых

предприятий. Структура предложения на рынке автомоек отражена на рисунке 1.6[15].

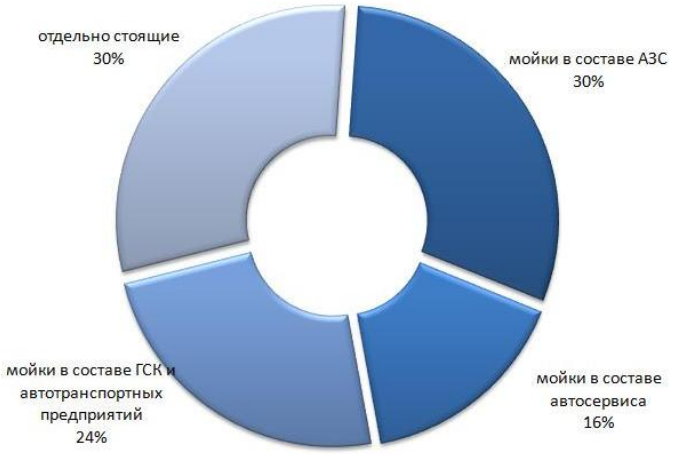

Рисунок 1.6 - Структура предложения на рынке автомоек, %

По данным рисунка 1.6 можно сделать вывод, что удельный вес автомоек в составе автосервисов крайне минимален (16%). Однако такая близость оправдана и актуальна: на ремонт автомобиль необходимо направлять в чистом виде. Получение данных услуг в комплексе, несомненно, будет востребовано у автовладельцев.

По последним данным доля ручных автомоек на российском рынке подавляющая – 70% (рисунок 1.7). На отставшие 30% приходятся бесконтактные автомойки самообслуживания, туннельные и портальные автоматические и другие мойки [29].

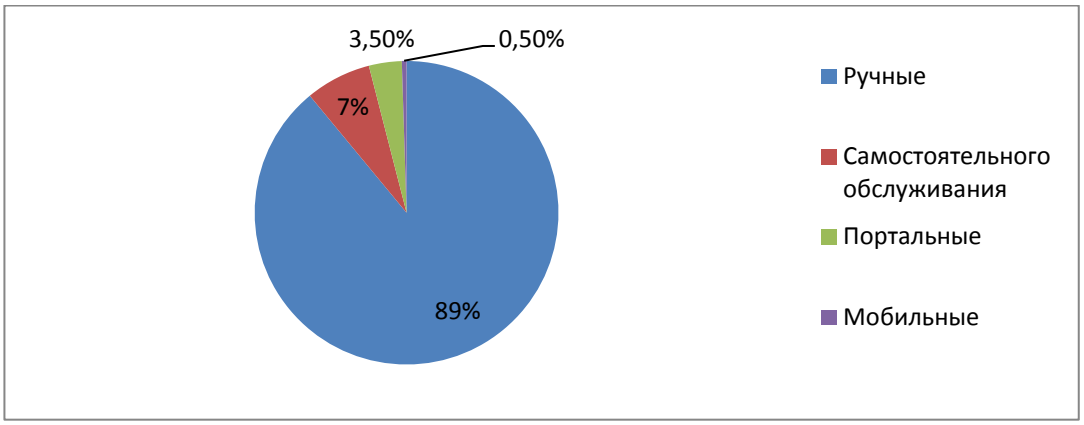

Рисунок 1.7 – Структура автомоек в России по видам, %

Автомобильные мойки, где мойщик вручную удаляет загрязнения с кузова, занимают доминирующую позицию на рынке. Клиенты отдают

наибольшее предпочтение именно такому варианту помывки. Для мойки применяется специальное автоматическое оборудование подачи воды под высоким давлением.

Мойки самостоятельного обслуживания появились в данном сегменте относительно недавно. Стоимость подобных услуг несколько ниже, чем на мойке, где всю работу выполняет специальный персонал. Неудобством для многих является необходимость самостоятельно осуществлять удаление загрязнений с кузова. Обычно клиентами таких постов являются жители Москвы с относительно небольшим доходом.

Портальные мойки популярны за рубежом. Они позволяют осуществить помывку с минимальными затратами времени, достаточно эффективно. Но существенного распространения такие автомойки не получили. Причиной тому является низкое качество услуг. Нередко лакокрасочное покрытие кузова повреждается, ломаются антенны и иные компоненты. Обычно происходит это по недосмотру персонала мойки. С течением времени качество обслуживания на подобных постах стало повышаться. Но большая часть клиентов продолжает с недоверием относиться к таким мойкам.

Относительно недавно появились автомобильные мойки мобильного типа (передвижные мойки). Они представляют собой грузовые автомобили («ГАЗель» и аналогичные) с установленной на них емкостью для воды. Мобильные мойки способны оказывать услуги помывки фактически в любом месте. Многие клиенты заказывают мойку машин на дому с привлечением таких автомобилей. Несмотря на удобство подобной услуги, широкого распространения она пока не получила [30].

Наибольшим спросом среди граждан, имеющих грузовые автомобили, во время движения по своим маршрутам следования, пользуются техническое обслуживание и технический ремонт системы питания дизельных двигателей, так как техническое состояние механизмов и узлов системы питания двигателя существенно влияет на его мощность и

экономичность; шиномонтажные работы; вулканизационные работы и мойка автомобилей [40].

Однако, как показало исследование рынка автомобильных услуг, ниша обслуживания тяжелого автотранспорта (грузовых автомобилей, автобусов, дорожной и специальной техники) является плохо освоенной. В основном подобный сервис организован при крупных дорожно-транспортных организациях, эксплуатирующих такую технику и имеющих соответствующую материальную базу. Дочерние фирмы этих же предприятий обычно занимаются реализацией запчастей для тяжелого транспорта. Создание специализированных коммерческих СТО для обслуживания грузовиков сдерживается необходимостью колоссальных первоначальных капиталовложений (они значительно выше, чем, скажем, для организации технической станции для легковых авто). И, тем не менее, этот сегмент рынка, как отмечают эксперты, может быть заполнен в ближайшие годы.

В подтверждение этому приведём данные официальной статистики. В структуре рынка грузо - и пассажирских перевозок автомобильный транспорт среди всех его видов занимает наибольший удельный. Также наблюдается увеличение грузо - и пассажирооборота на автомобильном транспорте в абсолютном выражении (таблица 1.1).

Таблица 1.1 – Перевозки грузов и пассажиров по видам транспорта

	Год	1990	2000	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Перевозки грузов, млн. т.	Автомобильный транспорт	15347	5878	5236	5663	5842	5635	5417	5041
	Транспорт - всего	19265	7907	7750	8337	8519	8264	8006	7582
Перевозки пассажиров, млн. ч.	Автобусный транспорт	28626	23001	13434	13305	12766	11587	11554	11523
	Транспорт – всего	48238	44854	22065	21914	21370	19652	19558	19122

.

Согласно данным «Автостата», по состоянию на 1.01.2015 парк грузовых автомобилей в РФ насчитывал 3,73 млн. шт. и 400 тыс. шт. автобусов. Почти 75% парка — старше 10 лет. Самая большая доля парка – у автомобилей 2007 года выпуска (4,0%). Меньше всего в парке автомобилей 2009 года выпуска (1,0%).

Марочная структура парка грузовых автомобилей (CV+HCV) России такова. GAZ – лидер российского автопарка, занимает долю 22,2%. На втором месте - KAMAZ (21,8%), на третьем – ZIL (16%). В «пятерку» лидеров-брендов вошли также MAZ (7,7%) и URAL (4,7%). Среди брендов с долей более 2% - SAZ (4,7%), Volvo (2,2%) и MAN (2,1%). В ТОП-10 парка еще попали бренды KRAZ и Mitsubishi с долями по 1,7% каждый. В парке грузовиков более 80% отечественных автомобилей и лишь около 20% - иномарок. Десятка брендов-лидеров занимает почти 85% парка грузовых автомобилей России (рисунок 1.7) [7].

Данные о возрастной и марочной структуре парка грузовых автомобилей, проезжающих по трассе М5 в 2015 году представлены на рисунке 1.8.

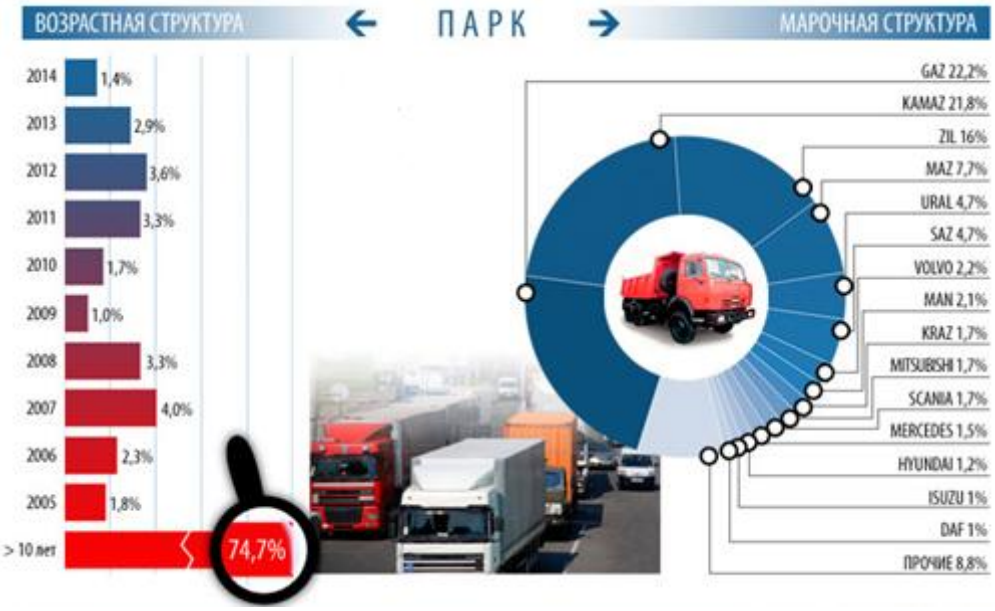

Рисунок 1.8 – Парк грузовых автомобилей, проезжающих по трассе М5 в 2015 году

В связи с тем, что основной парк грузовых автомобилей и автобусов сильно изношен, услуги автосервиса будут иметь увеличивающийся спрос.

Открытие автомойка для грузовиков может быть более прибыльным, чем для легковых автомобилей ввиду гораздо - больших цен за данные услуги и крайне низкой конкуренции на рынке.

На рынке автомобильных услуг, значительную конкуренцию официальным организациям составляют теневые автосервисы, которые представлены не имеющими регистрации частными лицами и группами лиц, оказывающими услуги по ремонту и обслуживанию машин. По некоторым данным, порядка 30% автомобилей обслуживаются не на официальных СТО, а в нелегальных организациях или у народных "умельцев". 80% теневых мастерских располагается в частных домах и гаражах, 20% - под "крышей" мелких частных предприятий, официально занятых другим бизнесом, порой смежным (например, продажа запчастей).

Данный вид автосервиса наиболее криминализирован. Через такие мастерские реализуется львиная доля узлов и агрегатов, демонтированных с краденых автомобилей. В этих же кустарных условиях похищенный транспорт готовят к легализации - перебивают агрегатные номера, перекрашивают кузов. Как правило, такие СТО контролируются небольшими организованными преступными группами, занятыми автомобильными кражами.

Через теневой автосервис под прикрытием ремонта реализуются фальсифицированные узлы и детали, изготовленные для автомобилей самых разнообразных марок безлицензионным путем в России, Польше, Турции, Прибалтике, Китае.

Теневой автосервис составляет серьезную конкуренцию официальным станциям технического обслуживания. Владельцы дилерских центров считают, что число подпольных мастерских должно пойти на убыль в ближайшее время.

1.2 Оценка конкурентов и их конкурентных преимуществ

Территориально расположить новый придорожный автокомплекс планируется вблизи г. Пензы, поэтому целесообразно проанализировать конкурентов именно в данном регионе. Как показало проведённое исследование, на рынке автоуслуг для грузовых автомобилей и автобусов функционируют 14 автомоек, 31 СТО,4 СТО с автомойками. Структура предложения автомобильных услуг в Пензенской области выглядит следующим образом (рисунок 1.9).

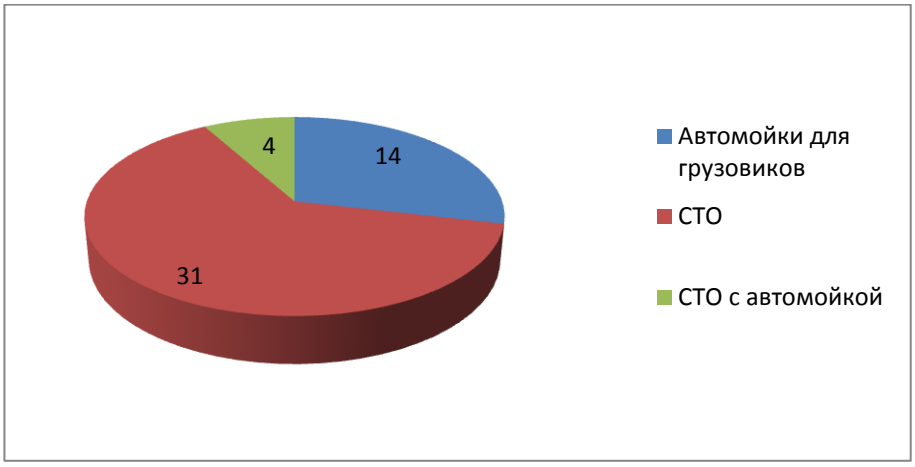

Рисунок 1.9 - Структура предложения автомобильных услуг для большегрузных автомобилей на трассе М5 в г. Пензе, ед.

Мойкой грузовых автомобилей и автобусов занимаются компании «H2O», «Pit-stop», «CARShine», «Грузовая автомойка на ул. Байдукова», «Аквапарк» (на территории имеется кафе),«Автомойка на ул. Антонова», «ПЕНЗА», «Автомойка на ул. Долгорукова», «ГАТП №2» и другие.

«ПензаТракСервис» является официальным дилером грузовой техники марки Volvo (Вольво) и Renault (Рено). Проводит техническое обслуживание, гарантийный и постгарантийный ремонт, поставляет оригинальные запасные части. Профессиональное оборудование позволяет быстро и качественно проводить обслуживание грузовиков всех европейских марок грузовых автомобилей, а также прицепов и полуприцепов. Предоставляются услуги шиномонтажа и мойки грузовых автомобилей. Располагается на трассе Москва-Челябинск.

Компания «АвтоТехЦентр Север» осуществляет полное обслуживание и мойку автомобилей, шиномонтаж. Располагается поблизости с трассой Пенза-Тамбов.

Компания «АвтоСервис» предоставляет широкий спектр качественных и недорогих услуг по диагностике, обслуживанию, ремонту, шиномонтажу, мойке грузовых автомобилей.

СТО «СТАНДАРТ ГАРАЖ» осуществляет техосмотр и ремонт грузовых автомобилей и спецтехники, предоставляет услуги автомойки и шиномонтажа, располагается на трассе Москва-Челябинск.

Автотехцентр «Авто клиника» имеет большой опыт работы в ремонте и техническом обслуживании грузовых автомобилей, автобусов импортного и отечественного производства, предлагает широкий спектр ремонтных услуг, которые выполняются высококвалифицированными специалистами. В автотехцентре работает отдел запасных частей, сотрудники которого предложат в короткие сроки и по приемлемым ценам оригинальные и неоригинальные запчасти. Имеется комната отдыха для посетителей с бесплатной точкой доступа в интернет.

DocTruck в рамках сотрудничества с транспортными организациями мы осуществляем сервисное обслуживание грузового автопарка, предоставляет широкий спектр услуг, в том числе предлагает экстренный сервис на дороге и эвакуацию грузовиков.

ООО «АТП-7» - предприятие по ремонту большегрузных иномарок, официальный партнёр и дистрибьютор компаний BPW и Blacktech. Проводит компьютерную диагностику неисправностей и широкий спектр ремонтных услуг, располагается на трассе Москва-Челябинск.

TruckLeader торгово-ремонтный центр специализируется на ремонте прицепной техники, европейских и американских грузовых автомобилей, а также автобусов. При ремзоне работает магазин, в котором вы можете заказать как новые, так и б/у запчасти и комплектующие. Сроки поставки от одного дня.

Компания «ТРАК СТО58» предлагает широкий комплекс услуг по профессиональному ремонту и техобслуживанию автомобилей располагается на трассе Москва-Челябинск.

ООО «ТРАССА-МАЗ» осуществляет широкий комплекс работ по ремонту автомобилей МАЗ различных модификаций.

СТО «Truck Диагностик» проводит компьютерную диагностику и ремонт грузовых автомобилей и автобусов и автоэлектрику грузовиков и автобусов.

Truckcenter федеральная сеть СТО предлагает широкий спектр услуг по ремонту и обслуживанию грузовых автомобилей, располагается поблизости с трассой М5.

СТО «Фотон» осуществляет комплексный ремонт грузовых автомобилей и дизельных двигателей, находится на трассе Москва-Челябинск.

СТО «Дело» проводит ремонт и техническое обслуживание, шиномонтаж грузовых автомобилей отечественного и иностранного производства, эвакуацию с места поломки или аварии. Работы выполняются высококвалифицированным персоналом. Располагается поблизости с трассой М5.

Перечень услуг, предоставляемых конкурентами, достаточно обширен:

•мойка, химчистка салона;

• ремонт на месте поломки;

• плановое ТО;

• компьютерная диагностика грузовой техники;

• электротехнические работы на грузовых автомобилях и прицепах;

• ремонт рулевого управления;

• ремонт тормозной системы;

• ремонт прицепов и полуприцепов;

• ремонт тентов и каркасов;

• ремонт цементовозов, муковозов, комбикормовозов, бензовозов, цистерн;

• ремонт и установка автономных отопителей;

• ремонт двигателя, ГБЦ, регулировка клапанов;

• ремонт КПП, АКПП и редукторов;

• ремонт ходовой и подвески;

• аргонно-дуговая сварка цветных металлов и их сплавов;

• слесарные и токарные работы, частичный кузовной ремонт;

Цены на мойку грузовых автомобилей и автобусов находятся в диапазоне от 800 до 2500 рублей, на шиномонтаж – от 1000 рублей и выше.

Оценка конкурентоспособности ООО«Тракер» проводится в сравнении с конкурентами, проставляющими подобные услуги и находящимися вдоль междугородных автомобильных дорог (таблица 1.2).

Таблица 1.2 – Оценка конкурентоспособности ООО«Тракер»

Факторы конкурентоспособности	«Тракер	Главные конкуренты			
		«ПензаТракСервис»	«АвтоТехЦентр Север»	СТО «СТАНДАРТ ГАРАЖ»	«АвтоСервис»
1. УСЛУГА					
1.1 Качество	5	5	5	4	5
1.2 Технико-экономические показатели	4	5	5	4	4
1.3 Широта ассортимента	5	5	4	5	4
1.4Известностькомпании	3	5	5	4	3
1.5 Гарантия	4	5	5	4	4
1.6 Надежность	4	5	5	4	4
1.7 Быстрое время оказания услуг	4	5	5	5	4
2. ЦЕНА					
2.1 Продажная	4	4	3	5	5
2.2 Возможность получения скидки	4	4	3	5	5

Продолжение таблицы 1.2

4. РЕАЛИЗАЦИЯ И ПРОДВИЖЕНИЕ УСЛУГ					
4.1 Место расположения	5	5	5	5	4
4.2 Степень охвата рынка	3	5	5	4	4
4.3 Эффективность рекламы	3	5	5	3	3
4.4 Организация работы по стимулированию сбыта и спроса	4	5	4	5	4
4.5 Сайт в Интернете	5	5	4	3	4
ОБЩЕЕ КОЛИЧЕСТВО БАЛЛОВ	57	68	63	60	57

ООО «Тракер» на первоначальном этапе будет достаточно сложно бороться с конкурентами по многим показателям, однако благодаря высокому качеству, широкому ассортименту услуг и выгодному расположению вблизи трассы предприятие предполагает занять порядка 5% регионального рынка автоуслуг для грузовых автомобилей и автобусов (рисунок 1.10).

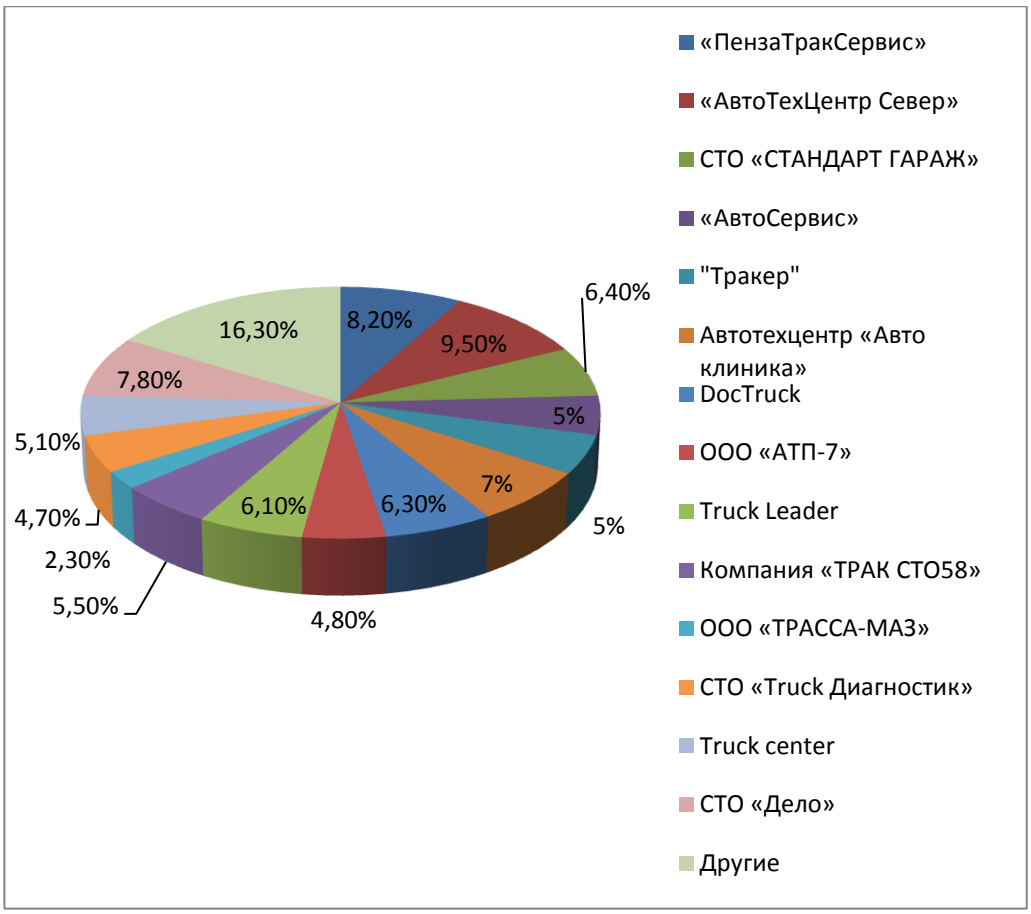

Рисунок 1.10 – Предполагаемая доля ООО «Тракер» на региональном рынке автоуслуг для грузовых автомобилей и автобусов, %

Компания предполагает позиционировать себя на рынке как придорожный автомкомплекс, оказывающий широкий спектр услуг по диагностике, обслуживанию, ремонту, мойке грузовых автомобилей и автобусов с местом для ожидания и отдыха клиентов.

В основном формирование спроса на автоуслуги происходит следующим образом:

- использование простых дисконтных программ: с каждым повторным обращением в организацию клиенту будет предоставляться накопительная скидка. Размер ценовой скидки в данном случае составляет 3 – 10%;

- скидка за привлечение новых клиентов (коллег, родственников, друзей).

В качестве средств стимулирования применяются:

- скидка за объём одновременно потреблённых услуг;

- стимулирование собственного персонала фирмы (моральные факторы поддержки; денежное вознаграждение);

- размещение рекламы в различных средствах массовой информации.

1.3 Анализ потребителей рынка автомобильных услуг

Цель исследования – изучение и анализ спроса и потребительских предпочтений Пензенского рынка автоуслуг.

В связи с целью сформулированы следующие задачи исследования:

- определить структуру потребителей;

- провести сегментацию потребителей;

- дать характеристику критериям выбора потребителей;

- проанализировать потребительские предпочтения на рынке автоуслуг;

- выявить перспективы развития рынка.

Данное исследование проведено кабинетным методом, который предполагает получение вторичной информации о рынке из открытых источников [26]:

1) информационно-аналитические порталы, посвященные изучаемому рынку;

2) открытые статистические данные;

3) аналитические обзоры, включая профессиональные издания (СМИ);

4) сайты конкурентов изучаемого рынка.

В 2016 году практически не осталось автовладельцев, моющих свои транспортные средства самостоятельно. Большинство считает подобное пережитком прошлого. Большую часть клиентов автомобильных моек составляют лица с доходом от 30 тыс. рублей. Согласно статистическим опросам наибольшее внимание чистоте своих транспортных средств уделяют: предприниматели, банкиры, менеджеры, иные офисные работники.

Коммерческий транспорт (автобусы, грузовые автомобили) также нуждаются в помывке, но это требуется значительно реже. Однако стоимость работы почти всегда выше за счет объема. Различные коммерческие

транспортные компании нередко заключают договора на постоянное обслуживание с автомойками [30].

В данном бизнесе высок сезонный фактор. Летом и зимой спрос на услуги низкий. Весной и осенью можно наблюдать очереди перед автомойками. Это говорит о том, что конкуренция не высока и рынок ещё не полностью насыщен.

Сегмент рынка - это группа потребителей, обладающих одним или несколькими общими устойчивыми признаками, определяющими поведение потребителей на рынке [32].

В организации «Тракер» производится сегментирование рынка по группам пользователей предлагаемыми услугами.

Потенциальными клиентами потребителями услуг придорожных автокомплексов являются владельцы автомобилей:

- грузовых местных авто-транспортных средств (регион 58);
- грузовых иногородних авто-транспортных средств;
- автопоездов;
- общественного пассажирского транспорта (автобусов).

В качестве целевой аудитории ООО «Тракер» определяет не только водителей, проезжающих по трассе заезжающих в автокомплекс «по дороге», но и транспортными компаниями, промышленными предприятиями и частными владельцами грузовых транспортных средств. В данном случае появляется возможность заниматься обслуживанием и ремонтом сразу большого парка автомобилей.

Автомобильно-транспортных предприятия ввиду специфики своей работы вынуждены содержать большой парк пассажирских транспортных средств (автобусы, маршрутные такси и т. д.), и многие из автомобилей быстро изнашиваются и требуют постоянного ремонта и обслуживания. Можно заключить контракт с небольшими предприятиями или индивидуальными предпринимателями, которые имеют в собственности несколько грузовых транспортных средств и зарабатывают на том, что сдают

их в аренду, потому что все они заинтересованы в сотрудничестве с ремонтной мастерской и не имеют возможности самостоятельно организовать станцию технического обслуживания.

Таким образом, автокомплекс сможет получать чуть ли не ежедневную работу от одного предприятия [36].

Для исследования сегмента потребителей, проезжающих на грузовом транспорте были изучены данные о транспортном потоке по трассе Москва-Челябинск. Трассу М-5 «Урал» отличает от всех других трасс в России ее супер насыщенность и дальнобойность. При допустимой нагрузке в 7 тысяч машин по дороге проезжают 24 тысячи ежесуточно. К следующему году прогнозируемый транспортный поток в 48 тысяч машин.

Сейчас интенсивность движения автодороги М5 на участке около Пензы составляет более 20 тысяч автомобилей в сутки, из них грузовых около 7 тысяч. После завершения ремонтных работ интенсивность движения увеличится в два раза. В основном грузовой транспортный поток на трассе формируется из иногородних грузовых автомобилей [16, 41].

Проведённое исследование позволило выявить предпочтения потребителей в сегментах, на которых собирается работать ООО «Тракер».

Распределение критериев выбора автокомплексов среди водителей, проезжающих по трассе и корпоративных клиентов по десятибалльной шкале показано на рисунке 1.11.

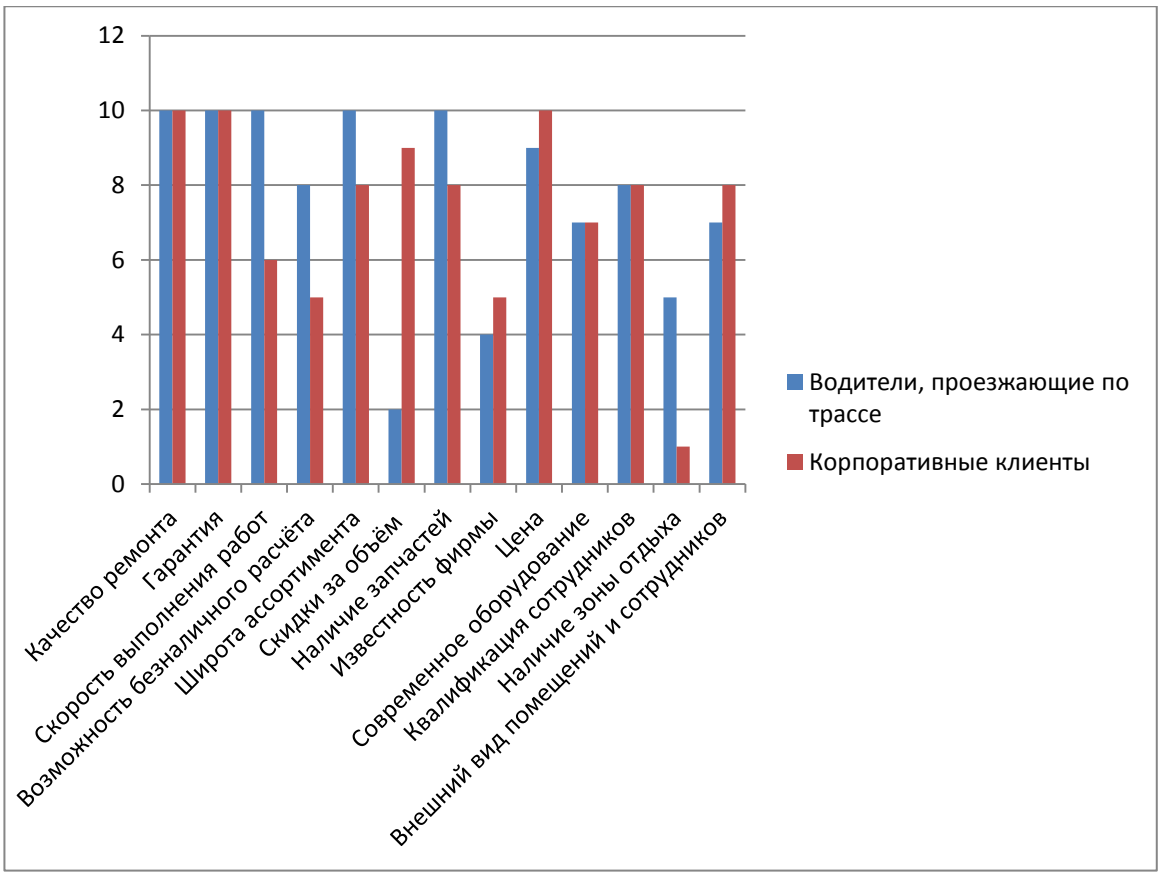

Рисунок 1.11 – Распределение критериев выбора придорожного автокомплекса.

Исходя из анализа диаграммы видно, что основными критериями выбора автокомплекса для проедающих по трассе водителей являются качество ремонта, гарантия, наличие запчастей, скорость выполнения работ. Наименее важными выступают скидки за объём и известность фирмы.

Критерии, которые в наибольшей степени влияют на выбор корпоративных клиентов – качество ремонта, гарантия, цена, скидки за объём. В наименьшей степени на выбор данной категории клиентов влияют наличие зоны отдыха, возможность безналичного расчёта, известность фирмы.

Позиционирование рынка придорожным автокосплексом ООО «Тракер» отталкивается от предпочтений потребителей и исходя из целевых сегментов рынка [35].

ООО «Тракер» обладает следующими преимуществами, выделяющими его среди других придорожных автокомплексов:

1) Широкий ассортимент услуг;

2) Удобное место расположения;

3) Комфортные условия обслуживания клиентов:

– Минимум очередей;

– Наличие зоны ожидания, оборудованной мягкой мебелью, телевизором, кулером, кофейно-снековым автоматом;

– Внимательный и индивидуальный подход.

4) Высококвалифицированный трезвый персонал.

5) Возможность ознакомиться с услугами автокомплекса, получить всю необходимую информацию и записаться на обслуживание через сайт в Интернете.

Ценовая категория, в которой представлены услуги ООО«Тракер» занимает средний ценовой диапазон.

Уже на первоначальном этапе организация может бороться с конкурентами на данном сегменте рынка, так как планирует легально предоставлять широкий спектр автоуслуг.

ООО «Тракер» планирует завоевать обширную аудиторию потребителей благодаря хорошо выстроенной сбытовой политике и привлекательной рыночной цене.

2 ТЕХНИКО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ СОЗДАНИЯ ПРИДОРОЖНОГО АВТОКОМПЛЕКСА

2.1 Характеристика услуг придорожного автокомплекса

Придорожный автокомплекс «Тракер», который будет включать станцию технического обслуживания (СТО) и автомойку планируется расположить на трассе М-5 напротив гостиничного комплекса «Петушок».

Новый автокомплекс будет заниматься обслуживание и ремонтом грузовых автомобилей, автобусов, авто-поездов, прицепов, полуприцепов, специальной техники, цементовозов, муковозов, комбикормовозов, бензовозов, цистерн и т.д.

«Тракер» планирует оказывать следующие виды услуг:

• мойка кузова;
• чистка салона;
• замена масла;
• смазочные работы;
• диагностика и регулировка развал-схождения;
• компьютерная диагностика грузовой техники;
• плановое ТО;
• шиномонтаж;
• ремонт двигателя, ГБЦ, регулировка клапанов;
• ремонт системы питания;
• ремонт системы выпуска газов;
•ремонт системы охлаждения;
• ремонт электротехнического оборудования;
• ремонт КПП, АКПП и редукторов;
• ремонт рулевого управления;
• ремонт ходовой и подвески;
• ремонт тормозной системы;
• ремонт тентов и каркасов;

• сварочные работы;

• слесарные, токарные работы, частичный кузовной ремонт[31].

Таким образом, новый автокомплекс будет предоставлять практически полную гамму услуг, за исключением тех, которые требуют узкоспециализированных знаний и оборудования, а именно корпусных работ (ремонт и покраска корпуса, установление дополнительных деталей).

На территории автокомплекса разместится зона ожидания и отдыха для клиентов, где будут располагаться диванная зона с телевизором, автомат с напитками и снеками, бесплатная точка доступа в Интернет.

Объемы работ и размеры СТО зависят от интенсивности движения, количества сходов автомобилей с дороги и расстояния между автокомплексами.

В соответствии с ОНТП-01-91 число заездов на СТО для выполнения технического обслуживания (ТО) и технических работ (ТР) по грузовым автомобилям и автобусам - 0,5 % от интенсивности движения на дороге; число заездов на СТО для выполнения уборочно-моечных работ (У-М)- 0,6 %.

Общее число заездов грузовых автомобилей и автобусов N Д в сутки на СТО определяется в зависимости от интенсивности движения на дороге:

N Д = ИД р / 100[1]

где: ИД - интенсивности движения на дороге; р - частота заездов, %;

Средняя трудоемкость при каждом заезде грузового автомобиля или автобуса для выполнения ТР - 3,6 чел.-ч, трудоемкость уборочно-моечных работ - 0,3 чел.-ч.

Общее число заездов в сутки автомобилей всех типов в автокомплекс:

NC = NC Г + NC А [2]

где: NC Г ,NC А - число заездов на СТО соответственно грузовых автомобилей и автобусов в сутки.

Годовая трудоемкость планируемой дорожной СТО зависит от годового объема уборочно-моечных работ и работ по ТР транзитных автомобилей.

Годовая трудоемкость уборочно-моечных работ определяется исходя из числа заездов на станцию автомобилей в год и средней трудоемкости работ.

ТГ У.-М = N СТО × N Г А ×t У.-М [3]

где: ТГ У.-М - годовая трудоемкость уборочно-моечных работ, чел.-ч;

N СТО - число автомобилей обслуживаемых проектируемой СТО в год;

N Г А - число заездов одного обслуживаемого автомобиля на СТО в течение года;

t У.-М - трудоемкость уборочно-моечных работ на один заезд, чел.-ч;

Годовая трудоемкость работ по техническому обслуживанию и текущему ремонту автомобилей:

ТГ = N СТО L Г t / 1000 [4]

где: ТГ - годовая трудоемкость работ по ТО и ТР, чел.-ч;

N СТО - число автомобилей обслуживаемых проектируемой СТО в год;

L Г - годовой пробег одного автомобиля, км;

t - удельная трудоемкость ТР на 1000 км. пробега, чел.-ч.

Результаты расчёта годовой трудоёмкости работы автокомплекса и числа обслуживаемых автомобилей показаны в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Расчётные показатели трудоёмкости работы автокомплекса

Наименование показателей	Обозначение	Количество
1. Годовой объем работы автокомплекса, чел.-ч	ТСТО	26439
2. Число автомобилей обслуживаемых в год	NСТО	27754
3. Годовая трудоемкость уборочно-моечных работ, чел.-ч	ТГУ.-М	6679
4. Трудоемкость уборочно-моечных работ, чел.-ч	tУ.-М	0,3

Продолжение таблицы 2.1

5. Число заездов одного обслуживаемого автомобиля на СТО в течение года	NГА	5
6. Годовая трудоемкость работ по ТО и ТР, чел.-ч	ТГ	19760
7. Средняя трудоемкость ТР, чел.-ч	ТТР	3,6
8. Годовой пробег одного автомобиля, км.	LГ	50000

Количество постов СТО определяется суммированием расчетного количества постов ТО и ТР и постов уборочно-моечных работ для грузовых автомобилей и автобусов.

Количество рабочих постов ТО и ТР для грузовых автомобилей и автобусов:

$$X_{ТОиТР} = N_C \, t_{СР} \, \varphi \, k_П / (Р_П \, С \, \eta_П \, ЧСМ) \quad [5]$$

где: $t_{СР}$ - средняя трудоемкость работ ТО и ТР на один заезд автомобиля без учета уборочно-моечных работ;

$\varphi_{ТОиТР}$ - коэффициент неравномерности поступления автомобиля на СТО; $k_П$ - коэффициент, учитывающий долю постовых работ в общей трудоемкости ТО и ТР;ЧСМ - продолжительность рабочей смены; $Р_П$ - среднее число рабочих на посту; С - число смен работы в сутки; $\eta_П$ - коэффициент использования рабочего времени на посту;

Количество постов для уборочно-моечных работ грузовых автомобилей и автобусов:

$$X_{У\text{-}М} = N_C \, t_{СР} \, \varphi \, k_П / (Р_П \, С \, \eta_П \, ЧСМ) \quad [6]$$

где: $t_{СР}$ - трудоемкость уборочно-моечных работ за один заезд для грузовых автомобилей и автобусов; $\varphi_{У\text{-}М}$ - коэффициент неравномерности поступления автомобиля на СТО;$k_П$ - коэффициент, учитывающий долю постовых работ в общей трудоемкости У-М работ; ЧСМ - продолжительность рабочей смены; $Р_П$ - среднее число рабочих, одновременно работающих на посту; $\eta_П$ - коэффициент использования рабочего времени на посту;

Общее число рабочих постов на СТО рассчитывается по формуле:

Х ОБЩ = Т П φ / (D Г Р ЧСМ С ηП РП) [7]

где: Т П - суммарная трудоемкость постовых работ производственных участков, чел.-ч; φ - коэффициент неравномерности поступления автомобиля на СТО; D Г Р - число рабочих дней в году; ЧСМ - продолжительность рабочей смены; ηП - коэффициент использования рабочего времени на посту; РП - среднее число рабочих, одновременно работающих на посту [33].

Расчет числа постов и исходные данные отражены в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Исходные данные и результаты расчёта количества постов

Наименование показателей	Обозначение	Количество
1. Число постов в автокомплексе, пост;	ХСТО	4
2. Число постов (ТР), пост;	ХТОиТР	3
3. Число постов (У-М), пост;	ХУ-М	1
4. Средняя трудоемкость за один заезд (ТР), чел.-ч;	tСР	3,6
5. Средняя трудоемкость за один заезд (У-М), чел.-ч;	tСР	0,3
6. Число заездов автомобилей на СТО для ТО и ТР в сутки, а/м;	NС	18
6. Число заездов автомобилей на СТО для У-М в сутки, а/м;	NС	73
7. Коэффициент неравномерности поступления автомобиля на СТО (ТР)	φТОиТР	1,25
8. Коэффициент неравномерности поступления автомобиля на СТО (У-М)	φУ-М	1,15
9. Коэффициент, учитывающий долю постовых работ в общей трудоемкости (ТР)	kП	0,8
10.Коэффициент, учитывающий долю постовых работ в общей трудоемкости (У-М)	kП	1
11.Продолжительность смены (ТР), чел;	ЧСМ	12
12.Продолжительность смены (У-М), чел;	ЧСМ	12

Продолжение таблицы 2.2

13.Среднее число рабочих на посту,	РП	1

чел;		
14.Число смен	С	2
15.Коэффициент использования рабочего времени (ТР)	ηП	0,96
16.Коэффициент использования рабочего времени (У-М)	ηП	0,93

По результатам проведённых расчётов СТО будет включать 3 поста, автомойка – 1 пост. Перед комплексом расположится большая парковка, чтобы длинномерные автомобили могли совершать манёвры. Площадь автокомплекса - 2000 кв. м.

Учитывая габариты автопоездов (рисунок 2.1) спроектированы помещения СТО и автомойки.

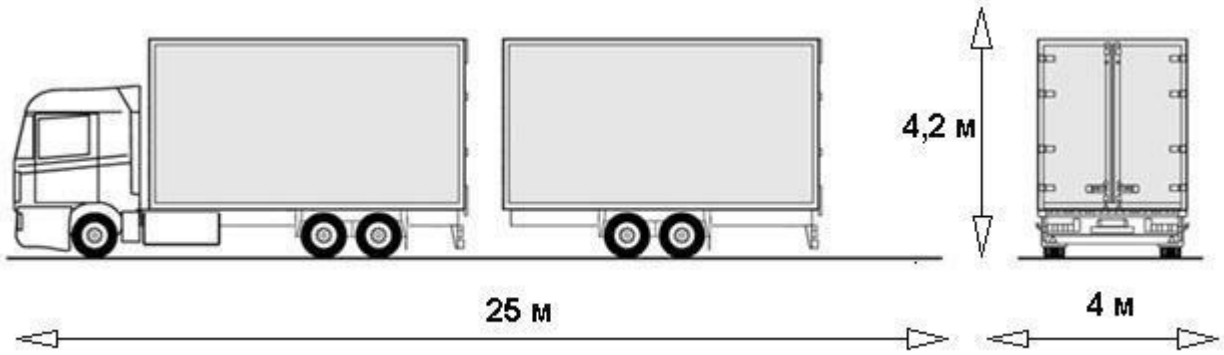

Рисунок 2.1 – Габаритные размеры автопоезда

Общая схема автокомплекса «Тракер» представлена на рисунке 2.2.

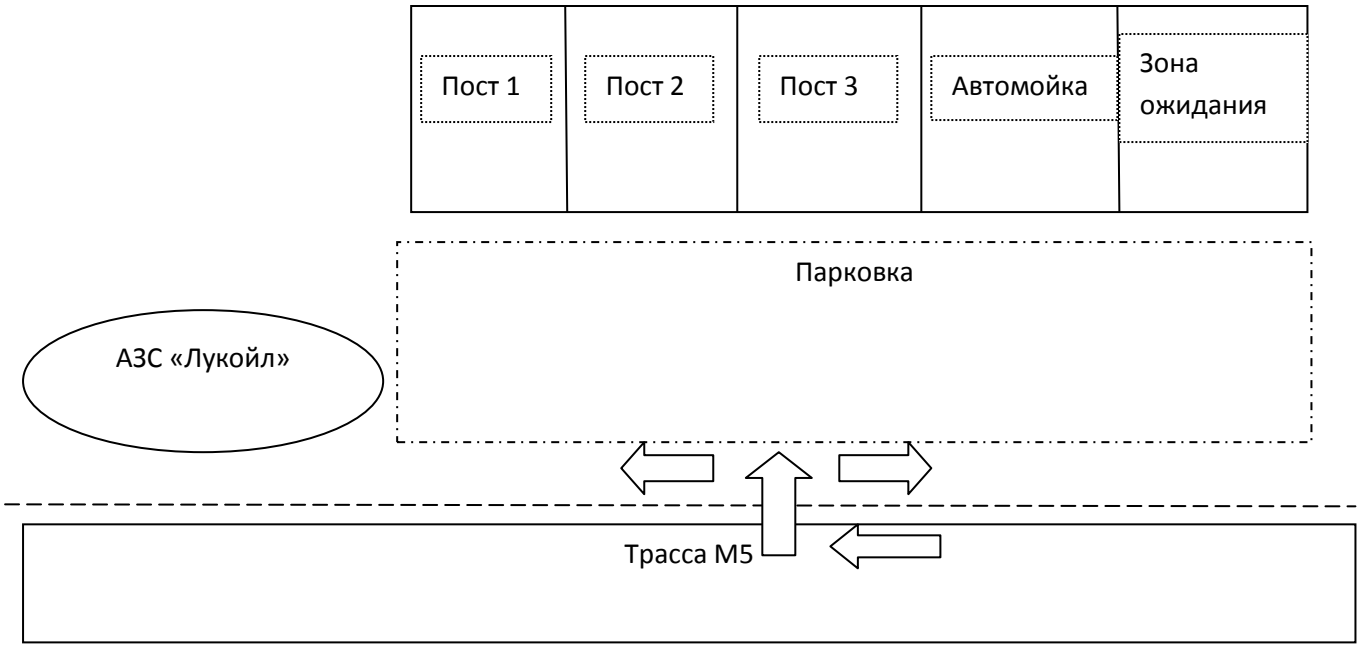

Рисунок 2.2 а – Общая схема придорожного автокомплекса «Тракер»

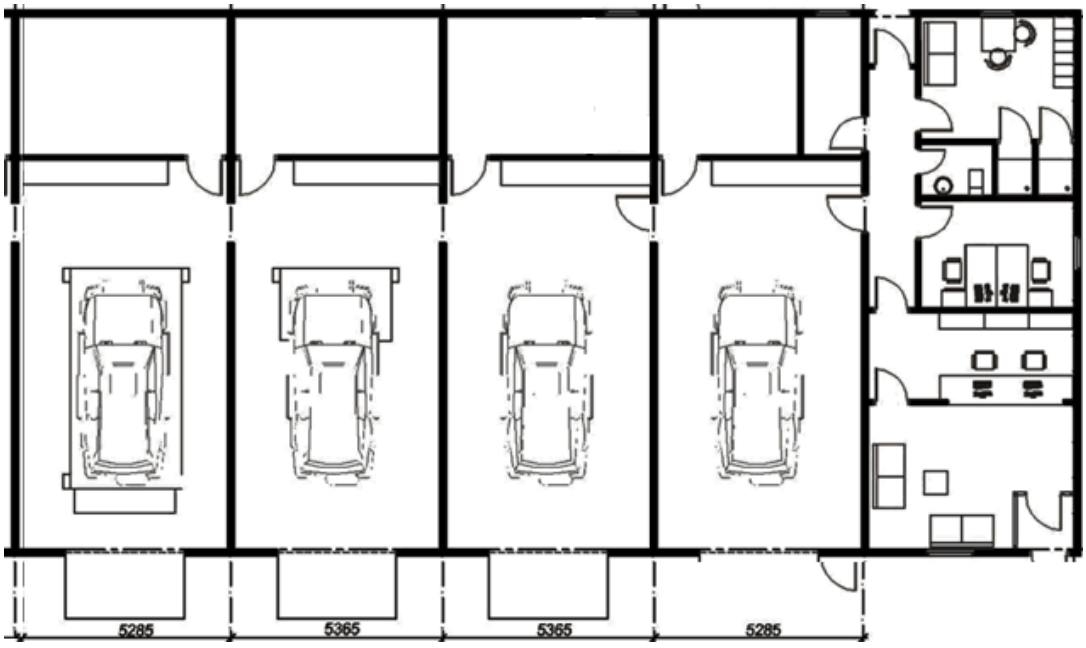

Рисунок 2.2 б - Схема внутреннего обустройства придорожного автокомплекса «Тракер»

Придорожный автокомплекс будет размещен в здании модульного типа. Преимуществами модульной конструкции являются ее низкая стоимость, а также легкость и быстрота возведения. Это позволит значительно сэкономить время и средства на возведении здания автосервиса.

Описание конструкции:

• Фундамент – мелкозаглубленный ленточный фундамент.

• Несущий каркас – металлический прокат (швеллер, уголок, труба).

• Стены и потолок - потолок и стены из многослойных панелей типа "сэндвич" на основе утеплителя "изовер", наружный слой которых - окрашенный оцинкованный металлический лист. Толщина панелей – 180 мм.

Модули поставляются полной заводской готовности со смонтированными освещением, отоплением и вентиляцией.

К оснащению автомоек предъявляются особые технические требования. Схема автомойки «Тракер» отражена на рисунке 2.3.

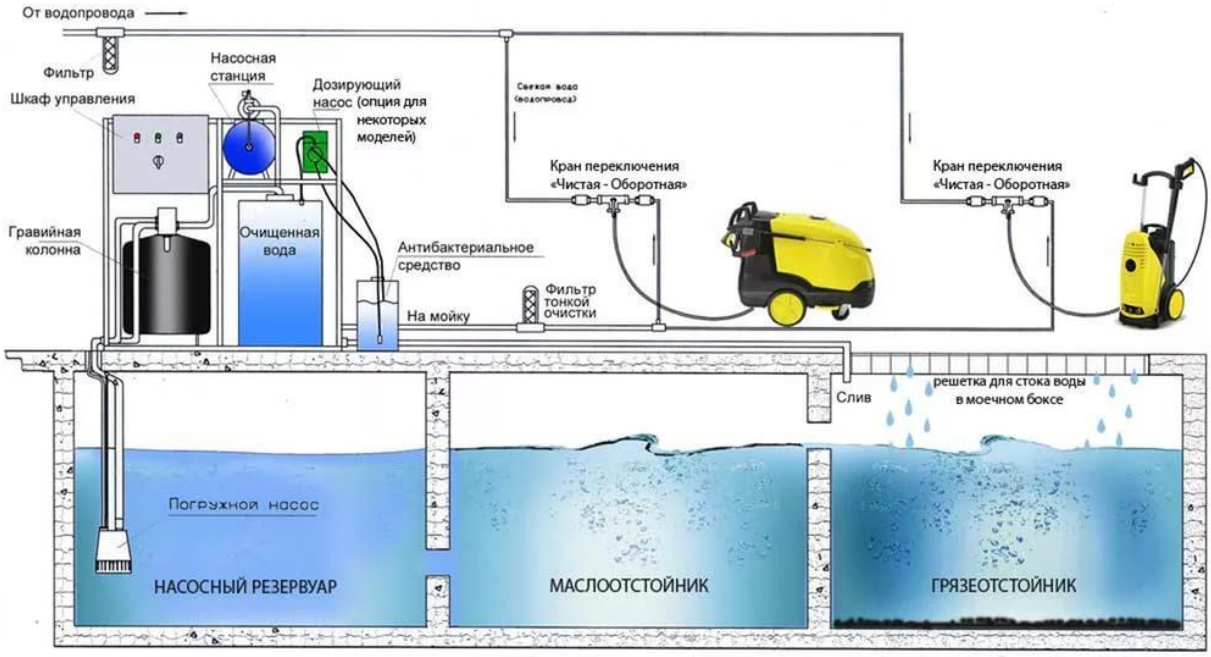

Рисунок 2.3 - Схема автомойки ООО «Тракер»

Проектирование и возведение автомойки «под ключ» будет заказано у специализированной организации.

В условиях холодного времени года автономное отопление производственного помещения обеспечивает сотрудникам предприятия комфортные условия для работы. Нормализация температурного режима благотворно влияет также на сохранность зданий, станков и оборудования. Для придорожного автокомплекса будет обустроена система отопления, подключенная к общей котельной, рассчитанной на несколько близлежащих организаций. Водоснабжение и водоотведение также происходит централизованно с другими предприятиями.

Первостепенной задачей, которую необходимо решать любому новому автокомплексу, является задача первоначального привлечения клиентов. Это зависит от следующих факторов: местоположение, внешний вид автокомплекса, рекламная кампания.

Местоположение нового автокомплекса является весьма выигрышным. Он располагается в районе с постоянными и значительными потоками транспорта, имеет удобные подъездные пути и прост в нахождении.

Организация, предлагающая свои услуги на рынке, должна позаботиться об их узнаваемости потребителями. Поэтому возникает необходимость оформления индивидуального рыночного «лица» услуги. Для этого разрабатывается товарная политика.

Товарная политика предполагает определенный курс действий товаропроизводителя или сервисной организации, наличие у них заранее обдуманных принципов поведения. Данная политика призвана обеспечить преемственность решений и мер по формированию ассортимента и его управлению; поддержанию конкурентоспособности товаров (услуг) на требуемом уровне; нахождению для товаров (услуги) оптимальных товарных ниш (сегментов) и т. д.

Одним из важных направлений товарной политики организации является разработка торговой марки.

Торговая марка – это оригинально оформленное и официально принятое художественное изображение (имя, термин, символ, рисунок и др. или их сочетание), предназначенное для идентификации и рекламы товаров или услуг определенного производителя или продавца. Использование марки повысит ценностную значимость товара (услуги), их позволит потребителю их отличать от продукции (услуг) конкурентов.

Оказание автоуслуг будет производиться под марочным названием «Тракер». Оно выбрано не случайно: легкое для произношения, узнавания и запоминания; оно содержит намек на предмет работы организации.

Марочный знак (эмблема) будет представлять собой графическое изображение большегрузного автомобиля, борту кузова которого будет располагаться надпись с названием автомомплекса (рисунок 2.4).

Рисунок 2.4 - Марочный знак ООО «Тракер»

Разработка и осуществление товарной политики требуют соблюдения как минимум следующих условий: четкого представления о целях оказания услуг и сбыта на перспективу; наличия реализационной стратегии деятельности организации; хорошего знания рынка и характера его требований; адекватного представления о своих возможностях и ресурсах в настоящее время и в перспективе.

В будущем ООО «Тракер» планирует расширять ассортимент предоставляемых услуг. Предполагается осуществлять кузовные работы и установку дополнительного оборудования.

ООО «Тракер» будет придерживаться концентрической товарной политики. В этом случае новые услуги будут совместимы с уже имеющимся их спектром и привлекут внимание уже сложившегося круга потребителей.

2.2 Технология предоставления услуг придорожным автокомплексом

Водители и владельцы грузовых автомобилей, автобусов, спецтехники могут обратиться в автокомплекс за получением одной или нескольких услуг. Процесс обслуживания клиентов в общем виде представлен на рисунке 2.5.

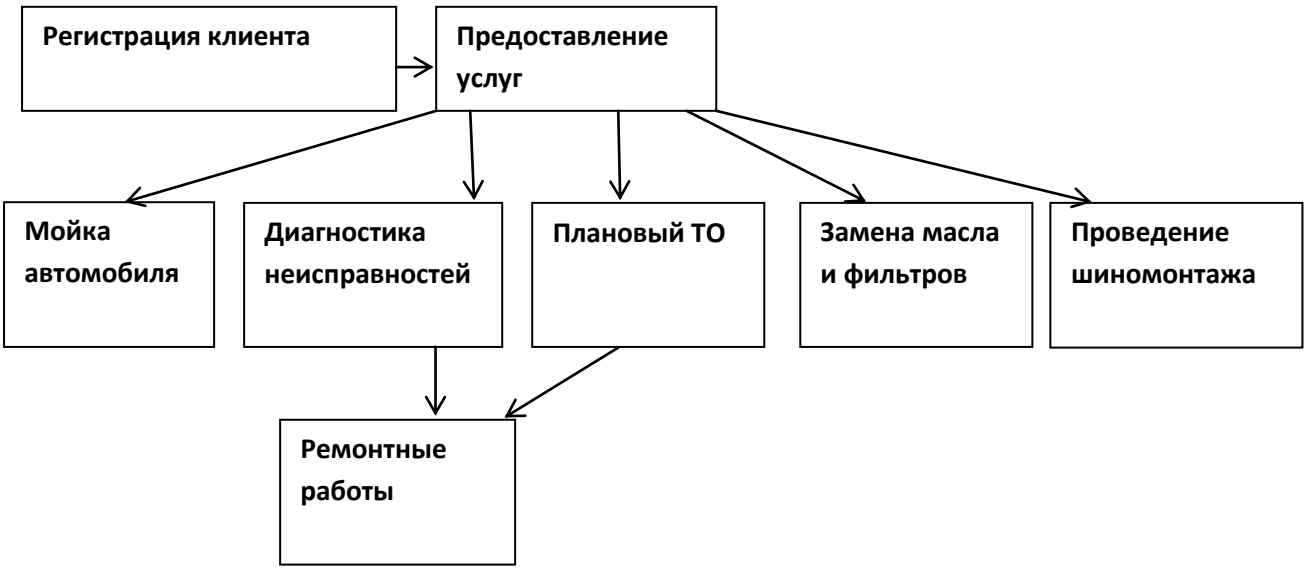

Рисунок 2.5 –Алгоритм операционного процесса оказания услуг придорожным автокомплексом

Ремонт – в частности, текущий ремонт – в отличии от технического осмотра не является плановым мероприятием, проводимым в профилактических целях, а выполняется по потребности, в случае возникновения неисправностей, при наличии которых дальнейшая эксплуатация невозможна или не выгодна.

Грузовые автомобили моются бесконтактным способом при помощи насоса под высоким давлением, специальными качественными моющими средствами, которые очень хорошо справляются с сильными загрязнениями большегрузов.

Как было отмечено, автокомплекс будет предоставлять широкий спектр услуг. В качестве примера приведём составляющие процесса диагностирования и ремонта системы питания дизельного двигателя.

Техническое состояние механизмов и узлов системы питания двигателя существенно влияет на его мощность и экономичность. Распространенными неисправностями системы питания являются:

- топливный бак – трещины на баке, негерметичности из-за коррозии;

- топливопроводы – поломка, трещины на них, негерметичности в местах присоединения топливопроводов к топливным фильтрам, ТНВД,

форсункам, засорение топливопроводов;

- топливные фильтры - их засорение;

- топливоподкачивающий насос - поломка пружин впускное и выпускного клапанов, отсутствие полной посадки клапанов в седла из-за попадания под них загрязнений, снижения упругости пружины поршня, износ поверхностей цилиндра и поршня;

- ТНВД - износ плунжерных пар, нарушение оптимальных регулировок насоса, износ сопряжения нагнетательный клапан - седло, поломка пружин нагнетательных клапанов и плунжеров, поломка пружин регулятора частоты вращения;

- форсунки - износ выходных отверстий, их закоксовывание и засорение, потеря упругости или поломка затяжной пружины, негерметичность сопряжения игла - распылитель.

В устранении этих неисправностей большую часть занимает объем работ по ТНВД, так как его детали имеют высокие требования к точности посадок и регулировок, что приводит к частым ремонтам. К тому же ремонт ТНВД связан с достаточно сложными регулировками и разборочно-сборочными работами из-за сложности конструкции.

Работы по регулировке ТНВД, и его текущий ремонт будут выполняться: на посту ТР, где будут производить регулировку, замену ТНВД, ремонт топливного насоса. Причем для автомобиля, (в случае невозможности регулировки) в наличие будут исправные ТНВД из магазина запчастей. Такая схема проведения ТР необходима, чтобы быстрее устранить неисправность (заменить неисправный ТНВД или отрегулировать его) и тем самым уменьшить простой автомобиля в ремонте, быстрее отпустить клиента на линию. Ремонт снятого ТНВД будет производиться в свободное от заявок время с целью пополнения фондов оборотных запасов.

Структурная схема проведения замены и ТР ТНВД представлена на рисунке 2.6.

Рисунок 2.6 - Структурная схема проведения замены и ТР ТНВД

Далее представим перечень работ на регулировку и текущий ремонт ТНВД. Работы по регулировке ТНВД:

1.Регулировка конца подачи;

2.Регулировка токсичности выхлопных газов;

Перечень работ на замену ТНВД:

1.Снятие ТНВД;

2.Установка ТНВД (включает работы по регулировке привода ТНВД на момент впрыска).

Перечень работ ТР ТНВД не имеет строго определенной последовательности, т.к. могут возникать различные неисправности одновременно, т.е. их комбинации. Поэтому последовательность работ текущего ремонта (наиболее вероятного) будет иметь вид:

1. Снятие плунжерных пар;

2. Постановка плунжерных пар;

3. Регулировка ТНВД.

Замена ТНВД:

1. Снятие ТНВД:

- открыть дверь моторного отсека;

- снять тросики привода воздушной и дроссельной заслонок;

- отсоединить от ТНВД топливопроводы;

- отсоединить от ТНВД маслопроводы;

- отсоединить от ТНВД пневмоцилиндр уменьшения подачи топлива;

- отсоединить и снять крышку привода ТНВД с прокладкой;

- открепить и снять ТНВД в сборе;

2. Установка ТНВД:

- установить поршень шестого цилиндра в положение ВМТ;

- установить крышку привода ТНВД вместе с прикладкой на картер распределительного механизма и закрепить (кулачковый вал ТНВД в положении начала впрыска восьмого цилиндра);

- присоединить маслопровод к ТНВД;

- присоединить топливопроводы к ТНВД (кроме нагнетательного топливопровода шестой секции);

- отрегулировать момент начала впрыска топлива;

- присоединить нагнетательный топливопровод шестого цилиндра к ТНВД;

- залить масло в корпус ТНВД;

- отпустить автобус на подъемнике;

- закрыть дверь моторного отсека.

Замена плунжерных пар:

1.Снятие плунжерных пар:

- снять крышку поплавковой камеры;

- отсоединить корпус поплавковой камеры от корпуса камеры;

- выкрутить все жиклеры и продуть их;

- удалить осадок на дне поплавковой камеры;

- продуть топливные и воздушные каналы во всех частях карбюратора;

- проверить работу всех систем карбюратора, при необходимости устранить неисправности.

2. Сборка карбюратора:

- поставить все жиклеры на свои места;

- закрутить все пробки;

- соединить корпус поплавковой камеры с корпусом смесительной камеры;

- установить крышку поплавковой камеры.

Замена игольчатого клапана:

- снять крышку поплавковой камеры;

- снять поплавок;

- достать иглу и выкрутить «седло» игольчатого клапана;

- закрутить новое «седло» и поставить новый игольчатый клапан;

- установить поплавок;

- проверить уровень топлива в поплавковой камере;

- присоединить крышку поплавковой камеры [8].

Для функционирования придорожного автокомплекса понадобиться следующее оснащение.

Оборудование для уборочно-моечного участка перечислено в таблице 2.3.

Таблица 2.3 - Оборудование для уборочно-моечного участка

Наименование оборудования	Количество, ед.
Моечная установка высокого давления	1
Щёточное оснащение	
Пылесос для влажной уборки	1

Продолжение таблицы 2.3

Очистные сооружения замкнутого цикла с блоком емкостей	1
Поломоечная машина	1
Моющие средства	1
Тепловая завеса	4

Очистные сооружения замкнутого цикла с блоком емкостей - для очистки и рециркуляции воды, обеспечивает экономию воды: грязная вода очищается и вновь подается на мойку.

Компрессор для подачи воздуха используется также и на других постах, в частности, на посту шиномонтажа. В связи с этим предполагается покупка наиболее мощного аппарата для обеспечения всей станции - мощностью порядка 1,000 л/мин.

Оборудование для шиномонтажного участка перечислено в таблице 2.4.

Таблица 2.4 - Оборудование для шиномонтажного участка

Наименование оборудования	Количество, ед.
Шиномонтажный стенд	1
Балансировочный стенд	1
Компрессор переносной	1
Домкрат	1
Ванна для проверки колес и камер	1
Тележка инструментальная	1
Тележка для снятия колес грузовых автомобилей	1
Верстак	1
Стеллаж для расходных материалов	1
Ларь для отходов	1
Стеллаж для покрышек	1
Пневмогайковерт для гаек колес грузовых автомобилей и автобусов	1
Электровулканизатор	1
4-стоечный подъемник	2

4-стоечный подъемник может использоваться при проведении ремонта подвески автомобиля и других ремонтных работ. Предполагается установка

подъемника грузоподъемностью не менее 4 тонн.

Оборудование для участка диагностики и ремонта автомобилей отражено в таблице 2.5.

Таблица 2.5 - Оборудование для участка диагностики и ремонта автомобилей

Наименование оборудования	Количество, ед.
Диагностический сканер	1
Течеискатель	1
Стенд регулировки ТНВД	1
Система вытяжки отработавших газов	1
Верстак для разборочно-сборочных работ по ТНВД	1
Стенд для диагностики стартеров, а также генераторов	1
Зарядные и пуско-зарядные устройства	1
Оборудование для замены масла	1
Тестер зажигания	1
Станок для проточки тормозных дисков и барабанов	1
Автоматическая промывочная установка	1
Прибор проверки якорей	1
Сверлильный станок для зенкерования, сверления глухих и сквозных отверстий	1
Устройство для притирки клапанных гнезд	
Электронный стенд развала-схождения с 8-ю датчиками	1
Гидравлические растяжки	1
Комплекты инструмента	5
Пресс для выпрессовки различных деталей	1
Сварочный аппарат	1
Кантователь двигателя	1
Стеллаж	1

Диагностический стенд, состоящий из компьютера со сканером и компакт диска с базой данных по двигателям всех марок. Такие стенды выпускаются крупнейшими мировыми производителями, в частности, компанией “Bosch” (Германия), однако на рынке предлагаются и отечественные разработки. В данном случае целесообразно предпочесть именно отечественное оборудование, так как при практическом отсутствии разницы в возможностях стоимость импортного оборудования в 3 раза выше.

Электронный стенд развала-схождения с 8-ю датчиками, что обеспечивает наибольшую точность регулировки колес и учет наибольшего

числа параметров.

Комплекты инструмента: переносной набор инструмента для каждого рабочего места – кейс с наиболее часто используемым инструментом, плюс одна тележка, используемая также на посту регулировки развал - схождения, с полным набором инструмента.

Сварочный аппарат будет использоваться для проведения мелких сварочных работ, например, заваривания трещин в глушителе автомобиля.

Также необходимо приобрести мебель: шкафы, стеллажи, слесарные столы и т. д.

В таблице 2.6 представлен перечень оборудования для оснащения административно-бытовых помещений и зоны отдыха.

Таблица 2.6 - Перечень оборудования для оснащения административно-бытовых помещений и зоны отдыха

Наименование оборудования	Количество, шт.
Диван	3
Кресло	2
Компьютер	3
Телевизор	1
Стол	3
Стул	4
Телефон	3
Полка и проч.	4
Сейф	1
Табурет	6
Шкаф	6
Микроволновая печь	2
Чайник электрический	2
Стеллаж и металлоконструкция	6
Вешалка	4
Кассовый аппарат	1
Кофейно-снековый автомат	1

2.3 Логистика производственных и распределительных процессов

Логистика производственных процессов включает в себя формирование системы материально-технического обеспечения производства, системы сбыта готовой продукции (оказания услуг), а также интегрированной информационной системы управления производством.

Процесс материально-технического обеспечения производства направлен на своевременную поставку на склады предприятия или сразу на рабочие места требуемых в соответствии с бизнес-планом материально-технических ресурсов.

В состав материально-технических ресурсов входят: комплектующие, покупное технологическое оборудование и технологическая оснастка, новые транспортные средства, погрузочно-разгрузочное оборудование, вычислительная техника и другое оборудование, а также покупное топливо, энергия, вода и т.д.

Целями материально-технического обеспечения придорожного автокомплекса ООО «Тракер» являются:

- своевременное обеспечение участков автокомплекса необходимыми видами ресурсов требуемого количества и качества,
- улучшение использования ресурсов: сокращение расхода, повышение производительности труда, фондоотдачи, сокращение длительности оказания услуг, повышение эффективности инвестиций и других показателей,
- анализ организационно-технического уровня производства и качества оказываемых услуг у конкурентов поставщика и подготовка предложений по повышению конкурентоспособности собственных услуг.

Для достижения перечисленных целей в автокомплексе «Тракер» необходимо постоянно выполнять следующие работы:

- проведение маркетинговых исследований рынка поставщиков по конкретным видам ресурсов,
- нормирование потребности в конкретных видах ресурсов,

- разработка организационно-технических мероприятий по снижению норм и нормативов расхода ресурсов,
- поиск каналов и форм материально-технического обеспечения производства,
- планирование материально - технического обеспечения производства ресурсами,
- организация доставки, хранения и подготовки ресурсов к использованию,
- организация обеспечения ресурсами рабочих мест,
- учет и контроль использования ресурсов,
- анализ эффективности использования ресурсов,
- стимулирование улучшения использования ресурсов.

Всеми перечисленными работами будет заниматься менеджер по закупкам и продажам.

Запасы в том или ином виде присутствуют на всем протяжении логистических цепей и каналов, как в сфере производства, так и сфере обращения.

Рациональное управление запасами позволяет обеспечить бесперебойность процесса оказания услуг клиентам. Управление запасами всегда имеет целью их оптимизацию.

Наличие запасов – это расходы. Однако отсутствие запасов – это тоже расходы, только выраженные в форме разнообразных потерь. К основным видам потерь, связанных с отсутствием запасов, относят:

- потери от простоя;
- потери от отсутствия товара на складе в момент предъявления спроса;
- потери от закупки мелких партий товаров по более высоким ценам и др.

Несмотря на то, что содержание запасов сопряжено с определенными затратами, предприниматели вынуждены их создавать, так как отсутствие

запасов может привести к еще большей потери прибыли. Этому есть несколько причин.

1. Возможность колебания спроса. Спрос на товар подвержен колебаниям, которые не всегда можно точно предугадать. Поэтому, если не иметь достаточного страхового запаса, не исключена ситуация, когда платежеспособный спрос не будет удовлетворен, т. е. предприниматель рискует остаться без товара и отпустить клиента с деньгами и без покупки.

2. Скидки за покупку крупной партии товаров также могут стать причиной создания запасов.

3. Возможность немедленного обслуживания покупателей. Выполнить заказ покупателей можно одним из следующих способов:

- закупить заказанный товар;
- выдать заказанный товар немедленно из имеющегося запаса.

Последний способ является, как правило, наиболее дорогим, так как требует содержания запаса. Однако в условиях конкуренции возможность немедленного удовлетворения заказа может оказаться решающей в борьбе за потребителя [28].

Важным этапом процесса материально-технического снабжения является определение оптимальных поставщиков. На основе проведенного исследования потенциальных поставщиков необходимых ресурсов из них были отобраны удовлетворяющие ООО «Тракер» по всем требованиям (табл ица 2.7).

Таблица 2.7 – Потенциальные поставщики оборудования, запчастей, расходных материалов

Поставщики	**Наименование сырья и материалов**

Компания "СпецАвтоСервис" (г. Пенза)	Оборудование для СТО
Группа компаний «Карекс» (филиал в г. Пензе)	Оборудование для автомойки
ООО "Порто Техника" (г. Москва)	Очистные сооружения для автомоек
Компания «Скорпион Сервис» (г. Пенза)	Расходные материалы для ремонта авто
Компания «58 регион»	Запасные части
Оптово-розничный магазин «Автомасла» (г.Пенза)	Масла и автохимия
Объединение РЭХТ	Бытовая химия и хоз-товары
Компания «Торговые автоматы.ру» (г.Москва)	Снековый-кофейный аппарат UnicumNovabar и ингредиенты
Компания «SV-Мебель» (г. Пенза)	Мебель
Магазин «Техносила»	Электроника и бытовая техника

В качестве инструментария для планирования и принятия инвестиционных решений, направленных на рост стоимости организации была использована аналитическая система PrimeExpert.

Основные конфигурации данной программы представлены на рисунке 2.7.

Рисунок 2.7 – Основные конфигурации программы PrimeExpert

Для хранения значительного объёма запасных частей для ремонта автомобилей, инструмента, расходных материалов на территории автокомплекса будет предусмотрено складское помещение площадью 20 кв.м. Основными требованиями к помещениям, используемым в качестве складов, являются постоянная температура, отсутствие влажности, достаточная вентиляция.

3 ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРИДОРОЖНЫМ АВТОКОМПЛЕКСОМ

3.1 Построение организационной структуры управления придорожным автокомплексом

Создаваемый придорожный автокомплекс «Тракер» будет организован в форме общества с ограниченной ответственностью (ООО), так как ему по характеру выполняемой деятельности постоянно придётся работать с другими юридическими лицами.

Общество с ограниченной ответственностью является одной из самых распространённых организационно-правовых форм предприятий. ООО – это юридическое лицо, поэтому обязательным является наличие уставного капитала, учредительных документов, регламентирующих многие важные аспекты предпринимательской деятельности.

В ООО может быть от одного до пятидесяти учредителей (физические и/ или юридические лица), с различными пропорциями участия в уставном капитале. Регистрация ООО, если в нем числятся более 5 учредителей, может стать долгим процессом. Так, например, первоначальное согласование устава Общества его учредителями, может занять от нескольких дней до нескольких недель. Если число участников ООО достигло пятнадцати, то необходимо сформировать дополнительные органы управления.

За совершение регистрационных действий ООО необходимо внести государственную пошлину в сумме 2000 рублей. Также требуется открыть расчетный счет и оплатить уставный капитал, заказать печать и копии учредительных документов, заверить у нотариуса заявления на открытие Общества, стоимость которого напрямую зависит от количества учредителей и копий учредительных документов, а также карточки образцов подписей.

Минимальный размер уставного капитала ООО на сегодняшний день составляет 10 000 рублей, которые могут быть оплачены как деньгами, так и

имуществом. Если учредители решили внести имущество, то в этом случае имеется ряд нюансов.

Деятельность общества с ограниченной ответственностью не ограничивается не территориально, допускается образовать филиалы, представительства и свои обособленные подразделения в любом субъекте Российской Федерации, а также за ее пределами.

Однако учредители ООО по долгам Общества отвечают размером доли в уставном капитале.

У ООО широкий выбор получаемых, при соблюдении лицензионных условий и требований, лицензии или специального разрешения любого вида. Штатная численность сотрудников ООО также ничем не ограничена. Имеется реальная возможность при соблюдении установленных нормативными актами требований, привлекать иностранную рабочую силу.

Слабым местом ООО является более высокий размер штрафных санкций, по сравнению с ИП, и необходимость регистрации нового директора и новых участников Общества в налоговом органе при его продаже. Это также требует сбор и подачу пакета документов на внесение изменения в ЕГРЮЛ, что само по себе подразумевает потерю дополнительных денежных средств и времени.

В качестве системы налогооблажения Общество с ограниченной ответственностью может выбрать как общий, так и на упрощенный режим. По обозначенной выше причине (сотрудничество с другими юридическими лицами) в организации «Тракер» принят общий режим налогообложения.

Помимо ликвидации, ООО может быть реорганизовано в любую другую организационно – правовую форму, например, в ОАО или в ЗАО [5].

Организационная структура ООО «Тракер» будет линейно-функциональной (приложение А). Её применение наиболее эффективно в организациях, где задачи и функции аппарата управления носят достаточно устойчивый, редко меняющийся, стандартный характер [18].

Для нормального функционирования придорожного автокомплекса понадобится персонал численностью37человек.

Разделение по должностям будет следующее: работу на мойке и в ремонтных секциях контролирует и координирует только один инженер - механник. При этом важно, чтобы ремонтники и мойщики работали посменно, так как грузовики могут приехать не только в дневное, но и в ночное время. Функции каждого из сотрудников ООО «Тракер» отражены в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Функции сотрудников ООО «Тракер»

Должность	Функции
Директор	Организация бесперебойной работы предприятия и персонала, стратегическое развитие компании.
Инженер-механик	Проведение инструктажа и обеспечение соблюдения работниками правил и норм по охране труда, контроль выхода сотрудников на работу, управление процессом ремонта автомобилей.
Бухгалтер	Ведение бухгалтерского учета имущества, прием и контроль первичной документации, составление отчетной калькуляции себестоимости работ (услуг), начисление и перечисление налогов и сборов, расчёт з/п.
Слесари по ремонту автомобилей	Работы по техническому обслуживанию и ремонту автотранспортных средств
Специалист по электронному оборудованию	Ремонт и обслуживание электронного оборудования автотранспортных средств.
Слесари по топливной аппаратуре	Ремонт, испытание на стендах и регулировка сложных агрегатов и узлов топливной аппаратуры карбюраторных и дизельных двигателей различных назначений, типов и марок, контроль и регулировка аппаратуры.
Специалист по кузовному ремонту	Осуществление сварки, рихтовки, выпрямления кузовов автомобилей

Продолжение таблицы 3.1

Мойщики	Мойка автотранспортных средств, слежка за техническим состоянием используемого в работе оборудования, уборка рабочего места.
Менеджер по закупкам и продажам	Работы по снабжению товарами, реализация плановых показателей по обороту, поиск поставщиков, переговоры с контрагентами, установление категорий товаров, которые необходимо приобретать для нужд организации, поиск корпоративных клиентов, заключает с ними договора, стимулирование продаж, подача рекламы.
Менеджер по работе с клиентами	Приём оплаты услуг от клиентов, выявление и регистрация претензий, жалоб, рекламаций со стороны потребителей, проведением мероприятий, направленных на их устранение и предупреждение, проверка выполнения решений, приобретение необходимого контрольно-техническое оборудование, оснастка, материальные ресурсы.
Уборщица	Уборка помещений автокомплекса, сбор и транспортировку мусора и отходов в установленное место.

Эффективность работы придорожного автокомплекса во многом определяется организацией работы с персоналом. Она включает подготовку, подбор и расстановку кадров, повышение их квалификации, организацию и оснащение рабочих мест, выбор наиболее рациональных методов и приемов выполнения работ по техническому обслуживанию и ремонту автомобилей для каждого работника, обеспечение условий, отвечающих требованиям производственной этики, санитарии, охраны труда и техники безопасности на каждом рабочем месте.

Кадровая политика ООО «Тракер» будет совмещена с концепцией развития организации и призвана учитывать: долгосрочное страхование компании, сохранение её независимости, получение соответствующих дивидендов, непрерывный, необходимый рост организации, самофинансирование роста, сохранение финансового равновесия.

Управление персоналом — целенаправленная деятельность руководства организации, а также руководителей и специалистов подразделений системы управления персоналом, которая включает разработку концепции и стратегии кадровой политики и методов управления персоналом.

Управление персоналом в ООО «Тракер» будет включать:

- административные методы, ориентированные на такие мотивы поведения, как осознанная необходимость трудовой дисциплины, чувство долга, стремление человека трудиться в данной организации, культура трудовой деятельности;

- экономические методы, осуществляющие материальное стимулирование труда коллективов и отдых работников и основанные на использовании экономического механизма управления;

- социально-психологические методы, основанные на использовании моральных стимулов к труду и оказании воздействия на личность с помощью психологических приемов в целях превращения административного задания, осознанный долг, внутреннюю потребность человека.

Составляющими элементами социально - психологических методов являются:

- формирование трудового коллектива,
- создание нормального психологического климата, творческой атмосферы;
- личный пример руководителя;
- участие работников в управлении предприятием;
- удовлетворение культурных и духовных потребностей работников;
- установление моральных санкций и поощрений;
- установление социальных норм поведения и социальное стимулирование развития трудового коллектива;

– социальная профилактика и социальная защита и др. [21].

При отборе и приёме на работу в придорожный автокомплекс будут учитываться профессиональные и личностные качества кандидатов, квалификация, опыт и стаж работы на аналогичных должностях, уровень и профиль образования.

Основным из методов обучения персонала, используемым в придорожном автокомплексе «Тракер» будет обучение на рабочем месте: метод усложняющихся заданий, смена рабочего места и другие методы [27].

Оценка трудовой деятельности сотрудников будет проводиться 1 раз в год его непосредственным руководителем в ходе личной беседы. Также предполагается выполнение кейсов - анализа ситуации, выявление сути проблем и предложение возможных решений [25].

Для сотрудников ООО «Тракер» будут применяться как материальные, так и нематериальные способы мотивации (таблица 3.2)[12].

Таблица 3.2 – Мотивация персонала ООО «Тракер»

Материальная	Нематериальная
1. Заработная плата без всяких дополнительных выплат и надбавок будет представлена только чистым окладом или ставкой. 2. Премии. Выплачиваются за: обеспечение требуемого качества ремонта и обслуживания автомобилей, увеличение производительности труда. 3. За провинности предусматривается снижение премий от 10 до 50 %.	1. Льготы и скидки на обслуживание личных автомобилей в ООО «Тракер»; оплата расходов на мобильную связь, на проезд; дополнительные условия к обязательному медицинскому страхованию сотрудника и членов его семьи (стоматология, плановые операции, обследования); оплата расходов на абонементы в фитнес-клубы или спортзалы. 2. Подарки. Подарки могут быть в виде небольших презентов, например, на дни рождения, на новогодние праздники самому работнику и его детям. Розыгрыши призов, лотереи для поднятия морального духа работников.

Успешная программа по развитию кадров способствует созданию рабочей силы обладающей более высокими способностями и сильной мотивацией к выполнению задач, стоящих перед организацией. Естественно, что это должно вести к росту производительности, а значит, и к увеличению ценности людских ресурсов организации.

3.2 Формирование стратегий придорожного автокомплекса

Для определения стратегий предприятия ООО «Тракер» был проведён SWOT-анализ (таблица 3.3) [19].

Таблица 3.3 – Матрица SWOT-анализа ООО «Тракер»

Возможности - поддержка российского автопрома государством; - содействие государства в развитии малого и среднего бизнеса - постоянный рост рынка	**Угрозы** - выход на рынок новых конкурентов - усиление влияния основных игроков рынка - усиление требований поставщиков - позаказная форма работы; - высокий «входной барьер» в отрасль; - присутствие сезонной составляющей в бизнесе	
Сильные стороны - высокое качество услуг; - высокая квалификация персонала; - комплексность услуги; - применение новых форм обслуживания; - сильная маркетинговая политика; - выгодное месторасположение	**СИВ** - рыночная конъюнктура и внутренние конкурентные преимущества проектируемого автокомплекса способствуют созданию и развитию устойчивого имиджа; - захват 15% доли рынка при сильной маркетинговой политике и новаторских идей в предоставлении услуг - возможность вытеснения неконкурентоспособных участников рынка за счет высокого качества услуг.	**СИУ** - снижение вероятности выхода на рынок новых игроков за счет установления высокого стандарта качества предоставления автосервисных услуг; - трансформирование жестких требований поставщиков в определенное конкурентное преимущество за счет повышения рабочей дисциплины, улучшении условий труда и эстетических параметров.
Слабые стороны - неизвестность автокомплекса на рынке; - отсутствие опыта работы; - недостаток постоянных клиентов; - зависимость от поставщиков запчастей для автомобилей.	**СЛВ** - возможность спрогнозировать объем работ, а соответственно и расход сырья и материалов - использование консультирования компетентного персонала для реализации комплексного подхода к обслуживанию клиентов; - при поддержке государства можно участвовать программах софинансирования, облегчить привлечение клиентов, экономить на выплатах налогов, отчислений во внебюджетные фонды и т.д.	**СЛУ** - сокращение издержек за счет оказания качественных услуг, - возможность наиболее рационально распределить рабочее время, соблюдая все нормативы для рабочих и не пренебрегая интересами клиентов

В полях «СИВ», «СИУ», «СЛВ», «СЛУ» отражены предполагаемые действия придорожного автокомплекса под влиянием сильным и слабых сторон, возможностей и угроз.

ООО «Тракер» планирует предстать локомотивом индустрии автосервисных услуг для грузового транспорта в регионе.

Следующим шагом является формулировка миссии.

Миссия предприятия - это краткое выражение основной цели предприятия, четко сформулированная причина его существования.

Ясно изложенная и вычлененная миссия предприятия содействует улучшению качества стратегических решений, так как она:

- в большинстве случаев формулируется, опираясь на изучение опыта основателя, является своеобразным изложением принципов успеха;

- включает в себя такое понятие, как социальная ответственность;

- четко указывает направление усилий работников, а также смысл их работы и тем самым повышает чувство отождествления работников с предприятием;

- позволяет произвести более четкую ориентацию на рынке [39].

Миссия придорожного автокомплекса ООО «Тракер» сформулирована в виде одного краткого предложения: «Получать прибыль, оказывая широкий спектр услуг по ремонту и обслуживанию большегрузных автомобилей, тем самым помогая клиентам выполнять их работу».

Миссия является основой стратегического планирования. На её основе цели и задачи ООО «Тракер» сформулированы следующим образом (см. рисунок 3.1).

Рисунок 3.1 – Стратегические цели предприятия ООО «Тракер»

Формирование хозяйственной стратегии представляет собой процесс разработки целей развития и функционирования предприятия на определенный период времени, а также способов использования средств для достижения поставленной цели.

Выбор хозяйственной стратегии зависит от множества условий: форм конкурентной борьбы и степени ее жесткости, темпов и характера инфляции, экономической политики правительства, сравнительных преимуществ нацио нальной экономики на мировом рынке и иных так называемых внешних факторов, а также внутренних факторов, связанных с возможностями самого предприятия, т.е. его производственными и финансовыми ресурсам.

Стратегия функционирования отражает поведение организации на рынке в связи с реализацией выпускаемой (выращиваемой) им продукции Американский исследователь М Портер выделил три основных варианта таких стратегий: лидерство по низким расходом, дифференциации и фокусировки [38].

ООО «Тракер» выбирает стратегию фокусировки, так как проектируемый автокомплекс будет предназначен для обслуживания только большегрузного транспорта, и сосредоточит все усилия на удовлетворении потребностей владельцев данного вида автомобилей. Однако преимущества можно потерять вследствие высоких затрат, недостаточной дифференциации деятельности или продукта, а также проникновения в этот сегмент конкурентов.

Стратегии развития связанные с деятельностью организации на рынке и направлены на развитие потенциала предприятия (включают стратегии роста, умеренного роста, сокращения и комбинирования).

Для новой организации подходит стратегия роста, имеющая три альтернативных варианта: ускоренный (концентрированный), интегрированный и диверсифицированный рост.

На ООО «Тракер» будет применяться стратегия концентрированного роста. Это стратегия усиления позиции на рынке, при которой фирма делает все, чтобы с данным продуктом на данном рынке завоевать лучшие позиции, что соответствует стратегическим целям организации. Этот тип стратегии требует для реализации больших маркетинговых усилий. Возможны также

попытки осуществления, так называемой горизонтальной интеграции, при которой фирма пытается установить контроль над своими конкурентами.

Инновационная стратегия - совокупность мер в среднесрочной и долгосрочной перспективе по разработке и внедрению новшеств, воспроизводимых на производстве и востребованных на рынке. Существует много различных видов стратегии: наступательная, защитная оборонительная, промежуточная, поглощающая, имитационная, разбойничья и др.[9].

Придорожный автокомплекс «Тракер» будет использовать промежуточную инновационную стратегию, которая заключается в использовании слабых сторон конкурентов и сильных сторон предприятия [14]. В рамках промежуточной стратегии, как правило, малые предприятия реализуют инновационные проекты в областях, которые ранее пустовали. Конкуренция в такой ситуации минимальна. Проектируемый придорожный автокомплекс выбирает для себя данную стратегию, так как среди действующих автокомплексов не много тех, кто специализируется на обслуживании большегрузного автотранспорта. Данная ниша остаётся не занятой.

Маркетинговая стратегия – это часть организационной стратегии. Она является последовательной деятельностью компании в определённых условиях рынка, которая определяет формы использования маркетинга в получении эффективного результата [34].

В ООО «Тракер» будет реализовывать стратегия сосредоточенного (концентрированного) маркетинга, так как организация планирует сосредоточить внимание на одном рыночном сегменте, учитывая, что она имеет ограниченные ресурсы. То есть организация выделит специфический сегмент рынка через низкие цены и уникальное предложение услуг.

Сосредоточив свои усилия на рынке обслуживания большегрузных автомобилей, новый придорожный автокомплекс обеспечит себе прочную рыночную позицию в обслуживаемом сегменте.

Однако такая стратегия довольно уязвима и рискованна, поскольку ориентирована на небольшое число сегментов или один сегмент, который может не оправдать надежд и расчетов фирмы или оказаться объектом аналогичной политики фирмы-конкурента.

Конкурентная стратегия компании состоит из деловых подходов и инициатив, которые она использует для привлечения потребителей, сопротивления конкурентному давлению и укрепления своих рыночных позиций. Перед придорожным автокомплексом стоит довольно простая задача - честно и этично победить конкурентов, получить конкурентное преимущество на рынке и расширить свою клиентуру.

Стратегия предприятия в области конкуренции обычно содержит наступательные и оборонительные действия и делает упор на те из них, которые оправданы рыночными условиями. Кроме того, она включает краткосрочные тактические маневры, необходимые для немедленного реагирования на изменение условий, а также действия, рассчитанные на продолжительное влияние на долгосрочные конкурентные возможности компании и ее рыночные позиции.

ООО «Тракер» из конкурентных стратегий выбирает концентрацию на узком сегменте или нише рынка на основе дифференциации, когда предложение узкому сегменту рынка услуг индивидуализировано, под его потребности.

3.3 Управление качеством в придорожном автокомплексе

Отремонтированная автомашина представляет собой продукцию ремонтного производства и должна обладать определенным качеством.

Единичными показателями качества являются: средний ресурс машин, выпущенных за год; среднее квадратическое отклонение ресурса машин.

В первом случае характеризуется долговечность машин, во втором однородность машин по долговечности.

При работе ООО «Тракер» будет руководствоваться ГОСТ Р 50691-94 [20], предназначенным для сертификации системы качества услуг, а также оценки системы качества на предприятии по оказанию услуг населению.

Политика в области качества ООО «Тракер» направлена на реализацию следующих основных задач:

- удовлетворение потребителя с точки зрения профессиональных стандартов и этики,

- непрерывное повышение качества услуги,

- учет требований общества и защиты окружающей среды,

- эффективность предоставления услуги [17].

Планирование качества услуг придорожного автокомплекса осуществляется на основе изучения показателей качества эксплуатационной деятельности, достигнутых за предыдущий год, и анализа состояния работы по повышению качества.

Для обеспечения высокого качества услуг и обслуживания автомобилей необходимо выполнение комплекса мероприятий:

- организационных - позволяют наиболее рационально и эффективно сочетать процессы живого труда с эксплуатационным процессом в целях повышения эффективности и качества работы,

- технических - призваны обеспечить оснащенность придорожного автокомплекса современным оборудованием, средствами механизации и автоматизации,

- профессиональной подготовки - включают: подбор и расстановку кадров в соответствии с потребностью и квалификационными требованиями предприятия; обучение и подготовку кадров; повышение квалификации и овладение смежными профессиями и т.д.,

- социально-экономических - разработка положения о моральном и материальном стимулировании качества, выбор критериев, определяющих работу исполнителей,

- санитарно-гигиенических - обеспечение соответствующего здорового психологического микроклимата; повышения культуры обслуживания, охраны труда и техники безопасности, эстетики производства.

Работы по обеспечению качества на проектируемом придорожном автокомплексе будут возложены на менеджера по качеству и связаны с:

а) выявлением и регистрацией претензий, жалоб, рекламаций со стороны потребителей услуг;

б) проведением мероприятий, направленных на их устранение и предупреждение;

в) проверкой выполнения решений.

г) приобретением необходимого контрольно-техническое оборудования, оснастки, материальных ресурсов.

д) подбором квалифицированного персонала.

При этом до потребителя доводится информация:

- о характеристике услуги, ее области деятельности, доступности и затратах времени на ее предоставление;

- об ожидаемой стоимости услуги;

- о взаимосвязи между качеством услуги, условиями ее предоставления и стоимостью;

- о возможности влияния потребителей на качество услуги;

Материально-техническое обеспечение качества услуг ООО «Тракер» разворачивается в двух направлениях:

а) обеспечивается соответствие установленным требованиям используемых инструментов, материалов, а также закупаемых запасных частей и агрегатов;

б) поставщики материалов и др. должны быть способны обеспечивать соответствующее качество;

Показатели, характеризующие качество эксплуатационной деятельности придорожного автокомплекса можно объединить в группы:

а) качество работ по ТО и ремонту автомобилей (качество продукции);

б) эффективности эксплуатационной деятельности (рациональное использование основных фондов, трудовых, материальных и финансовых ресурсов);

в) культура обслуживания клиентов.

Учет результатов контроля качества ТО и ремонта автомобилей производится с целью:

– выдачи готового автомобиля заказчику в соответствии с требованиями нормативно-технической документации;

– выявления конкретных исполнителей, допустивших брак в работе;

– выявления факторов и условий, определяющих качество работы;

– морального и материального стимулирования за качественные показатели в работе.

Контроль и оценка качества услуг включают:

а) самоконтроль персонала, предоставляющего услугу, как составную часть процесса контроля;

б) приоритет потребителя в оценке качества услуг;

в) практику регулярной оценки степени удовлетворенности потребителя услуг путем проведения опросов.

Основными задачами контроля являются:

- установление качества услуг и обслуживания автомобилей в соответствии с действующими правилами а инструкциями,

- изучение обоснованных жалоб клиентов,

- организация учета, анализа и информации о качестве [33].

Контроль качества выполненных работ производится при передаче автомобиля с участка на участок и перед выдачей его заказчику. Контроль выполненных работ при передаче автомобиля с участка на участок производится мастерами (бригадирами) соответствующих участков. Заключительный контроль перед выдачей автомобиля заказчику осуществляет менеджер по качеству или другое должностное лицо, выделенное для выполнения данной функции.

При контроле проводится проверка: соответствия и качества выполненных работ, заявленных и указанных в заказе-наряде; замененных деталей и узлов; комплектности автомобиля в соответствии с актом приемки; культуры труда и чистоты предъявленного на контроль автомобиля. Контроль осуществляется в соответствии с технологическим процессом на ТО и ремонт автомобилей. Результаты контроля заносятся в талон контроля качества технического обслуживания и ремонта.

Талон качества выписывается мастером-приемщиком или техником стола заказов одновременно с заказом-нарядом. Талон контроля качества поступает вместе с заказом-нарядом на производственные участки СТО одновременно с автомобилем.

По отдельным видам работ, таким, как проверка и регулировка углов установки управляемых колес, динамическая балансировка колес, мойка автомобилей, противокоррозионная защита кузовов и другим, по которым в ряде случаев заказ-наряд не выписывается, допускается переводить исполнителей на самоконтроль. В этом случае после проведения работ исполнитель ставит в талон контроля качества ТО и ремонта штамп или свою подпись. Эти работы (автомобили) следует относить к работам (автомобилям), сданным службе ОТК с первого предъявления. Периодически мастер ОТК по таким работам осуществляет выборочный контроль качества работ. По результатам контроля мастер ОТК определяет уровень качества работы исполнителя за месяц.

Для оперативного анализа состояния дел по качеству работ отдельных участков (бригад) и СТО в целом и принятия соответствующих мер по устранению брака в работе на основе талонов контроля качества ТО и ремонта мастером ОТК составляется ежедневная ведомость качества технического обслуживания и ремонта.

На основе ежедневных ведомостей качества ТО и ремонта, дефектов составляются месячные ведомости, в которых определяется уровень качества участков (бригад) и СТО в целом и количество дефектов с их распределением

по видам, значимости и причинам за прошедший месяц. Отчетный уровень качества используется для установления размера премии основным производственным рабочим за качественные показатели в работе.

Для выявления мнения заказчиков о качестве работ и культуре обслуживания на СТО вводится анкета, предлагаемая, как правило, каждому заказчику, получающему готовый автомобиль.

Оценка качества труда работников СТО предназначена для определения достигнутого уровня качества труда, анализа результатов качества труда с целью улучшения качества работы и культуры обслуживания заказчиков, объективного применения моральных и материальных стимулов за достигнутые результаты каждым работником.

Учет и определение показателей качества труда по каждому производственному рабочему производятся на основании талона качества, который выписывается на каждого производственного рабочего не позднее 1-го числа каждого месяца. Талон качества является документом для начисления премии рабочему за качественные показатели в работе за прошедший месяц. Выдачу и прием талонов качества производит бухгалтер СТО после регистрации их в журнале учета. Талоны качества в течение месяца находятся у администратора.

Учет показателей качества осуществляется менеджером по качеству, который фиксирует в талоне качества имеющие место нарушения и поощрения при обязательном присутствии исполнителя. Фиксацию случаев поощрения или нарушения имеют право делать также директор и администратор.

По окончании месяца на основе талонов качества составляется сводная ведомость расчета коэффициента качества труда по каждому рабочему [24].

3.4 Экономическое обоснование предлагаемых мероприятий

Финансово-экономическая оценка проекта придорожного автокомплекса ООО «Тракер» была выполнена в программе ProjectExpert.

В расчётах был отражён временной период с 2018 по 2022 годы.

В качестве источников финансирования проекта будут использоваться собственные (6млн. руб.) и заёмные средства (5 млн. руб.).

Собственные средства будут направлены на приобретение земельного участка, строительство здания, набор персонала, покупку мебели и оргтехники.

За счёт заемных средств предполагается купить оборудование.

Налогообложение ООО «Тракер» ведется по общей системе в связи с тем, что основными клиентами придорожного автокомплекса будут владельцы большегрузных автомобилей, являющиеся юридическими лицами.

Инвестиционный план проектируемого придорожного автокомплекса включает в себя 6 этапов, содержание, временные рамки и стоимость которых отражены в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Инвестиционный план проекта ООО «Тракер»

№ п/п	Наименование этапа	Длительность, дн.	Дата начала	Дата окончания	Стоимость, руб.
1	Поиск и приобретение земельного участка	14	01.01.2018	14.01.2018	1200000
2	Строительство здания автокомплекса с подведением коммуникаций	30	15.01.2018	13.02.2018	3350000
3	Поиск и приём персонала	14	04.02.2018	17.02.2018	12064
4	Покупка и установка оборудования	10	14.02.2018	23.02.2018	5000000
5	Приобретение мебели и оргтехники	7	14.02.2018	20.02.2018	150801
6	Оказание услуг	-	21.02.2018	-	-

В таблице 3.5 представлены данные о численности и заработной плате персонала ООО «Тракер».

Таблица 3.5 – Данные о численности и заработной плате персонала ООО«Тракер»

Наименование профессии	Списочная численность, чел.	Зарплата, руб.	Всего расходы на зарплату, руб.
Директор	1	35 000	35 000
Менеджер по работе с клиентами	1	18 000	18 000
Инженер-механик	2	18 000	36 000
Менеджер по персоналу	1	17 000	17 000
Бухгалтер	1	25 000,00	25 000
Специалист по электронному оборудованию	4	20 000	80000
Слесарь по ремонту автомобилей	12	20 000,00	240000
Слесарь по топливной аппаратуре	4	20 000	80000
Специалист по кузовному ремонту	3	23 000	69000
Мойщик	5	14 000	70000
Уборщица	2	8 000	8000
Менеджер по закупкам и продажам	1	16000	16000
Итого	37		708000

Общая численность на начальном этапе работы предприятия ООО «Тракер» будет составлять 37 человек. Годовой фонд заработной платы составит 708000 руб.

Операционный план для услуг по мойке, ремонту (включая диагностику) и шиномонтажу грузовых автомобилей и автобусов отражён в таблице 3.6.

Таблица 3.6 – Операционный план придорожного автокомплекса «Тракер»

Наименование услуги	**Количество обращений клиентов в год, ед.**				
	2018	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
Мойка автомобиля	1989	3 600	3 800	3 960	4 356
Химчистка	160	195	200	220	240
Замена масла	164	192	195	198	203
Смазочные работы	95	120	125	130	135
Диагностика и регулировка развал-схождения	145	195	200	210	220
Компьютерная диагностика неисправностей	126	150	157	165	175
Плановое ТО	96	112	115	120	125
Шиномонтаж	570	550	570	590	590
Ремонт двигателя, ГЦБ	62	72	73	76	79
Ремонт системы питания	76	84	90	97	99
Ремонт системы выпуска газов	76	84	90	97	99
Ремонт системы охлаждения	75	84	90	97	99
Ремонт электротехнического оборудования	135	84	90	97	99
Ремонт КПП и редукторов	59	84	90	97	99
Ремонт рулевого управления	74	84	90	97	99
Ремонт ходовой и подвески	76	84	90	97	99
Ремонт тормозной системы	76	84	90	97	99
Ремонт тентов и каркасов	75	84	85	86	87
Сварочные работы	75	84	85	86	87
Частичный ремонт кузова	75	84	85	86	87
Итого	2309	2510	2610	2743	2804

Документами, отражающими результаты деятельности хозяйствующих субъектов, являются отчет о финансовых результатах (приложение Б) и отчёт о движении денежных средств (приложение В).

Анализ чистой прибыли ООО «Тракер» показывает, что на начало деятельности в 2018 году показатель был равен -3,496 млн. рублей, а к концу анализируемого периода – 2022 г. чистая прибыль составила 4,519 млн. рублей. Налогооблагаемая прибыль появится у придорожного автокомплекса в 2019 году в размере 1,141 млн. рублей. Валовый объём продаж увеличивается за анализируемый период с 12,815 млн. рублей до 24,986 млн. рублей.

При составлении плана движения денежных средств проведён расчёт:

– поступлений денежных средств от операционной деятельности;

– результатов инвестиционной и финансовой деятельности по кварталам;

– процентов по займу;

– влияния различных факторов на колебания наличности.

За время реализации проекта поступления от продаж увеличились с 15,122 млн. руб. до 29,483 млн. руб.

Основным условием финансовой реализуемости проекта является положительное значение баланса наличности на начало и конец периода. Баланс наличности на первом году реализации проекта составил 13153 рубля, а в последнем – 11,917 млн. руб.

При использовании программы были определены точки критических объёмов услуг придорожного автокомплекса «Тракер». Точка критического объёма производства продукции (услуг, работ) или точка безубыточности – это объём производства, при котором предприятие ещё не имеет прибыли, но уже не несёт убытков. Так, для услуги «мойка кузова» значение данного показателя составило 165 ед. (рисунок 3.2).

Выручка от реализации, руб.

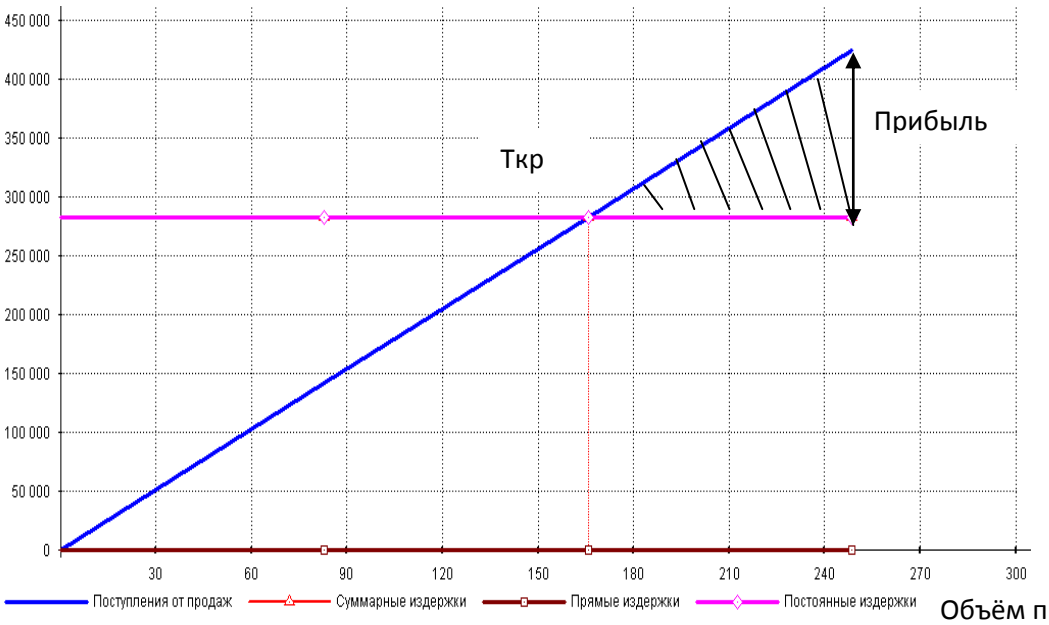

Рисунок 3.2 – Графическое определение точки критического объёма оказания услуги «мойка кузова»

Показатели эффективности проекта придорожного автокомплекса «Тракер» отражены в таблице 3.7.

Таблица 3.7 – Показатели эффективности проекта ООО «Тракер»

Показатель	Значение
Ставка дисконтирования, %	10,00
Период окупаемости, PB, мес.	50
Дисконтированный период окупаемости, DPB, мес.	56
Средняя норма рентабельности, ARR, %	28,05
Чистый приведенный доход, NPV, руб.	2 100 112
Индекс прибыльности, PI	1,15
Внутренняя норма рентабельности, IRR, %	17,78
Модифицированная внутренняя норма рентабельности, MIRR, %	10,97

Данные таблицы 3.7 показывают, что период окупаемости проекта составил 50 месяцев, а дисконтированный период окупаемости – 56 мес. Такой долгий срок обусловлен высокими инвестиционными затратами на создание проекта. Средняя норма рентабельности проекта равна 28,05%, индекс прибыльности - 1,15, чистый приведенный доход от реализации проекта - 2 100 112 рублей, что свидетельствует о выгодности проекта.

Проведенные финансовый анализ, исследования внешней и внутренней среды предприятия позволяют сделать выводы о целесообразности финансирования проекта ООО «Тракер».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Постоянный рост количества автомобилей на дорогах свидетельствует об увеличении спроса на услуги автомоек и СТО. Проведённое в рамках дипломного проектирования исследование выявило не достаток на рынке автосервисов специализированных комплексов по диагностике, ремонту и обслуживанию большегрузных автомобилей. Поэтому в ВКР проектировался придорожный автокомплекс, включающий станцию технического обслуживания и автомойку для фур, грузовиков, автобусов и т.д.

Объём рынка автомобильных услуг в 2015 году достиг 524 миллиардов рублей, а в 2014г. - 380 млрд. руб., что на 20%, чем в 2013 г. В эту сумму входят затраты на мойку автомобилей, шиномонтаж, а также оплата за проведённые работы на СТО.

Аналитики полагают, что во время кризиса растет актуальность авторемонтных предприятий. Новые машины покупаются реже, потребность в ремонте, имеющихся автомобилей увеличивается. Так 2016 год количество автосервисов и СТО увеличилось почти на 20%.

Данные факты подтверждают актуальность открытия нового придорожного автокомплекса.

Расположить новый придорожный автокомплекс планируется вблизи г. Пензы. Как показало проведённое исследование, на рынке автоуслуг для грузовых автомобилей и автобусов функционируют 14 автомоек, 31 СТО, 4 СТО с автомойками.

ООО «Тракер» на первоначальном этапе будет достаточно сложно бороться с конкурентами по многим показателям, однако благодаря высокому качеству, широкому ассортименту услуг и выгодному расположению вблизи трассы предприятие предполагает занять порядка 5% регионального рынка автоуслуг для грузовых автомобилей и автобусов.

В качестве целевой аудитории ООО «Тракер» определяет не только водителей, проезжающих по трассе заезжающих в автокомплекс «по дороге», но и транспортные компании, промышленные предприятия и частных

владельцев грузовых транспортных средств.

ООО «Тракер» планирует завоевать обширную аудиторию потребителей благодаря хорошо выстроенной сбытовой политике и привлекательной рыночной цене.

На проектную мощность новый придорожный автокомплекс выйдет на 3-й год работы.

СТО будет включать 3 поста, автомойка – 1 пост. Перед комплексом расположится большая парковка, чтобы длинномерные автомобили могли совершать манёвры.

В работе описывается технология предоставления услуг придорожным автокомплексом, планируемое к приобретению оборудование, особенности организации логистических процессов.

Организационная структура ООО «Тракер» будет линейно-функциональной, предполагаемая численность персонала составит 37 человек. Кадровая политика ООО «Тракер» будет совмещена с концепцией развития организации. Управление персоналом предполагает его отбор, и приём на работу, мотивацию, обучение, оценку.

На основе проведённого SWOT-анализа предприятия ООО «Тракер» определены стратегии функционирования, развития, а также инновационная, маркетинговая, конкурентная стратегии.

При работе ООО «Тракер» будет руководствоваться ГОСТ Р 50691-94, предназначенным для сертификации системы качества услуг, а также оценки системы качества на предприятии по оказанию услуг населению.

В качестве источников финансирования проекта будут использоваться собственные (6млн. руб.) и заёмные средства (5 млн. руб.).

Финансово-экономическая оценка проекта придорожного автокомплекса ООО «Тракер» была выполнена в программе ProjectExpert.

Анализ чистой прибыли ООО «Тракер» показывает, что на начало деятельности в 2018 году показатель был равен -3,496 млн. рублей, а к концу анализируемого периода – 2022 г. чистая прибыль составила 4,519 млн.

рублей. Налогооблагаемая прибыль появится у придорожного автокомплекса в 2019 году в размере 1,141 млн. рублей. Валовый объём продаж увеличивается за анализируемый период с 12,815 млн. рублей до 24,986 млн. рублей.

За время реализации проекта поступления от продаж увеличились с 15,122 млн. руб. до 29,483 млн. руб.

Баланс наличности на первом году реализации проекта составил 13153 рубля, а в последнем – 11,917 млн. руб.

Период окупаемости проекта составил 50 месяцев, а дисконтированный период окупаемости – 56 мес. Такой долгий срок обусловлен высокими инвестиционными затратами на создание проекта. Средняя норма рентабельности проекта равна 28,05%, индекс прибыльности - 1,15, чистый приведенный доход от реализации проекта - 2 100 112 рублей, что свидетельствует о выгодности проекта.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г. (с изм. и доп. от 05.02.2014) // Собр. законодательства РФ. - 2014. - N 9.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации. - М.: Омега-Л, 2015. - 560
3. Налоговый кодекс Российской Федерации от 05.08.2000 N 117-ФЗ (ред. от 08.03.2015) / Справочно-правовая система «Консультант Плюс». [Электронный ресурс// Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_76678/]
4. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. От 31.12.2014)/ Справочно-правовая система «Консультант Плюс». [Электронный ресурс// Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/]
5. Федеральный закон "Об обществах с ограниченной ответственностью" от 08.02.1998 N 14-ФЗ 1. / Справочно-правовая система «Консультант Плюс». [Электронный ресурс// Режим доступа:http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_17819/]
6. Постановление Правительства РФ от 11.04.2001 N 290 (ред. от 23.01.2007) Об утверждении Правил оказания услуг (выполнения работ) по техническому обслуживанию и ремонту автомототранспортных средств)/ Справочно-правовая система «Консультант Плюс».
7. Автомобильная статистика. [Электронный ресурс// Режим доступа: www.autostat.ru]
8. Автосервис: станция технического обслуживания автомобилей. Учебник/ под редакцией В.С. Шуплякова, Ю.П. Свириденко. – М.: Альфа-М: ИНФАРМА-М, 2014.-480с
9. Агарков С. А., Кузнецова Е. С., Грязнова М. О. Инновационный менеджмент и государственная инновационная политика.

[Электронный ресурс// Режим доступа:https://monographies.ru/en/book/section?id=3771]

10. Алиев, В.С. Бизнес-планирование с использованием программы ProjectExpert (полный курс): Учебное пособие / В.С. Алиев, Д.В. Чистов. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 352 с.
11. Алиев, В.С. Бизнес-планирование с использованием программы ProjectExpert (полный курс): Учебное пособие / В.С. Алиев. — М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. — 352 с.
12. Бавина, П. А. Мотивация персонала в современной организации / Под общ.ред. С. Ю. Трапицына. - СПб.: Книжный Дом, 2012. - 240 с.
13. Баткаева, И. А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности / Е. А. Митрофанов; под ред. А. Я. Кибанова. — М.: Проспект, 2012. — 64 с.
14. Бельский С.И. Теоретические аспекты формирования инновационной стратегии предприятия. [Электронный ресурс// Режим доступа:http://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-aspekty-formirovaniya-innovatsionnoy-strategii-predpriyatiya]
15. Бизнес план проекта «Строительство автомоечного комплекса с кафе». [Электронный ресурс// Режим доступа:http://bus.znate.ru/docs/index-3528.html
16. В 2017 году закончится реконструкция участка трассы М5 в обход Пензы. [Электронный ресурс// Режим доступа: http://www.penzainform.ru/news/social/2017/02/15/v_2017_godu_zakonchitsya_rekonstruktciya_uchastka_trassi_m5_v_obhod_penzi.html]
17. Виноградова М.В. Организация и планирование деятельности предприятий сферы сервис: учебное пособие / М. В. Виноградова, З. И. Панина. - 5-е изд., перераб. и доп. - М.: Дашков и К, 2010.
18. Герчикова, И. Н. Менеджмент / И. Н. Герчикова — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. — 512 с.
19. Горбунов, В.Л. Бизнес-планирование с оценкой рисков и

эффективности проектов: Научно-практическое пособие / В.Л. Горбунов. - М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 248 с.

20. ГОСТ 50691-94. [Электронный ресурс// Режим доступа: http://евпасоц.рф/wp-content/uploads/2015/08/gost-r-50691-94.pdf]
21. Добровинский, А. П. Управление персоналом в организации / А. П. Добровинский. - Томск, ТПУ, 2011. - 416 с.
22. Ёмкость российского рынка автосервисных услуг. [Электронный ресурс; режим доступа: http://avtoritet.su/news/106461/]
23. Живиляк Юрий. В 2016 году россияне потратили на СТО, автомойки и шиномонтаж более 500 миллиардов рублей // 15 января 2017. [Электронный ресурс// Режим доступа: http://www.kolesa.ru/news/v-2016-godu-rossiyane-potratili-na-sto-avtomojki-i-shinomontazh-524-milliarda-rublej]
24. Комплексная система управления качеством услуг. [Электронный ресурс// Режим доступа: http://stroy-technics.ru/article/kompleksnaya-sistema-upravleniya-kachestvom-uslug]
25. Корнюшин, В. Ю. Оценка и аттестация персонала / В. Ю. Корнюшин. - «МИЭМП», 2015. – 120 с.
26. Котлер Ф. Основы маркетинга. Краткий курс М.: Вильямс – 2014. – 496 с.
27. Македошин, А. А. Организация труда персонала / Молодькова Э. Б., Перешивкин С. А., Попазова О. А. ; СПб.: СПбГУЭФ, 2011. — 188 с.
28. Мельников, В.П. Логистика / В.П. Мельников, А.Г. Схирладзе, А.К. Антонюк. - М.: Юрайт, 2014. - 288 с.
29. Обзор и анализ рынка автомоек. [Электронный ресурс// Режим доступа: http://aqua-technic.ru/stati-info/obzor_i_analiz_rynka_avtomoek.html]
30. Общее исследование рынка автомоек 2016г.// 29.08.2016. [Электронный ресурс// Режим доступа: https://business-planner.ru/articles/analitika/issledovanie-rynka-avtomoek-g-moskvy-2016-

g.html]

31. Организация предпринимательской деятельности в сфере автосервисных услуг: Учебное пособие / В.П. Бычков. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012.
32. Орлова, П.И. Бизнес-планирование: Учебник / П.И. Орлова. - М.: Дашков и К, 2013. - 284 с.
33. Панин А.В. Технологическое проектирование станций технического обслуживания автомобилей: Учебное пособие/Алт. политехн. ун-т.им. И.И. Ползунова. – Барнаул: Б.и.,1990.-86 с.
34. Предпринимательство: Учебник / М.Г. Лапуста. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 384 с.
35. Прохоров, Ю. К. Управленческие решения / Фролов В. В. - СПбГУ ИТМО, 2011. – 136 с.
36. Свой бизнес: грузовая сто. [Электронный ресурс// Режим доступа: http://www.openbusiness.ru/biz/business/svoy-biznes-gruzovaya-sto/]
37. Соловьев Б. А., Маркетинг: учебник для студентов / Б. А. Соловьев, А. А. Мешков, Б. В. Мусатов. – Москва: Инфра-М, 2013. – 335 с.
38. Томпсон-мл. Артур А. Стратегический менеджмент. Концепции и стимуляции для анализа / Стрикленд III А. Дж. / 12-е изд., Пер. с англ. - М.: Вильямс, 2006. — 928 с.
39. Трофимова, Л. А. Управленческие решения, Методы принятия и реализации / Трофимов В. В. ; СПб.: СПбГУЭФ, 2011. — 190 с.
40. Управление автосервисом: Учебное пособие для ВУЗов/ Под общей ред. Л.Б. Миротина. – М.: Издательство «Экзамен», 2014.-320с.
41. Упрдор Самара — Уфа — Челябинск ликвидирует дефекты покрытия федеральной трассы М-5 «Урал». [Электронный ресурс// Режим доступа: http://www.ud-ufa.ru/information/news/65/983/]
42. Шестопал, Ю.Т. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Ю.Т. Шестопал, В.Д. Дорофеев, В.А. Дресвянников. - М.: КноРус, 2013. - 320с.

ПРИЛОЖЕНИЕ

Приложение А

Организационная структура управления ООО «Тракер»

Приложение Б

Отчет о финансовых результатах ООО «Тракер», руб.

Показатели	**2018 год**	**2019 год**	**2020 год**	**2021 год**	**2022 год**
Валовой объем продаж	12 815 652,65	17 808 825,39	19 841 279,25	22 187 930,66	24 986 138,59
Чистый объем продаж	12 815 652,65	17 808 825,39	19 841 279,25	22 187 930,66	24 986 138,59
Суммарные прямые издержки	12 815 652,65	17 808 825,39	19 841 279,25	22 187 930,66	24 986 138,59
Валовая прибыль	12 815 652,65	17 808 825,39	19 841 279,25	22 187 930,66	24 986 138,59
Налог на имущество	97 917,06	78 373,79	60 063,78	41 753,77	22 443,76
Административные издержки	576 046,29	614 065,34	654 593,66	697 796,84	743 851,43
Производственные издержки	1 298 722,54	1 384 438,23	1 475 811,15	1 573 214,69	1 677 046,86
Маркетинговые издержки	523 678,44	558 241,22	595 085,14	634 360,76	676 228,57
Зарплата административного персонала	2 104 705,56	2 243 616,13	2 391 694,80	2 549 546,65	2 717 816,73
Зарплата производственного персонала	9 013 281,08	9 608 157,63	10 242 296,04	10 918 287,58	11 638 894,56
Зарплата маркетингового персонала	257 063,28	274 029,45	292 115,40	311 395,01	331 947,08
Суммарные постоянные издержки	13 773 497,20	14 682 548,01	15 651 596,18	16 684 601,53	17 785 785,23
Амортизация	769 167,11	915 500,53	915 500,53	915 500,53	1 515 500,53
Проценты по кредитам	455 442,33	641 052,40	464 581,81	288 111,23	77 879,14
Суммарные непроизводственные издержки	1 224 609,44	1 556 552,93	1 380 082,34	1 203 611,75	1 593 379,67
Другие издержки	1 215 683,31				
Убытки предыдущих периодов		349 605,44	349 605,44	349 605,44	349 605,44
Налогооблагаемая прибыль		1 491 350,66	2 749 536,94	4 257 963,61	5 584 529,93
Налог на прибыль		228 349,04	479 986,30	781 671,63	1 064 568,45
Чистая прибыль	-3 496 054,36	1 263 001,62	2 269 550,64	3 476 291,97	4 519 961,48

Приложение В

Отчет о движении денежных средств (кэш-фло) ООО «Тракер», руб.

Показатели	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год	2022 год
Поступления от продаж	15 122 470,13	21 014 413,97	23 412 709,51	26 181 758,18	29 483 643,54
Общие издержки	2 830 167,79	3 016 958,86	3 216 078,15	3 428 339,30	3 654 609,70
Затраты на персонал	8 750 038,40	9 327 540,94	9 943 158,64	10 599 407,11	11 298 967,98
Суммарные постоянные издержки	11 580 206,19	12 344 499,80	13 159 236,78	14 027 746,41	14 953 577,68
Налоги	3 899 587,32	5 749 106,33	6 514 768,66	7 366 776,73	8 385 256,24
Кэш-фло от операционной деятельности	-357 323,38	2 920 807,84	3 738 704,07	4 787 235,04	6 144 809,63
Затраты на приобретение активов	8 177 502,65				
Другие издержки подготовительного периода	1 212 064,08				
Кэш-фло от инвестиционной деятельности	-9 389 566,73				
Собственный капитал	6 000 000,00				
Займы	5 000 000,00				
Выплаты в погашение займов	784 313,73	1 176 470,59	1 176 470,59	1 176 470,59	686 274,51
Выплаты процентов по займам	455 442,33	641 052,40	464 581,81	288 111,23	77 879,14
Кэш-фло от финансовой деятельности	9 760 243,94	-1 817 522,99	-1 641 052,40	-1 464 581,81	-764 153,65
Баланс наличности на начало периода		13 353,84	1 116 638,68	3 214 290,35	6 536 943,58
Баланс наличности на конец периода	**13 353,84**	**1 116 638,68**	**3 214 290,35**	**6 536 943,58**	**11 917 599,55**

Приложение Г

РАСШИРЕННАЯ АННОТАЦИЯ

Разработка системы управления придорожного автокомплекса

Автор: студ. гр. 13ЭМ1 Голянов В.В.

Руководитель: д.т.н., профессор Дорофеев В.Д.

Автомобильный транспорт имеет большое значение в общей транспортной системе России, на его долю приходится свыше 2\3 всех грузовых перевозок в народном хозяйстве.

Учитывая состояние дорог, качество топлива и постоянные нагрузки, грузовики часто требуют своевременного технического обслуживания и ремонта. Однако сделать это самостоятельно весьма затруднительно: требуется набор определённых знаний и наличие специального инструмента.

Поэтому открытие придорожного автокомплекса по обслуживанию большегрузных автомобилей и автобусов является весьма прибыльным видом бизнеса.

Расположить новый придорожный автокомплекс ООО «Тракер» планируется вблизи г. Пензы, где основными конкурентами, как показало проведённое исследование, выступают компании «ПензаТракСервис», «АвтоТехЦентр Север», «АвтоСервис», СТО «СТАНДАРТ ГАРАЖ», автотехцентр «Авто клиника» и другие.

Потенциальными клиентами потребителями услуг придорожных автокомплексов являются владельцы автомобилей:

- грузовых местных авто-транспортных средств (регион 58);
- грузовых иногородних авто-транспортных средств;
- автопоездов;
- общественного пассажирского транспорта (автобусов).

В качестве целевой аудитории ООО «Тракер» определяет не только водителей, проезжающих по трассе заезжающих в автокомплекс «по дороге», но и транспортные компании, промышленные предприятия и частных владельцев грузовых транспортных средств.

Ценовая категория, в которой представлены услуги ООО «Тракер» занимает средний ценовой диапазон.

Уже на первоначальном этапе организация может бороться с конкурентами на данном сегменте рынка, так как планирует легально предоставлять широкий спектр автоуслуг.

ООО «Тракер» планирует завоевать обширную аудиторию потребителей благодаря хорошо выстроенной сбытовой политике и привлекательной рыночной цене.

Среди услуг, предлагаемых ООО «Тракер» будут мойка, диагностика, ремонт и шиномонтаж грузовых автомобилей и автобусов.

СТО будет включать 3 поста, автомойка – 1 пост. Перед комплексом расположится большая парковка, чтобы длинномерные автомобили могли совершать манёвры.

В работе описывается технология предоставления услуг придорожным автокомплексом, планируемое к приобретению оборудование, особенности организации логистических процессов.

Марочный знак (эмблема) будет представлять собой графическое изображение большегрузного автомобиля, борту кузова которого будет располагаться надпись с названием автомомплекса.

Организационная структура ООО «Тракер» будет линейно-функциональной, предполагаемая численность персонала составит 37 человек. Кадровая политика ООО «Тракер» будет совмещена с концепцией развития организации. Управление персоналом предполагает его отбор, и приём на работу, мотивацию, обучение, оценку.

Миссия придорожного автокомплекса ООО «Тракер» сформулирована в виде одного краткого предложения: «Получать прибыль, оказывая широкий спектр услуг по ремонту и обслуживанию большегрузных автомобилей, тем самым помогая клиентам выполнять их работу».

На основе миссии сформулирована система стратегических целей и задач, необходимых для их достижения.

На основе проведённогоSWOT-анализа предприятия ООО «Тракер» определены стратегии функционирования, развития, а также инновационная, маркетинговая, конкурентная стратегии.

При работе ООО «Тракер» будет руководствоваться ГОСТ Р 50691-94, предназначенным для сертификации системы качества услуг, а также оценки системы качества на предприятии по оказанию услуг населению.

В качестве источников финансирования проекта будут использоваться собственные (6млн. руб.) и заёмные средства (5 млн. руб.).

Финансово-экономическая оценка проекта придорожного автокомплекса ООО «Тракер» была выполнена в программе ProjectExpert.

Анализ чистой прибыли ООО «Тракер» показывает, что на начало деятельности в 2018 году показатель был равен -3,496 млн. рублей, а к концу анализируемого периода – 2022 г. чистая прибыль составила 4,519 млн. рублей. Налогооблагаемая прибыль появится у придорожного автокомплекса в 2019 году в размере 1,141 млн. рублей. Валовый объём продаж увеличивается за анализируемый период с 12,815 млн. рублей до 24,986 млн. рублей.

За время реализации проекта поступления от продаж увеличились с 15,122 млн. руб. до 29,483 млн. руб.

Баланс наличности на первом году реализации проекта составил 13153 рубля, а в последнем – 11,917 млн. руб.

Период окупаемости проекта составил 50 месяцев, а дисконтированный период окупаемости – 56 мес. Такой долгий срок обусловлен высокими инвестиционными затратами на создание проекта. Средняя норма рентабельности проекта равна 28,05%, индекс прибыльности - 1,15, чистый приведенный доход от реализации проекта - 2 100 112 рублей, что свидетельствует о выгодности проекта.