ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ

РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

СЕРВИСА И ЭКОНОМИКИ

Кафедра «Автосервис»

Специальность 100101.65 «Сервис», специализация «Автосервис»

ЗАДАНИЕ

на курсовой работа по дисциплине СТОСтс

Студенту (ке) Быкову Роману Игоревичу

Тема проекта: Анализ рынка автосервисных услуг в г. Вятские Поляны, Кировской области. Разработка услуги приёма отработанных эксплуатационных материалов

(коммуникативная часть)

утверждена приказом № \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ от «\_\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 200\_\_ г.

Срок сдачи студентом законченного проекта «\_\_8\_\_» июня 2010 г.

**1. Аналитическая часть**

**1.1 Характеристика города Вятские Поляны**

В городе Вятские Поляны проживает 39,3 тыс. человек. Площадь города составляет 2834 га. Протяжённость вдоль реки Вятки – 8,8 км. Расстояние от Вятских Полян до Москвы - 947 км, до Казани - 120 км, до Ижевска - 140 км, до Кирова - 350 км.

Средний размер заработной платы в расчёте на одного работающего в 2007 году составил 6800 рублей. Впервые за последние 16 лет существенно снизился уровень безработицы. В Вятских Полянах он характеризуется цифрой - 0,95 процента, среднеобластной показатель - 1,4 процента. Поступления в бюджет города в 2007 году по сравнению с 2006-м увеличились на 39,6 млн. рублей.

Ситуация на градообразующем предприятии - машиностроительном заводе “Молот” - кризисная. В настоящее время предприятие не имеет крупных контрактов и оборонных заказов, переведено на трёхдневную рабочую неделю.

Среди успешных предприятий города:

ООО “Молот-Меттэм”, занимающееся производством металлических дверей, сейфов и замков повышенной секретности;

ОАО “Вятскополянская автоколонна”, увеличившее объёмы оказываемых транспортных услуг на 60 процентов и сумевшее создать новое производство на имеющихся свободных площадях предприятия. Здесь уже завершено строительство цеха по производству пеноблоков;

ЗАО “Вятскополянская МПМК”, увеличившее за год на 20 процентов объёмы строительно-монтажных работ;

Вятскополянская птицефабрика, приступившая к реализации программы по обновлению и модернизации производства.

Одной из ключевых точек роста экономики города может быть малый бизнес. На сегодняшний день в Вятских Полянах 164 малых предприятия и 1192 индивидуальных предпринимателя. Всего в сфере малого бизнеса занято более 4500 человек - это почти треть трудоспособного населения города. Налоговые поступления от сферы малого бизнеса превысили 30 млн. рублей.

Количество автомобилей в городе составляет примерно 9825, из них:

Легковых автомобилей:

иномарок – 2175;

отечественных – 4325;

Грузовых автомобилей:

иномарок – 825;

отечественных – 2500.

По прогнозам, в связи с эксплуатацией нового автомобильного моста в городе начнёт развиваться сеть автодорожного сервиса, общественного питания, гостиничный бизнес. [2.1]

**1.2 Анализ рынка автосервисных услуг в городе Вятские Поляны**

Тенденциями рынка являются: повышение разнообразия услуг (торговля запасными частями, сопутствующими товарами, тюнинг, дополнительные услуги), участие страховых компаний в создании сервисных центров, сокращение объёма механических работ и увеличение объёма кузовных, рост числа самостоятельных небольших центров сервиса. При этом основными видами работ центров являются: подбор и продажа автомобилей и их запасных частей, регламентное, регулированное и реабилитационное обслуживание, оказание технической помощи на дорогах и в аварийных случаях, эвакуация автомобилей, тюнинг, уход за автомобилями (мойка, полировка, чистка салона, хранение и др.), обслуживание автомобилей по абонементу и с предоставлением заказчику обслуживание специальных автомобилей (автотуризм, транспорт для инвалидов и др.)

При этом возникает проблема утилизации отработанных эксплуатационных материалов.

В соответствии с ОК 002-93 (ОКУН) автосервисные услуги представлены как прочие услуги по ТО и ремонту автотранспортных средств (017600) приемка отработанных эксплуатационных материалов (017621). [2.2]

Из общего количества услуг по приёмке отработанных эксплуатационных материалов для анализа рынка выбрано 11 наиболее востребованных в Кировской области представляющих сегмент рынка автосервисных услуг в таблице 1.

Таблица 1: Сегмент рынка приёма и утилизации отработанных эксплуатационных материалов

|  |  |
| --- | --- |
| Код услуги | А - услуга |
| 1 | Приём отработанных масел |
| 2 | Приём автошин |
| 3 | Приём ламп (люминесцентных, энергосберегающих, ртутносодержащих) |
| 4 | Приём отработанных аккумуляторных батарей (АКБ) |
| 5 | Приём фильтров масляных отработанных |
| 6 | Приём промасленной ветоши (опилок, бумаги, грунта, песка) |
| 7 | Приём отработанных технических жидкостей (антифриза, тосола, растворителя) |
| 8 | Приём отходов ЛКМ (загрязненной краской бумаги, ветоши) |
| 9 | Приём пластика, пластмассовых изделий, пластиковой тары |
| 10 | Приём металлической тары |
| 11 | Приём автомобильного стекла |

\* А – услуги :

Одна услуга один балл.

10 – большое предприятие;

5 – среднее предприятие;

3 – малое предприятие.

Таблица 2: цены на услуги

|  |  |
| --- | --- |
| услуги | С-цены на услуги |
| Приём отработанных масел | 0 кг |
| Приём автошин | 1 шт. |
| Приём ламп (люминисцентных, энергосберегающих, ртутносодержащих) | 0.35 шт. |
| Приём отработанных аккумуляторных батарей (АКБ) | 0.7 шт. |
| Приём фильтров масляных отработанных | 0.7 кг |
| Приём промасленной ветоши (опилок, бумаги, грунта,песка) | 0.7 кг |
| Приём отработанных технических жидкостей (антифриза, тосола, растворителя) | 0 кг |
| Приём отходов ЛКМ (загрязненной краской бумаги, ветоши) | 0.7 кг |
| Приём пластика, пластмассовых изделий, пластиковойтары | 7.5 кг |
| Приём металлической тары | 8 кг |
| Приём автомобильного стекла | 1 |

\*Цена услуги 20р-1 балл. Безвозмездно – 0

К – качество услуги Е – место положения

Отрицательный отзыв – 0; Далеко – 0;

Положительный отзыв – +1. Близко – 1.

При анализе услуг по приёму отработанных эксплуатационных материалов в городе Вятские Поляны использованы следующие организации, которые приведены в таблице 3.

Таблица 3: Анализируемые организации

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование предприятия | А | | С | К | Е |
| 1 | Фонд рационального природопользования | А1,А2,А3,А4,А5,А6,  А7,А8,А9,А10 | 10 | 19,65 | 3 | 0 |
| 2 | Комбинат экологического обслуживания | А1,А2,А6,  А7,А8, | 5 | 2,4 | 2 | 0 |
| 3 | Inter GREEN | А5,А6,  А8, А9,А10 | 5 | 17,6 | 0 | 1 |
| 4 | «Катод» | А8,А9,А10 | 3 | 16,2 | 2 | 1 |
| 5 | ООО Икс Клининг | А1,А2,А3 | 3 | 1,35 | 1 | 1 |
| 6 | ООО «Эколокт» | А1,А4,А5 | 3 | 1,4 | 0 | 0 |

По результатам таблицы 3 построена диаграмма анализа предприятий по приёму и переработке отработанных эксплуатационных материалов, рисунок 1.



Рисунок 1: Диаграмма анализ предприятий по приёму и переработке отработанных эксплуатационных материалов

**1.3 Анализ исследуемых предприятий**

1. Фонд рационального природопользования.

Осуществляет на своей промышленной площадке прием всех видов промышленных отходов для последующей утилизации: автопокрышки и шины от специальной и сельскохозяйственной техники, авиационные шины и шины от техники повышенной проходимости; утильные люминесцентные лампы, утильные аккумуляторы и прочее. Заключает договора на экологическое обслуживание предприятий.

Таблица 4: Прейскурант цен на услуги по приему и утилизации промышленных отходов[2.3]

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Услуга (вид отхода) | | Единица тарификации | Цена за единицу, руб | Минимальная партия приема |
| 1. Утилизация фильтров (фильтры масляные отработанные, фильтры воздушные отработанные, фильтры топливные отработанные) | | кг | 14 | 1кг |
| 2. Утилизация промасленных отходов (промасленная ветошь, промасленные опилки, промасленная бумага, обтирочный материал, загрязненный нефтепродуктами) | | кг | 10 | 1кг |
| 3. Утилизация отходов, загрязненных ЛКМ (бумага, загрязненная ЛКМ, ветошь, загрязненная ЛКМ, прочие отходы краски) | | кг | 14 | 1кг |
| 4. Фильтрующая загрузка покрасочных камер | | кг | 14 | 1кг |
| 5. Утилизация шин (отходы резины, включая старые шины) | 5.1. Легковые шины | шт | 20 | 1шт |
| 5.2. Грузовые шины (размерностью до 1100мм) | шт | 70 | 1шт |
| 5.3. Грузовые шины (размерностью свыше 1100мм)\* | шт | 270 | 1шт |
| 5.4. Колеса от электропогрузчиков | шт | 400 | 1шт |
| 5.5. Автокамеры, шины от скутеров, мотороллеров | шт | 10 | 1шт |
| 6. Утилизация ламп (лампы люминесцентные отработанные, ртутьсодержащие энергосберегающие лампы, | | шт | 20 | 1шт |
| 7. Отработанные аккумуляторные батареи (покупка) | | шт | 50 | 1шт |
| 8. Отработанные нефтепродукты ("отработка") | | Бесплатно в любом количестве | | |
| 9. Изделия из пластмасс незагрязненные, потерявшие потребительские свойства, крупногабаритный изделий прием | | шт | 150 | 1шт |

2. Комбинат экологического обслуживания

Занимается вывозом отработанных нефтепродуктов и других промышленных отходов, оборудование мест накопления промышленных отходов, поставка расходных материалов, организация и обеспечение природоохранной деятельности на предприятиях.

Ориентирована на реализацию системы комплексного экологического обеспечения деятельности предприятий автомобильной инфраструктуры Вятско Полянского района в контексте программы «Авторециклинг» Кирова и Кировской области.

Услуги предоставляемые компанией:

- оборудование для автосервисов (ёмкости для сбора и временного хранения отработанных масел и технических жидкостей; оборотная тара для сбора и временного хранения твердых отходов ; прочее оборудование для сбора, временного хранения и транспортировки отработанных аккумуляторов, утильных автопокрышек, канистр из-под масла и прочее; обтирочные и расходные материалы).

- вывоз и утилизация отходов :

- вывоз и утилизация отработанного масла (отработки)

- вывоз и утилизация осадка очистных сооружений (зачистка и откачка автомоек, санобработка, замена фильтрующих загрузок очистных сооружений)

- вывоз и утилизация шин (автопокрышек, шин от спецтехники, старых шин (в том числе ошипованных), авиационной резины)

- вывоз и утилизация ламп: люминесцентных ламп, энергосберегающих ртутных ламп, ртутьсодержащих отходов.

- вывоз и утилизация отработанных аккумуляторных батарей (АКБ).

- вывоз и утилизация фильтров масляных отработанных.

- вывоз и утилизация промасленной ветоши (опилок, бумаги, грунта, песка).

- вывоз и утилизация отработанных технических жидкостей (антифриза, тосола, растворителя)

- вывоз и утилизация отходов ЛКМ (загрязненной краской бумаги).

- вывоз и утилизация пластика, пластмассовых изделий, пластиковой тары.

- вывоз и утилизация металлической тары.

- организация природоохранной деятельности.

Таблица 5: Прейскурант цен на услуги по приему и утилизации промышленных отходов[2.4]

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Услуга (вид отхода) | | Единица тарификации | Цена за единицу, руб | Минимальная партия приема |
| 1. Утилизация фильтров (фильтры масляные отработанные, фильтры воздушные отработанные, фильтры топливные отработанные) | | кг | 18 | 1кг |
| 2. Утилизация промасленных отходов (промасленная ветошь, промасленные опилки, промасленная бумага, обтирочный материал, загрязненный нефтепродуктами) | | кг | 15 | 1кг |
| Утилизация отходов, загрязненных ЛКМ (бумага, загрязненная ЛКМ, ветошь, загрязненная ЛКМ, прочие отходы краски) | | кг | 20 | 1кг |
| Приём и утилизация масел (отработки) | | безвозмездно | | |
| 5. Фильтрующая загрузка покрасочных камер | | кг | 15 | 1кг |
| 6. Утилизация шин (отходы резины, включая старые шины) | 5.1. Легковые шины | шт | 20 | 1шт |
| 5.2. Грузовые шины (размерностью до 1100мм) | шт | 70 | 1шт |
| 5.3. Грузовые шины (размерностью свыше 1100мм)\* | шт | 270 | 1шт |
| 5.4. Колеса от электропогрузчиков | шт | 400 | 1шт |
| 5.5. Автокамеры, шины от скутеров, мотороллеров | шт | 12 | 1шт |
| 7. Утилизация ламп (лампы люминесцентные отработанные, ртутьсодержащие энергосберегающие лампы, | | шт | 20 | 1шт |
| 8. Отработанные аккумуляторные батареи (покупка) | | шт | 60 | 1шт |
| 9. Отработанные технические жидкости | | безвоздмезно | | |
| 10. Изделия из пластмасс незагрязненные, потерявшие потребительские свойства, крупногабаритный изделий прием | | шт | 160 | 1шт |
| 11. Вывоз и утилизация металлической тары | | кг | 20 | 1кг |

3. Inter GREEN.

Основное направление деятельности компании -утилизация отходов производства, экологическое проектирование, инженерное обслуживание водоотводящих сетей (прочистка канализации) и вывоз мусора.

Утилизируемые отходы:

- отработанного масла (отработки);

- осадка очистных сооружений (зачистка и откачка автомоек, санобработка, замена фильтрующих загрузок очистных сооружений);

- отходы ЛКМ, растворителей, красок, смол;

- СОЖ (Смазочно-охлаждающая жидкость), антифриз;

- утилизация аккумуляторов, переработка.

Стоимость работы и порядок оплаты.

Стоимость работ определяется в соответствии с Прейскурантом цен Исполнителя, действующего на момент выставления счета за оказываемые услуги.

Форма оплаты – безналичный расчет.

В случае если фактический объем отходов, подлежащих вывозу и утилизации, превысит указанный в заявке, Заказчик производит доплату на основании акта выполненных работ и дополнительного счета, выставляемого Исполнителем. [2.5]

**1.4 Изучение структуры парка автомобилей**

Таблица 6: Структура парка автомобилей

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Годы | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
| Всего | 7500 | 7900 | 8025 | 9000 | 9825 |
| Иномарки | 2375 | 2400 | 2550 | 2975 | 3000 |
| Отечественные | 4100 | 4625 | 5650 | 6700 | 6825 |
| Импортные авто отечеств производств. |  |  |  |  | 1400 |
| Преобладающие иномарки | | | | | |
| Ford |  |  |  |  | 850 |
| Hyundai |  |  |  |  | 780 |
| Fiat |  |  |  |  | 700 |
| Другие |  |  |  |  | 670 |

Вес

А – количество автомобилей одного производителя 100авт.= 1 балл.

Таблица 7: Парк автомобилей

|  |  |
| --- | --- |
| Марки автомобили | Баллы |
| Отечественные автомобили | 68,25 |
| Ford | 8,5 |
| Hyundai | 7,8 |
| Fiat | 7 |
| Другие | 6,7 |
| Итого | 98,25 |

На основании таблицы 7 строим диаграмму анализа парка автомобилей, рисунок 2.



Рисунок 2: Диаграмма анализа парка автомобилей

Вывод: В результате анализа парка автомобилей можно утверждать, что наибольшим объёмом услуг по приёму отработанных эксплуатационных материалов являются отечественные и импортные автомобили отечественного производства ( Ford, Hyundai).

**1.5 Выбор сегмента рынка услуг**

По заданию проекта услуга по приёму отработанных эксплуатационных материалов может быть сегментирована на виды работ приведённые в таблице 8.

Таблица 8: Перечень услуг

|  |  |
| --- | --- |
| У-код услуги | Перечень услуг |
| У1 | Приём отработанных масел |
| У2 | Приём автошин |
| У3 | Приём ламп (люминесцентных, энергосберегающих, ртутносодержащих) |
| У4 | Приём отработанных аккумуляторных батарей (АКБ) |
| У5 | Приём фильтров масляных отработанных |
| У6 | Приём промасленной ветоши (опилок, бумаги, грунта, песка) |
| У7 | Приём отработанных технических жидкостей (антифриза, тосола, растворителя) |
| У8 | Приём отходов ЛКМ (загрязненной краской бумаги, ветоши) |
| У9 | Приём пластика, пластмассовых изделий, пластиковой тары |
| У10 | Приём металлической тары |
| У11 | Приём автомобильного стекла |

Таблица 9: Услуги предоставляемые организациями

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование организации | У1 | У2 | У3 | У4 | У5 | У6 | У7 | У8 | У9 | У10 | У11 |
| ООО «Эколокт» | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| ООО Икс Клининг | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| «Катод» | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | 0 |
| Inter GREEN | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 0 |
| Комбинат экологического обслуживания | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 |
| Фонд рационального природопользования | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 |

На основании данных таблицы 9 строим диаграмму, рисунок 3.



Рисунок 3: Диаграмма услуг предоставляемых организациями

Вывод: В результате анализа диаграммы услуг предоставляемых организациями можно утверждать, что услугу по приему отработанных масел и отходов ЛКМ оказывают 4 из 6 анализируемых предприятий. Услугу по приему автомобильных стекол не оказывает ни одна из организаций.

Исходя из выше сказанного для данного проекта выбираем следующие услугу по приём автомобильных стекол.

Из диаграммы видно, что данные услуги востребованы, но в настоящий момент спрос, на данные услуги, значительно превышает предложение. Данная услугу не предоставляет ни одна организация на территории РФ. [2.6]

**1.6 Факторы спроса**

**1.6.1 Годовой объём работ**

Объем спроса – это количество товара (услуг), которое покупатель готов приобрести при данных условиях в течение определенного промежутка времени.

Благосостояние населения растёт с каждым годом, что ведёт к увеличению парка автомобилей. В связи с этим увеличивается и количество отработанных эксплуатационных материалов, что ведёт к увеличению спроса на услуги по приёму отработанных эксплуатационных материалов. Данный вид услуг охватывает все слои населения имеющих автомобильный транспорт, основными потребителями услуг являются автосервисы и автоцентры.

Для постоянных клиентов ведена система скидок.

**1.6.2 Цена услуги**

В деятельности предприятия ценообразованию принадлежит важная роль. Ценообразование непосредственно влияет на прибыль предприятия. Кроме того, при помощи ценообразования можно изменять имидж предприятия. Ценообразование можно также использовать в качестве средства конкуренции между предприятиями или изделиями. Ценообразование можно считать правильным, если в течении длительного срока:

- товары и услуги продаются

- все затраты возмещаются

- образуется достаточный доход на вложенный капитал

- предприниматель получает от предприятия часть чистой прибыли (нетто-доход предпринимателя).

Существует три способа ценообразования:

а) Ценообразование на основе затрат

В данном случае ценообразование ориентировано на затраты предприятия, возникающие в связи с производством и реализацией продукции или услуги.

При определении цены данным способом используют калькуляцию затрат. Цена, рассчитанная на основе затрат, показывает ту цену продукции, которая обеспечивает рентабельность её продажи. Слабостью ценообразования, основанного на затратах, является абстрагирование от положения на рынке и рыночных цен. Ценообразование, основанное на затратах, также не учитывает полезность товара или услуги для потребителя.

б) Ценообразование на основе спроса

Ценообразование, ориентированное на спрос, основывается на ценности, которую потребители получают от продукции. Ценность продукции для потребителей определяется общей полезностью продукции по сравнению с её ценой.

в) Ценообразование на основе конкуренции

В ценообразовании, ориентированном на конкуренцию, важнейшим критерием определения цены являются цены конкурентов. Предприятию приходится выбирать свою цену, сравнивая её с ценами конкурентов. В соответствии с положением на конкурентном рынке и целями предприятия выбирается цена выше, ниже или на том же уровне, что и цена конкурентов.

Чётко налаженный механизм ценообразования основывается на принципе, при котором как подъём, так и снижение цены вызывает уменьшение прибыли. Ценообразование является для руководства предприятия центральным средством управления и к нему необходимо относиться с наибольшей степенью серьёзности.

Цены, кроме исключительных случаев, не могут быть ниже действительных затрат на единицу продукции. Предприятие также не может функционировать в течении продолжительного периода времени, если не выполняются требования минимальной прибыли, в случае, если цена, получаемая на рынке не обеспечивает необходимого уровня прибыли, необходимо выяснить возможности снижения затрат, рассмотреть вопрос о целесообразности своей деятельности.

Снижение цен непосредственно влияет на прибыль. Для сохранения валовой прибыли на прежнем уровне при снижении цен, необходимо дополнительное увеличение объёма реализации продукции.

Если валовая прибыль предприятия, например, составляет 30 % и предоставляется 10 % скидка, то реализацию необходимо увеличить на 50 %, чтобы сохранить данный уровень прибыли. Необходимо помнить, что льготы в условиях оплаты также означают скидку.

Краткое руководство по ценообразованию на примере предприятия обслуживания

В практике ценообразования чаще всего исходят из величины собственных затрат. К затратам прибавляют соответствующую потребность в прибыли. При определении конечной цены принимают во внимание состояние спроса и конкуренции, сложившиеся на рынке.

Минимальную стоимость часа предоставляемых услуг можно рассчитать следующим образом:

1. Рассчитываются годовые постоянные расходы

2. Рассчитываются годовые расходы по процентам

3. Рассчитывается величина списаний (амортизации)

4. Рассчитывается необходимая прибыль (нетто-доход предпринимателя)

5. Рассчитывается количество оплачиваемых рабочих часов в течении года

6. Подсчитываются затраты (итог пунктов 1.2.3 и 4).

Таким образом получают потребность в валовой прибыли.

МИН цена часа = зарплата с начислениями + валовая прибыль

Стоимость услуги по приёму автомобильных стёкол составляет 20 рублей за 1 кг. Так как конкуренты по данному виду услуги отсутствуют выбираем ценообразование на основании затрат.

**1.7 Выбор места расположения**

Предприятие расположено в городе Вятские Поляны Кировской области, по адресу ул. Ленина 178.

**2. Коммуникативная часть**

**2.1 Кадровая политика**

Этапы формирования кадровой политики.

В условиях рыночной экономики один из решающих факторов эффективности и конкурентоспособности предприятия — обеспечение высокого качества кадрового потенциала. Сутью же кадровой политики является работа с персоналом, соответствующая концепции развития организации. Кадровая политика — составная часть стратегически ориентированной политики организации. Цель кадровой политики — обеспечение оптимального баланса процессов обновления и сохранения численного и качественного состава кадров в его развитии в соответствии с потребностями самой организации, требованиями действующего законодательства, состоянием рынка труда.

Необходимо иметь в виду, что работа с персоналом не начинается с вакансии и не заканчивается приемом на работу. Процесс работы с персоналом должен быть построен так, чтобы кратчайшим путем приходить к желаемому результату в отношении любого вопроса или проблемы в кадровой сфере. Так, в ходе формирования кадровой политики, в идеальном случае, должно происходить согласование следующих аспектов: разработка общих принципов кадровой политики, определение приоритетов целей; организационно-штатная политика — планирование потребности в трудовых ресурсах, формирование структуры и штата, назначения, создание резерва, перемещения; информационная политика — создание и поддержка системы движения кадровой информации; финансовая политика — формулирование принципов распределения средств, обеспечение эффективной системы стимулирования труда; политика развития персонала — обеспечение программы развития, профориентация и адаптация сотрудников, планирование индивидуального продвижения, формирование команд, профессиональная подготовка и повышение квалификации; оценка результатов деятельности — анализ соответствия кадровой политики и стратегии организации, выявление проблем в кадровой работе, оценка кадрового потенциала (центр оценки и другие методы оценки эффективности деятельности).

Рассмотрим процесс формирования кадровой политики в организации. Так, у части уже давно функционирующих организаций (на отечественном рынке это свойственно предприятиям, тесно работающим с иностранными партнерами, и иностранным представительствам) существует документально закрепленное представление о кадровой политике предприятия, кадровых процессах, мероприятиях и нормах их осуществления. У другой части организаций представление о том, как работать с персоналом, существует на уровне понимания, но не закреплено документально, или находится в стадии формирования. Если мы создаем предприятие и заинтересованы в том, чтобы кадровая политики проводилась осознанно, то необходимо осуществить ряд этапов по проектированию кадровой политики.

*Этап 1*. Нормирование. Цель — согласование принципов и целей работы с персоналом, с принципами и целями организации в целом, стратегией и этапом ее развития. Необходимо провести анализ корпоративной культуры, стратегии и этапа развития организации, спрогнозировать возможные изменения, конкретизировать образ желаемого сотрудника, пути его формирования и цели работы с персоналом. Например, целесообразно описать требования к сотруднику организации, принципы его существования в организации, возможности роста, требования к развитию определенных способностей и т.д.

*Этап 2*. Программирование. Цель — разработка программ, путей достижения целей кадровой работы, конкретизированных с учетом условий нынешних и возможных изменений ситуации. Необходимо построить систему процедур и мероприятий по достижению целей, своего рода кадровых технологий, закрепленных в документах, формах, и обязательно с учетом как нынешнего состояния, так и возможностей изменений. Существенный параметр, оказывающий влияние на разработку таких программ, — представление о приемлемых инструментах и способах воздействия, их согласование с ценностями организации. Например, в ситуации закрытой кадровой политики нелогично разрабатывать и использовать программы интенсивного набора персонала через кадровые агентства, средства массовой информации. В этом случае при наборе важно обращать внимание на знакомых своих сотрудников, учащихся корпоративных учебных заведений. Для корпоративной культуры с элементами органической организационной культуры, культивирующей дух “единой семьи”, нецелесообразно при наборе использовать строгие, а зачастую и жестокие психологические тесты, большее внимание следует уделять процедурам собеседований, групповым мероприятиям, моделированию реальных производственных ситуаций и т.д.

*Этап 3*. Мониторинг персонала. Цель — разработка процедур диагностики и прогнозирования кадровой ситуации. Необходимо выделить индикаторы состояния кадрового потенциала, разработать программу постоянной диагностики и механизм выработки конкретных мер по развитию и использованию знаний, умений и навыков персонала. Целесообразны оценка эффективности кадровых программ и разработка методики их оценки. Для предприятий, проводящих постоянный мониторинг персонала, множество отдельных программ кадровой работы (оценка и аттестация, планирование карьеры, поддержание эффективного рабочего климата, планирование и т.д.) включаются в единую систему внутренне связанных задач, способов диагностики и воздействия, способов принятия и реализации решений. В таком случае мы можем говорить о существовании кадровой политики как инструменте . В качестве примера предложим мониторинг кадрового персонала по листу учёта кадров. Сведения необходимые для диагностики кадров.[2.7]

Известно, что в становлении системы стратегического менеджмента можно выделить четыре основные фазы: хаотическое реагирование на постоянные изменения во внешней среде; стратегическое планирование в узком смысле — предвидение новых осложнений во внешних условиях деятельности организации и разработка заранее стратегий ответных действий (исходное предположение: новая стратегия должна основываться на использовании имеющихся сильных и нивелировании слабых сторон организации); управление стратегическими возможностями — выявление внутреннего потенциала организации для адаптации в быстро меняющейся среде (прогнозируются не только будущие проблемы и пути их решения, но и уровень профессиональной компетентности, необходимый персоналу организации для успеха в будущем); управление стратегическими задачами в реальном масштабе времени — разработка и реализация постоянно корректирующейся программы.

Кадровые мероприятия — действия, направленные на достижение соответствия персонала задачам работы организации, проводящиеся с учетом конкретных задач этапа развития организации. [2.8]

**2.2 Схема организационных структур**

Организационная структура предприятий по приёму отработанных эксплуатационных материалов представляет собой номенклатуру его подразделений с их производственными взаимосвязями и указанием обязанностей должностных лиц этих подразделений.

Существует несколько форм организации управления.

а) Функциональная организационно-управленческая структура. Основным принципом управления такой структурой является подчиненность каждого заведующего функциональным отделом непосредственно генеральному директору отдаления. Такая система управления работает достаточно эффективно, если рассматриваемое отделение (компании или фирмы) обслуживает одну или небольшое число производственных линий, работающих на единый рынок.

б) Структура управления по видам продукции. Эта структура характерна для фирм, где число видов и номенклатура продукции достаточно многообразны.

в) Рыночная организационно-управленческая структура. Она характерна для предприятий, фирм, продукция данной товарной группы которых используется для оказание услуг на разных рынках и рыночных сегментах.

г) Географическая организационно-управленческая структура. Используется тогда, когда продукция имеет филиалы, расположенные в разных регионах.

д) Дивизиональная организационно-управленческая структура, характерна для предприятий, у которых объем и номенклатура выпускаемой продукции возрастают настолько, что структура управления отделения требует децентрализации с целью повышения эффективности его деятельности и создания самостоятельных оперативных звеньев.

В приведенной ниже таблице 10 перечислены юридические лица согласно ГК РФ. Коммерческие организации различаются между собой правами на имущество, а некоммерческие – по целям деятельности.

Таблица 10: Перечень юридических лиц согласно ГК РФ[1]

|  |  |
| --- | --- |
| Коммерческие организации | Некоммерческие организации |
| 1.Хозяйственные товарищества  1.1 Полное товарищество  1.2 Товарищество на вере  (коммандитное товарищество)  2. Хозяйственные общества  2.1 Общество с ограниченной ответственностью  2.2 Общество с дополнительной ответственностью  2.3 Акционерное общество  а) Открытое АО  б) закрытое АО  3. Производственные кооперативы  4. Государственные и муниципальные унитарные предприятия  4.1 Основанные на праве хозяйственного ведения  4.2 На праве оперативного управления | 1.Некоммерческие партнерства  2. Общественные или религиозные организации (объединения)  3. Фонды  4. Учреждения  5. Ассоциации (союзы)  6. автономные некоммерческие организации |

**2.3 Организация работы с клиентом предложения по привлечению клиентов, оформление договоров**

**2.3.1 Правила общения с клиентами**

1. Общие принципы общения с клиентами

Общение сотрудников с клиентами должно способствовать созданию комфортных условий обслуживания клиентов в Компании. При общении с клиентом следует соблюдать следующие правила:

1. Исключительное отношение к любому и каждому клиенту.

1.1. Общение сотрудника Компании с клиентом должно происходить в вежливой форме, с вниманием и готовностью разрешить возникшие вопросы (просьбы) клиента.

1.2. При общении с клиентом от сотрудников Компании требуется:

выдержка и терпимость по отношению к клиенту;

умение слушать и спокойно воспринимать позицию клиента;

не поддаваться эмоциональному воздействию клиента.

1.3. Сотруднику Компании считается недопустимым разговаривать с клиентом с интонациями угрожающими или звучащими недружелюбно.

1.4. Конфликт, возникший на почве деловых отношений между клиентом и сотрудником Компании, не должен перерастать в межличностный конфликт.

2. Избежание категорических отказов в ответ на просьбу клиента.

2.1. Следует избегать категорических отказов в ответ на вопрос (просьбу) клиента. Невозможность уступки или отказ должны быть мотивированы.

2.2. Сотрудник не может запретить клиенту иметь свою позицию, но он обязан объяснить ему позицию Компании по данному вопросу.

2.3. При желании клиента обсудить возникшую ситуацию с руководством Компании сотрудник доводит спорный вопрос до сведения руководства перед обращением клиента.

3. Уважительное и бережное отношение к времени клиента.

3.1. Следует уважительно относиться к времени клиента и не заставлять его ждать сотрудника Компании.

3.2. Если по истечении времени, за которое предполагалось решить вопрос, решение еще не принято, об этом следует немедленно поставить в известность клиента и спросить, согласен ли он перенести время решения вопроса.

3.4. На случай возможности обращения клиента в момент отсутствия сотрудника Компании следует оставить необходимую информацию для него.

3.5. При обращении клиента незадолго до начала рабочего дня (обеденного перерыва) или окончания рабочего дня (обеденного перерыва) следует обязательно выслушать вопрос (просьбу), с которым он обратился.

4. Ответственное поведение сотрудника Компании в присутствии клиента.

4.1. Обращение между сотрудниками Компании в присутствии клиента должно быть безукоризненно вежливым и корректным между собой, а также официальным, по имени и отчеству или по полному имени.

4.2. Недопустимо отвлекать сотрудника в процессе его общения с клиентом.

4.3. Следует помнить, что не допускается обсуждение при клиенте внутренних вопросов Компании, а также вопросов, не относящихся к разряду деловых.

4.4. Если работа с клиентом может выполняться несколькими сотрудниками Компании, сотрудники не должны в присутствии клиента обсуждать, кто будет с ним работать.

2. Правила ведения телефонных переговоров

Сняв трубку, следует поприветствовать клиента, представиться.

Узнайте имя собеседника, название фирмы, которую он представляет, запишите эту информацию для последующего общения. Постарайтесь в разговоре быть максимально вежливым и корректным – возможно, с вами разговаривает потенциальный клиент Компании. Если он не представился в самом начале, то, завязав разговор, уместно спросить: «Извините, не могли бы Вы представиться?»

Сделайте паузу и внимательно выслушайте, по какому поводу звонит абонент.

Если Вам необходимо уточнить какую-то информацию, извинитесь и откройте нужный материал, но не заставляйте собеседника долго ждать, лучше перезвонить через 2-3 минуты (при этом необходимо четко указать время, в течение которого Вы перезвоните).

Задавайте собеседнику вопросы, уточняющие его проблемы и намерения. По форме предпочтительнее вопросы типа «или-или», на которые нельзя ответить «нет». Со своей стороны старайтесь избегать в разговоре явных отрицаний.Совершенно недопустимым является негативная оценка слов, мнения или действий клиента.Назначая встречу, уточните все детали: время, место, схему проезда, контактный телефон для связи, убедитесь в их правильности. Заканчивая разговор, повторите еще раз эту информацию.

В конце любого разговора следует:

Поблагодарить клиента за звонок. Дать клиенту понять, что Вы высоко цените его информацию, просьбу. Повесить трубку после того, как это сделает клиент. Если в процессе проведения телефонного разговора получены дополнительные данные по ранее заведенным заявкам в базе данных службы сопровождения, по результатам беседы необходимо немедленно внести в базу данных соответствующие комментарии.

3. Правила ведения переписки с клиентами

В начале письма следует поприветствовать клиента, уместны фразы: “Добрый день (утро/вечер)”. При переписке с клиентами Компании следует придерживаться правил вежливого обращения, быть терпеливым и внимательным к вопросам (просьбам) клиентов, по возможности быть корректным. Для окончания письма принята следующая форма:

С уважением, наименование должности, ФИО.

**Литература**

1. Рябченко С.В., Шпак Ф.П. Система, технология и организация сервиса транспортных средств. Учебное пособие для студентов специальности 230700 «Сервис», специализации 230712 «Автосервис»
2. www.vk-smi.ru
3. www.consultant.ru/online/base
4. www.eko-fond.ru
5. www.ekocom.ru
6. www.intergreen.ru
7. www.mk.ru
8. www.mosconsv.ru/education/list\_soiskatelstvo.pdf
9. http://www.aup.ru/books/m152/5\_2.htm