

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
(НИУ «БелГУ»)

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА И МАРКЕТИНГА

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОБСЛУЖИВАНИЯ НА  
ЗАПРАВОЧНЫХ СТАНЦИЯХ**

Выпускная квалификационная работа  
обучающегося по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент  
очной формы обучения, группы 05001322  
Свистельникова Андрея Альбертовича

Научный руководитель  
к.э.н., доцент  
Парфенова Е.Н.

## Оглавление

<b>Введение</b>	<b>3</b>
<b>Глава 1 Теоретические основы совершенствования системы обслуживания на автозаправочных станциях</b>	<b>6</b>
1.1 Перспективы развития автозаправочных станций	6
1.2 Значение качества системы обслуживания на заправочных станциях в условиях современного рынка	13
1.3 Особенности осуществления обслуживания на заправочных станциях	21
<b>Глава 2 Проблемы и перспективы совершенствования системы обслуживания в ООО «Транс-Лайн»</b>	<b>27</b>
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия	27
2.2 Анализ внешней среды предприятия	30
2.3 Анализ состояния системы обслуживания на предприятии	35
2.4 Предложения по совершенствованию системы обслуживания на предприятии ООО «Транс-Лайн»	42
<b>Заключение</b>	<b>52</b>
<b>Список литературы</b>	<b>55</b>
<b>Приложение</b>	<b>60</b>

## Введение

**Актуальность темы исследования.** Постоянный покупатель – ценный покупатель для любой сферы бизнеса. Что же важно понимать каждому руководителю АЗС при создании уникальной среды для водителей и их пассажиров? Конечно же, в первую очередь, автовладелец обращает внимание на соотношение цены и качества топлива, а далее встает вопрос о качестве сервиса заправки. Как правило, это скорость обслуживания, клиент ориентированность сотрудников станции, также не маловажны чистота, уют и наличие санитарной комнаты.

В связи с тесной интеграцией во всю экономику автомобилей, которые перевозят не только людей, но и товары от производителей к точкам реализации, бензин продается всегда хорошо. Если физическое лицо может позволить себе проехаться на маршрутке, трамвае или троллейбусе вместо автомобиля, то вот довести несколько порций хлеба таким образом никак не получится.

С одной стороны, автомобили нам в значительной степени облегчают жизнь, в то же время скачки цен на нефть (а в последствии и на сам бензин) отражаются на стоимости всего, ведь сырье на производство как-то привозят, товар до оптовой базы тоже доставляют не с помощью телепортации, так что за все приходится платить.

Именно по этой причине автозаправка – отличный бизнес для любого города, где есть люди, передвигающиеся на автомобиле, а также компании, нуждающиеся в перевозке чего-нибудь себе или «от себя».

Автозаправка – бизнес не для бедных, тут без серьезных вложений не обойтись, кроме того очень трудозатратный, потребуется огромное количество времени и сил что бы сильно выделяться среди конкурентов, и завлекать к себе потребителей со временем условия могут измениться, поэтому к подобным «поворотам судьбы», которые диктуются государством, стоит быть готовым всегда.

**Объектом исследования** является процесс обслуживания на заправочных станциях.

**Предметом исследования** является система управления процессом обслуживания на заправочных станциях.

**Цель исследования** – разработать рекомендации по совершенствованию системы обслуживания на заправочных станциях.

Для достижения поставленной цели необходимо решение следующих **задач**:

- рассмотреть перспективы развития АЗС;
- выявить значение качества системы обслуживания в условиях современного рынка;
- дать организационно-экономическую характеристику ООО «Транс-Лайн»;
- проанализировать состояние системы обслуживания на предприятии;
- оценить влияние качества обслуживания на конкурентоспособность ООО «Транс-Лайн»;
- предложить мероприятия по совершенствованию системы обслуживания на предприятии ООО «Транс-Лайн».

**Теоретико-методологическую основу исследования** составляют труды отечественных и зарубежных ученых, а также статьи российских бизнесменов по проблеме совершенствования системы обслуживания.

В работах Матанцева А.Н., «Искусство завоевать рынок» [35], широко освещены вопросы о том зачем надо повышать качество обслуживания на предприятии и как это сделать.

Безродный А.А. в своей работе поясняет, как увеличить спрос клиентов на автозаправочную станцию за счёт качества обслуживания [6].

В исследованиях Тимирьянова В. М., Жилина Е. В., описан зарубежный опыт [46], который можно использовать, адаптируя его к российским условиям.

В работе Козловой М.В., сказано, как правильно управлять предприятием в сфере услуг [20].

**Эмпирической базой исследования** является фактологический материал, полученный в результате проведенных анализа показателей в ООО «ТрансЛайн», устав организации, финансовая отчетность.

**Методы исследования:** функциональный и системный подход, метод логического и сравнительного анализа, анкетирование, описание, систематизация, классификация, модель оценки конкурентоспособности, SWOT-анализ, а также организационные и эмпирические методы.

**Практическая значимость исследования** состоит в том, что полученные результаты могут быть использованы для дальнейшего совершенствования системы обслуживания в ООО «Транс-Лайн» и аналогичных предприятий.

**Структура выпускной квалификационной работы.** Работа включает введение, две главы, а также заключение, список литературы, приложения.

## **Глава 1 Теоретические основы совершенствования системы обслуживания на заправочных станциях**

### **1.1 Перспективы развития автозаправочных станций**

В настоящее время рынок автозаправочных станций в России продолжает развиваться. В Москве и ближайшем Подмосковье сеть заправочных станций в основном сформировалась и содержит порядка 1600 автозаправочных станций, поэтому можно ожидать их технического развития и расширения функциональных возможностей. В тоже время в других регионах России процесс формирования разветвленной сети станций еще в процессе становления (в настоящее время в России функционирует около 45 тысяч станций). Конкуренция в топливном бизнесе достаточно острая, но число АЗС стремительно растет, а значит, в руках частника это очень прибыльное дело [5, с. 22].

Среди российских сырьевых гигантов лидирующее положение по объемам добычи нефти и газа традиционно занимает ЛУКОЙЛ. В 2016 году компания добыла 76,9 млн. тонн (563 млн. баррелей) нефтегазового эквивалента. Далее следуют «Сургутнефтегаз» (49,2 млн. тонн), «Татнефть» (24,6 млн. тонн), ТНК (37,5 млн. тонн) и «Сибнефть» с добычей 26,3 млн. тонн. Государственная «Роснефть» с добычей 16,1 млн. тонн занимает лишь восьмое место, уступая СИДАНКО (16,2 млн. тонн). Всего на «большую восьмерку» крупнейших нефтяных компаний России приходится 83% добычи нефтегазового эквивалента.

В России в настоящее время выделяют 3 типа крупных нефтекомпаний. Первый тип является основой ФПГ, и к ним можно отнести: ТНК, СИДАНКО, «Сибнефть». Данные нефтяные компании управляются выходцами из финансово-банковской среды, поэтому их стратегия ориентируется на финансовый результат [6, с. 37].

Россия по праву является одним из передовых мировых экспортёров нефти. Ежегодно в стране добывается порядка 505 миллионов тонн «чёрного золота». На сегодняшний день разрабатываемые крупнейшие месторождения по объёмам разведанных природных запасов нефти вывели Россию на 7-е место в мире [41, с. 10]. Основные месторождения это:

– Самотлорское. Самое крупное месторождение нефти в России находится на 6-м месте в мировом списке. Разведано в 1965 году экспедицией под руководством В.А. Абазарова. Начали эксплуатировать в 1969 г. За время эксплуатации произведена добыча более 2,3 миллиардов тонн нефти. В настоящий момент на Самотлорском месторождении производят работы по интенсификации добычи. Основная часть разработок принадлежит НК «Роснефть», которые планируют построить более 570 новых скважин;

– Ромашкинское. Относится к Волго-Уральскому нефтегазоносному бассейну. В течение более тридцати лет является одним из стратегически важных объектов для страны, а также служит территорией для испытания новых технологий нефтедобычи. Разведано в 1948 году бригадой исследователей под руководством С. Кузьмина и Р. Халикова. Начали эксплуатировать в 1952 г. Из недр месторождения уже извлечено более 2,2 миллиарда тонн нефти. На 2010 год объём разведанных запасов составляет 320,9 миллионов тонн. Разработки проводит «Татнефть»;

– Приобское. Является многопластовым, относительно низкопродуктивным месторождением. Обладает большим потенциалом, для реализации которых требуются значительные финансовые вложения. Разработку нефтедобычи осложняет заболоченность территории, затапливаемость, а также близкое расположение мест нереста рыб. Разведано в 1982 году, а начали эксплуатировать в 1988 году. Месторождение относится к Западно-Сибирскому нефтегазоносному бассейну. Более 80% его располагается в

пойме реки Обь. На данный момент извлечено около 1,35 миллиардов тонн нефти. Разработку проводят компании «Роснефть» и «Газпром нефть»;

– Лянторское. Является одним из самых сложных для разработки нефтедобычи российских месторождений. Относится к Западно-Сибирской нефтегазоносному бассейну. Разведано в 1965 году, а начало эксплуатации в 1978 году. Основная часть разработок на месторождении принадлежит ОАО «Сургутнефтегаз»;

– Фёдоровское. Относится к Сургутскому своду, юго-восточная часть Чернореченского поднятия. Является представителем класса гигантских месторождений. Открыто месторождение в 1971 году, а начали эксплуатировать в 1971 году. Является основой ресурсной базы «Сургутнефтегаза». С момента начала эксплуатации на месторождении было добыто более 571 миллионов тонн нефти;

– Мамонтовское. Является представителем класса крупных месторождений. Залежи нефти находятся на глубине около 2 – 2,5 км. Разведано данное месторождение в 1965 году экспедицией под руководством И.Г. Шаповалова. Начали эксплуатировать в 1970 году. По своему геологическому строению месторождение относится к разряду сложных. С момента начала эксплуатации выкачано 561 миллион тонн нефти. В настоящее время разработка ведётся компанией «Роснефть» [43, с. 12].

Графически объемы запасов данных месторождений изображены на диаграмме ниже (рис. 1.1.1).



**Рисунок 1.1.1 – Геологические запасы месторождений нефти в России**

В России имеются очень перспективные места, где добыча может достичь колоссальных объемов. В 2013 году было проведено открытие месторождения Великое. По первоначальным оценкам, геологические запасы углеводорода в нём приближаются к 300 миллионам тонн. Достоверной информации о том, какая часть из предполагаемого объёма нефти является извлекаемой, на данный момент нет. Великое – одно из самых крупнейших нефтяных месторождений, открытых на территории суши за последние десятилетия. Правообладателем на его разработку является компания «АФБ». Возможно, в качестве партнёров она будет приглашать и других операторов. В 2015 году планируется начать освоение Баженовской свиты — это крупнейшее сланцевое месторождение России. Добыча нефти из сланца — это очень трудоёмкий процесс, для этого требуется привлечение экспортного оборудования, что является проблематично на данный момент в связи с санкциями, наложенными на РФ, поэтому планы могут передвинуться. В 2014 году было открыто новое месторождение, названное «Победа», находящееся в Карском море. Предполагаемый объём нефти составляет около 100 миллионов тонн. Также в 2015-2016 годах началась разработка новых месторождений: в Красноярском крае – Ванкорского, в Иркутской области – Верхнечонского, в Республике Якутия – Талаканского и

Алинского, на юге Тюменской области – месторождений Уватской группы [6, с. 47].

Хотя месторождения нефти в России открылись довольно поздно, сами автозаправочные появились еще в 1911 году, когда Императорское Автомобильное Общество заключило договор с Товариществом «Братья Нобель» относительно «Бензиновых станций». Уже в 1914 году в крупных городах страны работало 450 таких автозаправочных станций. Развитие сети АЗС напрямую связано с развитием автомобильной промышленности. В довоенное время автомобильного транспорта было относительно немного, и практически весь он являлся собственностью государства. Были случаи, когда машины в качестве поощрения дарили ветеранам и передовикам производства. Однако эти случаи были единичны и не влияли на общую статистику. В Советском Союзе после войны, несмотря на то, что появилось много трофейных автомобилей, и была выпущена отечественная «Победа», частного транспорта все равно было мало. Эту ситуацию не смогли изменить даже появившиеся более позднее автомобили моделей «Москвич» и «Волга». Соответственно, и сеть АЗС была слабо развита, но вполне удовлетворяла спрос относительно малочисленного парка советских автомобилей. В то время все компании нефтепродуктообеспечения объединялись под единым названием «Госкомнефтепродукт».

В шестидесятых годах отечественная нефтяная промышленность производила бензины с октановыми числами 66, 72, 76, а также дизельное топливо. В то время топливо на АЗС отпускалось только по талонам, которых было два вида - государственные талоны (для государственного автотранспорта) и талоны единого рыночного фонда (для частных автовладельцев). Первый вид талонов распределялся централизованно по государственным предприятиям. Все автозаправочные станции имели строго фиксированный ежемесячный лимит потребления топлива, превышение которого было недопустимо. Если же предприятию требовалось больше топлива, чем было положено по норме, то приходилось обращаться к

чиновникам Госснаба и просить у них дополнительные талоны на топливо. Вместе с тем, цены на топливо были невероятно низки: 7 - 9 копеек за литр. Таков парадокс плановой экономики. Производить оплату за поставки топлива госпредприятия проводили три раза в месяц: строго до 1-го, 11-го и 21-го числа. Частные автолюбители заправлялись по талонам единого рыночного фонда, которые приобретали в магазинах наряду с прочими товарами народного потребления. Для них лимиты на объемы приобретаемого топлива отсутствовали [6, с. 2].

Топливо-раздаточные колонки (ТРК) для АЗС были, в основном советского производства, однако небольшое количество импортировали из Чехословакии. Первые ТРК были циферблатными: стрелка индикатора, идентичная часовой, отсчитывала порции по 5 литров бензина (это был минимальный объем заправки). Такие ТРК уже нигде не встретишь. На смену им пришли роликовые ТРК: на них цифры, вращающиеся на роликах, показывали количество отпускаемого топлива. Они отсчитывали каждый литр (соответственно, таким же стал и минимальный объем отпускаемого топлива). Эти ТРК еще сохранились на некоторых старых АЗС в провинциях.

Талонная система оплаты топлива впервые дала трещину в самом начале восьмидесятых годах прошлого века. В то время, в преддверии Московской олимпиады, около 20-ти столичных автозаправочных станций перешли только на наличный расчет. Бесповоротно же талонная система рухнула в разгар «Перестройки» - в начале девяностых. Государственные талоны и талоны единого рыночного фонда отменили и сразу же возникла другая проблема: если частник спокойно стал заправляться за наличку, то водителю государственного транспорта наличные деньги выдавать никто не хотел. Выход был найден быстро: были возвращены талоны, именуемые теперь сервисными абонеменами. В свою очередь искусственное разделение АЗС на те, где заправлялся государственный транспорт, и на те, где заправлялись частные автолюбители, было упразднено окончательно.

Впервые, частные АЗС стали появляться в начале девяностых годах. Это были контейнерные автозаправочные станции, представляющие собой простейший набор самого необходимого оборудования. Более того, они строились даже без проектно-сметной документации, проведения государственной технической и экологической экспертизы, не говоря уже о предъявлении к ним требований по архитектуре и дизайну [5, с. 15].

Основные тенденции в развитии сети автозаправочных станций в России соотносятся с мировыми, что обусловлено широким наступлением западных компаний, которые придерживаются агрессивной стратегии проникновения на российский рынок нефтепромышленности. Также, как и во всех развитых странах, в России главным направлением в совершенствовании автозаправочного бизнеса стало организация многофункциональных комплексов, которые обеспечивают обслуживание клиентов в соответствии с лучшими мировыми стандартами. Вместе с тем, нынешняя ситуация на российском рынке розничных продаж имеет свою специфику, отражающуюся на стратегии автозаправочного бизнеса [28, с. 590].

Например, в отличие от западных рынков, где качественные характеристики продаваемого топлива практически идентичны и не зависят от определенных поставщиков, в России одно из главных факторов конкурентоспособности – качество предоставляемого топлива. Владельцы относительно дорогостоящих автомобилей импортного производства, которые чувствительны к качеству бензина, уделяют особое внимание выбору автозаправочной станции. На психологическом уровне большинство автолюбителей отдают своё предпочтение сетевым станциям вертикально-интегрированных нефтяных компаний, а также крупным и известным розничным торговцам, предполагая, что качество топлива у них должно быть на порядок выше. Поэтому брендовая составляющая предоставляет большую рыночную стоимость [11, с. 481].

Сейчас многие продавцы горючего утверждают, что выгодное расположение автозаправочной станции и ее техническое оснащение не гарантируют стабильную прибыль, поэтому с недавнего времени популярен так называемый франчайзинг. Некрупный владелец АЗС увеличивает свои продажи, используя бренд одной из известных нефтяных компаний. Как показывает статистика, переход под крыло ЛУКОЙЛа повышает продажу бензина на типичной частной заправке в два раза [44, с. 443].

Договор франчайзинга обходится владельцу автозаправочной станции недорого, фактически это оплата аренды известного товарного знака. Первое время от владельца АЗС больше ничего не потребуется, зато в обмен можно получить бензин проверенного качества, если это позволяет географическое расположение автозаправочной станции. Выбирая фирму–патрона, первоначально важно узнать, есть ли поблизости принадлежащая ей нефтебаза или нефтеперерабатывающий завод, в противном случае могут возникать перебои с поставкой качественного топлива.

Заключая договор франчайзинга, необходимо помнить, что фирма через некоторый промежуток времени потребует детального соблюдения ее фирменного стиля. По мнению крупных компаний, это повышает конкурентоспособность автозаправочной станции. К примеру, ЛУКОЙЛ выпустил целый список рекомендаций по использованию фирменного стиля для сотрудничающих с ним АЗС, в котором всё расписано всё до мелочей: какого размера и цвета должны быть вывески, в какой униформе следует быть персоналу, на какой высоте необходимо повесить фирменные флаги и даже как расставить урны. Поэтому владельцам приходится перестраивать АЗС в соответствии с определенными требованиями. Все эти изменения могут оказаться весьма дорогостоящими. Чтобы избежать лишних затрат, можно с самого начала возводить автозаправочную станцию с учётом фирменного стиля компании, с которой планируется сотрудничество [29, с. 409].

В целом можно сделать вывод: так как количество АЗС в России недостаточно и отстает от передовых стран мира, на сегодняшний день существует необходимость размещения новых станций и комплексов для обеспечения розничных продаж топлива и представления сервисных услуг в городах и вдоль дорог различного уровня.

## **1.2 Значение качества системы обслуживания на заправочной станции в условиях современного рынка**

Система обслуживания на автозаправочной станции представляет собой совокупность операций по обслуживанию клиента, включающую продажу топлива для снабжения или заправки автомобилей, мотоциклов и других самоходных машин, автомобильных принадлежностей и фасованных нефтепродуктов, а также обеспечение безопасности клиентов и сотрудников на территории заправочной станции. В сфере АЗС процесс обслуживания имеет свои особенности.

Ключевая цель системы обслуживания – обеспечить такой уровень обслуживания клиентов по различным параметрам, характеризующим качество сервиса, который позволяет достичь устойчивой конкурентной позиции на рынке [19, с. 438].

Система обслуживания характеризуется следующими элементами:

- культура обслуживания (культура сервиса);
- качество взаимодействия с клиентом в контактной зоне;
- тактика обслуживания клиента, связанная с психологическими особенностями процесса обслуживания.

Контактная зона – место предоставления услуг, где работник взаимодействует с клиентами или оказывает им те или иные услуги. Профессиональная этика работников сервиса – это совокупность специфических требований и норм нравственности, реализующихся при выполнении ими профессиональных обязанностей по обслуживанию

клиентов. Она основывается на психологии сервиса. Моральная ответственность работников значительно возрастает, если их работа связана с людьми. Работник контактной зоны и заказчик – это социальные роли. Грамотное выполнение каждой стороной своих ролей способствует культуре взаимоотношений в процессе обслуживания. Профессиональное поведение работника контактной зоны должно содержать следующие компоненты: доброжелательность и радушие; приветливость и вежливость; обходительность и любезность; сдержанность и тактичность и т.д. Культура общения работника контактной зоны с покупателем (заказчиком) проявляется в умении сформулировать свои мысли и выслушать посетителя, в отзывчивости и сопереживании клиенту [51, с. 734-738].

Говоря о тактике обслуживания, важно отметить, что обычно процесс обслуживания состоит из 3 этапов.

Первый этап – первое посещение АЗС клиентом. Оно может быть вызвано его потребностями в автомобиле, которые и становятся побудительным мотивом приезда человека на заправочную станцию. В мотиве фиксируется то, ради чего заказчик идет на предприятие.

Второй этап – принятие решения заправить автомобиль или ехать на автобусе. Окончательное решение обычно принимается после повторного (иногда многократного) тщательного сопоставления клиентом «представления об услуге» с «представлением обладания» ею. Результат сопоставления всегда во многом зависит как от конкретности представления об услуге, так и от степени расхождения его с представлением обладания.

Третий этап – покупка топлива или отказ от него. Знание этапов совершения заказа работниками контактной зоны позволяет им активно воздействовать на клиента и применять на каждом этапе наилучшую психологическую тактику обслуживания.

На первом этапе необходимо овладеть вниманием клиента, вызвать у него к предлагаемому образцу изделия (услуги) интерес, желание приобрести его. Для этого обычно используются рекламные проспекты, наглядное

оформление витрины, объявления по местному радио и др. Когда работник видит, что клиент заинтересованно выслушивает доводы о предлагаемой услуге, работнику следует сосредоточить его внимание на ней. Умение установить контакты с посетителями во многом определяется индивидуально-психологическими особенностями работника, отношением к профессии, чувством профессионального долга [7, с. 223].

На втором этапе задача работника контактной зоны – умело стимулировать решение клиента сделать заказ. Работнику следует грамотно обосновать цену топлива, подчеркнуть его высокую технологичность изготовления, отметить соответствие цены и качества. Крайне желательно свою речь с клиентом строить не как монолог, а в виде диалога. Решение клиента сделать заказ зачастую обуславливается не одним мотивом, а несколькими, причем, среди них могут быть и противоречивые. В этом случае окончательному решению будет предшествовать борьба мотивов. У разных клиентов принятие решения происходит по-своему: одни делают заказ самостоятельно, другие прибегают к совету персонала предприятия сервиса. Не следует навязывать услугу клиенту. Последнее слово при совершении заказа всегда должно принадлежать посетителю. Надо только умело и тактично подвести его к принятию положительного решения [20, с. 140].

Третий этап – завершение процесса обслуживания. Не следует задерживать клиента при окончательном оформлении документации. Клиент будет чувствовать большее удовлетворение, если работник грамотно одобрит его приобретение. Отладка и постоянное совершенствование указанных элементов системы сервиса позволяет повысить качество обслуживания и привлечь новых постоянных клиентов.

Генеральной тенденцией развития сети заправочных станций в развитых странах является расширение их функциональности, иными словами – дополнение продажи топлива различными сопутствующими услугами. В настоящее время типовая станция включает в себя помимо топливно-раздаточного комплекса, также мойку машин, магазин

сопутствующих товаров, кафе или ресторан быстрого питания, пункты попутного технического сервиса, как-то пылесос и подкачка шин. Многие заправочные станции включают в себя также пункты заправки газом (пропаном) для автомобилей, оснащенных двигателями, работающими на газе. Большинство станций оснащено санитарными узлами, доступными для клиентов, телефонами, банкоматами, пунктами технического обслуживания, осуществляющие мелкий ремонт (шиномонтаж, замену масла).

Заправочные комплексы, расположенные на трассах, как правило, предлагают более широкий перечень услуг. Некоторые из них имеют в своем составе одновременно как кафе быстрого обслуживания, так и рестораны. Стало обычным видеть рядом со станцией мотель, где можно за небольшую плату отдохнуть, принять душ, посетить кафе и бар. В последнее время АЗС, расположенные на трассах, включают в круг предоставляемых услуг, также, информационные услуги и подключение к Интернету, в том числе беспроводное [23, с. 140].

В целях привлечения дополнительного числа клиентов владельцы АЗС используют нетрадиционные методы. Например, на шоссе в Канаде, по пути из Торонто в Монреаль можно встретить заправочную станцию, к которой примыкает маленький зоопарк, так что водители с детьми стараются заправиться именно на этой станции. К другой станции, расположенной на этом же шоссе, примыкает пекарня, предлагающая огромный ассортимент выпечки из яблок. Отличительным атрибутом этой станции, видимым издали, является огромный муляж яблока. Важными компонентами маркетинговой стратегии станций являются идеальная чистота и аккуратный вид на их территории, а также стелы с указанием расстояний до ближайших станций, размещаемые на расстоянии нескольких километров вдоль хайвэев [33, с. 590].

Практически все АЗС предлагают гибкие формы оплаты с использованием наличных денег, дебетовых и кредитных карточек, и даже специальных чип-брелков, слинкованных с кредитными карточками. Причем

оплата может быть осуществлена непосредственно на раздаточном пункте без необходимости посещения кассы в магазине или операторском помещении. Это создает удобства для водителей в зимнее время и при ненастной погоде.

В качестве стимула для клиентов станций используют специальные поощрительные программы. Они построены таким образом, что за каждый доллар, потраченный на приобретение топлива, автоматически начисляются монетизируемые премиальные очки. Клиент может получить компенсацию за накопленные очки в соответствие со своими пожеланиями и приоритетами. Дополнительные доходы приносят станциям различные рекламные услуги, например, прокрутка рекламных роликов на дисплеях, размещенных на ТРК и непосредственно над кассой.

Постоянный покупатель – ценный покупатель для любой сферы бизнеса. Этот лояльный клиент делает рекламу предприятию. «Создать» такого покупателя – мечта любой компании, в том числе автозаправочной станции. Что же важно понимать каждому руководителю АЗС при создании уникальной среды для водителей и их пассажиров? Конечно же, в первую очередь, автовладелец обращает внимание на соотношение цены и качества топлива, а далее встает вопрос о качестве сервиса заправки. Как правило, это скорость обслуживания, клиент ориентированность сотрудников станции, также не маловажны чистота, уют и наличие туалетной комнаты. В большинстве своем именно данные критерии определяют выбор клиентами заправки и повторное ее посещение: безопасность и экологичность при обслуживании.

Каждый день только в Москве на АЗС реализуется около 8 тысяч тонн бензина и приблизительно 3 тысячи тонн дизельного топлива. Это значит, что около 5 миллионов автомашин минимум один раз заезжают на автозаправочную станцию, количество которых ежедневно растет. И чем больше их становится, тем сложнее подобрать для себя лучшие АЗС, которым действительно можно доверять. Так какие же причины заставляют

покупателя отказываться от той или иной АЗС? Прежде чем проанализировать эти причины, нужно разобраться, каков же среднестатистический клиент АЗС [48, с. 368].

В ноябре-декабре 2013 года и марте 2014 года Камским центром социальных и бизнес-технологий «Развитие» по заказу компании ООО «Автодорстрой» было проведено маркетинговое исследование предпочтений потребителей горюче-смазочных материалов и автозаправочных станций в городах Республики Татарстан (Казань, Набережные Челны, Нижнекамск, Елабуга, Бугульма, Заинск). Исследование проводилось в местах скопления автомобилистов – в торговых центрах, на рынках, возле гипермаркетов, на автостоянках. Во избежание искажения мнений относительно атрибутов опрос намеренно не проводился на автозаправочных станциях городов. По итогам исследования потребителем АЗС «Автодорстрой» является мужчина среднего возраста, имеющий средне – специальное образование, владеющий отечественным автомобилем эконом-класса, заправляющийся 92 бензином 1-2 раза в неделю (рис. 1.2.1). Доход потребителя составляет в месяц на одного члена семьи меньше 10000 рублей. И в большинстве случаев при выборе АЗС для него главным фактором является месторасположение заправочной станции [38, с. 101].



**Рисунок 1.2.1 – Типичный потребитель АЗС «Автопромстрой»**

По результатам исследования компании NEXTER Group, которая позиционирует себя как маркетингово-исследовательский холдинг, большая часть автомобилистов – это мужчины от 30 до 50 лет. Ими были выделены следующие причины неудовлетворенности клиентов АЗС:

- качество и цена бензина. По их самым скромным подсчетам 20% продаваемого бензина не соответствует не только московским нормам, но и федеральным ГОСТам, несмотря на то, что Московские власти, ведут борьбу за чистоту топлива. А значит, из 800 представленных в городе АЗС выбор у большей части автолюбителей падет на проверенные бренды;

- неудобство расположения АЗС. Примерно 70% посетителей АЗС отметили, что удобство расположения заправки играет огромную роль в решении заехать на нее;

- скорость обслуживания. По данным NEXTER Group более 30% респондентов отметили, что скорость обслуживания является для них одним из важнейших условий выбора автозаправки. А из-за низкой скорости обслуживания они теряют драгоценное время и нервы;

– плохое качество обслуживания. Посетители огромное внимание стали уделять именно качеству обслуживания. Удивляться здесь нечему, этот критерий давно стал одним из самых приоритетных в выборе той или иной услуги или товара. Исследования показали, что 25% опрошенных на первое место ставят обслуживание, а женская часть респондентов еще отмечает важным наличие заправщика;

– отсутствие бесплатных сервисных услуг и бонусных программ. Это становится важным, если водитель находится в дальней дороге. В городской среде при выборе АЗС клиент руководствуется еще и наличием бонусных карт или программ. Например, если клиенту выдали бонусную карту АЗС, он в 70% случаев будет стараться воспользоваться заправкой именно этой компании. Респонденты считают, что бонусы или скидочные карты – это показатель заинтересованности бренда в покупателе. И потому даже в дальней дороге он будет стараться залить топливо там, где его каким-то образом премируют [16, с. 3].

Таким образом, можно сделать следующий вывод. В первую очередь, автовладелец обращает внимание на соотношение цены и качества топлива, а далее встает вопрос о качестве сервиса заправки. Как правило, это скорость обслуживания, клиент ориентированность сотрудников станции, также не маловажны чистота, уют и наличие санитарной комнаты. В большинстве своем именно данные критерии определяют выбор клиентами заправки и повторное ее посещение: безопасность и экологичность при обслуживании. Посетители огромное внимание стали уделять именно качеству обслуживания. Исследования показали, что 25% опрошенных на первое место ставят обслуживание, а женская часть респондентов еще отмечает важным наличие заправщика.

### **1.3 Особенности осуществления обслуживания на заправочных станциях**

Режим работы автозаправочной станции устанавливается владельцем АЗС по согласованию с местными исполнительными и распорядительными органами, на территории которых находится АЗС, а также с учетом требований «Правил технической безопасности».

Информация о работе АЗС должна быть вывешена на фасаде здания, или на входных дверях. В случае временного приостановления работы (для проведения ремонта, плановых санитарных дней) не позднее, чем за 5 дней покупатели должны быть информированы объявлением в доступной форме. Покупатели обслуживаются в установленное время согласно режиму работы. Запрещается отказывать покупателю в обслуживании в связи с приближением технологического перерыва [8, с. 35].

При обслуживании покупателя, приобретающего нефтепродукт необходимо поздороваться, выслушать просьбу, принять от него деньги, набрать дозу, положить деньги на видное место и четко назвать сумму денег, полученную от него, назвать номер колонки, вид топлива, дозу, выдаваемую сумму сдачи и предупредить о выдаче чека после отпуска нефтепродуктов, включение топливно-раздаточной колонки производить убедившись, что клиент находится возле названной ТРК, после деньги помещаются в ящик для денег. Важно, чтобы сотрудники были вежливыми и внимательными при обслуживании покупателей.

Оператор АЗС обязан своевременно и в доступной форме довести до сведения покупателю необходимую и достоверную информацию о товарах, их изготовителях, обеспечивающую возможность покупки товара, а также обеспечить наличие единообразных и четко оформленных ценников на реализуемые товары. Витрины и стеллажи должны находиться в удобном, легко доступном для клиента месте. Товар на стеллажах и витринах должен располагаться так, чтобы клиент мог беспрепятственно ознакомиться с данным товаром.

Оператор АЗС обязан придерживаться строго поставленных целей и задач, а также быть готовым принимать на себя ответственность, при этом

иметь права, защищающие его трудовую деятельность. Данный работник находится в подчинении у администратора автозаправочной станции. Сам оператор АЗС должен руководить работой заправщиков. В основные обязанности входит умение использования контрольно-кассовых машин на профессиональном уровне, терминалов управления и устройств для обслуживания электронных карт.

#### Цели:

– как можно более быстрое и корректное обслуживание, которое не только дарит клиентам положительные эмоции, но и производится в наиболее короткие сроки. При осуществлении всех операций требуется не только аккуратность и качество, но и точность даже в мелких деталях;

– поддержание активного функционирования АЗС без сбоев и непредвиденных ситуаций, быстрое урегулирование спорных вопросов;

– обслуживание максимальной численности клиентов, причем качественно и в короткие сроки;

– четкость и точная согласованность в работе всех сотрудников АЗС.

#### Функциональные обязанности:

– появляться на работе только в чистой и опрятной одежде, постоянно поддерживать приятный внешний вид;

– производить обслуживание клиентов исключительно по правилам, регламентируемым уставом компании;

– производить все виды операций по отпуску заказываемого товара, наборов продукции и других элементов, а также принимать денежные средства, осуществлять их перерасчет и отдавать сдачу клиенту [8, с. 37].

#### Дополнительные обязанности:

– отдавать деньги клиентам после их внесения только в том случае, если итоговое количество заказанного топлива превышает отведенное для него место в баке;

– всячески обеспечивать сохранность точной суммы денежных средств в кассе;

– быстро решать проблемы, связанные с присутствием посторонних лиц на рабочем месте, которое предназначено специально для операторов АЗС;

– всегда аккуратно обращаться с денежными средствами, препятствовать их загрязнению. Также исключено оставление надписей на купюрах. Это предусматривает инструкция оператора АЗС.

Оператор АЗС должен проявлять внимательность на рабочем месте, отличаться должной компетенцией, иметь все необходимые знания, что позволит ему с успехом и без нареканий выполнять собственные обязанности. Трудовая деятельность этого работника предусматривает как материальную ответственность, так и многие должностные обязанности, поэтому качественная работа должна обеспечиваться обязательно. Исполнение собственных обязанностей поможет работнику долго оставаться на должности оператора АЗС [41, с. 12].

Автозаправщик – сотрудник автозаправочной станции, заправляющий автомобили клиентов топливом.

Автозаправщик выполняет следующие функции:

- заправка автомобилей;
- уход за оборудованием;
- поддержание чистоты на территории автозаправки;
- общение с посетителями.

От правильности и профессионализма выполнения каждой из вышеперечисленных функций зависит и репутация компании, в которой работает автозаправщик, и безопасность людей, находящихся на территории.

Многие думают, что нет ничего сложного в том, чтобы заправить машину. Но для того, чтобы человека допустили к данной работе, нужно пройти серьезную профессиональную подготовку. Автозаправщик напрямую работает с нефтепродуктами. Поэтому большая доля ответственности за безопасность на комплексе возлагается именно на него.

На АЗС осуществляется реализация нефтепродуктов, которые являются взрыво- и пожароопасными. Автозаправщик обязан разбираться в таких вопросах, как противопожарная безопасность, прием нефтепродуктов, заправка автомобиля, охрана труда. Также в его обязанности входит общение с клиентами – посетителями комплекса. Автозаправщик – это первый сотрудник АЗС, с которым встречается автомобилист. От его действий во многом зависит, приедет человек еще раз на эту заправку или нет [6, с. 15].

В первую очередь заправщик должен поздороваться с клиентом, спросить, каким видом топлива следует заправить автомобиль. Причем и номер колонки, и вид топлива заправщик должен повторить клиенту дважды, чтобы при оплате не возникло ошибки.

На некоторых АЗС в функции автозаправщиков входит также информирование посетителей о различных акциях и скидках топливной компании.

Еще одной важной обязанностью автозаправщика является соблюдение чистоты на территории комплекса и уход за оборудованием, с которым он работает. Чистая колонка, аккуратная, убранная территория заправки демонстрирует высокий уровень сервиса на АЗС. А любая неисправность, например, плохая работа заправочного пистолета, может привести к тому, что топливо разольётся.

Автозаправщик следит и за противопожарным оборудованием, в частности, контролирует, чтобы ящик с песком был полным. Потому что по инструкции при разливе топлива именно песком необходимо в срочном порядке присыпать пятно.

Основная сложность в работе заправщика заключается в том, что ему приходится постоянно работать на улице. Особенно тяжело зимой. Автозаправщик, несмотря на холод, снег, ветер должен достойно встретить клиента, вежливо и профессионально обслужить его – продемонстрировать высокий уровень сервиса. Зимой каждые два часа ему полагаются

десятиминутные перерывы. В это время он может зайти в теплую комнату отдыха, чтобы выпить горячего чая и передохнуть [8, с. 42].

Всем известно, что нефтепродукты обладают повышенной горючестью и токсичностью, поэтому их перевозка осуществляется посредством бензовозов – специальных грузовых автомобилей.

По большому счету, бензовоз – это тоже грузовая машина, которая отличается от других особыми требованиями к пожарной безопасности. Это взрывоопасный вид транспорта, и надо учитывать, что часто бензовозы используются в городской черте.

Самый распространенный тип бензовоза – это автоцистерна: емкость, установленная на грузовом автомобиле. Емкость эта относительно небольшая, что позволяет машине совершать маневры на городских улицах. У цистерны-полуприцепа маневренность намного меньше, поэтому в поселке или небольшом городе с узкими улицами таким автомобилем уже не так-то просто управлять. Самый большой объем у цистерны-прицепа, однако маневренность у такого типа бензовозов минимальная.

У грузов автоцистерн есть своя градация. Чаще всего бензовозы транспортируют так называемые светлые нефтепродукты – бензин и дизельное топливо. Темные нефтепродукты, а это мазут, транспортируют мазутовозы. И отдельно выделяются специфические автомобили для масла, битума, газа и нефти – масловозы, газовозы, нефтевозы и битумовозы.

В общем-то, все виды горюче-смазочных веществ можно перевозить в одинаковых цистернах, но, как правило, транспортные компании стараются не перевозить светлые нефтепродукты в бензовозах, которые предназначены для темных. Но если автопарк невелик или возникает какая-либо необходимость такой транспортировки, емкость сначала отпаривают, а перед транспортировкой мазута или битума, прогревают цистерну на высоких температурах, которые сохраняются потом в течение нескольких часов.

Машина, подготовленная к перевозке, должна быть определенным образом маркирована. У кузова должна быть специальная оранжевая окраска,

также должна стоять мигалка оранжевого цвета. В автомобиле обязательно должны находиться средства пожаротушения. И, разумеется, должен быть подготовлен не только автомобиль, но и персонал [8, с. 51].

В идеале, у водителя должен быть опыт работы с разгрузочно-загрузочным оборудованием для бензовозов. К сожалению, не всегда в пункте назначения оказывается обученный персонал, который способен безопасно разгрузить бензовоз. Но основная задача водителя, разумеется, доставить груз в конечную точку без происшествий и нарушения правил дорожного движения.

Кроме того, есть определенные юридические тонкости, связанные со страхованием груза подобного рода. Соответственно, пока страховая компания осмотрит транспортное средство, пройдет время, которое часто имеет огромное значение для покупателя. Надо заметить, что если страховая компания готова застраховать груз, не осматривая бензовоз – от ее услуг лучше отказаться сразу, это недобросовестное отношение к опасному грузу. К счастью, сейчас на рынке можно найти страховые компании, которые готовы пойти навстречу и сопроводить покупателя от начала аренды до момента разгрузки автомобиля максимально быстро, без затрат драгоценного времени [8, с. 59].

Таким образом, успех современного предприятия целиком и полностью зависит от способности удовлетворять нужды потребителя и превосходить его ожидания в отношении качества предоставляемых товаров и услуг. Все предлагаемые услуги должны соответствовать нормативным и техническим требованиям, требованиям безопасности.

## **Глава 2 Проблемы и перспективы совершенствования системы обслуживания в ООО «Транс-Лайн»**

### **2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия**

ООО «Транс-Лайн» – предприятие, которое является самостоятельным субъектом, созданным и ведущим свою деятельность в соответствии с нормативными актами Президента и Правительства РФ. Организационно-правовая форма – общество с ограниченной ответственностью.

Общество с ограниченной ответственностью «Транс-Лайн» находится на рынке нефтепродуктов с 2002 года. Целью деятельности является получение максимальной прибыли через удовлетворение потребительского спроса на топливо для автотранспортных средств.

Место нахождения ООО «Транс-Лайн»: Белгородская обл., Красногвардейский р-он, г. Бирюч, ул. Красная, д. 2. Основное направление деятельности – сбыт нефтепродуктов наивысшего качества на внутреннем рынке.

Основными потребителями топлива компании ООО «Транс-Лайн» являются крупные частные компании и бюджетные учреждения, а также физические лица.

Высшим должностным лицом ООО «Транс-Лайн» является Кубрак Людмила Борисовна. Она осуществляет текущее руководство деятельностью компании.

Руководитель выполняет следующие функции и обязанности по организации и обеспечению деятельности:

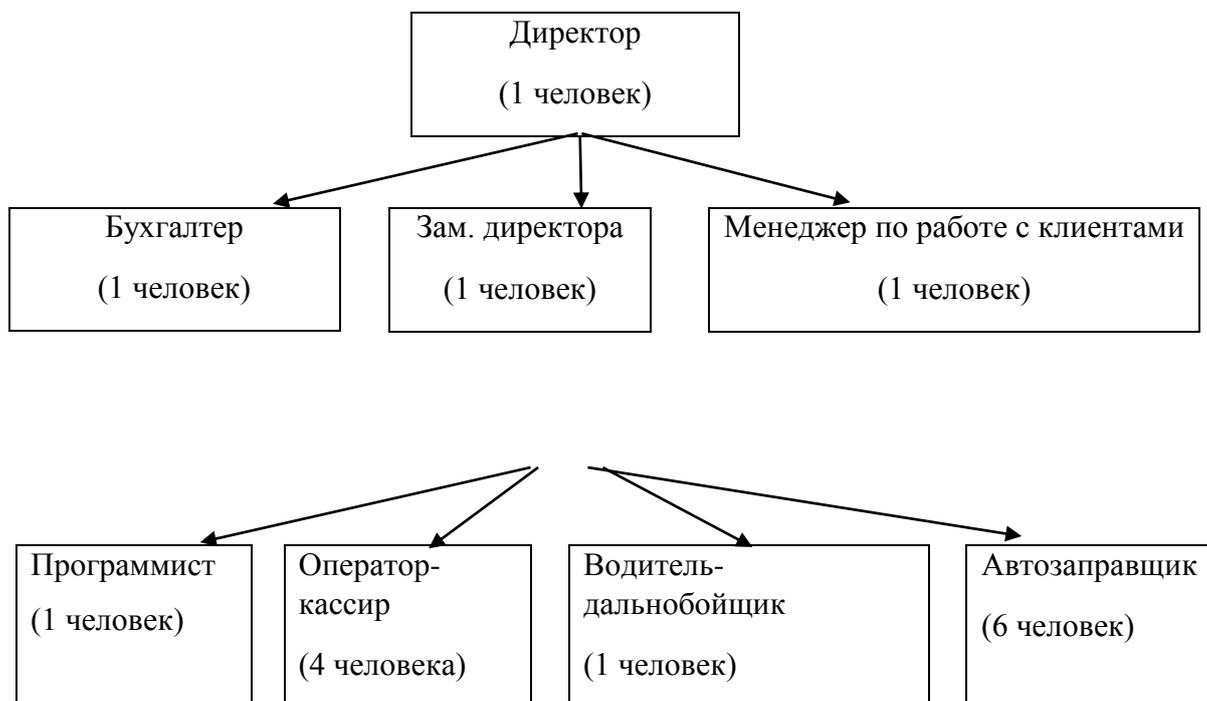
- заключает договоры, выдает доверенности;
- открывает расчетный и иные счета;
- утверждает штатное расписание;
- в пределах своей компетенции издает приказы и дает указания, обязательные для всех работников предприятия.

Руководитель самостоятельно в соответствии с действующим законодательством РФ производственно-хозяйственной и финансово-экономической деятельностью предприятия, неся всю полноту ответственности за последствия принимаемых решений, сохранность и эффективное использование имущества предприятия, а также финансово-хозяйственные результаты его деятельности.

В соответствие с Уставом организации, основными видами деятельности предприятия являются:

- увеличение объемов реализации качественной продукции с высокой добавленной стоимостью напрямую конечному потребителю;
- активно модернизировать и расширять свою сбытовую сеть;

Теперь рассмотрим подробно технико-материальное обеспечение ООО «Транс-Лайн». Организационная структура управления ООО «Транс-Лайн» является наиболее распространенной, особенно среди средних звеньев управления. На нижних уровнях управления структуры наиболее характерными являются линейные связи подчиненности, а на верхних – функциональные (рис. 2.1.1).



### Рисунок 2.1.1– Организационная структура предприятия ООО «Транс-Лайн»

Как и любая другая, данная структура имеет преимущества и недостатки.

Преимущества:

– основательная подготовка решений и планов, связанных со специализацией работников;

– директор предприятия постоянно взаимодействует с персоналом.

Недостатки:

– отсутствие налаженности между структурными подразделениями;

– недостаточная ответственность со стороны лица принимающего решения, так как непосредственно в его реализации он не участвует.

Основные технико-экономические показатели работы составлены для определения финансовых результатов деятельности фирмы и расчета обязательств перед бюджетом (табл. 2.1.1).

**Таблица 2.1.1 – Основные технико-экономические показатели**

Основные технико-экономические показатели работы ООО «Транс-Лайн» за 2014-2016гг. (тыс. руб.).					
Показатель	2014 год	2015 год	2016 год	Темп роста (%)	
				2014-2015гг.	2015-2016гг.
1	2	3	4	5	6
Выручка от продаж	67300	68150	70220	101,2	103
Всего издержек	57859	58499	59399	101,1	101,6
Валовая прибыль	14220	14430	15600	101,4	108,1
Прибыль до уплаты налогов	9841	10051	11221	101,6	109
Налог на прибыль	1968	2332	2603	101,6	109
Чистая прибыль	7873	7719	8618	101,6	109

**работы ООО «Транс-Лайн» за 2014-2016 года**

По данным таблицы 2.1.1. видно, что выручка организации от продаж за 2014-2016 гг. имеет растущую динамику: в 2015 г. выручка от продаж увеличилась по сравнению с 2014 г. на 1,25% (850 тыс. руб.), в 2016 г. по сравнению с 2015 г. – на 3% (2070 тыс. руб.). Учитывая, что цены на бензин за указанный временной промежуток не менялись, можно сделать вывод, что увеличение выручки напрямую связано со значительным приростом клиентов. Если в 2015 г. на ООО «Транс-Лайн» было обслужено 18140 клиентов, то в 2016 г. их количество увеличилось на 30,7% и составило 26170 человек.

Отсюда можно сделать вывод, что финансово-экономическое состояние предприятия является устойчивым, но отмечается снижение чистой прибыли в связи с налогом на прибыль.

## 2.2 Анализ внешней среды предприятия

В современное время, очень тяжело выжить в условиях жесткой конкуренции, и для того что бы оценить конкурентоспособность ООО «Транс-Лайн» следует использовать модель 5-ти сил Портера (рис. 2.2.1).



**Рисунок 2.2.1 – Модель 5-ти сил Портера**

### Существующие конкуренты

Конкурентами ООО «Транс-Лайн» являются имеющиеся на территории г. Бирюч заправочные станции, которые занимаются реализацией нефтепро-

дуктов: НК «Роснефть» и ПАО «Газпром». Эти организации – лидеры среди глобальных энергетических компаний, и поэтому создают достаточно большую конкуренцию. В последнее время главными поставщиками на розничном рынке топлива были вертикально-интегрированные нефтяные компании и индивидуальные предприниматели, которые работают самостоятельно или по условиям договоров франчайзинга.

### **Потенциальные конкуренты**

В текущее время, очень тяжело выйти на рынок нефтепродуктов в Белгородской области, для этого нужно пройти лицензирование деятельности автозаправочной станции. В первую очередь нужно подать заявление по установленной форме с указанием вида деятельности и срока действия лицензии, место расположения предприятия, а также формы собственности предприятия. Владелец этой лицензии должен соблюдать все правила, установленные постановлением главы администрации Белгородской области. Поэтому не так просто войти на рынок нефтепродуктов. Среди потенциальных конкурентов стоит отметить ПАО «БАШНЕФТЬ», которая в настоящее время твёрдо устоялась на рынке нефтепродуктов в Белгородской области. Компания производит и реализует топливо высокого качества стандарта ЕВРО-5. На текущий момент в Белгородской области имеются 14 автозаправочных станций ПАО «БАШНЕФТЬ».

### **Влияние поставщиков**

ООО «Транс-Лайн» закупает нефтепродукты по оптовой цене у своего главного поставщика ООО «НЕФТЕРЕСУРС», которая располагается в Воронежской области, г. Воронеж. Сотрудничество с этой кампанией длится на протяжении 15 лет. За это время ООО «НЕФТЕРЕСУРС» проявило себя как очень надёжный партнер, с которым приятно и выгодно работать. У крупных нефтяных компаний имеются свои оптовые базы, с помощью которых можно диктовать цену на рынке нефтепродуктов. За последние 5 лет, НК «Роснефть» смогла устранить большинство конкурентов.

### **Влияние потребителей**

На ООО «Транс-Лайн» большую часть клиентов составляют крупные компании, потому что для них сделана скидка на топливо и имеются возможности займа. Физические лица очень сильно зависят от цен на топливо, поэтому большинство заправляется на АЗС крупных нефтяных компаний.

### **Появление товаров-заменителей**

С каждым годом в мире всё более популярны электрические заправки, так как нефтяные ресурсы Земли не безграничны. В России уже началось серийное производство заправок для электромобилей.

Таким образом, применив модель пяти сил Майкла Портера можно оценить величину каждой из пяти конкурентных сил. Согласно этой модели, чем сильнее конкурентные силы, тем ниже прибыльность компаний, присутствующих на данном рынке.

Компания ООО «Транс-Лайн» не первый год оказывает услуги на рынке сбыта нефтепродуктов. Предприятие осуществляет свою основную хозяйственную деятельность в основном в пределах г. Бирюч.

Характерной чертой текущего этапа развития рынка стало большое вступление крупных торговых сетей, для которых автозаправочные станции представляют собой довольно незначительный компонент операционной деятельности, суть которого способствовать привлечению покупателей в данные сетевые магазины. Учитывая это, крупные розничные торговцы устанавливают минимальные цены на топливо, отвлекая часть клиентов от традиционных заправочных станций. Такая ситуация усиливает конкуренцию и ведет к сокращению уровня маржи. В результате, часть станций не выдерживают жесткой конкуренции рыночных условий. Тем не менее у ООО «Транс-Лайн» имеются достаточно большие преимущества: высокое качество продукции и превосходное обслуживание, которые способствуют тому, что большинство жителей г. Бирюч выбирают топливо заправочной станции ООО «Транс-Лайн», не смотря на более высокую стоимость. Также в связи с кризисом многие фирмы-конкуренты исчезли, и у компании

образовался большой приток клиентов. Таким образом, можно сказать, что кризис помог компании усилить свои позиции на рынке сбыта нефтепродуктов. Конкурирующие предприятия стали уделять больше внимания качеству продукции и сервису, а также информационно-рекламной составляющей продвижения товара. Основным тип конкуренции между заправочными комплексами базируется на качестве обслуживания клиентов, хотя ценовой фактор в периоды резких колебаний цен на нефть и топливо также играет определенную роль в конкурентной борьбе. Система стимулирования продаж занимает далеко не последнее место в привлечении клиентов станциями, входящими в различные сети с известными брэндами.

На рынке нефтепродуктов России также действуют факторы, ослабляющие действие конкурентов.

Среди них:

- непрозрачность формирования розничных и оптовых цен на нефтепродукты, усиливающая риски дискриминации участников рынка;

- дефицит современных нефтеперерабатывающих мощностей и хранилищ нефтепродуктов;

- повышение нагрузки на транспортную инфраструктуру и ее плохое состояние. В результате чего, повышается изолированность рынков, уменьшаются возможности для расширения территории, прихода новых участников и реализации товаров, так же создаются предпосылки к повышению цен;

- относительно зарубежных стран, высокая налоговая составляющая в конечной стоимости нефтепродуктов;

- суровые требования природоохранного и земельного законодательства;

- плохое развитие инфраструктуры для подготовки, распределения и хранения нефтепродуктов – как в местах производства, так и вблизи места их потребления.

В процессе действия всех факторов доход от реализации нефтепродуктов на внутреннем рынке России в рознице, достиг отметки в 40%, что превосходит в несколько раз устоявшийся уровень дохода на Европейском рынке. Всё это плохо влияет на конкурентоспособность и ограничивает условия для увеличения уровня жизни населения.

Главными задачами продвижения конкуренции на рынке нефтепродуктов выступают:

- продвижение конкурентоспособных нефтеперерабатывающих мощностей в Белгородской области;
- увеличение эффективности функционирования розничного и оптового рынков нефтепродуктообеспечения;
- повышение экологичности и качества производимых, потребляемых, реализуемых нефтепродуктов;
- создание условий для меж топливной конкуренции;
- создание оптимальных рыночных цен на топливо;
- продвижение информационной инфраструктуры.

Наиболее эффективным рыночным инструментом повышения конкуренции на рынке нефтепродуктов является формирование стимулов и условий для топливной конкуренции, между товарами, которые могут заменять друг друга. Это предполагает расширение предложения и развития спроса на соответствующие товары-заменители (газовое топливо, биотопливо, другие альтернативные моторные топлива). Кроме повышения оборота автозаправочной станции это способствует снижению выбросов из автомобилей и сохранения здоровья населения.

Главной проблемой российского потребительского рынка нефтепродуктов выступает высокий рост и удельный вес фальсифицированной продукции (около 25-30%), что является сдерживающим фактором роста конкуренции на рынке, в свою очередь это ослабляет конкурентные позиции поставщиков и производителей с легальным бизнесом. Из этого стоит считать важным направлением развития конкуренции на рынках реализации

и производства нефтепродуктов, для этого важна реализация мероприятий, направленных на обеспечение требуемого в соответствии с национальным законодательством качества, а также направленных на добровольное повышение качества оказываемых услуг и производства нефтепродуктов.

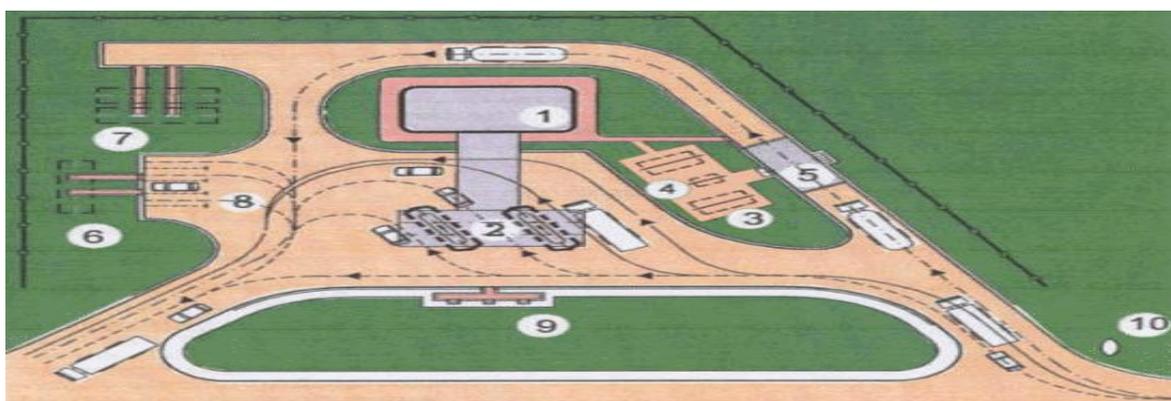
### 2.3 Анализ состояния системы обслуживания на предприятии

В общей сложности ООО «Транс-Лайн» - это небольшая организация, соответственно ей требуется минимальное количество сотрудников.

Расположение автозаправочной станции обозначается дорожным знаком «АЗС». Подъезд к АЗС имеет твёрдое покрытие и находится в исправном состоянии, обеспечивает свободный подъезд автотранспорта к каждой автоматической колонке с топливом, пожарным водоемам, сливным контейнерам, и к месту выгрузки цистерн с топливом. Территория на которой находится АЗС имеет канализационную систему, обеспечивающей сбор и отвод дождевых и талых вод загрязнённую нефтепродуктами с асфальта проезжей части, при заправке автомобилей и сливе с бензовозов.

В пределах АЗС имеются санитарные баки для мусоросборников и места для устранения негативных последствий разлива топлива. В холодное время года проезды и проходы на территории АЗС тщательно очищаются от льда и снега.

Для наглядности обратимся к схеме генерального плана АЗС ООО «Транс-Лайн», которую нам предоставила организация (рис.2.3.1).



1– здание операторной; 2– навес над топливораздаточными колонками; 3– резервуарный парк; 4– аварийные резервуары топлива; 5– площадка слива топлива; 6– резервуар загрязненных и очищенных стоков; 7– резервуары противопожарного запаса воды; 8– площадка для стоянки автотранспорта; 9– флагштоки; 10– информационная стена.

### **Рисунок 2.3.1 - Схема генерального плана АЗС ООО «Транс-Лайн»**

Технический персонал АЗС постоянно следит за скашиванием и удалению сухой травы, обрезанием кустарников, вырубкой диких саженцев и засохших деревьев, а также уборание опавшей листвы. В тёмное время суток на АЗС имеется отличная горизонтальная освещенность в соответствии с техническими правилами и строительными нормами.

ООО «Транс-Лайн» расположена с учетом постоянного транспортного потока и с соблюдением требуемых норм безопасности (пожарной, экологической и т.д.). Площадки АЗС покрытые асфальтом или строительными плитами обеспечивают удобный подъезд легковых и грузовых автомобилей к автоматическим колонкам и к устройствам для слива топлива. В местах где может возникнуть проливание топлива, поверхность имеет специальное стойкое покрытие от воздействия нефтепродуктов. На АЗС расположены обозначающие знаки, которые информируют о расположении пожарного водоема и гидранта, габаритные знаки, имеющие навесы. Местам заправки автомобилей и слива цистерн топлива уделяется особое внимание с соответствующим освещением и камерным наблюдением, а также специальной памяткой для водителей с правилами пользования топливо-разливной колонкой. АЗС имеет городской телефон.

Нефтепродукты АЗС хранятся в металлических глубоких резервуарах. Конструкция и технология использования резервуара обеспечивает герметичность в течение более 10 лет и противопожарную безопасность на автозаправочной станции. Для поддержания герметичности резервуар оборудован необходимой системой, позволяющей в нужный момент обнаружить неисправность и устранить её.

АЗС имеют в своем наборе 2 вида бензина и 2 вида дизельного топлива и организована по принципу «одна колонка - все виды бензина и дизельного топлива».

На автозаправочной станции происходят данные технологические процессы: хранение, приём, отпуск, и учет количества нефтепродуктов. АЗС используется в соответствии с требованиями безопасности об экологии, санитарной безопасности, охране труда, к противопожарным мероприятиям и к средствам измерения.

В ООО «Транс-Лайн» имеется 16 рабочих мест: директор, зам. директора, бухгалтер, менеджер по работе с клиентами, программист, оператор-кассир, водитель-дальнобойщик, автозаправщик. Зарплата одного сотрудника рассчитывается исходя из минимального размера оплаты труда в регионе (7500 руб.) плюс дополнительные выплаты в виде процентов по выработке (табл. 2.3.1).

**Таблица 2.3.1 – штатные сотрудники ООО «Транс-Лайн» и их функциональные обязанности**

Должность	Число штатных единиц	Функции и обязанности
1	2	3
Директор	1	Осуществляет общее руководство, контролирует деятельность и взаимодействие структурных подразделений.
Зам. директора	1	Определение основных задач организации, решение вопросов распределения ресурсов, ведение переговоров с поставщиками и крупными клиентами.
Бухгалтер	1	Руководит службой материально-технического снабжения АЗС, а также финансовыми ресурсами предприятия.
Менеджер по работе с клиентами	1	Руководит формированием отношений внутри и вне организации, мотивирует членов организации, координирует их усилия, выступает в качестве представителя организации.
Программист	1	Обеспечивает правильную техническую эксплуатацию, бесперебойную работу компьютеров и отдельных устройств.
Оператор-кассир	4	Прием и продажа нефтепродуктов
Водитель-дальнобойщик	1	Перевозка нефтепродуктов

Автозаправщик	6	Заправка автомобилей, очистка территории от мусора
---------------	---	--

Продажа топлива осуществляется за наличные средства и по безналичному расчету, в том числе по дисконтным и пластиковым картам с использованием терминалов и контрольно-кассовых аппаратов.

Управление процессом отпуска с топливозаправочных колонок осуществляется компьютерно-кассовой системой.

Транспортировка топлива на Автозаправочной станции осуществляется с помощью специального грузового автомобиля с цистерной (бензовозом). На АЗС на данный момент продаются четыре вида топлива: АИ-95, АИ-92, ДТ и зимнее ДТ.

В современное время постоянно увеличивается количество легковых автомобилей. При этом часть новых машин иностранного производства также быстро возрастает. Поэтому появляется нужда в их заправке бензином высокого октанового числа, соответствующего всем европейским нормам, так как современный оборудованный в соответствии с текущими технологиями автомобиль не может правильно функционировать на низкооктановом и плохо очищенном бензине.

Компания АЗС общество с ограниченной ответственностью «Транс-Лайн» находится на трассе, с обильным потоком и число автомобилей, посещающих заправку очень велико. Некоторые автомобили на данной заправке не могут заправиться, так как им необходимо качественное топливо с высоким октаном числом.

Клиентами сети АЗС являются:

- владельцы новых и поддержанных отечественных и зарубежных легковых автомобилей, нуждающиеся в качественном топливе;
- владельцы автомобилей, проживающие возле автозаправочной станции, у которых имеется скидка постоянного покупателя;
- крупные фирмы, с которыми существует трудовой договор на строго договоренную сумму и возможностью взятия топлива в кредит.

В день АЗС продаёт около 5000 тысяч литров топлива и принимает около 300 клиентов. Реконструкция соседних автозаправочных станции может существенно увеличить общий оборот на АЗС.

Перед реализацией сбыта товаров проводится длительная работа над тем, чтобы изучить покупательский спрос, предпочтения и симпатии клиентов. Компания ведет свою деятельность с высоким качеством и культурой обслуживания. Индивидуальный подход к каждому клиенту помогает постоянно расширять круг партнеров и клиентов организации. Обеспечивая это, конечно, не только благодаря профессионализму сотрудников и дисциплине внутри компании, но, прежде всего значительным и постоянным инвестициям в развитие компании, ее дальнейшем росте.

При обслуживании покупателя, приобретающего топливо оператор приветствует покупателя, слушает его просьбу, принимает от него деньги, набирает дозу, кладёт деньги на видное место и четко называет сумму денег, полученную от него, называет номер колонки, вид топлива, дозу, выдаваемую сумму сдачи и предупреждает о выдаче чека после отпуска нефтепродуктов, включение топливно-раздаточной колонки производить убедившись, что клиент находится возле названной ТРК, после деньги помещаются в ящик для денег. Сотрудники всегда вежливы и внимательны при обслуживании покупателей.

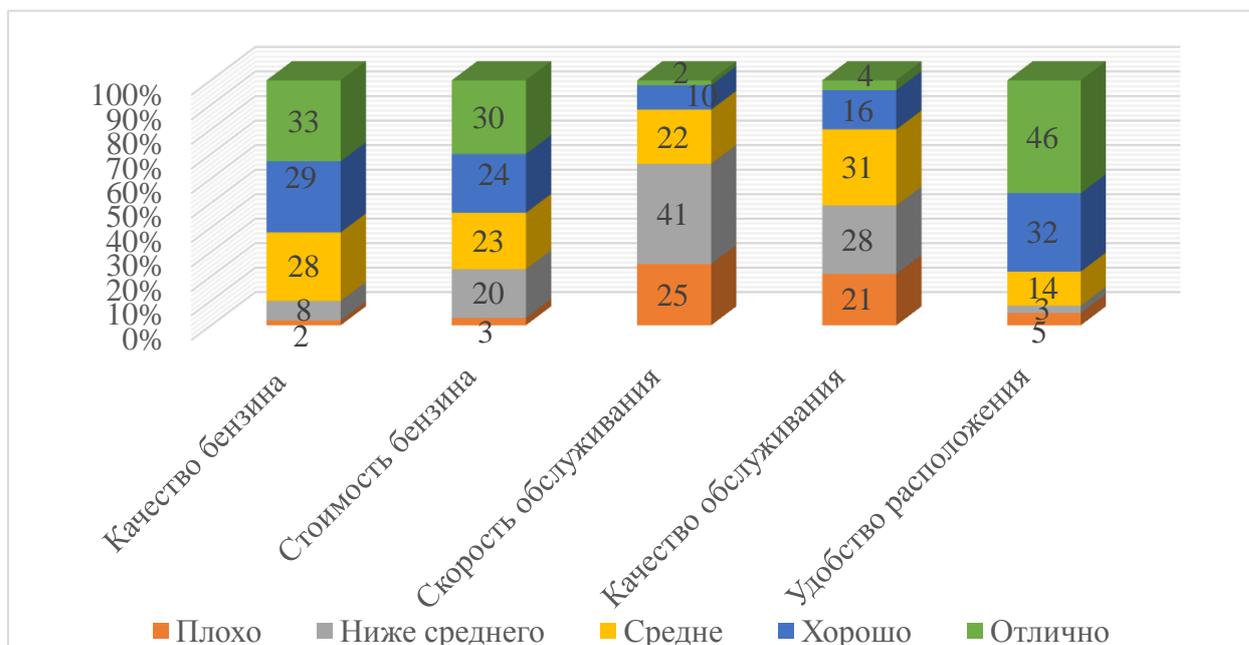
Оператор АЗС своевременно и в доступной форме доводит до сведения покупателей необходимую и достоверную информацию о товарах, их изготовителях, обеспечивающую возможность покупки товара, а также обеспечивает наличие единообразных и четко оформленных ценников на реализуемые товары. Витрины и стеллажи должны находится в удобном, легко доступном для клиента месте. Товар на стеллажах и витринах располагается так, чтобы клиент мог беспрепятственно ознакомиться с ценой и кратким описанием товара, не мешая другим посетителям. Оператор АЗС несёт на себе большую ответственность за качество продаваемых товаров на стеллажах, а также за правильную подачу топлива в каждый автомобиль, так

как неправильный вид топлива может нанести непоправимый ущерб двигателю автомобиля.

Необходимо разобрать насколько удовлетворены потребители ООО «Транс-Лайн» качеством предоставляемых услуг, для этой цели было проведено анкетирование среди водителей, заправляющихся на заправочной станции, в ходе которого были получены неоднозначные результаты, предоставленные в таблице 2.3.2, а также на рисунке 2.3.2.

**Таблица 2.3.2 – Результаты анкетирования**

Вопрос	Вариант ответа	Число ответивших	% от всех опрошенных (100 человек)
1	2	3	4
Оцените качество бензина? Оцените по шкале:	Отлично	25	25
	Хорошо	31	31
	Средне	28	28
	Ниже среднего	8	8
	Плохо	8	8
Оцените стоимость бензина? Оцените по шкале:	Отлично	30	30
	Хорошо	27	27
	Средне	23	23
	Ниже среднего	20	20
	Плохо	0	0
Оцените скорость обслуживания? Оцените по шкале:	Отлично	2	2
	Хорошо	10	10
	Средне	22	22
	Ниже среднего	41	41
	Плохо	25	25
Оцените качество обслуживания? Оцените по шкале:	Отлично	4	4
	Хорошо	16	16
	Средне	31	31
	Ниже среднего	28	28
	Плохо	21	21
Оцените удобство расположения? Оцените по шкале:	Отлично	51	51
	Хорошо	32	32
	Средне	14	14
	Ниже среднего	3	3
	Плохо	0	0



**Рисунок 2.3.2 – Результаты анкетирования в диаграмме**

Для подробного анализа эффективности ООО «Транс-Лайн» на рынке нефтепродуктов исследуем его сильные и слабые стороны с помощью SWOT – анализа. Данная методика поможет нам не только сосредоточиться на плюсах и минусах, но и даст возможность определить перспективы развития фирмы и подготовиться к влиянию угроз, установившихся в данном сегменте рынка (табл. 2.3.3).

**Таблица 2.3.3 – SWOT – анализ ООО «Транс-Лайн»**

Возможности (O)	Сильные стороны (S)
1	2
1. Рост доходов населения. 2. Совершенствование рынка ипотечного кредитования. 3. Развитие рынка нефтепродуктов. 4. Работа с клиентами по сети интернет. 5. Открытие новых дополнительных услуг для потребителей. 6. Выработка эффективной стратегии предприятия.	1. Индивидуальное отношение к клиентам. 2. Опытный, перспективный персонал. 3. Система повышения квалификации персонала. 4. Отсутствие ярко выраженной вражды с конкурентами. 5. Партнерство с ПАО «Сбербанк России».
Угрозы (T)	Слабые стороны (W)
1. Высокая конкуренция со стороны крупных нефтяных компаний. 2. Отсутствие стабильности в финансовом положении клиентов.	1. Отсутствие маркетинговых исследований рынка. 2. Высокие цены на предоставляемые товары.

3. Повышение требований к качеству и снижению цены. 4. Сезонность спроса. 5. Территориальный фактор.	3. Высокий уровень издержек. 4. Низкий уровень рекламной деятельности.
--	---

ООО «Транс-Лайн» необходимо использовать свои сильные стороны: повышать квалификацию персонала и расширять занимаемый сегмент рынка за счет применения новых технологий. В период экономической нестабильности главная задача любого предприятия – минимизация затрат, а использование современных технологий позволит снизить расходы.

Исходя из выполненного SWOT – анализа можно сделать вывод, что при грамотной политике развития и продвижения ООО «Транс-Лайн» вполне сможет освоить большую часть рынка, чем оно имеет на данный момент. Более того, использование своих конкурентных преимуществ даст компании возможность вытеснить с рынка своих основных конкурентов, а значит, получить новый приток клиентов, сулящий повышение прибыли.

Таким образом, чтобы повысить качество обслуживания на заправочных станциях необходимо провести следующие мероприятия:

- организовать дополнительные услуги для получения дополнительных доходов (пункт технического обслуживания, блоки для мойки автомобилей мини-кафе);

- провести рекламную кампанию для того, чтобы возместить уменьшение уровня маржи и получать ту же прибыль;

- обеспечить чистоту и привлекательный вид заправочных станций, чтобы существенно улучшить качество обслуживания клиентов;

Всё это повлияет на увеличение объемов продаж и получение большей чистой прибыли.

#### **2.4 Предложения по разработке совершенствования системы обслуживания на ООО «Транс-Лайн»**

В последнее время, современные АЗС в странах с высоким уровнем ВВП превратились в огромные комплексы с большим количеством функций для водителей и пассажиров, которые помимо заправки топливом, предлагают перечень сопутствующих услуг для удобства. Доля услуг в общей сумме чистых доходов, получаемых автозаправочными комплексами, имеет тенденцию к увеличению. Уменьшение маржи и рост оптовых цен на топливо в сочетании с расширением перечня оказываемых услуг на АЗС приводят к тому, что доходы от этих услуг в большинстве случаев суммарно превышают чистые доходы, получаемые от продажи топлива.

Таким образом, в современном мире для развития и выживания действующих автозаправочных станций становится необходимым превращение их в многофункциональные комплексы с широким выбором услуг, привлекающих клиентов, которые ориентируются в своём выборе на высокое качество обслуживания.

Автозаправочные станции нуждаются в рекламе намного больше, чем обычные магазины, а ООО «Транс-Лайн» особенно. Причина этого — достаточно большая конкуренция со стороны НК «Роснефть» и ПАО «Газпром». Поэтому для поддержания крепких конкурентных позиций ООО «Транс-Лайн» просто необходима наружная реклама:

- стелла с логотипом и названием АЗС, расценками и видами топлива, с установленным электронным табло, отображающим цены на тот или иной вид бензина, дизеля или газа;

- лайтбоксы и щиты могут быть размещены как непосредственно на заправке, так и за ее пределами (в 500 метрах от АЗС);

- реклама на элементах конструкции, пистолетах и т.д;

- информационные таблички и стенды. Перед кассой можно пустить электронную бегущую строку, которая поможет узнать всю необходимую информацию о работе АЗС;

Следует отметить, что наружная реклама АЗС имеет свои особенности, которые необходимо учитывать:

– так как АЗС работает круглосуточно, то наиболее важные элементы рекламы должны быть хорошо видны ночью, в тумане и при дожде. Сама заправка должна быть хорошо освещена, чтобы автовладелец мог заметить АЗС издалека. Можно заказать электронное табло для того, чтобы цены на бензин хорошо просматривались. Светодиодные цифры и буквы гораздо лучше заметны ночью на скорости, чем простые цифры, освещенные снаружи;

– поскольку ООО «Транс-Лайн» находится рядом с заправками-конкурентами, устанавливая широкоформатную наружную рекламу за 500-600 метров нет необходимости. Вместо щита лучше использовать небольшие, но заметные указатели, которые хорошо просматриваются на дороге;

– на региональных и федеральных трассах автомобилисты разгоняются достаточно сильно, и заметить на пути заправку бывают не просто, поэтому о расположении АЗС за городом необходимо информировать водителей заранее. Лучше всего установить щит или стеллу в 500-600 метрах от заправки, чтобы водители смогли заранее сориентироваться.

Для ООО «Транс-Лайн» больше всего подходит проведение рекламной кампании на сити-форматах (щитах размером 1,8x1,2), филбордах (насадках для пистолетов) и двухсторонних стойках формата А<sub>2</sub>, установленных на топливораздаточных колонках. Бюджет рекламной кампании представлен в таблице 2.4.1.

**Таблица 2.4.1 – Бюджет рекламной кампании**

Формат	Минимальное количество	Стоимость размещения в месяц, вкл. НДС, руб.	Монтаж, вкл. НДС, руб.
1	2	3	4
Сити-формат (1,2x1,8)	1 носитель	17 500	1 000
Двухсторонние стойки А <sub>2</sub> на ТРК	3	10 000	800
Рекламные насадки на пистолет	8	12 500	800

Общие затраты на внешнюю рекламу, руб.	49 800
--	--------

АЗС, которая делит клиентов с другими заправками, только реклама не поможет, если она не может предложить что-то особое для привлечения клиентов — удобные подъезды и выезды, хорошее обслуживание, низкие цены и т.д.

Постсоветский рынок быстрого питания при АЗС находится на начальном этапе развития, потому что большинство владельцев и руководителей заправочных сетей скептически относятся к данному виду сопутствующего бизнеса. Они считают кафе лишь дополнительной услугой и поэтому не уделяют должного внимания, при этом не понимая, насколько значительный доход теряют. В пользу обустройства кафе при АЗС говорит тот факт, что данный вид бизнеса в последнее время превратился в один из способов борьбы за клиента. Ведь с недавних пор АЗС все чаще строят на небольшом расстоянии друг от друга, что ужесточает конкуренцию между сетями. А клиент в свою очередь становится все привередливее.

В зависимости от того, располагается АЗС в городе или за его пределами, точки быстрого питания при АЗС бывают двух типов.

Точка быстрого питания первого типа располагается при автозаправке, работающей в черте города. Кафе характеризуется небольшими размерами и ограниченным ассортиментом. Меню состоит из холодных и горячих напитков, выпечки и бутербродов. Здесь лучше всего продаются напитки. В то же время хорошим спросом пользуются пирожки, хот-доги, пицца, чебуреки, выпечка с несладкими начинками — все то, чем можно быстро перекусить. Акцент необходимо

делать на уже готовые блюда, требующие только разогрева, или полуфабрикаты, которые готовятся при посетителе в течение 1–2 минут. Такой подход объясняется тем, что подобная еда, как правило, продается на

вынос. Так что, если на АЗС нет свободного места даже под небольшое кафе со столами, можно обойтись и без них. Если же площадь позволяет, есть смысл поставить 1–3 стола.

Характеристики кафе первого типа:

– не имеет отдельного входа, расположено в общей торгово-кассовой зоне АЗС; как правило, стойка выдачи кафе располагается рядом с кассовой стойкой АЗС для удобства персонала, который может свободно перемещаться от кассы АЗС/магазина к кассе кафе;

– не имеет отдельного названия;

– количество посадочных мест минимально (от 1 до 3 столов);

– меню ограниченное, акцент сделан на напитки, прежде всего на кофе, из блюд присутствуют, как правило, сэндвичи, выпечка;

– посуда используется как одноразовая, так и многоразовая;

– сервис предполагает полное или частичное самообслуживание;

– приготовление блюд подразумевает очень быструю доготовку на месте.

Точка быстрого питания второго типа предпочтительнее на заправочной станции, расположенной в пригороде или между населенными пунктами, поскольку нацелена на привлечение клиентов, которые уже довольно долгое время находятся в пути и не прочь хорошо подкрепиться. Им недостаточно для утоления голода выпить кофе с булочкой, поэтому в кафе при АЗС за пределами города будут уместны салаты, закуски, первые и вторые блюда, гарниры, напитки, десерты, то есть гораздо больший ассортимент, чем в кафе первого типа.

Так как цель точки быстрого питания второго типа — полноценно накормить, еда в нем будет продаваться лучше, чем напитки. Это значит, что очень важно правильно рассчитать запасы продовольствия и подобрать для этого нужное оборудование.

Характеристики кафе второго типа:

– имеет отдельный вход;

– иногда имеет собственное название и интерьер, отличающийся от общего стиля АЗС;

– количество посадочных мест аналогично вместительности обычного городского кафе (от 5 до 13 столиков);

– меню может быть достаточно большим: салаты, горячие блюда, закуски; обширное барное меню;

– посуда используется исключительно многоразовая;

– сервис предполагает полное самообслуживание;

– приготовление блюд подразумевает полный кулинарный цикл или частичную доготовку на месте, а не только разогрев.

Разумеется, существуют типовые проекты заправок, которые никто не хочет переделывать ради кафе. Но ведь очевидно, что, хоть сейчас и идет спад по объемам продаж топлива на АЗС, количество клиентов дешевых точек питания растет. И в принципе, эти люди могут быть аудиторией кафе при АЗС. Затраты на открытие кафе представлены в таблице 2.4.2.

**Таблица 2.4.2 – Затраты на создание кафе**

Предполагаемые затраты	Сумма затрат, руб.
1	2
Пристройка и отделка помещения	2 000 000
Дизайн и косметический ремонт помещения, обустройство парковки	150 000
Оформление документации, регистрация заведения, согласование с контролирующими органами	50 000
Закупка мебели, оборудования для кухни и зала, посуды и технического инвентаря	1 000 000
Коммунальные расходы	20 000
Реклама и продвижение	30 000
Закупка первой партии продуктов и напитков	100 000
Прочие расходы	20 000
Итого	3 520 000

Для повышения конкурентоспособности на территории АЗС должны находиться на отдельных площадях сооружения и здания производственного

назначения для сервисного обслуживания транспортных средств, автомойка или пункт транспортного обслуживания.

В состав объектов, необходимых для обеспечения технического обслуживания транспортных средств, входят:

- пункты технического обслуживания, для выполнения своевременного ремонта автотранспортных средств;
- блоки для мойки автомобилей;
- помещения для аккумуляторных работ;
- площадка с раздачей топлива;
- маслосклад;
- площадки для стоянки водителей;
- площадки для стоянки передвижных средств обслуживания;
- место накачки шин;
- объекты водоснабжения, теплоснабжения и электроснабжения;
- помещения для быта.

Пункт обслуживания на автозаправочной станции— малое предприятие автосервиса на 1-2 поста, выполняющее мелкие работы по замене масла, охлаждающих жидкостей, тормозных колодок, деталей ходовой и трансмиссии. Отдельно на АЗС может быть организована мойка, уборка и чистка салонов, может быть оборудование для самообслуживания, например, пылесос. Пункт обслуживания автомобилей на АЗС имеет те же характеристики, что и пункт обслуживания автомобилей вообще, но расположен на территории заправочной станции в совмещенном с АЗС или отдельном здании и предназначен для обслуживания и ремонта автомобилей, прибывших на заправку. Для открытия пункта обслуживания автомобилей необходимы затраты, указанные в таблице 2.4.3.

**Таблица 2.4.3 – Затраты для размещения пункта обслуживания автомобилей**

Наименование оборудования	Количество	Цена,
---------------------------	------------	-------

		руб.
1	2	3
Дизайн и косметический ремонт помещения, обустройство парковки	-	150 000
Арендная плата за 6 месяцев	-	150 000
Реклама и продвижение	-	30 000
Прибор контроля суммарного люфта рулевого управления автомобиля	1	18 600
Прибор для проверки и регулировки света фар	1	13 500
Газоанализатор 4-компонентный (СО, СН, СО <sub>2</sub> об/мин)	1	31 980
Дымомер для дизельных двигателей	1	5 670
Комплекс компьютерной диагностики бензиновых и дизельных двигателей	1	136 380
Комплект приборов для очистки и проверки свечей зажигания	1	4 500
Стенд развал/схождение оптический на 2 колеса	1	19 860
Итого, руб.		560 490

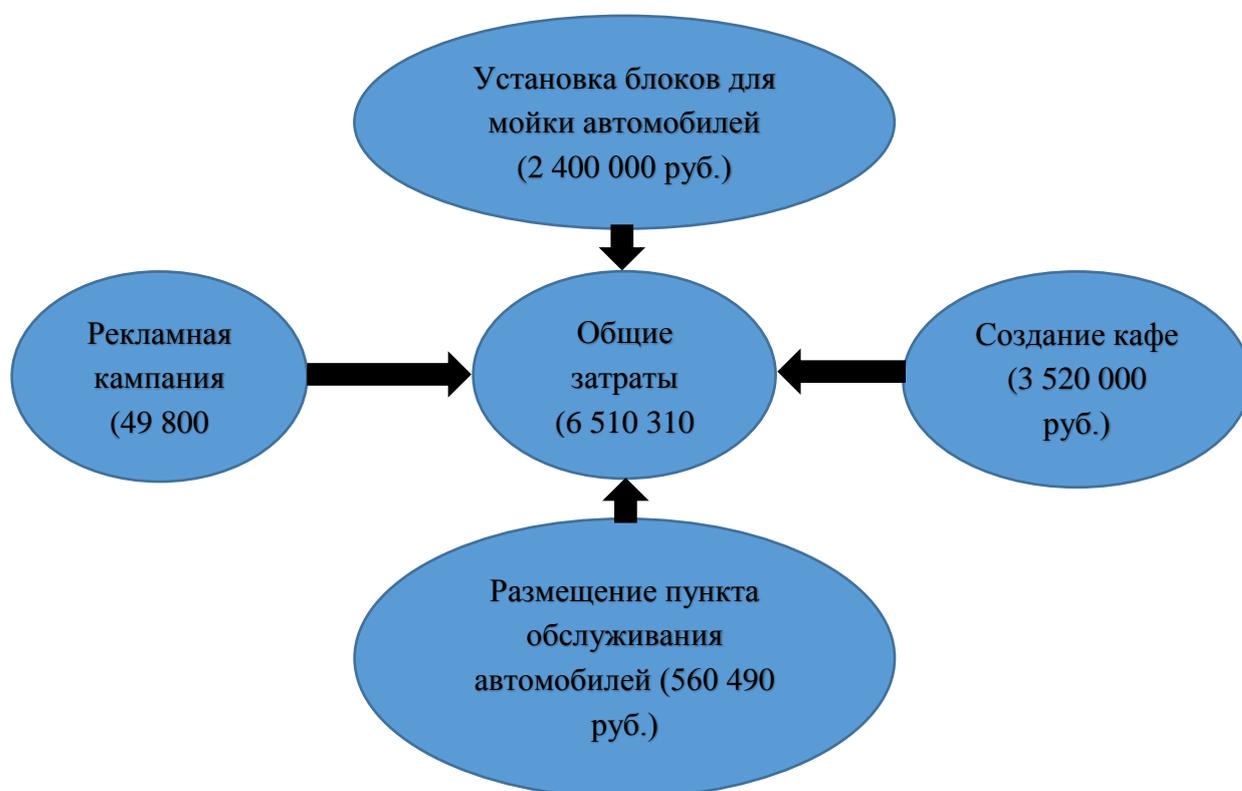
Для улучшения обслуживания клиентов необходимо установить блоки для мойки автомобилей, что является уникальной услугой на АЗС в г. Бирюч. Примером может служить высокоскоростное оборудование немецкой фирмы Christ, которое работает в нескольких режимах и позволяет полировать и мыть не только автомобильный корпус, но и диски автомобиля до блеска. И что особенно ценно, на приведение автомобиля в порядок тратится минимум времени. «Необходимо несколько минут, чтобы машина была чистой», - отмечают в компании. Трехщёточная порталная установка - это новейшее оборудование для бесконтактной мойки, осуществляющее напор воды под высоким давлением и снижающее расходы моющих реагентов и воды, что не мало важно для снижения себестоимости. Она оптимально подходит для мойки грузового и пассажирского транспорта. В процессе работы автомойки используются высококласные системы очистных сооружений и 90% оборотной воды, что позволяет заботиться об экологии и не наносить вред окружающей среде. Затраты на её установку представлены в таблице 2.4.4.

**Таблица 2.4.4 – Затраты на установку блоков для мойки автомобилей**

Предполагаемые затраты	Цена, руб.
Покупка модульной мойки	2 250 000
Транспортные расходы и монтаж	150 000
Итого	2 400 000

С целью улучшения условий труда для сотрудников АЗС, а также улучшения качества обслуживания клиентов на заправках должны быть оборудованы раздевалки для работников, душевые кабины и все, что нужно для нормальной работы. Необходимо обустроить бесплатные общественные туалеты соблюдая следующие условия: указатель о наличии общественного туалета, свободный доступ в него всех желающих, внутри - раковина, вода и предметы гигиены. Также для работников АЗС следует обустроить санузлы с душевыми кабинами, гардеробные с индивидуальными шкафчиками и создать другие условия соблюдения личной гигиены.

Таким образом, общие затраты на улучшение качества обслуживания на ООО «Транс-Лайн» составят 6 510 310 рублей и распределились следующим образом (рис. 2.4.1).



**Рисунок 2.4.1 – Общие затраты на улучшение качества обслуживания на ООО «Транс-Лайн»**

Учитывая специфику работы каждого из предложенных мероприятий и среднестатистические данные о возможных доходах, можно посчитать предполагаемую выручку от продаж за год (табл. 2.4.5).

**Таблица 2.4.5 – Предполагаемые затраты и доходы предложенных мероприятия по совершенствованию системы обслуживания**

Предложения по совершенствованию системы обслуживания	Предполагаемые затраты за год, руб.	Предполагаемые доходы за год, руб.
1	2	3
Рекламная кампания	49 800	450 000
Создание кафе	8 650 000	6 528 000
Размещение пункта обслуживания автомобилей	1 516 490	3 600 000
Установка блоков для мойки автомобилей	2 880 000	4 225 000
<b>Итого</b>	<b>13 096 290</b>	<b>14 803 000</b>

Исходя из данных таблицы 2.4.5 и с учетом фиксированного налога на прибыль, можно посчитать какую дополнительную прибыль организации за год принесут данные мероприятия.

Чистая прибыль от предложенных мероприятий равна: предполагаемые доходы за год – предполагаемые расходы за год– 20% от прибыли = 14 803 000 руб. – 13 096 290 руб. – 341 352 руб. = 1 365 358 руб., и увеличивает чистую прибыль ООО «Транс-Лайн» на 18%.

Таким образом, данные расчеты показывают, что рентабельность предложенных мероприятий по совершенствованию системы обслуживания на ООО «Транс-Лайн» составляет 10,4%, что является средним показателем для многофункциональных автозаправочных комплексов. Период полной окупаемости предложенных мероприятий составит около 12 месяцев.

## **Заключение**

В настоящее время система обслуживания на АЗС представляет собой совокупность операций по обслуживанию клиента, включающую продажу топлива для снабжения или заправки автомобилей, мотоциклов и других самоходных машин, автомобильных принадлежностей и фасованных нефтепродуктов, а также обеспечение безопасности клиентов и сотрудников на территории заправочной станции. В сфере АЗС процесс обслуживания имеет свои особенности.

Ключевая цель системы обслуживания – обеспечить такой уровень обслуживания клиентов по различным параметрам, характеризующим качество сервиса, который позволяет достичь устойчивой конкурентной позиции на рынке.

Говоря о тактике обслуживания, важно отметить, что обычно процесс обслуживания состоит из 3 этапов.

Первый этап – первое посещение АЗС клиентом. Второй этап – принятие решения заправить автомобиль или ехать на автобусе. Третий этап – покупка топлива или отказ от него.

В первую очередь, автовладелец обращает внимание на соотношение цены и качества топлива, а далее встает вопрос о качестве сервиса заправки. Как правило, это скорость обслуживания, клиент ориентированность сотрудников станции, также не маловажны чистота, уют и наличие санитарной комнаты.

Генеральной тенденцией развития сети заправочных станций в развитых странах является расширение их функциональности, иными словами – дополнение продажи топлива различными сопутствующими услугами.

В современное время, малым предприятиям очень тяжело выжить в условиях жесткой конкуренции. Существующими конкурентами ООО «Транс-Лайн» являются имеющиеся на территории г. Бирюч заправочные станции, которые занимаются реализацией нефтепродуктов: НК «Роснефть» и ПАО «Газпром». Эти организации – лидеры среди глобальных энергетических компаний, и поэтому создают достаточно большую конкуренцию.

Среди потенциальных конкурентов стоит отметить ПАО «БАШНЕФТЬ», которая в настоящее время твёрдо устоялась на рынке нефтепродуктов в Белгородской области.

Согласно модели Майкла Портера, чем сильнее конкурентные силы, тем ниже прибыльность компаний, присутствующих на данном рынке.

Проанализировав организационную структуру ООО «Транс-Лайн», нами был сделан вывод, что данная организация имеет как преимущества:

- основательная подготовка решений и планов, связанных со специализацией работников;

- директор предприятия постоянно взаимодействует с персоналом.

Так и недостатки:

- отсутствие налаженности между структурными подразделениями;
- недостаточная ответственность к инициатору решения, так как в большинстве случаев в его реализации не участвует.

Технико-экономические показатели работы ООО «Транс-Лайн» показывают, что финансово-экономическое состояние предприятия является устойчивым, но отмечается замедление темпов роста основных показателей.

На основании выше сказанного, нами был сделан вывод, что в современном мире для развития и выживания действующих автозаправочных станций становится необходимым превращение их в многофункциональные комплексы с широким выбором услуг, привлекающих клиентов, которые ориентируются в своём выборе на высокое качество обслуживания.

С этой целью нами были предложены следующие варианты совершенствования системы обслуживания на ООО «Транс-Лайн»:

- для поддержания крепких конкурентных позиций ООО «Транс-Лайн» необходима наружная реклама (стелла с логотипом и названием АЗС, лайтбоксы и щиты, реклама на элементах конструкции, информационные таблички и стенды);

- организация работы кафе при АЗС;

- для повышения конкурентоспособности на территории АЗС должны находиться помещения для аккумуляторных работ; площадки для стоянки водителей; площадки для стоянки передвижных средств обслуживания; место накачки шин;

- пункт обслуживания на автозаправочной станции – малое предприятие автосервиса на 1-2 поста;

- для улучшения обслуживания клиентов необходимо установить блоки для мойки автомобилей, что является уникальной услугой на АЗС в г. Бирюч;

- ввести новые гибкие формы расчетов, специальные программы поощрения клиентов, обеспечить чистоту и привлекательный вид заправочных станций.

В целом предлагаемые нами мероприятия по совершенствованию системы обслуживания на ООО «Транс-Лайн» позволят значительно повысить эффективность деятельности данного предприятия.

## Список литературы

1. Гражданский кодекс Российской Федерации [Текст] : гр. кодекс от 28 марта 2017 года : текст с последними изм. и доп. на 2017 г. – [Офиц. изд.]. – Москва : 2017. – № 27, ч. I. – Ст. 88. – (Законы и кодексы).
2. Основные положения об обществах с ограниченной ответственностью [Текст] : федер. закон от 3 июля 2016 г. № 14-ФЗ // Собрание законодательства РФ. – 2016. – № 1, ч. I. – Ст. 2.
3. Азоев, Г.Л. Конкуренция: анализ стратегии и практика [Текст] / Г.Л. Азоев. – Москва : Центр экономики и маркетинга, 2012. – 505 с.
4. Алексеева, М.М. Планирование деятельности фирмы [Текст] / М.М. Алексеева. – Москва : Филин, 2009. – 185 с.
5. Андреева, О.Д. Технология бизнеса : маркетинг [Текст] / О.Д. Андреева. – Москва: Дело, 2010. – 329 с.
6. Антикризисное управление [Текст] / под ред. Э.М. Короткова. – Москва : Инфра-М, 2009. – 432 с.
7. Баскаев, К.С. Автозаправочное партнёрство специально для «BUYBRANDInform» [Электронный ресурс] / К.С. Баскаев // Buybrand.ru / Журнал «Нефть России» ; гл. ред. Е. Лихачёва. –Тюмень, 2014. – Режим доступа: <http://www.buybrand.ru/market-reviews/2955/>
8. Безродный, А.А. Оптимизация функционирования автозаправочной станции [Текст] / А.А. Безродный, В.А. Иващенко, А.Ф. Резчиков; Высокие технологии путь к прогрессу. – Саратов : СГТУ, 2013. – 45 с.
9. Бурцев, В.В. Сбытовая и маркетинговая деятельность [Текст] / В.В. Бурцев. – Москва : Экономика, 2012. – 223 с.
10. Васильева, Е.А. Статья об операторе и его обязанностях в АЗС [Электронный ресурс] / Е.А. Васильева // Проект SYL: информационное интернет издание, 2015. – № 17. – Режим доступа: [https://www.syl.ru/article/210937/new\\_operator-azs-i-ego-obyazannosti](https://www.syl.ru/article/210937/new_operator-azs-i-ego-obyazannosti)

11. Веселько, С.Е. Управление персоналом [Текст] / С.Е. Веселько. – Минск : Новое знание, 2009. – 16 с.
12. Виханский, О.С. Стратегическое управление [Текст] / О.С. Виханский. – Москва : Издательство Московского Университета, 2010. – 255 с.
13. Гольдштейн, Г.Я. Стратегический менеджмент [Текст] / Г.Я. Гольдштейн. – Таганрог : Издательство ТРТУ, 2011. – 481 с.
14. Гончаров, В.В. Важнейшие понятия и концепции в современном управлении [Текст] / В.В. Гончаров. – Москва : Дело, 2008. – 225 с.
15. Гордиенко, Ю.Ф. Управление персоналом [Текст] / Ю.Ф. Гордиенко, Д.В. Обухов, С.И. Самыгин. – Ростов на Дону : Феникс, 2008. – 352 с.
16. Десслер, Г. Кадровое обеспечение [Текст] / Г. Десслер. – Москва : БИНОМ, 2010. – 147 с.
17. Дзарасов, С.С. Об управлении [Текст] / С.С. Дзарасов – Москва : Мысль, 2009. – 115 с.
18. Долятовский, В.А. Исследование систем управления [Текст] / В.А. Долятовский, В.Н. Долятовская. – Москва, Ростов на Дону : Март, 2008. – 256 с.
19. Инновационный менеджмент [Текст] / Под. ред. С.Д. Ильенкова. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 301 с.
20. Квалитология [Текст] / Сост. С.А. Атрошенко. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 439 с.
21. Хаксевер, К. Управление и организация в сфере услуг [Текст] / К. Хаксевер, Б. Рендер, Р. С. Рассел, Р. Г. Меддик. – Санкт-Петербург : Питер, 2012. – 438 с.
22. Козлова, М.В. Управление качеством услуг и инновационным развитием предприятий [Текст] / М.В. Козлова. – Санкт-Петербург : Астерион, 2010. – 140 с.
23. Кравченко, А.И. История менеджмента [Текст]: / А.И. Кравченко. – 5-е издание. – Москва : Академический Проект : Трикста, 2010. – 560 с.

24. Кретов, И.И. Маркетинг на предприятии [Текст] / И.И. Кретов. – Москва : Статинформ, 2008. – 443 с.
25. Крянев, Ю.В. Философия качества [Текст] / Ю.В. Крянев, М.А. Кузнецов. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2009. – 383 с.
26. Колесов, Н.Д. Экономическая теория [Текст] / Н.Д. Колесов, А.Ф. Сидоров. – Санкт-Петербург : Питер, 2012. – 495 с.
27. Котлер, Ф. Основы маркетинга [Текст] / Ф.Котлер. – Москва : ИНФРА-М, 2011. – 488 с.
28. Лавлок, К. Маркетинг услуг. Персонал, технологии, стратегии [Текст] / К. Лавлок. – Санкт-Петербург : Вильямс, 2011. – 590 с.
29. Ландсбаум, М. Маркетинг. XXI век [Текст] / М. Ландсбаум. – Москва : Проспект, 2011. – 438 с.
30. Ланкастер, Дж. Организация сбыта [Текст] / Дж. Ланкастер, Д. – Москва : ЮНИТИ, 2012. – 208 с.
31. Лapidус, В.А. Всеобщее качество в российских компаниях [Текст] / В.А. Лapidус. – Москва : Новости, 2010. – 409 с.
32. Лафта, Д.К. Управленческие решения [Текст] / Д.К. Лафта. – Москва : Центр экономики и маркетинга, 2013. – 304 с.
33. Роджерс, Л. Маркетинг в малом бизнесе [Текст] / Л. Роджерс. – Москва : Аудит, 2011. – 465 с.
34. Ломакин, А.Л. Управленческие решения [Текст] / А.Л. Ломакин. – Москва : Форум, ИНФРА-М, 2005. – 105 с.
35. Бун, Л. Современный маркетинг [Текст] / Л. Бун, Д. Куртц. – Москва : Юнити, 2011. – 430 с.
36. Маркетинг [Текст] / под ред. Романова А.Н. – Москва : ЮНИТИ, 2009. – 390 с.
37. Матанцев, А.Н. Искусство завоевать рынок [Текст] / А.Н. Матанцев. – Москва : Экономистъ, 2011. – 505 с.
38. Махина, Т.А. Адаптация работников в новых условиях [Текст] / Т.А. Махина. – Москва : Справочник кадровика. – 2009. – 78 с.

39. Мишин В.М. Управление качеством [Текст] / В.М. Мишин. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2010. – 566 с.
40. Моргунов, Е. Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение [Текст] / Е.Б. Моргунов. – Москва : Интел-синтез, 2008. – 131 с.
41. Мосейкин, Ю.Н. Стратегическое планирование [Текст] / Ю.Н. Мосейкин. – Москва : РУДН, 2012. – 80 с.
42. Музыкант, В.Л. Формирование бренда средствами PR и рекламы [Текст] / В.Л. Музыкант. – Москва : Экономистъ, 2011. – 432 с.
43. Насонова, О.Е. Рынок нефтепродуктов России: тенденции развития, технологии, оборудование для АЗС [Электронный ресурс] / О.Е. Насонова // Sovazs.com / Современная АЗС ; гл. ред. Е. Лихачёва. –Тюмень, 2015. – Режим доступа: <http://www.sovazs.com/conferences.phtml?id=45>
44. Райс-Джонстон, У. Тактический менеджмент [Текст] / Пер. с англ., под ред. Ковалик Л.Н. – Санкт-Петербург : Питер, 2008. – 672 с.
45. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Текст] / Г.В. Савицкая. – Москва : Экоперспектива, 2012. – 498 с.
46. Современный маркетинг [Текст] / под ред. Хруцкого В.Е. – Москва : Финансы и статистика, 2011. – 443 с.
47. Соловьев, Б. А. Управление маркетингом: 17-ти модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации» [Текст] / Б.А. Соловьев – Москва : ИНФРА-М, 2011. – 209 с.
48. Тимирьянова, В. М. Качество и культура обслуживания как фактор конкурентоспособности [Текст] / В.М. Тимирьянова, Е.В. Жилина. – Москва : Молодой ученый, 2015. – С. 734-738.
49. Уолш, К. Ключевые показатели менеджмента [Текст] / К.Уолш. – Москва : Дело, 2012. – 360 с.
50. Шекшня, С.В. Управление персоналом современной организации [Текст] / С.В. Шекшня, – Москва : Интел-Синт, 2012. – 368 с.
51. Шепель, В. Человеческая компетентность менеджера [Текст] / В.Шепель. – Москва : Дом Педагогика, 2009. – 192 с.

52. Управление качеством [Текст] / под ред. С.Д. Ильенковой. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 445 с.
53. Управление организацией [Текст] / Под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина. – Москва : Инфра-М, 2011. – 561 с.
54. Управленческая антропология [Текст] / Под ред. В.М. Шепель. – Москва : Народное образование, 2008. – 272 с.

## **Приложение**