

## АНАЛИЗ НАПРАВЛЕНИЙ МАРКЕТИНГОВОЙ ПОЛИТИКИ АВТОСЕРВИСНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

А.А. Макарова, студентка 1-го курса магистратуры, leksandra.makarova/97@mail.ru;

В.В. Нордин, канд. техн. наук, доц. кафедры отраслевой логистики, маркетинга и коммерции, v.nordin@yandex.ru

ФГБОУ ВО «Калининградский государственный  
технический университет»

В статье рассматриваются основные направления маркетинговой политики автосервисного предприятия. Акцент делается на анализе ассортиментной политики, изучении маркетинговых особенностей оказания автосервисных услуг, политики ценообразования и маркетинговых коммуникациях автосервисного предприятия.

*ABC-анализ, матрица БКГ, карта стратегических групп, ранжирование значимости проблем*

Маркетинговая политика является важным инструментом реализации маркетинговой стратегии и, как следствие, генеральной стратегии развития предприятия. В этой связи представляется важным изучение основных направлений маркетинговой политики предприятия, выявление её основных недостатков и принятия решений по их исправлению.

По мнению Ф. Котлера, под маркетинговой политикой следует понимать совокупность маркетинговых инструментов, которые используются компанией для решения маркетинговых задач на целевом рынке [1]. При этом наиболее важными инструментами являются управление ассортиментом, управление сбытом, управление маркетинговыми коммуникациями и управление ценообразованием (маркетинг-микс). В современном маркетинге понимание маркетинговой политики расширено за счёт включения в него инструмента управления взаимоотношениями клиентов и персонала предприятия (комплекс 5P), управления процессом оказания услуг и физическим окружением (7P), управления связью с общественностью и личными продажами (9P) [2].

Изучение особенной и основных направлений маркетинговой политики автосервисного предприятия проводится на примере ООО «Автомобильный Дом». В табл. 1 представлена динамика и структура ассортимента ООО «Автомобильный Дом».

Выручка предприятия выросла за три года на 332,3 млн руб., или на 55,4 %. При этом зафиксирован рост продаж ремонтных услуг, запасных частей, страховых полисов. Выручка от продаж легковых автомобилей имеет тенденцию к снижению (за три года объём продаж легковых автомобилей сократился на 15 %). Основу ассортимента составляют ремонтные услуги, удельный вес которых в выручке вырос с 35,3 % в 2016 г. до 51,1 % в 2018 г. Второй по значимости вид деятельности в 2018 г. – продажа запасных частей (21,1 % выручки). На продажу легковых автомобилей в 2018 г. пришлось 18,4 %, что меньше уровня 2016 г. почти в два раза.

На рис. 1 представлен ABC-анализ видов деятельности ООО «Автомобильный Дом» в 2018 году.

Основными элементами деятельности предприятия (группа А) являются ремонтные услуги и продажа запасных частей. В табл. 2 представлена характеристика деятельности предприятия, которая будет использована для составления матрицы Бостонской консалтинговой группы (БКГ) [3].

Таблица 1 – Динамика и структура ассортимента ООО «Автомобильный Дом»

Товар (услуга)	Выручка, млн руб.			Изменение в 2018 г. по сравнению с 2016 г.		Удельный вес, %		
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Абсолютное, млн	Относительное, %	2016 г.	2017 г.	2018 г.
Ремонтные услуги	211,3	299,7	475,6	264,3	125,1	35,3	40,5	51,1
Продажа легковых автомобилей	201,2	182,6	171,1	-30,1	-15,0	33,6	24,7	18,4
Продажа запасных частей	132,2	159,2	196,2	64,0	48,4	22,1	21,5	21,1
Оформление страховых полисов	31,4	54,5	65,5	34,1	108,6	5,2	7,3	7,0
Прочие услуги	23,2	44,6	23,2	0,0	0,0	3,9	6,0	2,4
Итого	599,3	740,6	931,6	332,3	55,4	100,0	100,0	100,0



Рисунок 1 – ABC-анализ видов деятельности ООО «Автомобильный Дом»

Таблица 2 – Данные для составления матрицы БКГ

Товар (услуга)	Темп физического товарооборота в 2016-2018 гг., %	Относительная доля рынка, %
Ремонтные услуги	116,8	60
Продажа легковых автомобилей	-20,4	15
Продажа запасных частей	38,5	19
Оформление страховых полисов	104,6	4

На рис. 2 представлена матрица БКГ для ассортимента ООО «Автомобильный Дом».

В ассортименте предприятия выделяются три группы товаров (услуг):

- «товары-вопросы» – продажа запасных частей и оформление страховых полисов: привлекательные рынки, на которых предприятие не входит в число лидеров; целесообразно изучить возможность развития и продвижения данных видов деятельности вследствие их высокой привлекательности;

- «товары-звёзды» – ремонтные работы: привлекательный рынок данных услуг сочетается с лидирующими позициями предприятия на нём; высокие темпы роста рынка, с одной стороны, делают оказание ремонтных услуг привлекательным для предприятия, с другой – требуют вовлечения значительных средств для поддержания таких темпов роста;
- «товары-собаки» – продажа автомобилей: рынок сбыта не имеет очевидных положительных перспектив развития, а сама организация имеет слабые позиции на данном рынке; указанный вид деятельности не вносит существенный вклад в финансовый результат предприятия, кроме того, дальнейшее снижение рынка может привести его к убыточности.

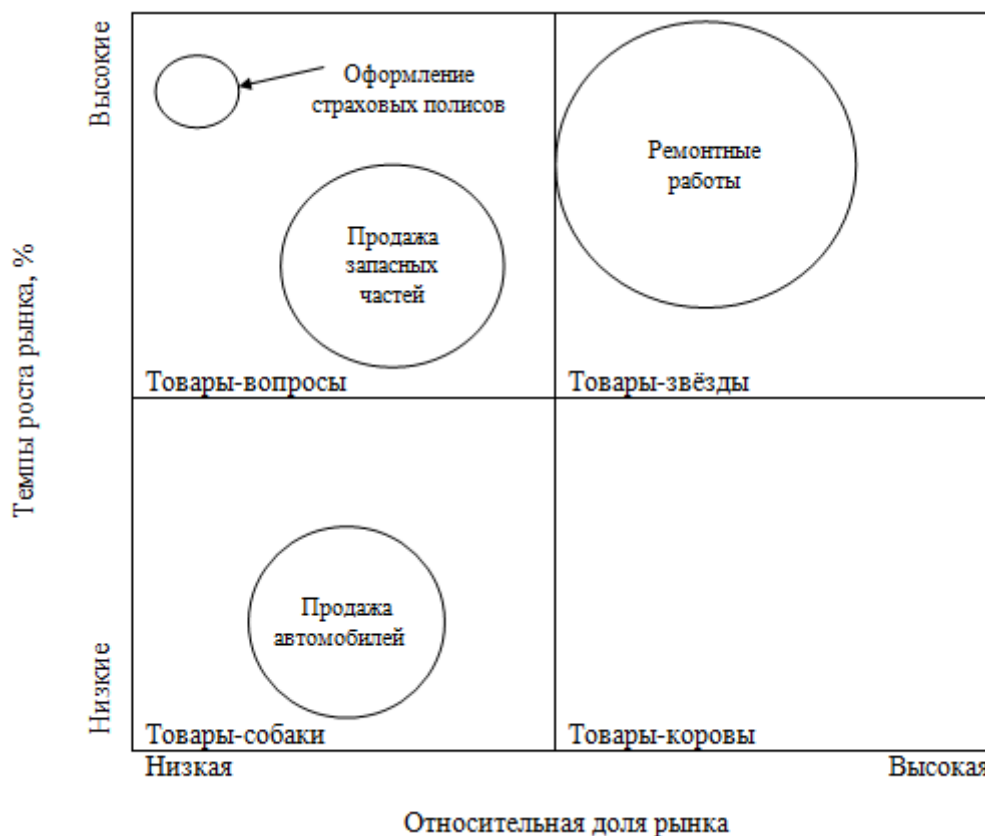


Рисунок 2 – Матрица БКГ

Анализ матрицы БКГ позволяет сделать следующие основные выводы. В организации отсутствуют «товары-коровы», что снижает её рыночную устойчивость, так как именно эта категория товаров является главным источником денежного притока от операционной деятельности. ООО «Автомобильный дом» необходимо активно развивать такой вид деятельности, как продажа запасных частей, увеличивая свою долю на рынке. При этом необходимо обратить внимание на оказание ремонтных услуг. Для повышения привлекательности вида деятельности необходимо поддерживать объёмы его продаж, одновременно оптимизируя расходы на продажу. «Товары-собаки» – продажа автомобилей, которые организации обычно изымает из ассортимента, не могут быть исключены из ассортимента ООО «Автомобильный Дом», так как это имиджевый продукт, привлекающий дополнительных клиентов, покупающих в дальнейшем запасные части и обращающихся за ремонтными услугами и услугами оформления страховых полисов.

Далее более подробно рассмотрим маркетинговую политику в отношении лидера ассортимента – оказание ремонтных работ и услуг. Данные работы и услуги реализуются в нулевых каналах сбыта, то есть непосредственно потребителю. При этом ремонтные работы осуществляются непосредственно в автосервисном центре предприятия. Такая организация работы является типичной для автосервисных предприятий. Вместе с тем, в условиях высокой конкуренции она ограничивает потенциал роста продаж этих услуг. Для роста

продаж ремонтных услуг необходимо изучить возможность оказания услуг небольшой и средней сложности либо на территории заказчика (выезд мобильных бригад в гаражи и на автобазы клиентов), либо в месте остановки транспортного средства (выезд бригад для оперативного устранения поломок транспортных средства, находившихся в пути, или для решения вопроса эвакуации транспортного средства в автосервисный центр предприятия).

Исследование ценовых аспектов маркетинговой политики ООО «Автомобильный Дом» проведём в два этапа: общая оценка уровня цен по сравнению с другими конкурентами и более детальная оценка по сравнению с прямыми конкурентами. На рис. 3 представлена карта стратегических групп, составленная по методике, приведённой в [4]. Карта составлена только в отношении относительно крупных автосервисов г. Калининграда.

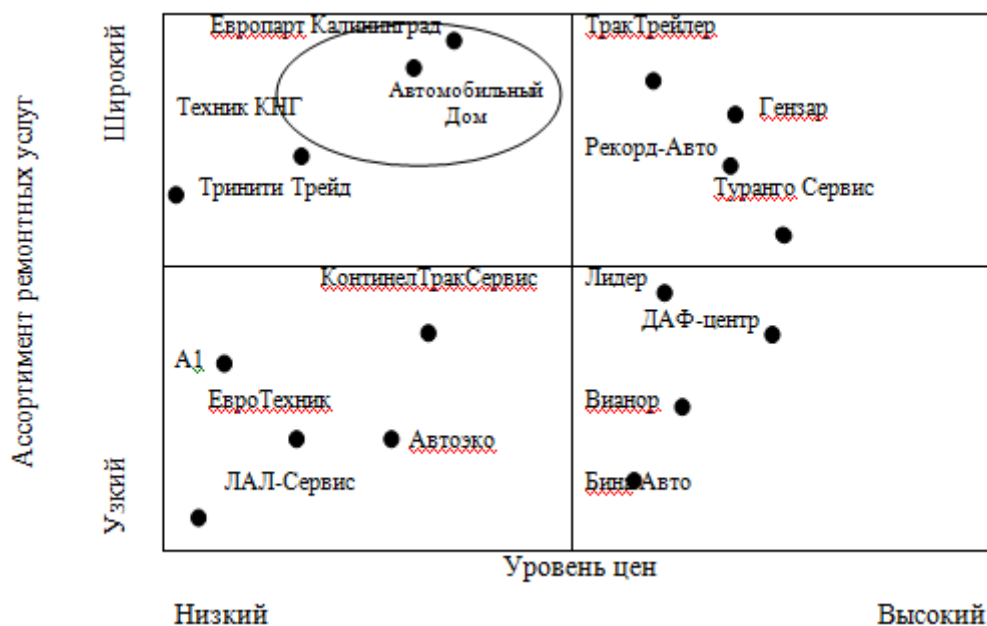


Рисунок 3 – Карта стратегических групп

Анализ приведённой карты показывает, что ООО «Автомобильный Дом» попадает в одну стратегическую группу с другим крупным автосервисным центром – ООО «Европарт Калининград». Уровень цен в данных центрах ниже среднерыночных, однако не является минимальным по всему рынку (у шести участников рынка цена автосервисных услуг ниже).

В табл. 3 представлена сравнительная характеристика ценовой политики ООО «Автомобильный Дом» и ООО «Европарт Калининград», которая показывает, что ценовая политика ООО «Автомобильный Дом» предусматривает скидки за объёмы заказа и за досрочную оплату счетов, чего нет у основного конкурента. Вместе с тем, в отличие от ООО «Европарт Калининград», ООО «Автомобильный Дом» не стимулирует формирование долгосрочных отношений с клиентами предоставлением им скидок за длительное сотрудничество.

Скидки являются не единственным инструментом привлечения клиентов и продвижения услуг автосервисов. В табл. 4 представлены инструменты маркетинговых коммуникаций, применяемые ООО «Автомобильный Дом» и его основным конкурентом.

Из данных табл. 4 можно сделать вывод о том, что в ООО «Автомобильный Дом» используются четыре инструмента маркетинговых коммуникаций (реклама в печатных изданиях, сайт, наружная реклама, связи с общественностью) в отличие от основного конкурента, который использует комплекс из восьми инструментов.

В табл. 5 обобщены основные выявленные недостатки маркетинговой политики ООО «Автомобильный Дом».

Таблица 3 – Сравнительная характеристика ценовой политики ООО «Автомобильный Дом» и ООО «Европарт Калининград»

Критерий ценовой политики	Характеристика	
	ООО «Автомобильный Дом»	ООО «Европарт Калининград»
Средний уровень цен	90-95 % среднерыночных цен	Около 95 % среднерыночных цен
Скидки для постоянных клиентов	-	5 % - для клиентов, работающих не менее трёх лет
Скидки за объём заказа	10 % от стоимости работы при заказе от 100 тыс. руб.	-
Скидки за досрочную оплату счёт	3 % для корпоративных клиентов при оплате счёта в течение двух рабочих дней	-

Таблица 4 – Инструменты маркетинговых коммуникаций, применяемые ООО «Автомобильный Дом» и ООО «Европарт Калининград»

Инструмент	Применение	
	ООО «Автомобильный Дом»	ООО «Европарт Калининград»
Реклама в печатных изданиях	+	+
Сайт	+	+
Наружная реклама	+	+
Сувениры с логотипом предприятия для клиентов	-	+
Участия в автосервисных выставках	-	+
Периодические (сезонные) скидки	-	+
Связи с общественностью	+	+
Менеджер, закреплённый за конкретным постоянным клиентом	-	+ Для крупных заказчиков

Таблица 5 – Основные недостатки маркетинговой политики ООО «Автомобильный Дом»

Проблема	Код проблемы	Влияние на эффективность деятельности
Отсутствие в ассортименте «товаров-коров»	П1	У организации нет источника стабильного денежного притока, который мог бы использоваться для развития таких товарных групп, как «товары-вопросы» и «товары-звёзды»
Отсутствие скидок постоянным клиентам	П2	Отсутствие таких скидок негативно влияет на лояльность клиентов (на фоне наличия таких скидок у основного конкурента)
Отсутствие выездных бригад для оказания ремонтных услуг на базах (гаражах) клиентов или на дорогах	П3	Отсутствие таких услуг препятствует ускорению прироста выручки
Организация не использует такой инструмент маркетинговых коммуникаций как сувениры	П4	В корпоративной практике сувениры являются популярным инструментом маркетинговых коммуникаций; их отсутствие негативно сказывается на лояльности клиентов.
Организация не участвует в выставках автосервисных услуг и работ	П5	Неучастие в выставках ограничивает продвижение автосервисных услуг предприятия из-за отсутствия возможности показать ассортимент услуг клиентам, особенно новым, недавно начавшим транспортную деятельность.

Для ранжирования выявленных проблем используем метод попарных сравнений (таблица 6) [5]. Расшифровка значений при попарном сравнении: 0,5 – проблема менее значима, чем другая; 1,0 – значимость проблем примерно одинаковая; 1,5 – проблема более значима, чем другая.

Таблица 6 – Попарное сравнение выявленных проблем в маркетинговой политике ООО «Автомобильный Дом»

	П1	П2	П3	П4	П5	Сумма	Значимость
П1	1,0	1,5	0,5	1,5	0,5	5,0	0,20
П2	0,5	1,0	0,5	1,5	0,5	4,0	0,16
П3	1,5	1,5	1,0	1,5	1,5	7,0	0,28
П4	0,5	0,5	0,5	1,0	0,5	3,0	0,12
П5	1,5	1,5	0,5	1,5	1,0	6,0	0,24
Итого						25,0	1,00

Ранжирование проблем по значимости приведено на рис. 4.

Рис. 4 показывает, что наиболее существенными проблемами маркетинговой политики ООО «Автомобильный Дом» являются отсутствие выездных бригад, функционирование которых могло бы принести организации дополнительную выручку и прибыль, а также неучастие организации в выставках автосервисных услуг и работ, стимулирующих продвижение услуг автосервисных центров.

Таким образом, анализ основных направлений маркетинговой политики ООО «Автомобильный Дом» позволяет сделать вывод о том, что организация имеет диверсифицированный ассортимент, реализуя ремонтные услуги, транспортные средства, запасные части, страховые полисы и оказывая другие виды услуг. Все виды деятельности кроме реализации автомобилей оценены как привлекательные. Уровень цен предприятия на рынке ремонтных услуг оценён ниже среднего, кроме того, ООО «Автомобильный дом» предоставляет клиентам целый ряд скидок. Для привлечения клиентов и продвижения услуг компания использует такие инструменты маркетинговых коммуникаций, как реклама в печатных изданиях, сайт, наружная реклама, связи с общественностью.

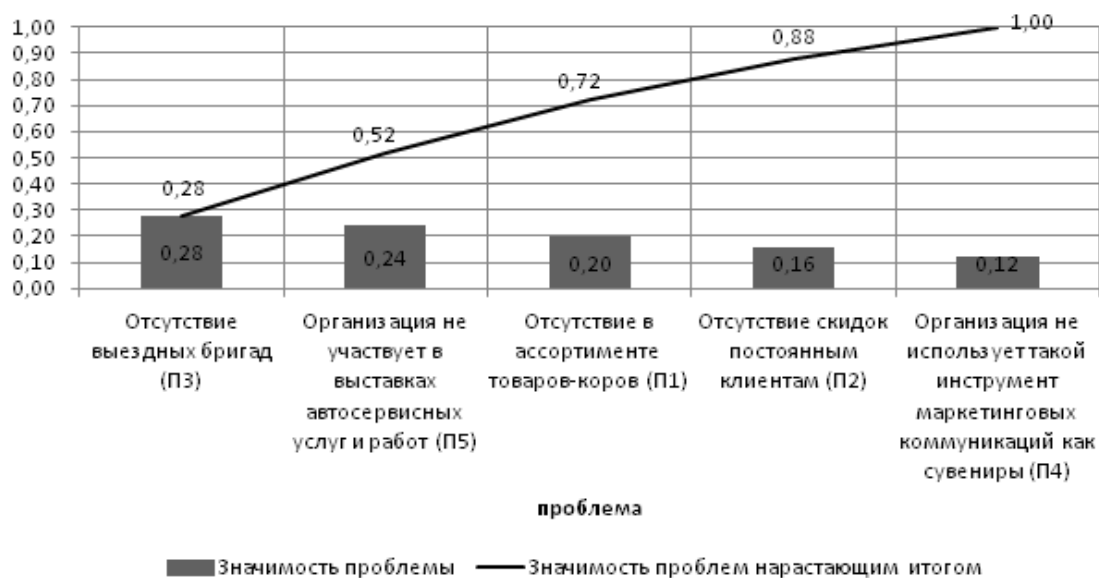


Рисунок 4 – Ранжирование выявленных проблем маркетинговой политики ООО «Автомобильный Дом»

В ходе анализа основных направлений маркетинговой политики ООО «Автомобильный дом», расчёта и ранжирования их значимости выявлены такие существенные проблемы, как отсутствие выездных бригад и неучастие организации в выставках автосервисных услуг и работ. Решение этих проблем будет стимулировать рост объёмов продаж и прибыли предприятия.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс / Ф. Котлер. – Санкт-Петербург: Питер, 2005. – 464 с.
2. Минко, И.С. Маркетинг: учеб. пособие / И.С. Минко, А.А. Степанова. – Санкт-Петербург: НИУ ИТМО; ИХиБТ, 2014. – 155 с.
3. Котлер, Ф. Стратегический менеджмент по Котлеру: лучшие приёмы и методы / Ф. Котлер, Р. Бергер, Н. Бикхофф. – Москва: Альпина Паблишер, 2016. – 132 с.
4. Фляйшер, К. Стратегический и конкурентный анализ. Методы и средства конкурентного анализа в бизнесе / К. Фляйшер, Б. Бенсуссан. – Москва: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2016. – 541 с.
5. Муров, В.М. Логистика: учебное пособие / В.М. Муров, В.В. Нордин. – Калининград, 2015. – 200 с.

## ANALYSIS OF THE DIRECTIONS OF THE MARKETING POLICY OF THE CAR SERVICE ENTERPRISE

A.A. Makarova, 1st year student of the master's degree, [aleksandra.makarova/97@mail.ru](mailto:aleksandra.makarova/97@mail.ru)  
V.V. Nordin, Ph.D., Associate Professor, Department of Industrial Logistics, Marketing and Commerce, [v.nordin@yandex.ru](mailto:v.nordin@yandex.ru)  
Kaliningrad State Technical University

The article deals with the main directions of the marketing policy of the car service enterprise. The emphasis is on the analysis of assortment policy, the study of marketing features of car service providing, price policy and marketing communications of the car service company.

*ABC-analysis, BCG matrix, map of strategic groups, ranking the significance of problems*