

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ

ШАРЕНКО НИКИТА МАКСИМОВИЧ

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АВТОДИЛЕРСКОГО
ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ САНКЦИОННЫХ ОГРАНИЧЕНИЙ

Направление подготовки (код) 38.03.01 Экономика

Направленность (профиль) образовательной программы

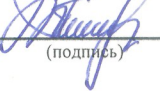
Мировая экономика

Обучающийся

Руководитель доцент, к.э.н., доцент
(должность, ученая степень, ученое звание)

Нормоконтролер


(подпись)

(подпись)

(подпись)

Н.М. Шаренко
(инициалы, фамилия)
И.В. Молодан
(инициалы, фамилия)
М.М. Писанкова
(инициалы, фамилия)

Допускается к защите

И. о. зав. кафедрой экономики

к.э.н., доцент, И.В. Молодан
(ученая степень, ученое звание, инициалы, фамилия)


(подпись)
« 30 » 08 2025 г.

Красноярск 2025

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

Факультет Экономический

(полное наименование факультета)

Направление подготовки (код) 38.03.01 Экономика

направленность (профиль) образовательной программы

Мировая экономика

Выпускающая кафедра Экономики

(полное наименование кафедры)

ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу

Студенту(ке) Шаренко Никите Максимовичу

(Ф.И.О. полностью)

группы 121-э

1. Тема выпускной квалификационной работы

Совершенствование деятельности автодилерского предприятия в условиях
санкционных ограничений

(полное наименование темы согласно приказу)

утверждена приказом по институту от «14» апреля 2025 г. № 47/2-уо на
основании решения заседания выпускающей кафедры Экономики

(полное наименование кафедры)

Протокол от «09» апреля 2025 г., № 08

2. Срок сдачи выпускной квалификационной работы «27» июня 2025 г.

3. Содержание выпускной квалификационной работы

1. Теоретические аспекты автодилерской деятельности в современных
условиях

2. Анализ автодилерской деятельности ООО «Экс М Стил»

3. Разработка предложений по совершенствованию автодилерской
деятельности ООО «Экс М Стил»

4. Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы

Нормоконтролер: Писанкова М.М.

5. График выполнения выпускной квалификационной работы

Введение, 1 глава с 14.04.2025 г. по 25.04.2025 г.

2 глава с 14.04.2025 г. по 12.05.2025 г.

3 глава, заключение, оформление с 14.04.2025 г. по 26.06.2025 г.

Подготовка доклада, презентации, защита ВКР с 27.06.2025 г. по 10.07.2025 г.

Дата выдачи задания «14» апреля 2025 г.

Руководитель выпускной квалификационной работы


(подпись)

И.В. Молодан
(инициалы, фамилия)

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа 83 с., иллюстраций 8, таблиц 11, формул 2, источников 32, приложений 2.

АВТОДИЛЕРСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ, АВТОДИЛЕР, САНКЦИОННЫЕ ОГРАНИЧЕНИЯ, ФОКУС-КАР, ДИЛЕРСКИЙ ЦЕНТР, АНАЛИЗ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ.

Цель выпускной квалификационной работы – разработать рекомендации по совершенствованию автодилерской деятельности ООО «Экс М Стил».

Метод исследования – аналитический, эмпирический, опытно – статические методы, анализ рекламных каналов.

Изучены теоретические основы организации автодилерской деятельности на предприятии; проведен финансовый анализ деятельности в ООО «Экс М Стил»; также проанализирована организация автодилерской деятельности в ООО «Экс М Стил» и разработаны рекомендации по совершенствованию автодилерской деятельности в ООО «Экс М Стил».

ABSTRACT

Graduate qualification work 83 p., illustrations 8, tables 11, formulas 2, sources 32, applications 2.

CAR DEALER ACTIVITIES, CAR DEALER, SANCTION RESTRICTIONS, FOCUS CAR, DEALER CENTER, FINANCIAL STATUS ANALYSIS.

The purpose of the final qualification work is to develop recommendations for improving the car dealership activities of «Ex M Style» LLC.

Methods of scientific research: analytical, empirical, experimental-static methods, analysis of advertising channels.

The theoretical foundations of organizing car dealership activities at the enterprise were studied; a financial analysis of activities in «Ex M Style» LLC was conducted; the organization of car dealership activities in «Ex M Style» LLC was also analyzed and recommendations for improving car dealership activities in «Ex M Style» LLC were developed.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	6
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ АВТОДИЛЕРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ.....	8
1.1 Понятие автодилерской деятельности.....	8
1.2 Виды санкционных ограничений и их последствия в сфере торговли легковыми автомобилями.....	16
1.3 Методы исследования автодилерской деятельности.....	28
2 АНАЛИЗ АВТОДИЛЕРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ЭКС М СТИЛЬ».....	40
2.1 Краткая характеристика ООО «Экс М Стил».....	40
2.2 Анализ основных экономических показателей ООО «Экс М Стил».....	53
3 РАЗРАБОТКА ПРЕДЛОЖЕНИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ АВТОДИЛЕРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ЭКС М СТИЛЬ».....	63
3.1 Предложения по совершенствованию автодилерской деятельности.....	63
3.2 Оценка экономической эффективности разработанных предложений.....	69
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	74
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	76
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	81

ВВЕДЕНИЕ

Современные санкционные ограничения, введенные против России, кардинально изменили условия работы автодилерских предприятий, сделав исследование их деятельности в новых реалиях чрезвычайно актуальным. Санкции привели к разрыву цепочек поставок, ограничению доступа к иностранным комплектующим, сложностям с логистикой и платежами, а также к уходу с рынка ряда международных автопроизводителей. Это создало принципиально новую бизнес-среду, требующую глубокого анализа и адаптации стратегий управления.

Изучение автодилерской деятельности в условиях санкций представляет значительную научную и практическую ценность, так как позволяет разработать конкретные инструменты для устойчивого функционирования предприятий отрасли в новых экономических реалиях. Результаты такого исследования будут востребованы как самими автодилерами, так и производителями автомобилей, поставщиками и регуляторами рынка.

Цель выпускной квалификационной работы – разработать рекомендации по совершенствованию автодилерской деятельности ООО «Экс М Стил».

Для достижения данной цели необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть понятие автодилерской деятельности;
- изучить виды санкционных ограничений и их последствия в сфере торговли автомобилями;
- изучить методы исследования автодилерской деятельности;
- дать общую характеристику ООО «Экс М Стил»;
- провести анализ основных экономических показателей ООО «Экс М Стил»;
- разработать предложения по совершенствованию автодилерской деятельности;
- провести оценку экономической эффективности мероприятий;

Объект исследования: ООО «Экс М Стил».

Предмет исследования: автодилерская деятельность ООО «Экс М Стил».

При написании выпускной квалификационной работы были применены следующие методы научного исследования: эмпирический уровень (наблюдение; сравнение; измерение); теоретический уровень (абстрагирование; анализ и синтез).

Информационной базой послужили: нормативно–правовые акты; труды отечественных авторов И. П. Беликова, Б. М. Генкина, В. Я. Горфинкеля, А. П. Егоршина, Н. В. Зайцевой, Т. В. Зайцевой, А. Т. Зуб; труды зарубежных авторов Р. С. Каплана и Д. П. Нортон; устав, штатное расписание, бухгалтерская (финансовая) отчётность ООО «Экс М Стил».

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ АВТОДИЛЕРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

1.1 Понятие автодилерской деятельности

Автодилерская деятельность представляет собой важный аспект автомобильного рынка, который охватывает широкий спектр операций, связанных с покупкой и продажей автомобилей как физическими, так и юридическими лицами. В условиях современного рынка, где конкуренция становится все более острой, а потребительские предпочтения очень быстро меняются, автодилеры играют ключевую роль в обеспечении доступности автомобилей для конечного потребителя. Автодилеры не только занимаются реализацией транспортных средств, но и предоставляют дополнительные услуги, такие как сервисное обслуживание, продажа запчастей и консультации по выбору автомобилей.

Основной задачей автодилеров является реализация автомобилей, что включает не только продажу новых моделей, но и торговлю поддержанными автомобилями. Дилеры активно взаимодействуют с производителями, формируя свои стратегии и подходы к продажам в зависимости от потребностей рынка. Эти взаимодействия формируют договорные отношения, предоставляя дилерам права на продажу автомобилей определённых марок. Дилерская сеть может варьироваться от крупных национальных компаний до небольших местных автосалонов.

Понимание предпочтений клиентов и актуальных трендов является ключевым для автодилеров, позволяя им постоянно адаптировать свои предложения под динамично меняющиеся условия рынка.

Важнейшим инструментом привлечения покупателей становятся специализированные маркетинговые кампании. Их цель – повышение осведомленности о бренде и формирование положительного имиджа компании. Маркетинг на авторынке обладает рядом характерных особенностей: это и

необходимость локализации, и долгий цикл принятия решений клиентом, и выраженная сезонность спроса. Дополнительную сложность создает избыток рекламных лендингов в цифровой среде, а также значительная эмоциональная составляющая самого процесса покупки автомобиля.

Клиентская база дилера формируется не только из покупателей новых автомобилей, но и из тех, кто обращается за сопутствующими услугами: сервисным обслуживанием, ремонтом, финансированием. В этой сфере критически важно создать положительный опыт взаимодействия на всех этапах – от первого контакта до постпродажного сервиса. Эффективная работа с клиентами включает тщательное выявление их потребностей, предложение релевантных решений и выстраивание долгосрочных отношений.

Цифровые инструменты играют все более значимую роль, позволяя оптимизировать процессы продаж. Они предоставляют клиентам удобные возможности для выбора автомобиля и получения необходимой информации в онлайн-формате. Использование таких технологий напрямую способствует повышению качества обслуживания и, как следствие, росту удовлетворенности клиентов.

Одновременно дилерам необходимо учитывать растущие требования к экологической безопасности и энергоэффективности транспортных средств, которые становятся важными критериями выбора для покупателей. Операции с электрическими и гибридными моделями набирают популярность, и дилерские центры должны быть готовы к этим изменениям, адаптируя свой ассортимент и сервисные возможности.

В современных условиях автодилеры играют существенную роль в экономическом развитии своих регионов, создавая рабочие места и увеличивая налоговые поступления. Высокая конкуренция в этой сфере служит дополнительным стимулом для постоянного улучшения качества услуг и расширения предлагаемого ассортимента продукции и сервисов. Будущее данной отрасли зависит от способности адаптироваться к изменениям на рынке и потребительским предпочтениям.

Автодилерская деятельность на рынке представлена разнообразными типами дилеров, каждый из которых выполняет специфические функции. Наиболее распространенным типом является франчайзинговый автодилер. Такой дилер получает права на продажу автомобилей конкретной марки от производителя, что позволяет ему использовать известный бренд и получать поддержку. В рамках своего франчайзинга эти дилеры не только продают новые автомобили, но и обеспечивают сервисное обслуживание, а также продажу оригинальных запчастей. Ключевой аспект их деятельности – строгий контроль качества и неукоснительное соблюдение стандартов, установленных автопроизводителем.

Однако существуют и независимые автодилеры, которые не связаны эксклюзивными договорами с конкретными производителями. Эти компании обычно реализуют автомобили различных марок, предлагая своим клиентам значительно более широкий выбор. Отсутствие привязки к одному бренду дает им важное преимущество – возможность гибко и оперативно реагировать на колебания рыночного спроса и индивидуальные потребности покупателей. Конкурируя с франчайзинговыми точками, независимые дилеры зачастую могут предложить более привлекательные цены и выгодные условия покупки.

Отдельную и значимую категорию составляют дилеры, специализирующиеся на продаже подержанных автомобилей. Учитывая стабильно высокий спрос на автомобили с пробегом, их роль на рынке очень важна. Многие такие дилеры активно работают по схеме trade-in, предоставляя клиентам возможность обмена своего старого автомобиля на новый или другой подержанный. Эта бизнес-модель эффективно способствует увеличению клиентского потока и повышению доступности автомобилей для широкого круга покупателей.

С появлением интернет-платформ продажа автомобилей осуществляется также в формате онлайн, что позволяет потребителям выбирать и заказывать автомобили из любого места. Интернет-дилеры могут снижать затраты, предлагая более низкие цены, но при этом часто не обеспечивают полноценный

клиентский сервис, который предоставляют франчайзинговые и независимые автодилеры.

Некоторые компании активно занимаются внедрением новых технологий в процесс продаж, включая виртуальную реальность и автоматизацию. Это делает процесс покупки более удобным и привлекательным для клиентов, которые ценят современный подход. Таким образом, на рынке образуются различные сегменты, отвечающие требованиям различных клиентов, от традиционных покупок в автосалонах до высоких технологий онлайн-продаж.

Автодилерская деятельность — это не только продажа автомобилей, но и создание системы обслуживания, гарантий, кредитования и других услуг, которые влияют на решение клиента о покупке. Выбор конкретного типа автодилера зависит от множества факторов, включая предпочтения клиента, финансовые возможности и особенности рынка.

Фокус-кары представляют собой важный инструмент в арсенале автодилеров, позволяя привлекать внимание клиентов и стимулировать интерес к автомобильной продукции. Эти специальные модели, часто адаптированные только для демонстрации и рекламы, имеют уникальные дизайнерские решения или характерные особенности, которые делают их заметными среди стандарта рыночных предложений. Их использование способствует не только привлечению потенциальных покупателей, но и созданию имиджа дилера как инноватора, открытого к новшествам.

Фокус-кары часто демонстрируются на выставках и мероприятиях, где их оригинальность становится предметом обсуждения. Поскольку покупка автомобиля — это значительное событие для многих, эмоциональный отклик на внешний вид и концепцию фокус-кары может оказать влияние на конечное решение клиента. Тематические мероприятия и акции, связанные с представлением таких автомобилей, позволяют создать атмосферу праздника, тем самым помогая потенциальным клиентам увидеть себя в роли владельца выделяющегося транспортного средства.

Кроме того, такие автомобили могут использоваться в тест-драйвах и

специальных показах, что также углубляет контакт клиента с продуктом. Представляя автомобиль в контексте индивидуального стиля жизни, дилеры помогают клиентам визуализировать свое участие в этой истории.

Важно отметить, что фокус-кары не должны быть просто красивыми внешне. Технические характеристики и надежность также имеют критическое значение. Потребители ищут уверенность в качестве, поэтому дилерам следует внимательно подходить к выбору моделей и их модификаций. Само наличие значительных усовершенствований может стать дополнительным аргументом в пользу выбора конкретного автопроизводителя.

Эффективное использование фокус-кар требует от автодилеров навыков маркетинга и продаж, поскольку необходимо правильно презентовать преимущества автомобилей, делая акцент на их уникальных характеристиках. Образовательные мероприятия для клиентов, где рассказываются не только о внешних и функциональных особенностях моделей, но и о том, как эти автомобили могут обогатить их повседневную жизнь, могут способствовать вовлечению целевой аудитории.

Интеграция фокус-кар в общую стратегию автодилера также включает в себя активное использование цифровых технологий. Социальные сети, видеопрезентации и онлайн-мероприятия могут увеличить охват аудитории и создать уникальный контент, который будет распространяться среди потенциальных покупателей. С учетом цифровизации рынок автодилеров получает новые возможности для привлечения клиентов, что открывает дополнительные горизонты для использования фокус-кар.

Наконец, важно подчеркнуть, что достижение успеха в этой области зависит от способности автодилеров адаптироваться к быстро меняющимся требованиям потребителей и новым трендам. Гибкость и инновативность в подходах к выставлению моделей и взаимодействию с клиентами создают конкурентное преимущество на насыщенном рынке автоуслуг.

Клиентский сервис в автодилерской деятельности представляет собой важный элемент, значительно влияющий на удовлетворенность покупателей и,

как следствие, на успех бизнеса. Компании, занимающиеся продажей автомобилей, должны осознавать, что покупка машины – это не только значительное финансовое решение, но и эмоциональный процесс. Поэтому первостепенное значение приобретает возможность предложить клиенту индивидуальный подход и максимальное удобство.

Система клиентского сервиса начинается с первого контакта клиента с автодилером. Здесь важно обеспечить доступные и понятные источники информации, позволяющие получить ответы на возникшие вопросы. Современные автодилеры стремятся развивать многоуровневую систему поддержки, включая консультации по телефону, личные встречи, онлайн-чат и регулярные обновления на веб-сайтах. Такой подход позволяет вовремя реагировать на потребности клиентов и предлагать им актуальную информацию.

Процесс покупки автомобиля предполагает не только профессионализм сотрудников, но и создание комфортной атмосферы в автосалоне. Доброжелательный персонал, отсутствие навязчивости в продажах и возможность тест-драйва значительно повышают уровень удовлетворенности клиента. Проявление внимания каждому покупателю, а также специальные предложения и акции, помогающие создать ощущение эксклюзивности, играют важную роль в формировании лояльности к бренду.

Дополнительные услуги, такие как финансирование, страхование, оформление документов и различные программы обслуживания становятся важными факторами в работе автодилеров. Они помогают упростить процесс покупки и взаимодействия с клиентом, повышая общую ценность предложения. Кроме того, автодилеры могут использовать технологические решения, такие как мобильные приложения и платформы для онлайн-менеджмента, чтобы сделать процесс более удобным и прозрачным.

Обратная связь от клиентов также играет ключевую роль в оптимизации клиентского сервиса. Регулярные опросы и анализ отзывов дают информацию о том, что необходимо улучшить или изменить в предлагаемых услугах. Эффективное руководство, использующее данную информацию для принятия

решений, может существенно повысить качество обслуживания и укрепить доверие покупателей.

Индивидуальный подход к клиенту и создание условий для долгосрочного сотрудничества становится важной стратегией выживания автодилерских компаний в условиях повышенной конкуренции. Знание предпочтений и ожиданий клиентов позволяет предлагать более персонализированные решения, что способствует увеличению числа постоянных клиентов и повышению репутации компании на рынке.

Автодилерская деятельность охватывает широкий спектр операций, связанных с продажей и обслуживанием автомобилей, включая как новые, так и подержанные транспортные средства. Основной задачей автодилера является соединение производителей автомобилей с конечными потребителями, что заставляет его функционировать в условиях, где важным является не только знание продукции, но и понимание потребностей клиентов.

Построение бизнеса на основе автодилерской деятельности требует от участников ведение грамотной маркетинговой политики. Это включает не только рекламу и акционные предложения, но и создание профессиональной команды, способной активно работать с клиентами. Автодилеры должны быть в курсе современных тенденций в автомобильной индустрии, регулярно обновлять свои знания о новых моделях, технологиях и связанных с ними финансовых инструментах. Привлечение клиентов может сильно зависеть от качества обслуживания, а также от уровня информированности сотрудников, способности помочь клиенту принять правильное решение.

Часто автодилеры сотрудничают с другими субъектами рынка, такими как банки и страховые компании. Эти партнерские отношения позволяют предложить клиентам различные финансовые схемы и бесплатные услуги, такие как страхование автомобиля. Реализация таких комплексных решений поможет создать больше конкурентных преимуществ и повысить уровень удовлетворенности потребителей.

Однако в конкурентной среде не менее важным аспектом является работа

с отзывами и репутацией автодилера. В современном мире, где информация доступна на расстоянии одного клика, управление мнением клиентов и активное реагирование на их потребности становится важной частью стратегии. Автодилеры, которые успешно справляются с критикой и активно работают над улучшением качества обслуживания, имеют больше шансов на сохранение клиентов и привлечение новых.

Каналы продаж в автодилерской сфере претерпели значительные изменения с ростом онлайн-платформ. Многие клиенты начинают поиск информации о машинах именно в интернете, что делает наличие удобного сайта и активное присутствие в социальных сетях необходимым условием успеха. Виртуальные автосалоны и возможность онлайн-коммуникации становятся важными инструментами, упрощающими процесс покупки и повышающими интерес потребителей. Этот цифровой сдвиг не только расширяет охват аудитории, но и ускоряет процесс принятия решения о покупке.

Каналы сбыта для автодилерской компании, представленные на рисунке 1.1, можно разделить на основные и дополнительные (альтернативные). Они помогают охватить разные сегменты рынка и максимизировать продажи.

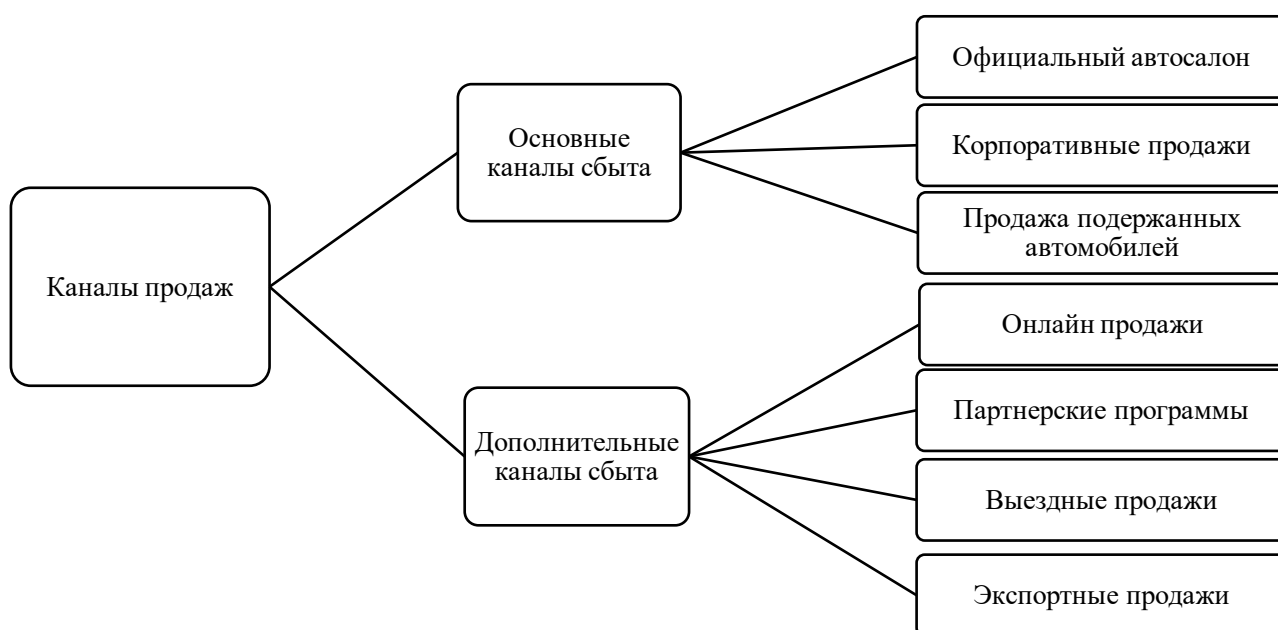


Рис. 1.1 – Каналы сбыта автодилерской компании

Конкуренция между автодилерами складывается также и на основе уровня предоставляемых услуг. Это включает порядок проведения тест-драйвов, программы лояльности, дополнительные сервисы по обслуживанию автомобилей. Активное внедрение новых услуг и улучшение старых форматов имеет большое значение для удержания клиентов и повышения их доверия.

Автодилерская деятельность постоянно эволюционирует. Представители этой сферы адаптируются к изменениям на рынке, учитывают запросы клиентов и трансформируют свой подход. Возможности выигрыша зависят от способности реагировать на вызовы и внедрять инновации, что, в первую очередь, требует от автодилеров грамотной стратегии, гибкости и постоянного обучения сотрудников. С течением времени этот аспект становится определяющим для успешного функционирования автодилерской деятельности и её долговременного роста.

1.2 Виды санкционных ограничений и их последствия в сфере торговли легковыми автомобилями

Санкционные ограничения, введенные в отношении различных секторов экономики, стали важным инструментом международной политики, оказывая значительное влияние на торговлю и экономическое развитие стран. В последние годы особенно остро эта проблема проявилась в сфере торговли легковыми автомобилями, где санкции, наложенные на Российскую Федерацию, изменили привычные рыночные механизмы и создали новые вызовы для участников внешнеэкономической деятельности.

2022 год оказался годом существенных изменений в российской автомобильной индустрии. В течение года 46 автомобильных брендов приняли решение прекратить свою деятельность на российском рынке. Это событие вызвало широкий резонанс и оставило сильные следы в отрасли.

Некоторые производители автомобилей столкнулись с негативными экономическими условиями, такими как снижение спроса на новые автомобили

и рост конкуренции среди уже установившихся брендов. Другие компании были вынуждены прекратить свою деятельность из-за стратегического пересмотра своих приоритетов или смены руководства, которое приняло решение выйти из российского рынка в рамках общей стратегии международного развития.

Закрытие 46 автомобильных брендов стало серьезной потерей для российского автомобильного рынка и потребителей. Это привело к уменьшению выбора автомобилей для покупателей и ограничению конкуренции на рынке. Кроме того, множество людей, связанных с автомобильной индустрией, потеряли работу.

Решение автомобильных брендов о прекращении деятельности в России может быть обусловлено комплексом взаимосвязанных причин. Ключевым фактором часто выступают экономические соображения. Инвестиции в производство и сбыт автомобилей требуют огромных финансовых вложений, и если компания не может достичь необходимого уровня прибыльности или экономической устойчивости на российском рынке, уход становится финансово оправданным шагом.

Существенную роль играет и неудачное позиционирование бренда. В условиях насыщенного и конкурентного рынка некоторые марки не могут найти свою устойчивую нишу, предложить потребителям достаточно убедительные уникальные преимущества или сформировать у целевой аудитории устойчивый спрос. Неспособность эффективно выделиться среди конкурентов и завоевать лояльность покупателей делает долгосрочное присутствие на рынке проблематичным.

Серьезным ударом по репутации и, как следствие, по продажам становятся проблемы с качеством и надежностью автомобилей. Постоянные отзывы, негативные отзывы потребителей и утрата доверия к бренду из-за технических недостатков напрямую ведут к падению спроса. Восстановление репутации требует огромных ресурсов, и иногда компания принимает решение о закрытии как менее затратном выходе из кризиса доверия.

Наконец, решение может быть продиктовано глобальными

стратегическими изменениями самой компании. Это включает в себя пересмотр приоритетов развития, перераспределение ресурсов в пользу других, более перспективных регионов или рынков, либо фокусировку на других брендах в портфеле корпорации. В таких случаях уход из России является частью более масштабной международной стратегии, а не следствием исключительно локальных проблем.

Финансовые санкции затруднили доступ организаций к международным кредитам, что негативно сказалось на инвестиционных процессах. Автовладельцы и дистрибьюторы столкнулись с увеличением цен на автомобили и запчасти, вызванным, в том числе, дефицитом товаров на рынке. Поставки новых автомобилей сократились, так как крупные производители приостановили свою деятельность на определенных рынках или полностью остановили экспорт. Рынок легковых автомобилей оказался в ситуации, когда конкуренция между местными производителями и импортными компаниями нарушилась. Местные бренды получили временное преимущество, однако также столкнулись с проблемами увеличенной себестоимости производства.

Секторальные санкции ограничили поставки ключевых компонентов, таких как микрочипы и другие высокотехнологичные детали, которые необходимы для сборки современных автомобилей. Это создало предпосылки для появления новых игроков на рынке, в частности, китайских брендов, которые стали активно развивать свои позиции, обращая внимание на изменившиеся потребности потребителей.

Некоторые автомобильные компании начали адаптироваться, осуществляя локализацию производства, чтобы снизить зависимость от внешних поставок. Этот процесс, в свою очередь, требует времени и инвестиционных ресурсов. Важно также отметить, что адаптация к новым условиям становится критически важной для выживания бизнеса. Партнерства с новыми поставщиками и изменение бизнес-моделей стали актуальными мерами для многих игроков на рынке.

Применение санкций также стало причиной правовых и бюрократических

сложностей для участников внешнеэкономической деятельности. Регистрация сделок, таможенные процедуры и даже транспортировка автомобилей стали более сложными. Усложнение ведения бизнеса, в свою очередь, приводит к повышенным рискам как для компаний, так и для потребителей.

Ожидаемое влияние санкционных мер на рынок легковых автомобилей включает не только текущие экономические потери, но и более глубокие изменения в структуре спроса и предложения. Мониторинг и анализ этих изменений предоставят ценную информацию для компании и регулирующих организаций, чтобы адекватно реагировать на новую реальность. Наблюдается переход к более устойчивым практикам, акцент на инновации и устойчивое развитие, что может стать долгосрочной стратегией для выживания и процветания.

Классификация санкций по инициаторам и целям представлены на рисунке 1.2.

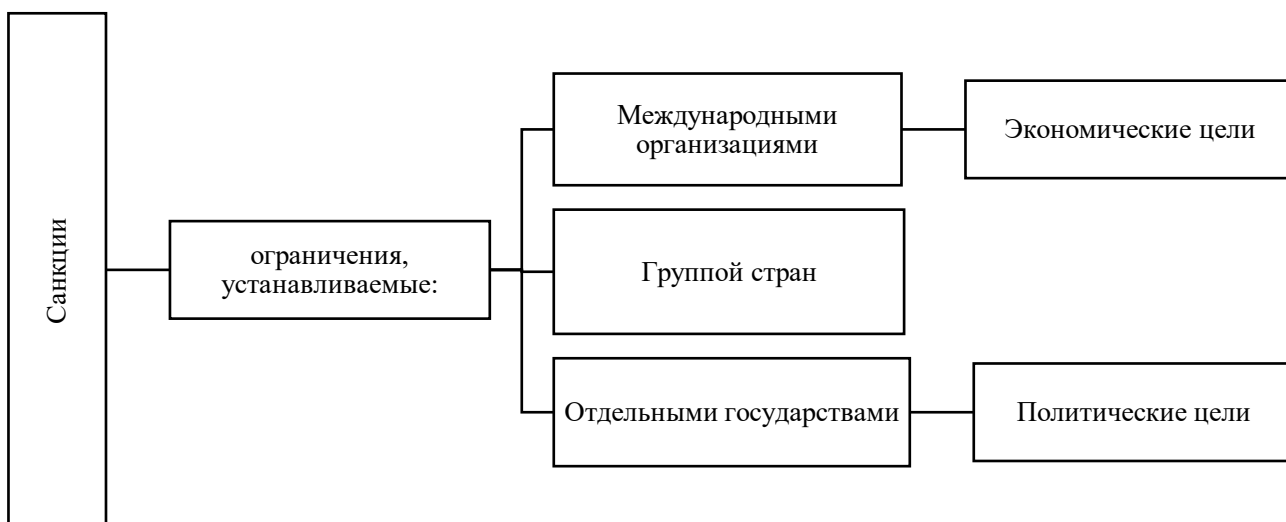


Рис. 1.2 - Классификация санкций по инициаторам и целям

Санкции, введенные Евросоюзом против России, представляют собой комплексные меры, направленные на ограничение экономического потенциала страны. Введение этих мер в значительной степени повлияло на сферы торговли

и производства, в частности, в области легковых автомобилей, что вызвало серьезные изменения в привычных каналах поставок и спроса. На рисунке 1.3 отражена классификация международных торговых санкций.

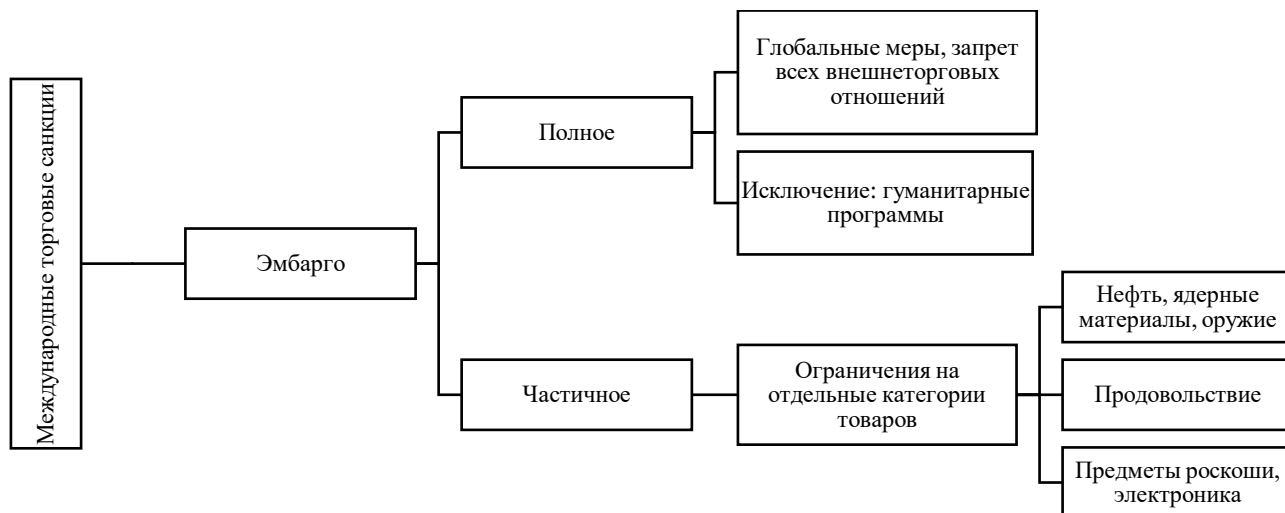


Рис. 1.3 - Классификация международных торговых санкций

Одной из значимых форм ограничений стали эмбарго на поставки определенных товаров и технологий, включая комплектующие для производства автомобилей. Закрытие доступа к современным технологиям стало критичным для российских автопроизводителей, осложнив их способность конкурировать на внутреннем и внешнем рынках. В условиях ограниченных возможностей производители столкнулись с необходимостью искать альтернативные источники комплектующих и технологий, что потребовало значительных временных и финансовых затрат.

Торговые ограничения также касались импорта легковых автомобилей, что привело к резкому снижению объемов поставок иностранных машин на российский рынок. Автопроизводители, ранее активно использующие западные платформы, оказались в ситуации необходимости диверсификации своих поставок, что открывало новые возможности для развивающихся стран, таких как Китай, но при этом возложило на них риски, связанные с качеством и сроками поставок.

Введение контрсанкций со стороны России также оказало свое влияние. Запрет на импорт товаров из стран, поддерживавших санкции, привел к сокращению предложений на рынке. Это, в свою очередь, повысило цены на оставшиеся автомобили, поэтому средний покупатель оказался в сложной ситуации. В то же время поддержка местных производителей стала приоритетом для правительства, что привело к субсидированию отечественных автоперевозчиков и стимулированию производства автомобилей.

Изменения в рыночной среде также обусловили перемены в потребительских предпочтениях. Сложности с доступом к иномаркам способствовали росту интереса к отечественным автомобилям, несмотря на их сравнительно меньшую привлекательность и технологическую отсталость. Автоматически это создало дополнительные раздражения для покупателей, стремящихся к качеству и современным характеристикам.

Совместно с этим, производители стали искать новые ниши и возможности для выхода из сложной ситуации. Параллельно, компании адаптировали свои стратегии, нацеливаясь на внутренние ресурсы и возможности. Развитие кооперации с местными сталелитейными и комплектующими предприятиями получило значительное внимание. Однако этот путь потребует долгого времени, прежде чем результаты окажут заметное влияние на рынок.

Финансовая нестабильность также повлияла на инвестиционные решения. Многочисленные компании отложили планы по расширению, проведению исследований и созданию новых моделей. В условиях экономической неопределенности многие участники рынка предпочли фокусироваться на использовании существующих мощностей и оптимизации производственных процессов.

Таким образом, санкции Евросоюза не просто изменили ландшафт торговли легковыми автомобилями в России, они также запустили процессы глубокой реорганизации и адаптации как со стороны производителей, так и со стороны потребителей, заставив всех участников рынка пересмотреть свои стратегии и подходы.

Санкционные меры, введенные против России, оказали глубокое воздействие на рынок легковых автомобилей, наглядно демонстрируя уязвимость глобализированной экономики и взаимозависимость международной торговли. Первоначальным и наиболее заметным последствием стал резкий спад импорта автомобилей западного производства. Это немедленно отразилось на потребителях: сократилась доступность новых моделей, а цены на оставшиеся на рынке автомобили значительно выросли. Потеря традиционных поставщиков из Европы и США вынудила рынок искать альтернативы, что привело к взрывному росту интереса и доли рынка автомобилей китайских, а в меньшей степени корейских брендов, частично компенсировав спрос на новые легковые автомобили.

Параллельно санкции стимулировали процессы импортозамещения и локализации. Ограничения на поставку комплектующих заставили обратить повышенное внимание на развитие собственного производства и поиск новых, часто не западных, поставщиков. Хотя это движение в сторону большей автономии и развития национальных мощностей, оно сопровождалось значительными трудностями. Не всегда удавалось оперативно найти адекватные замены или наладить выпуск в прежних объемах, что в ряде случаев привело к временному снижению производственных показателей и ослаблению позиций российских автопроизводителей на международной арене.

Кроме того, рынок столкнулся с прямыми последствиями ухода ряда крупных западных автопроизводителей. Решение этих компаний закрыть свои заводы и прекратить сотрудничество с дистрибьюторами создало серьезные проблемы. Авторизованные сервисные центры и, главное, потребители остались с ограниченными возможностями по обслуживанию и ремонту автомобилей этих марок из-за острой нехватки оригинальных запчастей. Эта ситуация остро поставила вопрос о необходимости развития независимого сервиса и поиска альтернативных каналов поставки компонентов.

На фоне этих изменений трансформировались и потребительские предпочтения. Покупатели, столкнувшись с возросшими ценами и сложностями

в обслуживании, стали уделять гораздо больше внимания характеристикам надежности автомобиля и доступности его сервисного обслуживания в долгосрочной перспективе. Параллельно, несмотря на санкционный контекст, отмечается рост интереса к электромобилям и гибридным автомобилям, что отражает общемировую тенденцию к экологичности и технологическим инновациям в отрасли.

В сочетании с последствием растущего интереса к использованным автомобилям это сформировало новую динамику на российском рынке. С повышением цен на новые автомобили потребители начали рассматривать более приемлемые альтернативы, что выбило из обычной колеи структуру продаж. При этом, активное потребление подержанных автомобилей, в свою очередь, повлекло за собой вопросы качества и возможности дальнейшего обслуживания.

Конкуренция возрастает не только в группе новых автомобилей, но и среди предложений на вторичном рынке. Позиции местных брендов становятся все более важными, так как они способны адаптироваться и предлагать более выгодные условия для потребителей. Сложная экономическая ситуация, в свою очередь, заставляет автопроизводителей продумывать стратегии, нацеленные на сохранение и расширение доли на рынке, что может привести к положительным изменениям в качестве и инновациях.

Изменения, связанные с введением санкционных ограничений, влияют не только на экономику и бизнес, но и на жизнь рядовых граждан, что создает долгосрочные последствия как для внутреннего, так и для внешнего рынков легковых автомобилей. Вызовы, с которыми сталкиваются участники рынка, требуют гибкости в подходах и способности реагировать на быстро меняющиеся условия внешнеэкономической среды.

С переходом на новый экономический этап китайские автопроизводители адаптировались к изменениям внешнеэкономической среды, вызванным международными санкциями. Увеличение влияния Китая на глобальную автомобильную индустрию стало очевидным. Местные компании активно используют возможности, возникающие из ограничений на поставки

автомобилей и компонентов от западных производителей.

Китайские бренды, такие как Geely, BYD и Great Wall Motors, начали наращивать долю рынка за счет предложений, ориентированных на адаптацию к местным потребностям. Их стратегия включает не только разработку новых моделей, соответствующих требованиям потребителей, но и значительные инвестиции в локализацию производства. Этот фокус на создании полного производственного цикла внутри страны способствует технологическому суверенитету. Это позволяет снизить зависимость от импорта, что является критически важным для обеспечения стабильности бизнеса в условиях санкционного давления.

Ситуация на рынке легковых автомобилей, вызванная экономическими ограничениями, заставила китайские компании более активно развивать свои инновационные технологии, включая электромобили и системы автопилота. Например, BYD, став одним из самых больших производителей электрокаров в мире, ставит перед собой цель завоевания позиций на рынках, временно оставленных западными брендами. Такие амбиции поддерживаются стратегическим планированием, направленным на экспорт в страны с растущим спросом на экологически чистые автомобили.

Китайские автопроизводители также рассматривают индивидуальные подходы к ценовой политике. Ключевым аспектом стало удешевление производства и использование местных поставщиков, что в значительной степени позволяет предложить конкурентоспособные цены на новые модели. Эта демократичная ценовая политика становится долгосрочным конкурентным преимуществом. Учитывая ограниченные услуги и надобность в качественных автомобилях для массового потребителя, китайские бренды стали акцентировать внимание на доступности и доступной цене своих автомобилей.

Параллельно с этим наблюдается рост интереса к совместным предприятиям и альянсам с отечественными компаниями в других странах, что позволяет синергетически усиливать позиции обеих сторон. На рисунке 1.4 отражено влияние санкций на внешнеэкономическую деятельность.

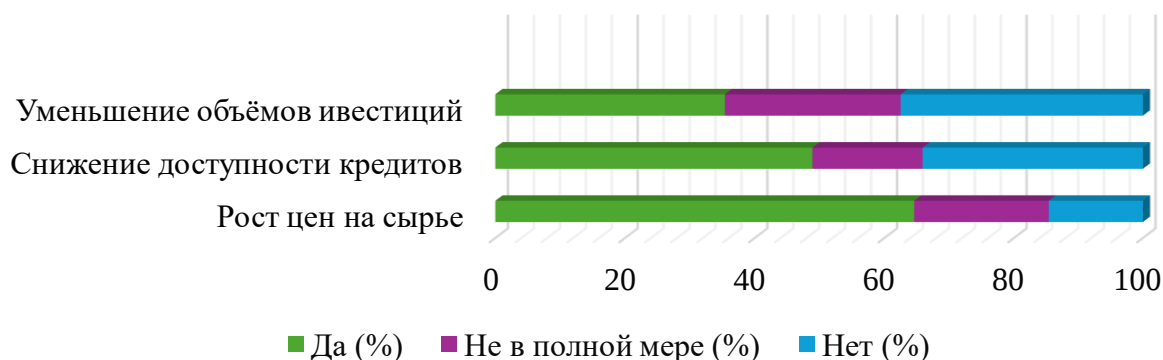


Рис. 1.4 - Влияние санкций на внешнеэкономическую деятельность

Участники внешнеэкономической деятельности, включая импортеров и экспортеров легковых автомобилей, сталкиваются с множеством трудностей в условиях санкционных ограничений. Эти сложности можно разделить на несколько ключевых аспектов, которые напрямую влияют на функционирование и адаптацию компаний в изменившейся среде.

Во-первых, ограничение доступа к международным финансовым рынкам создает значительные сложности для компаний, которые зависят от зарубежного капитала. Отказ от кредитования, высокий уровень процентных ставок, отсутствие возможностей для привлечения иностранных инвестиций заставляют автопроизводителей пересматривать свои финансовые стратегии. К тому же, усиливающаяся нехватка средств приводит к сокращению производственных мощностей и уменьшению ассортимента моделей.

Во-вторых, проблемы с логистикой и транспортными цепочками становятся очевидными. Закрытие границ и увеличение требований к документации создают значительные задержки для поставок как автомобилей, так и комплектующих. Это негативно сказывается на сроках выполнения обязательств перед клиентами и может привести к недовольству и снижению лояльности потребителей.

В-третьих, санкции затрагивают также техническое сотрудничество. Многие отечественные производители легковых автомобилей зависели от

иностранных технологий и ноу-хау. В результате ограничения на передачу технологий и компонентов вносят замедления в инновационный процесс и развитие новых моделей. Отсутствие современных технологий, в свою очередь, сказывается на конкурентоспособности продукта.

Также важным аспектом становится изменение потребительских предпочтений. В условиях экономической неопределенности покупатели становятся более осторожными. Снижение спроса на определенные марки и модели может привести к избыточным запасам на складах, что негативно влияет на финансовые показатели компаний.

Некоторые компании находят решения, ориентируясь на внутренний рынок, что подразумевает разработку новых моделей автомобилей с учетом специфических условий и потребностей местных потребителей. Однако это требует значительных инвестиций и времени. В силу неопределенности в экономической ситуации, такие риски становятся многократно выше.

Вместе с тем участники внешнеэкономической деятельности также проявляют гибкость и адаптивность, оказываясь готовы пересматривать стратегию в условиях кризиса. Возможность находить новые каналы поставок, устанавливать логистические маршруты и диверсифицировать производственные ресурсы может помочь в смягчении негативных последствий санкций.

Санкционные меры в отношении России оказали существенное влияние на рынок легковых автомобилей, затронув не только прямые продажи машин, но и сегмент автозапчастей. Одним из наиболее заметных последствий стало значительное увеличение цен как на оригинальные, так и на аналоговые автозапчасти. Это произошло из-за нарушения поставок из стран, вводящих санкции, при том, что отечественные производители не смогли полностью компенсировать возникший дефицит. Хотя частичное восстановление цепочек поставок удалось наладить благодаря новым соглашениям с азиатскими производителями, стоимость запчастей все равно существенно возросла. Этот рост цен напрямую отразился и на конечной стоимости автомобилей.

Параллельно санкции привели к заметному изменению структуры спроса на определенные категории комплектующих. Поскольку автомобили иностранных марок требуют специфических запчастей, владельцы старых моделей стали активнее ремонтировать и обновлять свои машины, используя доступные альтернативы. Рынок автозапчастей стал больше ориентироваться на восстановление существующего автопарка, а не на его полноценное обновление, что также повлияло на ассортимент доступных для замены брендов.

В условиях санкционного давления наблюдается и рост интереса к российским производителям автозапчастей. Увеличение потребности в замене комплектующих стимулировало местные предприятия наращивать свои производственные мощности. В результате значительный подъем переживают такие компании, как «АвтоВАЗ», а также малые производители, специализирующиеся на выпуске аналоговых деталей.

Анализируя текущие тенденции, важно учитывать развитие рынка и уровень технологического прогресса в производстве автозапчастей. На фоне дефицита оригинальных деталей многие автолюбители начали изучать новые технологии и методы ремонта, что способствует росту интереса к восстановлению и доработке автомобилей. Параллельно происходит активное развитие платформ для продажи и обмена использованных запчастей, что создает дополнительный сегмент на рынке.

Необходимо также отметить, что санкции открыли двери для новых игроков на рынок автозапчастей, в том числе из стран, не подверженных санкциям. Это позволяет диверсифицировать источники поставок и улучшить конкурентоспособность. Однако зарубежные компании также сталкиваются с трудноисполнимыми заданиями, так как требуют отдельных шагов для обеспечения качества и соответствия всем необходимым стандартам.

Таким образом, санкционные ограничения в сфере торговли легковыми автомобилями оказали глубокое влияние на российский рынок, изменив его структуру и динамику. В то время как китайские бренды стремительно заполняют образовавшиеся ниши, участники внешнеэкономической

деятельности сталкиваются с новыми вызовами и рисками. Важно, чтобы компании адаптировались к новым условиям, искали возможности для роста и развития, а также активно работали над повышением качества своих товаров и услуг. В итоге успешная адаптация к новым реалиям может стать залогом устойчивого развития сектора легковых автомобилей в России в условиях санкционного давления.

1.3 Методы исследования автодилерской деятельности

Автодилерская деятельность включает в себя множество аспектов, которые требуют глубокого теоретического осмысления. Основные элементы данной деятельности связаны с продажей автомобилей, обеспечением сервиса и обслуживанием клиентов. Важным аспектом является понимание структуры и динамики автомобильного рынка, что позволяет автодилерам адаптировать свои стратегии к изменяющимся условиям.

Особое внимание уделяется маркетингу. Эффективные маркетинговые стратегии основываются на понимании потребительских предпочтений, которые формируются под воздействием различных факторов, таких как экономическая ситуация, уровень доходов населения и изменения в законодательстве. Использование сегментации рынка помогает определить целевые аудитории и адаптировать предложения под их нужды и предпочтения.

Финансовые аспекты автодилерской деятельности также заслуживают глубокого анализа. Возможно применение различных финансовых моделей для оценки инвестиционных рисков и рентабельности. Эффективное управление денежными потоками, кредитованием и страхованием автомобилей — ключевые факторы, оказывающие влияние на финансовую устойчивость дилерских компаний.

Важной частью теоретических основ является изучение конкурентной среды. Конкуренция между автодилерами, а также между ними и прямыми производителями автомобилей формирует ценовую политику и ассортиментное

предложение. Определение стратегий дифференциации на основе уникальных предложений может сыграть значительную роль в привлечении клиентов.

Отдельное внимание следует уделить логистическим процессам, которые охватывают как поставку автомобилей, так и управление запасами. Эффективная логистика способствует сокращению издержек и улучшению качества обслуживания, что в свою очередь влияет на конкурентоспособность дилеров на рынке.

Важным аспектом является использование новых технологий, таких как онлайн-продажа и автоматизация бизнес-процессов. Переход к цифровым инструментам требует от автомобилей умения анализировать и адаптироваться к виртуальной среде, что открывает новые горизонты для растущих и успешно развивающихся компаний.

Аналитические методы играют важную роль в исследовании автодилерской деятельности, обеспечивая глубокое понимание рыночных динамик и потребительских предпочтений. Исследование данных о продажах, запасах и клиентской базе позволяет не только выявлять актуальные тенденции, но и прогнозировать будущие изменения на рынке. Использование методов анализа дает возможность дилерам формировать стратегии, соответствующие реальным условиям.

Одним из ключевых инструментов аналитики является SWOT-анализ. Этот метод помогает выявить сильные и слабые стороны автодилеров, а также возможности и угрозы, исходящие от внешней среды. Например, он может предложить быстроту реакции на изменения в потребительских предпочтениях или акцент на развитие интернет-продаж, что позволяет адаптироваться к меняющимся рыночным условиям.

Финансовый анализ также представляет собой значимый аспект. Методики расчетов финансовых коэффициентов, таких как рентабельность, оборачиваемость активов или ликвидность, обладают высокой ценностью для автодилеров. Эти показатели демонстрируют эффективность работы, оптимизацию затрат и настройку на увеличение прибыли в условиях жесткой

конкуренции.

Качественные методы исследований, например фокус-группы и интервью с клиентами, предоставляют дополнительный доступ к мнению потребителей. Анализ отзывов и оценок показывает, какие факторы влияют на выбор автомобиля и дилера в целом. Данная информация помогает сформировать предложение, максимально удовлетворяющее запросам клиентов.

Данные о продажах в комбинации с географическим анализом позволяют лучше понять, какие модели автомобилей наиболее востребованы в различных регионах. Использование геоинформационных систем (ГИС) дает дилерам возможность визуализировать информацию о продажах и оценить эффективность размещения шоурумов. Таким образом, выделение точек с высоким потенциальным спросом для открытия новых торговых площадок становится более обоснованным.

Применение аналитики больших данных определяет новые горизонты в понимании автодилерского бизнеса. Сбор и обработка огромных объемов информации позволяют обнаруживать паттерны и связи, которые не видны при традиционных методах анализа. Такие технологии, как машинное обучение, позволяют анализировать исторические данные, предсказывать варианты будущих продаж и проводить дополнительные сегментации клиентов на основании их поведения.

Моделирование сценариев — еще один важный аспект, который позволяет автодилерам оценить возможные результаты различных стратегий. Сценарный анализ дает возможность смоделировать влияние экономических факторов на спрос и выработать наиболее подходящие меры для каждого из сценариев. Инвестирование в науку и технологии также становится опорным элементом стратегии, позволяющим внедрять инновации и улучшать клиентский сервис.

Предиктивный анализ становится важным инструментом для автодилеров в условиях постоянно меняющегося рынка. Этот подход позволяет компаниям не только прогнозировать будущие тренды, но и улучшать текущие бизнес-процесс и клиентский сервис. Внедрение предиктивных моделей обеспечивает

возможность анализа больших массивов данных, что важно для формирования стратегии и повышения конкурентоспособности. Одним из главных направлений применения предиктивного анализа является оптимизация запасов автомобилей. На основе продаж предыдущих периодов, а также влияния сезонных факторов, дилеры могут эффективно управлять ассортиментом и минимизировать риски зависания товара. Применение алгоритмов машинного обучения для предсказания спроса помогает принимать более обоснованные решения о закупках и распределении ресурсов.

Применение предиктивного анализа в бизнесе автодилеров представлено на рисунке 1.5.



Рис. 1.5 - Применение предиктивного анализа в бизнесе автодилеров

Одним из главных направлений применения предиктивного анализа является оптимизация запасов автомобилей. На основе продаж предыдущих периодов, а также влияния сезонных факторов, дилеры могут эффективно управлять ассортиментом и минимизировать риски зависания товара. Применение алгоритмов машинного обучения для предсказания спроса помогает

принимать более обоснованные решения о закупках и распределении ресурсов.

Количественные оценки клиентского поведения служат основой для формирования маркетинговых стратегий. Сбор и анализ данных о предпочтениях потенциальных покупателей, а также их действиях на онлайн-платформах, позволяют предсказывать их будущие инвестиции в автомобили. Персонализированные предложения и целевые рекламные кампании, основанные на предиктивных моделях, значительно повышают вероятность заключения сделки.

Также стоит обратить внимание на использование предиктивного анализа для оценки финансовых рисков. Анализ коэффициентов финансовой устойчивости и других показателей позволяет предсказать вероятность дефолта партнеров и поставщиков. Такая информация жизненно необходима для предотвращения возможных убытков, связанных с экономическими колебаниями.

Поддержка клиентской лояльности также достигается с помощью предиктивного анализа. Данные о взаимодействии с клиентами, включая обращения в сервисные центры, оплату услуг, анализ откликов на маркетинговые кампании, позволяют определять наиболее ценную аудиторию и формировать соответствующие предложения. Применение аналитических моделей для оценки жизненного цикла клиента может привести к значительному росту повторных покупок и повышению уровня удовлетворенности.

Анализ конкурентной среды также может быть улучшен с помощью предиктивных технологий. Сравнение динамики монтажа моделей, отслеживание новинок от других производителей и анализ ценовых стратегий конкурентов дают возможность быстрее реагировать на изменения во внешнем окружении. На основе полученных данных можно выстраивать собственные стратегии продаж, включая гибкую ценовую политику и адаптацию к новым требованиям рынка.

Нельзя забывать и о важности защиты информации. Разработка предиктивных моделей требует доступа к конфиденциальным данным, что

делает обеспечение безопасности важной составляющей. Использование шифрования и других технологий защиты поможет предотвратить утечку информации и сохранить доверие клиентов.

Интеграция предиктивного анализа в оперативную деятельность автодилеров дает возможность не только повысить эффективность, но и обеспечивает долгосрочную устойчивость бизнеса в условиях быстро меняющегося рыночного пространства. Такой эволюционный шаг позволяет достичь новых высот в управлении продажами, клиентскими отношениями и внутренними процессами.

В 2023 году российский автомобильный рынок продолжил развиваться на фоне сложной экономической ситуации и внешних факторов. Для получения объективной картины состояния рынка важно использовать методы статистического анализа, позволяющие оценить объем продаж, структуру потребления и динамику цен на автомобили. Более того, такой анализ помогает выявить основные тренды и потребительские предпочтения.

Сбор данных о продажах автомобилей является первой важной стадией. По данным крупнейших автодилеров и статистических агентств, можно выделить ключевые моменты в изменении объемов продаж по сравнению с предыдущими годами. В этом контексте стоит обратить внимание на показатели как новых, так и подержанных автомобилей, а также на сегментацию по маркам и моделям.

Далее следует обработка собранной информации с применением методов описательной статистики. Например, среднее значение проданных автомобилей за месяц, медиана, а также стандартное отклонение помогут понять, насколько стабильными были продажи в различных моделях. Распределение по маркам также можно проанализировать с использованием гистограмм и графиков, что иллюстрирует популярность конкретных брендов среди потребителей.

Кроме того, применение методов регрессионного анализа даст возможность проследить зависимость между ценами на автомобили и внешними экономическими факторами, такими как курс валют, стоимость топлива и уровень доходов населения. Это позволит составить более точные прогнозы о

состоянии рынка и его возможных изменениях в будущем.

Статистический анализ позволяет также провести сравнительный анализ с другими схожими рынками, что поможет понять, как российский рынок автомобильной отрасли коррелирует с зарубежными. Установление аналогий и выделение уникальных черт российского рынка могут оказаться полезными для формирования стратегий автодилеров.

Следует также рассмотреть влияние современных технологий на сбор и анализ данных. Внедрение программного обеспечения для автоматизации процессов учета продаж и анализа трендов предоставит возможность не только ускорить процессов, но и минимизировать риск ошибок при интерпретации данных.

Расчет доли импорта автомобилей требует индивидуального подхода к выбору информации и аналитических инструментов. Наиболее актуальными источниками для изучения данного аспекта являются государственные и муниципальные статистические службы, а также специализированные автомобильные ассоциации и исследовательские фирмы. На рисунке 1.6 представлена доля топ-5 импортируемых марок автомобилей на российском рынке, согласно данным Федеральной службой государственной статистики.

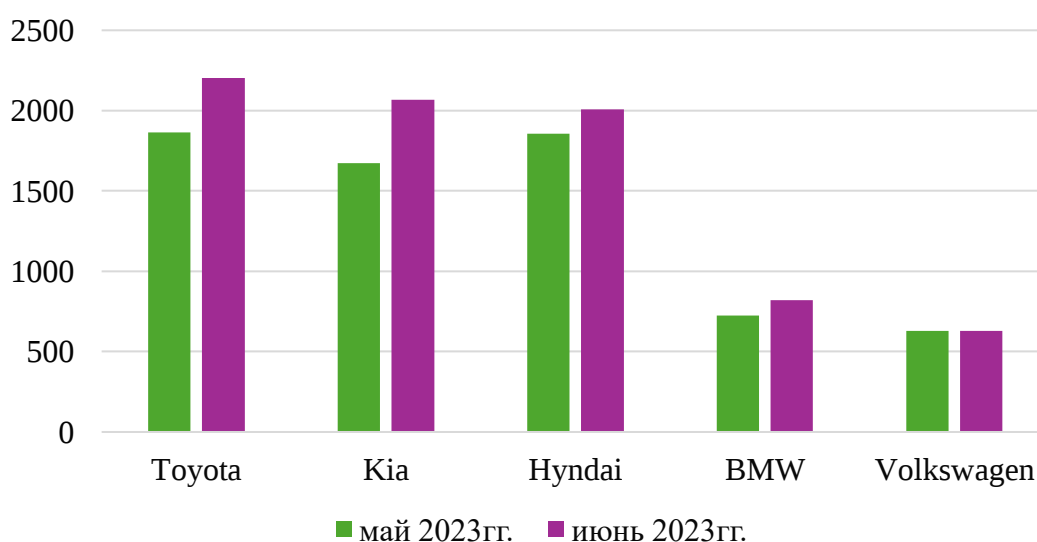


Рис. 1.6 – Доля импорта автомобилей на российском рынке, шт.

Данные таможенной статистики представляют собой дополнительный резерв для анализа. Заключения и отчеты, касающиеся внешнеэкономической деятельности, позволяют установить площадь импортируемых моделей, что помогает более точно рассчитать их долю в рынке. Важно также учитывать информацию о легализации импортных автомобилей, так как эта цифра может изменять общую картину статистики.

Кроме того, значимыми ресурсами являются отчеты крупных автопроизводителей. Многие из них публикуют исследования, в рамках которых раскрываются объемы поставок и продаж, в том числе по импорту. Данные, предоставляемые производителями, зачастую содержат более детальную информацию о моделях, их ценах и объемах реализации.

Интернет-ресурсы и специализированные автомобильные порталы также играют свою роль в источниках информации. На таких платформах часто размещаются аналитические материалы, прогнозы и обсуждения рыночной ситуации, что может быть полезно для формирования более широкого представления о текущем состоянии сектора.

Социологические опросы также могут внести свою лепту в исследование. Они дают возможность узнать мнения потребителей о предпочитаемых моделях и марках, что в итоге может помочь в более точном моделировании импорта. При этом важно учитывать, что мнения опрашиваемых формируются в зависимости от различных факторов, таких как экономическая ситуация и динамика цен.

Методы прогнозирования и моделирования, применяемые к данным о доле импорта автомобилей, могут включать регрессионный анализ и временные ряды. Эти подходы позволяют выделить существующие тренды и сделать обоснованные предположения о будущих изменениях.

Отчетные данные и статистика могут сопоставляться между собой для улучшения достоверности расчетов. Необходима синхронизация информации из разных источников, чтобы учитывать возможные отклонения и избежать ошибок, связанных с недостоверными данными.

Каждый источник информации имеет свои преимущества и ограничения,

которые необходимо учитывать. Сравнительный анализ различных данных часто приводит к более полному и сбалансированному выводу о доле импорта автомобилей на рынке. Этот аспект требует постоянного мониторинга, так как рынок автомобилей подвержен влиянию множества факторов, включая законодательные изменения и экономические колебания. По этой причине работы исследователей и аналитиков в данной области продолжает оставаться актуальной и важной.

Изменения потребительских предпочтений на рынке автомобилей требуют внимательного рассмотрения, поскольку они напрямую воздействуют на стратегии автодилеров. В последние годы наблюдается смещение интересов покупателей в сторону определенных сегментов и характеристик автомобилей. Анализ этих изменений позволяет дилерам адаптироваться и находить новые ниши на рынке.

Нарастающее внимание к экологическим проблемам привело к увеличению спроса на электромобили и гибридные автомобили. Это явление связано с изменением регуляторных условий и повышением осведомленности потребителей о воздействии на окружающую среду. Автопроизводители начали активно развивать линейку экологически чистых автомобилей, что в свою очередь повлияло на предпочтения потребителей. Дилеры, следовательно, должны учитывать этот тренд при формировании своего ассортимента.

Кроме того, смартфоны и интернет-технологии изменили подход покупателей к поиску и выбору автомобиля. Современные потребители ожидают, что вся необходимая информация будет доступна в онлайн-формате. Дилеры, которые создают богато информативные веб-сайты и предлагают виртуальные шоурумы, получают конкурентные преимущества. Также активное использование платформ для онлайн-продаж становится нормой, что открывает новые возможности для автодилеров.

Важным аспектом изменения потребительских предпочтений является изменение демографической структуры покупателей. Молодые поколения акцентируют внимание не только на цене и характеристиках автомобиля, но и на

его статусе. Технологичность, безопасность и стиль автомобиля становятся определяющими факторами в принятии решения о покупке. Дилеры должны понимать вкусы и потребности своей целевой аудитории, чтобы максимально эффективно реагировать на изменения в спросе.

Клиенты также более активно подходят к вопросу о финансовых аспектах покупки. Лизинг, кредитование и другие финансовые инструменты играют важную роль в принятии решения о приобретении автомобиля. Адаптация дилеров к этим изменениям, внедрение гибких финансовых решений и консультации по ним могут повысить уровень удовлетворенности клиентов и увеличить объемы продаж.

По мере того, как экономика развивается, такие факторы, как уровень дохода и доступность автомобилей для различных категорий населения, также влияющие на предпочтения автолюбителей. В условиях экономической неопределенности могут наблюдаться колебания в спросе на автомобили с высокой ценовой категорией по сравнению с более доступными моделями. Дилеры должны гибко реагировать на изменения в экономической ситуации и предлагать привлекательные условия для потенциальных клиентов.

Современные условия рынка автомобилей представляют собой сложную и многогранную среду, где автодилеры вынуждены адаптироваться к быстро меняющимся потребительским предпочтениям, новым технологиям и экономическим вызовам. Успех дилерской компании зависит от ее способности реагировать на изменения, которые происходят в рыночной среде. Важной частью данного процесса является анализ конкурентной среды, а также изучение путей повышения эффективности бизнес-процессов.

Автодилеры все больше обращаются к цифровым инструментам для работы с клиентами, оптимизации продаж и управления запасами. Применение CRM-систем и платформ для онлайн-продаж становится стандартом, позволяющим не только улучшить взаимодействие с клиентами, но и работать с большими объемами данных о поведении потребителей. Адекватный анализ этих данных помогает дилерам предлагать индивидуализированные решения,

которые соответствуют ожиданиям клиентов.

Качественный сервис становится важным конкурентным преимуществом. Автодилеры должны вкладывать ресурсы в обучение персонала и улучшение качества обслуживания. Устойчивый успех в долгосрочной перспективе невозможно достичь без постоянного повышения уровня профессионализма сотрудников. Систематический подход к обучению и развитию команды позволяет добиться более высокого уровня удовлетворенности клиентов и стимулирует повторные покупки.

Тактикам, направленным на удержание клиентов, в последние годы уделяется особое внимание. программы лояльности, специальные акции и предложения, адаптированные к потребностям различных групп клиентов, могут служить мощным инструментом для повышения продаж. Важно заметить, что современные потребители все чаще ожидают от компаний прозрачности и честности в вопросах ценообразования и качества услуг.

Еще одним аспектом адаптации дилеров является использование новых моделей бизнеса, таких как подписка на автомобили или каршеринговые услуги. Переход на подписные модели требует от автодилеров изменения их бизнес-архитектуры и методов работы. Дилеры вынуждены пересматривать свои традиционные подходы к продажам и переходить на новые схемы, которые соответствуют современным запросам и ожиданиям рынка.

Гибкость в бизнес-моделях также становится важным фактором. Дилеры должны быть готовы быстро временно или навсегда закрывать некоторые направления и фокусироваться на более прибыльных и перспективных сегментах. Это требует постоянного мониторинга рыночных трендов и готовности адаптироваться в кратчайшие сроки.

Использование нескольких каналов продаж, включая онлайн и оффлайн, помогает максимизировать охват целевой аудитории. Комплексный подход к маркетингу, включая рекламу в социальных сетях и оффлайн-рекламу, способствует формированию имиджа компании и закреплению ее в сознании потребителей.

Адаптация к современным условиям рынка подразумевает также активное взаимодействие с производителями автомобилей. Дилерам необходимо не только устанавливать долгосрочные партнерские отношения, но и участвовать в процессе разработки новых моделей, которые лучше всего отвечают запросам целевой аудитории. Так можно преодолеть пропасть между предпочтениями клиентов и предложениями производителей, что позитивно скажется на бизнесе.

Итак, адаптация автодилеров к условиям современного рынка требует комплексного подхода, включающего использование новейших технологий, работу с клиентами и постоянное совершенствование бизнес-процессов.

Одним из наиболее значимых аспектов, обсуждаемых в работе, является применение предиктивного анализа. Этот метод позволяет автодилерам не только анализировать текущие данные о продажах, но и предсказывать будущие тренды, что является важным для принятия стратегических решений. В условиях быстро меняющегося рынка, где потребительские предпочтения могут изменяться практически мгновенно, предиктивный анализ становится незаменимым инструментом для адаптации бизнеса к новым условиям. Он позволяет не только оптимизировать запасы автомобилей, но и разрабатывать более эффективные маркетинговые стратегии, направленные на привлечение клиентов.

Статистический анализ автомобильного рынка России за первый квартал 2023 года также продемонстрировал важные тенденции, которые могут повлиять на автодилерскую деятельность. Лидирующие марки и модели, а также доля импорта легковых автомобилей предоставляют ценную информацию для дилеров, позволяя им корректировать свои предложения в соответствии с потребительским спросом. Кроме того, анализ источников финансирования для последующих покупок показывает, как изменяются финансовые предпочтения клиентов, что также требует от автодилеров гибкости и готовности к изменениям.

2 АНАЛИЗ АВТОДИЛЕРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ЭКС М СТИЛЬ»

2.1 Краткая характеристика ООО «Экс М Стилъ»

Компания Geely (полное название — Zhejiang Geely Holding Group) — это китайский автомобилестроительный конгломерат, один из крупнейших производителей автомобилей в Китае и мире. Основанная в 1986 году Ли Шуфу как производитель холодильников, компания со временем переориентировалась на автомобильную промышленность и в 1997 году выпустила свой первый автомобиль. С тех пор Geely стремительно развивалась, превратившись из локального китайского бренда в глобального игрока, владеющего долями в известных международных автопроизводителях.

Geely известна своей агрессивной стратегией экспансии и приобретений. В 2010 году компания купила шведский Volvo Cars у Ford за 1,8 миллиарда долларов, что стало одним из самых заметных сделок в автомобильной индустрии. Позже Geely расширила свое влияние, приобретая доли в других автопроизводителях, включая британский Lotus, малайзийский Proton, американский летающий автомобильный стартап Terrafugia, а также став крупнейшим акционером немецкого Daimler (владельца Mercedes-Benz).

В модельном ряду Geely представлены автомобили разных классов — от бюджетных седанов и кроссоверов до премиальных электромобилей под брендами Geely Auto, Lynk & Co (совместно с Volvo), Zeekr (премиальные EV) и Geometry (доступные электрокары). Компания активно инвестирует в электрификацию, автономные технологии и мобильность будущего, включая разработку летающих автомобилей через дочернюю компанию Aerofugia.

Geely также развивает совместные предприятия, такие как Smart Automobile (совместно с Mercedes-Benz) и Farizon Auto (коммерческие электромобили). Производственные мощности компании расположены не только в Китае, но и в Европе, Юго-Восточной Азии и других регионах.

Несмотря на китайское происхождение, Geely позиционирует себя как

глобальная корпорация, делая ставку на инновации, качество и дизайн, конкурируя с такими гигантами, как Toyota, Volkswagen и Tesla. Стратегия компании включает в себя не только массовые продажи, но и выход в премиум-сегмент, а также развитие умного транспорта и экосистемы мобильных сервисов.

Критики иногда отмечают, что Geely, как и другие китайские автопроизводители, сталкивается с проблемами восприятия бренда на Западе, где китайские автомобили традиционно ассоциируются с низким качеством. Однако благодаря инвестициям в Volvo и другим приобретениям, а также улучшению технологий и дизайна, Geely постепенно меняет этот стереотип.

В последние годы Geely активно расширяет свое присутствие в России, предлагая кроссоверы Coolray (Geely Atlas Pro), Monjaro (KX11) и электромобили под брендом Zeekr. Для укрепления позиций компания активно инвестирует в локализацию производства и развитие дилерской сети. Компания рассматривает Россию как перспективный рынок, несмотря на санкционные ограничения и сложную экономическую ситуацию. Логистическая цепь автомобилей Geely представлена на рисунке 2.1.

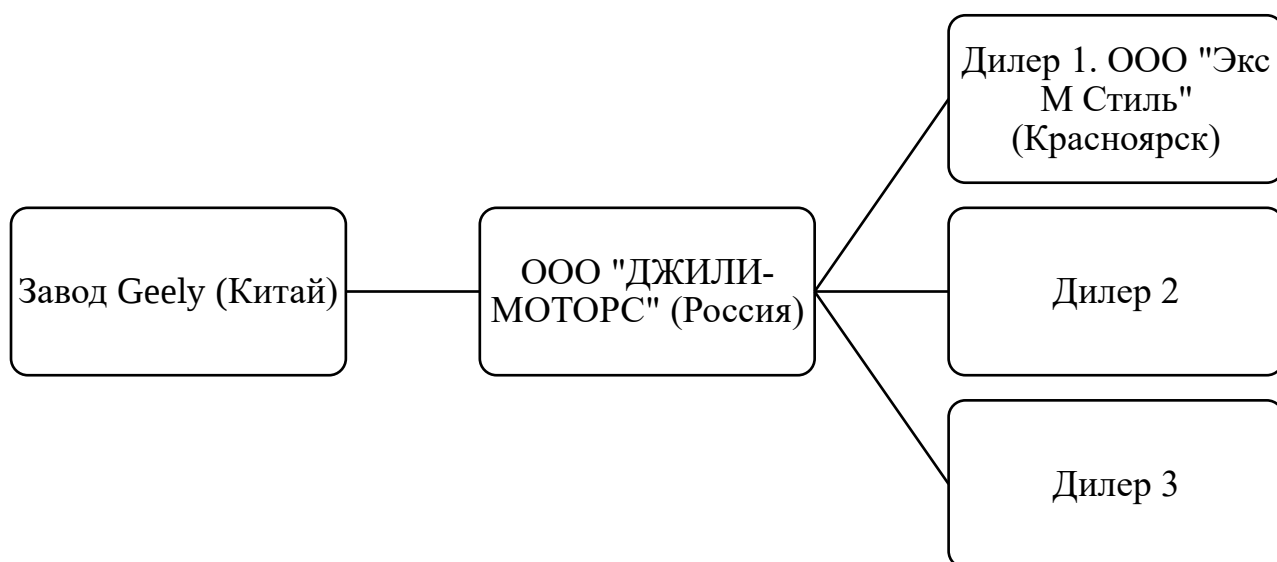


Рис. 2.1 – Логистическая цепь поставок автомобилей Geely в России

ООО «Экс М Стилъ» представляет собой динамично развивающуюся компанию в автомобильном секторе, сочетающую комплексную деятельность с чёткой стратегией клиентоориентированности и инноваций

Организационно-правовая форма деятельности – общество с ограниченной ответственностью.

Компания зарегистрирована 22 марта 2018 года.

ООО «Экс М Стилъ» зарегистрировано по адресу: 660015, Красноярский край, Емельяновский район, п. Солонцы, пр-кт Котельникова, д. 11, помещ. 1.

Руководителем организации является директор Зайцев Дмитрий Александрович.

Уставный капитал компании составляет 10 000 рублей.

Согласно данным Единого реестра субъектов малого и среднего предпринимательства ООО «Экс М Стилъ» относится к категории малого предприятия. Списочная численность сотрудников компании составляет 29 человек.

Территория автоцентра включает в себя просторный выставочный зал с полной линейкой новых Geely и подержанных автомобилей, современную сервисную зону для технического обслуживания и ремонта, и комфортную клиентскую зону с зоной ожидания и кофе-пойнтом. Кроме того, есть возможность записаться на тест-драйв и лично оценить ходовые качества и комфорт понравившейся модели.

Компания ведет многопрофильную деятельность, которая охватывает все направления автомобильного бизнеса. Основным видом деятельности ООО «Экс М Стилъ» является «Торговля оптовая автомобильными деталями, узлами и принадлежностями». Компания так же зарегистрирована в таких категориях ОКВЭД как «Техническое обслуживание и ремонт легковых автомобилей и легких грузовых автотранспортных средств», «Торговля оптовая прочими машинами, приборами, аппаратурой и оборудованием общепромышленного и специального назначения», «Мойка автотранспортных средств, полирование и предоставление аналогичных услуг» и других. В таблице 2.1 представлены виды

деятельности ООО «Экс М Стил».

Таблица 2.1

Виды деятельности ООО «Экс М Стил»

Группировка по ОКВЭД и ОКАТО	Деятельность
Основной вид деятельности	
45.11.2	Торговля розничная легковыми автомобилями и легкими автотранспортными средствами в специализированных магазинах
Дополнительные виды деятельности	
45.11	Торговля легковыми автомобилями и грузовыми автомобилями малой грузоподъемности
45.19	Торговля прочими автотранспортными средствами
45.20	Техническое обслуживание и ремонт автотранспортных средств
45.31	Торговля оптовая автомобильными деталями, узлами и принадлежностями
45.32	Торговля розничная автомобильными деталями, узлами и принадлежностями
45.40	Торговля мотоциклами, их деталями, узлами и принадлежностями; техническое обслуживание и ремонт мотоциклов
46.49	Торговля оптовая прочими бытовыми товарами
46.61	Торговля оптовая машинами, оборудованием и инструментами для сельского хозяйства
46.62	Торговля оптовая станками
46.64	Торговля оптовая машинами и оборудованием для текстильного, швейного и трикотажного производств
46.71	Торговля оптовая твердым, жидким и газообразным топливом и подобными продуктами
46.73	Торговля оптовая лесоматериалами, строительными материалами и санитарно-техническим оборудованием
46.90	Торговля оптовая неспециализированная
47.11	Торговля розничная преимущественно пищевыми продуктами, включая напитки, и табачными изделиями в неспециализированных магазинах
47.19	Торговля розничная прочая в неспециализированных магазинах
47.30	Торговля розничная моторным топливом в специализированных магазинах
47.64	Торговля розничная спортивным оборудованием и спортивными товарами в специализированных магазинах
47.91	Торговля розничная по почте или по информационно-коммуникационной сети Интернет
49.41	Деятельность автомобильного грузового транспорта
52.10	Деятельность по складированию и хранению

Средний возраст юридических лиц для вида деятельности 45.31 «Торговля

оптовая автомобильными деталями, узлами и принадлежностями» составляет 12 лет. Данная организация существует меньше.

Компания «Экс М Стил» входит в реестр субъектов МСП, которым была оказана поддержка государством, корпорацией развития МСП или организациями поддержки субъектов МСП

Миссия «Создавать впечатления от вождения, которые превосходят ожидания» говорит о том, что компания ставит своей целью не просто продажу или обслуживание автомобилей, а формирование эмоциональной связи между клиентом и машиной.

Компания провозглашает ценности «Ориентация на нужды людей. Инновации. Стремление к совершенству». В совокупности эти ценности рисуют портрет компании, которая не просто занимается продажами, а создаёт долгосрочные отношения с клиентами, основанные на доверии и взаимном уважении. Это бизнес, который не боится меняться, ставит амбициозные цели и ежедневно работает над их достижением. Для клиентов такая компания становится не просто поставщиком услуг, а надёжным партнёром.

На автомобильном рынке России с годовым оборотом выручки 1,5-1,7 млрд рублей представлено несколько крупных игроков, представленных в таблице 2.2, составляющих конкуренцию для ООО «Экс М Стил».

Таблица 2.2

Сравнение выручки конкурентов ООО «ЭКС М СТИЛЬ»

Компания	Местоположение	Объем выручки, млрд. руб.
ООО "ЛИДЕР"	г. Рязань	1,6
ООО "СТАРК-АВТО"	г. Санкт-Петербург	1,3
ООО "ЯР-АВТО"	г. Альметьевск	1,7
ООО "АЛЪЯНС-ЛАДА"	г. Саратов	1,5
ООО "БУГАЧ-АВТО"	г. Красноярск	1,5
ООО "ИНТЕРТРЕЙДИНГ-ОРЕНБУРГ"	г. Оренбург	1,6

ООО «БУГАЧ-АВТО» с выручкой около 1,5 млрд рублей

специализируется на продаже новых и подержанных автомобилей, предлагая широкий выбор по доступным ценам, но не имея официального дилерского статуса ведущих марок. Среди региональных конкурентов можно отметить ООО «ЯР-АВТО» с выручкой 1,7 млрд рублей, лидирующее в массовом сегменте, но слабо представленное в Красноярске, и ООО «АЛЪЯНС-ЛАДА» с 1,5 млрд рублей оборота, которое, будучи официальным дилером LADA, ограничено одним брендом.

ООО «Экс М Стилъ» сочетает преимущества официального дилера с доступностью моделей и гибкими финансовыми программами. Здесь клиенты могут не только приобрести автомобиль по выгодной цене, но и воспользоваться трейд-ином, кредитованием и страхованием на прозрачных условиях – без скрытых комиссий.

Таким образом, ООО «Экс М Стилъ» выделяется на фоне конкурентов за счет:

1. Официального дилерского статуса.
2. Полного цикла обслуживания.
3. Гибких финансовых решений.
4. Доступных цен без потери в качестве, в отличие от неофициальных продавцов.
5. Удобного расположения и профессионального сервиса, что делает покупку и обслуживание комфортными.

Организационная структура управления является линейно-функциональной и позволяет эффективно со стороны руководства контролировать все этапы функционирования предприятия. Персонал действует на основании должностных инструкций. Организационная структура ООО «ЭКС М СТИЛЬ» представлена на рисунке 2.2.

Несмотря на относительно небольшой размер (29 сотрудников), организация демонстрирует устойчивость на рынке, работая дольше среднего возраста предприятий в своей основной сфере. Географическая локация в Красноярске и участие в госзакупках свидетельствуют о её интеграции в

региональную экономику и сотрудничестве с крупными корпоративными и государственными заказчиками.

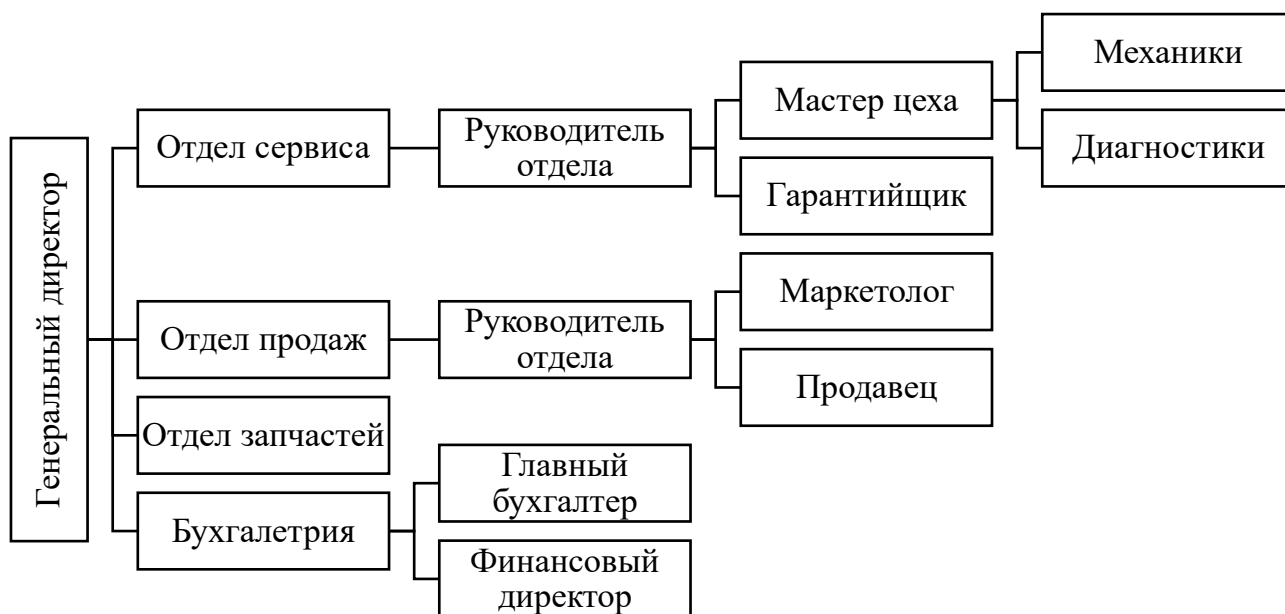


Рис. 2.2 - Организационная структура ООО «Экс М Стил»

Внутренняя среда предприятия представляет собой комплекс взаимосвязанных элементов, формирующих организационный потенциал. Она имеет несколько срезов, каждый из которых включает набор ключевых процессов и элементов организации, состояние которых в совокупности определяет тот потенциал и те возможности, которыми располагает организация.

Ключевой особенностью внутренней среды является ее управляемость - руководство компании может сознательно влиять на ее параметры через организационные изменения, инвестиционные решения и кадровую политику. Постоянный мониторинг и анализ этих элементов позволяет выявлять сильные стороны для использования и слабые – для устранения. Анализ внутренней среды ООО «Экс М Стил» представлен в таблице 2.3. Результаты этого анализа служат основой для разработки эффективных стратегий развития.

Таблица 2.3

Анализ внутренней среды ООО «Экс М Стил»

Кадровый срез	• Численность сотрудников составляет 29 человек • Уровень зарплат средний по рынку • Тренинги от производителя, аудиторные тренинги и полевые обучения
Организационный срез	• Линейно-функциональная структура управления • Автоматизация процессов
Производственный срез	• В модельном ряду Geely представлены автомобили разных классов — от бюджетных седанов и кроссоверов до премиальных электромобилей
Маркетинговый срез	• Компания ориентирована на поддержание долгосрочных отношений с поставщиками и покупателями. • Затраты на рекламу (тактическую и имиджевую) составляют более 890000 тыс. руб.
Финансовый срез	• Компания прибыльна, но финансово неустойчива – требуется оптимизация структуры капитала и улучшение управления оборотными средствами. • Выручка на 2024 составила 1 606 847 тыс. рублей. Чистая прибыль - 33 330 тыс. руб.

На основании представленных данных можно сделать следующие выводы о текущем состоянии компании. Организация обладает относительно небольшим, но эффективным кадровым составом численностью 29 человек, при этом уровень заработных плат соответствует рыночным показателям, что позволяет сохранять стабильность коллектива. Система обучения сотрудников, включающая тренинги от производителя, аудиторные занятия и полевые обучения, обеспечивает необходимый уровень профессиональной подготовки персонала. В организационном плане компания использует линейно-функциональную структуру управления, которая в сочетании с процессами автоматизации позволяет поддерживать операционную эффективность, хотя требует дальнейшего развития цифровых технологий для оптимизации бизнес-процессов.

Производственный потенциал компании характеризуется широким модельным рядом автомобилей Geely, охватывающим различные ценовые сегменты - от бюджетных до премиальных, включая перспективное направление

электромобилей. Это предоставляет возможности для гибкого реагирования на изменения рыночного спроса. В маркетинговой деятельности организация делает акцент на построении долгосрочных отношений как с поставщиками, так и с клиентами, при этом значительные инвестиции в рекламные мероприятия (более 890 млн рублей) свидетельствуют о серьезном подходе к продвижению продукции и формированию имиджа бренда.

Финансовые показатели демонстрируют прибыльную работу компании - выручка за 2024 год составила 1 606 847 тыс. рублей при чистой прибыли 33 330 тыс. рублей. Однако анализ финансовой устойчивости выявляет необходимость оптимизации структуры капитала и совершенствования управления оборотными средствами. Полученные данные указывают на то, что при сохранении текущей положительной динамики доходов, компании требуется уделить особое внимание вопросам финансового менеджмента, чтобы обеспечить долгосрочную стабильность и устойчивое развитие бизнеса в условиях конкурентного рынка автомобильных продаж.

SWOT-анализ дает наглядное представление о внутренних силах и слабостях ООО «Экс М Стил», а также о внешних возможностях и угрозах, с которыми сталкивается компания.

Он представляет собой анализ четырех групп факторов, которые влияют на компанию: сильные стороны (strengths), слабые стороны (weaknesses), возможности (opportunities) и угрозы (threats).

Цель SWOT-анализа — найти основные направления развития компании, сформулировать её стратегию с учётом всех внутренних и внешних факторов.

Одним из важнейших преимуществ SWOT-анализа является его роль в стратегическом планировании. Он даёт чёткое понимание текущей ситуации, позволяя разрабатывать реалистичные стратегии, которые опираются на внутренние преимущества и минимизируют слабые стороны.

Для установления связей между сильными и слабыми сторонами организации, а также угрозами и возможностями составляется матрица, которая представлена в таблице 2.4.

Таблица 2.4

SWOT-анализ ООО «Экс М Стил»

	Возможности	Угрозы
	• Внедрение онлайн-продаж запчастей и сервисного бронирования. • Выход на рынок премиальных электромобилей • Участие в программах для субъектов МСП.	• Санкции, колебания курсов валют, рост цен на запчасти. • Зависимость от поставщиков • Конкуренция с федеральными сетями
Сильные стороны	Поле СИВ	Поле СИУ
• 99,4% активов — оборотные средства, что обеспечивает финансовую гибкость. • Работа в сегментах оптовой и розничной торговли, сервисного обслуживания. • Участие в госзакупках	• Партнерство с для продвижения электромобилей. • Использование госзакупок для стабильных продаж.	• Укрепление позиций через сервисные услуги (конкуренция с федеральными сетями). • Хеджирование валютных рисков за счет диверсификации поставщиков.
Слабые стороны	Поле СЛВ	Поле СЛУ
• Высокие коммерческие расходы • Увеличение заемных средств • Снижение финансовой устойчивости	• Привлечение инвесторов для развития внеоборотных активов (например, СТО). • Оптимизация расходов через цифровизацию.	• Риск потери маржинальности из-за роста затрат. • Усиление контроля за дебиторской задолженностью.

На основе проведенного SWOT-анализа можно сделать следующие выводы о текущем положении и перспективах развития компании. Организация обладает рядом значительных конкурентных преимуществ, включая высокую долю оборотных средств (99,4% активов), что обеспечивает финансовую мобильность, а также диверсифицированную деятельность, охватывающую оптовую и розничную торговлю, сервисное обслуживание и участие в госзакупках. Эти сильные стороны создают хорошую основу для реализации стратегических возможностей, таких как развитие онлайн-продаж запчастей и сервисного бронирования, выход на перспективный рынок премиальных

электромобилей через партнерские программы, и использование государственных программ поддержки МСП. Особенно перспективным выглядит сочетание участия в госзакупках с развитием сервисного направления, что может стать эффективным ответом на конкуренцию с федеральными сетями.

Однако компания сталкивается с серьезными вызовами, требующими оперативного реагирования. Основные угрозы связаны с внешними факторами - санкционным давлением, валютными колебаниями и ростом цен на комплектующие, что усугубляется зависимостью от ограниченного круга поставщиков. Эти риски усиливаются внутренними слабостями организации, в частности, высокими коммерческими расходами, растущей долговой нагрузкой и снижающейся финансовой устойчивостью. Наиболее опасным представляется сценарий (поле СЛУ), когда рост затрат на фоне внешних шоков может привести к существенному снижению маржинальности бизнеса. Без этих мер компания рискует столкнуться с кассовыми разрывами. Для минимизации этих рисков необходимо срочно реализовать меры по хеджированию валютных рисков через диверсификацию поставщиков и ужесточение контроля за дебиторской задолженностью.

Перспективные направления развития (поля СИВ и СЛВ) включают как использование существующих преимуществ, так и работу над слабыми сторонами. Цифровизация бизнес-процессов и привлечение инвестиций в развитие внеоборотных активов (например, строительство собственных СТО) могут стать катализаторами роста. При этом критически важно соблюдать баланс между стратегической экспансией (например, выходом на рынок электромобилей) и финансовой стабилизацией, включая оптимизацию структуры капитала и коммерческих расходов. Ключевым фактором успеха станет способность организации гибко адаптировать свою бизнес-модель к изменяющимся внешним условиям, используя имеющиеся конкурентные преимущества и минимизируя влияние слабых сторон.

PESTLE-анализ (Political, Economic, Social, Technological, Legal, Environmental), приведенный в таблице 2.5, позволяет оценить внешние

факторы, влияющие на бизнес.

Рассмотрим каждый аспект применительно к ООО «Экс М Стил».

Таблица 2.5

PESTLE-анализ ООО «Экс М Стил»

Факторы	Изменение в отрасли	Изменение в компании	Действия
Политические факторы	- Санкционные ограничения на импорт автокомпонентов - Изменения в таможенном регулировании	- Риск роста себестоимости автомобилей - Задержки поставок	- Диверсификация поставщиков - Лоббирование льготных таможенных условий
Экономические факторы	- Инфляция и снижение покупательной способности - Рост цен на запчасти и комплектующие	- Падение спроса на премиум-сегмент - Увеличение затрат на логистику	- Введение гибких программ кредитования/лизинга - Оптимизация складских запасов
Социальные факторы	- Рост требований клиентов к сервису - Дефицит квалифицированных кадров	- Увеличение числа жалоб - Текучесть персонала	- Внедрение CRM для улучшения сервиса - Партнерство с учебными заведениями для подготовки кадров
Технологические факторы	- Развитие цифровых платформ для продаж - Автоматизация бизнес-процессов	- Отставание от конкурентов в digital-продвижении - Ручные процессы увеличивают ошибки	- Запуск онлайн-продаж с 3D-конфигуратором - Внедрение ERP-системы
Правовые факторы	- Новые требования к сертификации - Автоматизация бизнес-процессов	- Риск штрафов за несоблюдение стандартов - Необходимость обновления парка	- Создание отдела compliance - Постепенное обновление модельного ряда
Экологические факторы	- Тренд на «зеленые» автомобили (электрокары, гибриды) - Ужесточение норм выбросов	- Слабый ассортимент экологических моделей - Имидж компании как «неэкологичной»	- Партнерство с производителями электромобилей - Введение программы утилизации старых авто

На основе проведенного анализа внешних и внутренних факторов можно сделать следующие выводы. Компания работает в сложных условиях, обусловленных действием санкционных ограничений, инфляционными процессами, изменением потребительских предпочтений и необходимостью технологической модернизации. Ключевыми проблемами являются рост себестоимости продукции из-за сбоев в цепочках поставок, снижение покупательского спроса особенно в премиальном сегменте, отставание в цифровой трансформации бизнес-процессов, кадровый дефицит и возрастающие экологические требования. Эти вызовы усугубляются правовыми рисками, связанными с изменением регулирования и необходимостью сертификации.

Однако у компании имеются значительные возможности для адаптации к новым условиям. В операционном плане необходимо срочно диверсифицировать поставщиков и оптимизировать логистику, что позволит снизить издержки. Для поддержания продаж следует внедрить гибкие программы кредитования и лизинга. Особое внимание требуется уделить цифровизации - запуску онлайн-продаж с 3D-конфигуратором, внедрению CRM-системы для улучшения клиентского сервиса и ERP-системы для автоматизации бизнес-процессов. В среднесрочной перспективе критически важно начать обновление продуктового портфеля с учетом экологических трендов, включая развитие линейки электромобилей и гибридов, а также создать отдел комплаенса для минимизации регуляторных рисков.

Долгосрочная стратегия должна включать инвестиции в человеческий капитал через партнерство с учебными заведениями и программы переподготовки. Параллельно необходимо выстраивать систему лоббирования интересов компании для получения таможенных и регуляторных преференций. Реализация этих мер позволит не только нивелировать текущие угрозы, но и создать устойчивые конкурентные преимущества. Компания стоит перед необходимостью комплексной трансформации, которая требует сбалансированного подхода между операционной оптимизацией и стратегическими инвестициями в развитие. Успех будет зависеть от

последовательности в реализации намеченных изменений и способности адаптироваться к быстро меняющимся рыночным условиям.

2.2 Анализ основных экономических показателей ООО «Экс М Стил»

Современные автодилерские компании сталкиваются с высокой конкуренцией, ростом затрат и необходимостью быстрой адаптации к изменениям рынка. Бизнес-анализ становится ключевым инструментом для повышения эффективности, снижения издержек и улучшения клиентского сервиса.

Бизнес-анализ — это процесс комплексного исследования деятельности компании с целью оценки её эффективности, выявления проблем, поиска возможностей для роста и разработки стратегий развития. Он включает сбор и анализ данных, моделирование процессов и оценку финансовых показателей.

Бизнес-анализ компании поможет получить более четкое представление о ее текущем состоянии компании.

Для анализа финансового состояния ООО «Экс М Стил» выбрана методика А.Д. Шеремета [24], как наиболее комплексный и практически апробированный подход.

При проведении оценки и анализа показателей, характеризующих процесс формирования и динамики прибыли предприятия, используют данные формы № 2 «Отчет о прибылях и убытках».

Из данных таблицы 2.6 следует, что бухгалтерская прибыль по отношению к предшествующему периоду выросла на 57%, что привело также к соответствующему увеличению прибыли, остающейся в распоряжении организации (3,6%). Рост выручки на 57,2% свидетельствует о значительном повышении цен. Увеличение себестоимости (58,6%) почти пропорционально выручке, что может указывать на рост закупочных цен. Рост валовой прибыли на 37,8% показывает, что компания сохраняет маржинальность, несмотря на рост затрат. Резкий рост коммерческих расходов (82%) требует анализа. Чистая

прибыль выросла лишь на 3,6% из-за роста расходов и налогообложения, несмотря на высокие операционные доходы.

Таблица 2.6

Горизонтальный анализ отчета о прибылях и убытках ООО «Экс М Стил»

Показатель	2024 год, тыс. руб.	2023 год, тыс. руб.	2022 год, тыс. руб.	Изменения, %	
				2023/2022гг.	2024/2023гг.
Выручка	1 606 847	1 021 767	434 787	+135,0	+57,2
Себестоимость продаж	(1 518 787)	(957 848)	(450 227)	+112,7	+58,6
Валовая прибыль	88 060	63 919	15 440	+514,0	+37,8
Расходы периода	(46 937)	(25 784)	(7 733)	+233,4	+82,0
Прибыль от продаж	41 123	38 135	23 173	+264,6	+7,8
Сальдо прочих доходов и расходов	+4 563	+2 103	+40 715	-94,8	+116,9
Прибыль до налогообложения	41 686	40 238	18 126	+122,0	+3,6
Текущий налог	(8 356)	(8 067)	(3 644)	+121,4	+3,6
Чистая прибыль	33 330	32 171	14 482	+122,1	+3,6

Горизонтальный анализ (временной) — подразумевает сравнение каждого показателя отчетности (данных учета) с тем же показателем за прошлый период (месяц, квартал, год и т. п.). Цель горизонтального анализа — выявить абсолютные и относительные изменения статей (строк) отчетности за период в сравнении с данными прошлых периодов, а затем дать заключение по таким изменениям.

Смысл горизонтального анализа заключается в построении горизонтального баланса, в котором абсолютные показатели дополняются относительными показателями.

При этом берутся данные на за определенный период и сравниваются с данными за базисный период, т. е. строятся так называемые динамические ряды статей/разделов баланса в процентах к базисным значениям.

Таблица 2.7

Горизонтальный анализ финансового состояния ООО «Экс М Стил»

Показатели	2022	2023	2024	Абсолютное отклонение, +/-		Относительное отклонение, %	
				2023 к 2022	2024 к 2023	2023 к 2022	2024 к 2023
АКТИВ							
Основные средства, тыс. руб.	413	690	1866	+227	+1 176	+67%	+170,4%
Запасы, тыс. руб.	52 007	162 120	217 847	+110 113	+55 727	+211,7%	+34,4%
НДС по приобретенным ценностям, тыс. руб.	1 556	10 309	13 547	+8 753	+3 238	+562,5%	+31,4%
Дебиторская задолженность, тыс. руб.	53 686	51 713	62 172	-1973	+10 460	-3,7%	+20,2%
Денежные средства и денежные эквиваленты, тыс. руб.	27 933	2 043	16 747	-25 890	+14 704	-92,7%	+719,7%
Прочие оборотные активы, тыс. руб.	10	55	149	+45	+94	+450%	+170,9%
Итого актив, тыс. руб.	135 606	226 930	312 329	+91 324	+85 399	+67,3%	+37,6%
ПАССИВ							
Уставный капитал, тыс. руб.	10	10	10	0	0	-	-
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток), тыс. руб.	75 605	107 777	141 107	+32 172	+33 330	+42,6%	+30,9%
Заёмные средства, тыс. руб.	48 155	81 025	93 701	+32 870	+12 676	+68,3%	+15,6%
Кредиторская задолженность, тыс. руб.	11 836	38 119	77 511	+26 283	+39 392	+222%	+103%
Итого пассив, тыс. руб.	135 606	226 930	312 329	+91 324	+85 399	+67,3%	+37,6%

На основании анализа финансовых показателей компании за 2022–2024

годы можно сделать следующие выводы. За три года активы предприятия значительно выросли – с 135 606 тыс. руб. в 2022 году до 312 329 тыс. руб. в 2024 году, что составляет общий рост на 130%. При этом в 2023 году активы увеличились на 67,3%, а в 2024 году – на 37,6%, что свидетельствует о сохранении положительной динамики, хотя и с некоторым замедлением темпов роста. Особенно заметен рост основных средств, которые увеличились в 4,5 раза – с 413 тыс. руб. до 1 866 тыс. руб., что говорит о масштабных инвестициях в производственные мощности или модернизацию оборудования.

Значительный рост наблюдается и в статье запасов – с 52 007 тыс. руб. до 217 847 тыс. руб., то есть в 4,2 раза. Это может указывать как на расширение производственной деятельности, так и на возможное затоваривание, что требует дополнительного анализа оборачиваемости запасов. Динамика денежных средств вызывает вопросы: в 2023 году их объем резко сократился на 92,7% (с 27 933 тыс. руб. до 2 043 тыс. руб.), но уже в 2024 году произошло восстановление до 16 747 тыс. руб., что означает рост на 719,7% по сравнению с предыдущим годом. Такие резкие колебания могут свидетельствовать о проблемах с управлением ликвидностью или о временных кассовых разрывах.

Дебиторская задолженность в 2023 году снизилась на 3,7%, но в 2024 году вновь выросла на 20,2%, достигнув 62 172 тыс. руб. Это требует контроля за платежной дисциплиной контрагентов, чтобы избежать избыточного отвлечения средств из оборота. Также обращает на себя внимание резкий рост НДС по приобретенным ценностям – с 1 556 тыс. руб. до 13 547 тыс. руб., что может быть связано с увеличением закупок или изменением налоговой политики.

В части пассивов наблюдается значительный рост заёмных средств – с 48 155 тыс. руб. в 2022 году до 93 701 тыс. руб. в 2024 году, то есть почти в два раза. Это увеличивает финансовые риски компании, так как рост долговой нагрузки может привести к повышению процентных расходов и снижению финансовой устойчивости. Ещё более тревожной выглядит динамика кредиторской задолженности, которая выросла в 6,5 раза – с 11 836 тыс. руб. до 77 511 тыс. руб. Такой стремительный рост может указывать на увеличение зависимости от

поставщиков и подрядчиков, а также на возможные проблемы с текущей платежеспособностью.

В то же время нераспределённая прибыль компании демонстрирует устойчивый рост: с 75 605 тыс. руб. в 2022 году до 141 107 тыс. руб. в 2024 году, то есть на 86,6%. Однако темпы роста прибыли в 2024 году (+30,9%) отстают от темпов роста кредиторской задолженности (+103%), что создаёт дисбаланс в структуре пассивов.

В целом компания демонстрирует активное развитие, о чём свидетельствует рост активов, прибыли и основных средств. Однако высокие темпы увеличения заёмных средств и кредиторской задолженности создают риски для финансовой устойчивости. Резкие колебания денежных средств и рост дебиторской задолженности требуют усиления контроля за управлением ликвидностью. Для обеспечения устойчивого роста компании рекомендуется оптимизировать структуру заёмного финансирования, контролировать уровень кредиторской задолженности и проводить регулярный анализ оборачиваемости запасов.

Вертикальный анализ (структурный, компонентный) — это определение структуры показателей отчетности и оценка влияния каждой позиции на итоговый результат (показатель). Цель вертикального анализа — изучение изменения структуры показателей за выделенный период и оценка таких изменений.

При проведении вертикального анализа формируется так называемый вертикальный баланс (аналитическая таблица), в котором рассчитываются доли отдельных составляющих (строк баланса) в процентах от итогового показателя (валюты баланса).

Смысл вертикального анализа — рассчитать долю отдельных элементов в итоговом показателе, их влияние на итог, т. е. это один из вариантов факторного анализа.

Вертикальный анализ финансового состояния ООО «Экс М Стил» представлен в таблице 2.5.

Таблица 2.8

Вертикальный анализ финансового состояния ООО «Экс М Стил»

Показатели	2022		2023		2024		Отклонение 2024 от 2022, %
	Тыс. руб.	%	Тыс. руб.	%	Тыс. руб.	%	
Актив							
Основные средства, тыс. руб.	413	0,3%	690	0,3%	1 866	0,6%	+0,3%
Запасы, тыс. руб.	52 007	38,4%	162 120	71,4%	217 847	69,7%	+31,3%
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям, тыс. руб.	1 556	1,15%	10 309	4,5%	13 547	4,3%	+3,15%
Дебиторская задолженность, тыс. руб.	53 686	39,9%	51 713	22,8%	62 172	20%	-19,9%
Денежные средства и денежные эквиваленты, тыс. руб.	27 933	20,6%	2 043	0,9%	16 747	5,4%	-15,2%
Прочие оборотные активы, тыс. руб.	10	0,007%	55	0,02%	149	0,05%	+0,043%
Итого актив, тыс. руб.	135 606	100%	226 930	100%	312 329	100%	-
Пассив							
Уставный капитал, тыс. руб.	10	0,007%	10	0,004%	10	0,003%	-0,004%
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток), тыс. руб.	75 605	55,8%	107 777	47,5%	141 107	45,2%	-10,6%
Заёмные средства, тыс. руб.	48 155	35,5%	81 025	35,7%	93 701	30%	-5,5%
Кредиторская задолженность, тыс. руб.	11 836	8,7%	38 119	16,8%	77 511	24,8%	+16,1%
Итого пассив, тыс. руб.	135 606	100%	226 930	100%	312 329	100%	-

Анализ структуры активов и пассивов компании за период с 2022 по 2024 год выявил несколько ключевых тенденций в развитии предприятия. Наиболее существенные изменения произошли в структуре активов, где доля запасов

увеличилась с 38,4% до 69,7%, что в абсолютном выражении составило рост с 52 007 тыс. руб. до 217 847 тыс. руб. Такой значительный прирост может свидетельствовать как о расширении производственной деятельности, так и о возможных проблемах с реализацией продукции. Одновременно произошло резкое сокращение доли денежных средств с 20,6% до 5,4%, что в сочетании с ростом дебиторской задолженности (хотя её доля в активах снизилась с 39,9% до 20%) указывает на ухудшение ликвидности компании.

В пассивах наблюдается тревожная тенденция роста кредиторской задолженности, доля которой увеличилась с 8,7% до 24,8%, а абсолютная величина выросла более чем в 6,5 раз. Это сопровождается снижением доли нераспределённой прибыли с 55,8% до 45,2%, что может свидетельствовать об уменьшении финансовой устойчивости компании. При этом доля заёмных средств остаётся значительной, хотя и снизилась с 35,5% до 30%.

Особого внимания заслуживает изменение структуры активов: если в 2022 году основную часть составляли дебиторская задолженность (39,9%) и денежные средства (20,6%), то к 2024 году структура кардинально изменилась в сторону преобладания запасов (69,7%). Это может указывать на изменение бизнес-модели компании или проблемы с реализацией продукции.

Основные средства, несмотря на значительный абсолютный рост (с 413 тыс. руб. до 1 866 тыс. руб.), остаются незначительной статьёй в структуре активов (всего 0,6% в 2024 году), что характерно для торговых или посреднических организаций, а не для производственных предприятий.

В целом, анализ показывает, что компания развивается экстенсивным путём, наращивая обороты, но при этом ухудшаются показатели ликвидности и финансовой устойчивости. Резкий рост кредиторской задолженности на фоне снижения доли собственных средств создаёт риски для финансовой стабильности предприятия в будущем. Для обеспечения устойчивого развития компании рекомендуется пересмотреть политику управления запасами, усилить контроль за дебиторской и кредиторской задолженностью, а также рассмотреть возможность оптимизации структуры капитала.

Таблица 2.9

Оценка финансового состояния ООО «Экс М Стил»

Показатель	Формула расчета	Значение
1	2	3
Группа 1. Показатели оценки ликвидности активов		
Коэффициент абсолютной ликвидности	$\frac{\text{Денежные средства} + \text{Краткосрочные фин. влож.}}{\text{Краткосрочные обязательства}}$	0,098
Коэффициент критической ликвидности	$\frac{\text{Денежные средства} + \text{КФВ} + \text{Дебиторская задол.}}{\text{Краткосрочные обязательства}}$	0,46
Коэффициент текущей ликвидности	$\frac{\text{Оборотные активы}}{\text{Краткосрочные обязательства}}$	1,81
Группа 2. Показатели оценки финансовой устойчивости		
Коэффициент автономии	$\frac{\text{Собственный капитал}}{\text{Активы}}$	0,45
Коэффициент финансовой устойчивости	$\frac{\text{Собственный капитал} + \text{Долгосрочные обязательства}}{\text{Активы}}$	0,45
Коэффициент финансовой зависимости	$\frac{\text{Заемный капитал}}{\text{Активы}}$	0,55
Коэффициент финансирования	$\frac{\text{Собственный капитал}}{\text{Заемный капитал}}$	0,82
Финансовый леверидж	$\frac{\text{Заемный капитал}}{\text{Собственный капитал}}$	1,21
Коэффициент маневренности	$\frac{\text{Собственный капитал} - \text{Внеоборотные активы}}{\text{Собственный капитал}}$	0,99
Группа 3. Показатели рентабельности		
Рентабельность продаж	$\frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Выручка}} \times 100\%$	2,07
Рентабельность активов	$\frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Активы}} \times 100\%$	10,67
Рентабельность чистых активов	$\frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Чистые активы}} \times 100\%$	6,1
Рентабельность собственного капитала	$\frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Собственный капитал}} \times 100\%$	23,62
Рентабельность заемного капитала	$\frac{\text{Прибыль до налогообложения}}{\text{Заемный капитал}} \times 100\%$	44,4
Общая рентабельность	$\frac{\text{Прибыль до налогообложения}}{\text{Выручка}} \times 100\%$	2,59
Группа 4. Показатели платежеспособности		
Общая платежеспособность	$\frac{\text{Активы}}{\text{Обязательства}}$	1,82

Окончание таблицы 2.8

1	2	3
Степень платежеспособности по текущим обязательствам	$\frac{\text{Краткосрочные обязательства}}{\text{Среднемесячная выручка}}$	1,28
Степень платежеспособности общая	$\frac{\text{Обязательства}}{\text{Среднемесячная выручка}}$	1,27
Структура долгов	$\frac{\text{Краткосрочные обязательства}}{\text{Обязательства}}$	1

На основе проведенного анализа финансового состояния компании можно сделать следующие выводы.

Коэффициент абсолютной ликвидности (0,098) значительно ниже нормативного значения (0,2–0,5), что указывает на дефицит денежных средств для покрытия срочных обязательств. Коэффициент критической ликвидности (0,46) также не достигает рекомендуемого уровня (0,7–1), что создает риски неплатежей даже с учетом дебиторской задолженности. При этом коэффициент текущей ликвидности (1,81) находится в пределах нормы (1,5–2,5).

Анализ финансовой устойчивости выявил высокую зависимость компании от заемных средств. Коэффициент автономии (0,45) ниже оптимального уровня ($\geq 0,6$), а финансовый леверидж (1,21) показывает, что заемный капитал превышает собственный. Положительным моментом является высокий коэффициент маневренности (0,99), свидетельствующий о гибкости в использовании собственного капитала.

Показатели рентабельности демонстрируют противоречивую картину: при относительно низкой рентабельности продаж (2,07%) компания показывает хорошую рентабельность активов (10,67%) и высокую рентабельность собственного капитала (23,62%), что говорит об эффективном использовании вложенных средств. Однако высокая рентабельность заемного капитала (44,4%) при значительной долговой нагрузке требует осторожности в дальнейшем наращивании кредитных обязательств.

Оценка платежеспособности показывает, что компания в целом способна

обслуживать свои обязательства (общая платежеспособность 1,82), но преобладание краткосрочных обязательств (100% в структуре долга) создает потенциальные риски кассовых разрывов. Нормальные значения степени платежеспособности (1,27–1,28) указывают на возможность погашения долгов в течение примерно 1,3 месяца при условии стабильного денежного потока.

Таким образом, компания демонстрирует эффективность использования капитала, но сталкивается с проблемами ликвидности и высокой долговой нагрузкой. Особое внимание следует уделить контролю за финансовым рычагом, чтобы избежать дальнейшего роста долговой нагрузки.

3 РАЗРАБОТКА ПРЕДЛОЖЕНИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ АВТОДИЛЕРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ЭКС М СТИЛЬ»

3.1 Предложения по совершенствованию автодилерской деятельности

В целях совершенствования автодилерской деятельности ООО «Экс М Стилль» предлагается комплекс мероприятий, направленных на решение выявленных проблем.

Анализ деятельности ООО «Экс М Стилль» выявил комплекс взаимосвязанных проблем, требующих детального рассмотрения. Начнем с финансовых показателей, которые демонстрируют тревожные тенденции.

Коэффициент автономии, отражающий долю собственного капитала в общей структуре финансирования, снизился с 0,47 в 2023 году до 0,45 в 2024 году. Этот показатель ниже рекомендуемого значения 0,5, что свидетельствует о растущей зависимости компании от заемных источников финансирования. При этом объем заемных средств увеличился на 52,1 млн рублей - с 119,1 млн рублей в 2023 году до 171,2 млн рублей в 2024 году, а их доля в структуре пассивов выросла с 52,5% до 54,8%.

Особую тревогу вызывает показатель абсолютной ликвидности, который составил всего 0,098 при рекомендуемом диапазоне 0,2-0,5. Это означает, что у компании недостаточно высоколиквидных активов (денежных средств и краткосрочных финансовых вложений) для покрытия текущих обязательств. Ситуация усугубляется тем, что коэффициент критической ликвидности (0,46) также не достигает нормативного значения (0,7-1), что создает риски неплатежеспособности даже с учетом дебиторской задолженности.

Анализ отчета о прибылях и убытках выявляет проблему неконтролируемого роста расходов. Коммерческие расходы увеличились на 82% (с 25,8 млн до 46,9 млн рублей), что значительно превышает темпы роста выручки (+57,2%) и валовой прибыли (+37,8%). В результате чистая прибыль выросла всего на 3,6% (с 32,2 млн до 33,3 млн рублей), несмотря на существенное

увеличение объема продаж. Это свидетельствует о неэффективности управления затратами, особенно в сфере маркетинга и логистики.

Операционная деятельность компании сталкивается с серьезными вызовами, связанными с зависимостью от поставщиков. Санкционные ограничения привели к росту цен на запчасти и комплектующие, а также к задержкам поставок. Особенно проблематичным является крайне низкая доля внеоборотных активов (0,6% от баланса), что свидетельствует об отсутствии собственных производственных мощностей и полной зависимости от внешних поставщиков.

Кадровые проблемы включают высокую текучесть персонала, особенно в сервисном обслуживании, и дефицит квалифицированных специалистов. Среднерыночный уровень зарплат не позволяет привлекать и удерживать высококвалифицированных сотрудников, что негативно сказывается на качестве обслуживания клиентов.

Высокие затраты на рекламу (более 890 млн рублей) не приводят к пропорциональному росту прибыли (чистая прибыль выросла лишь на 3,6%). Внутренний анализ показывает, что компания ориентирована на долгосрочные отношения с клиентами, но текущие маркетинговые стратегии требуют оптимизации для повышения эффективности. Кроме того, в PESTLE-анализе отмечается необходимость внедрения цифровых платформ для продаж, что пока является слабым местом компании.

Все эти проблемы усугубляются внешними факторами: санкционным давлением, валютными колебаниями и ужесточающейся конкуренцией со стороны федеральных сетей, которые обладают более значительными финансовыми и технологическими ресурсами.

Для совершенствования автодилерской деятельности ООО «Экс М Стил» предлагается комплекс мероприятий, направленных на устранение выявленных проблем и усиление конкурентных преимуществ компании:

1. Оптимизация финансового управления.
2. Оптимизация логистики и складского хозяйства.

3. Развитие сервисного направления.

4. Развитие маркетинга и продвижения.

Для повышения финансовой устойчивости ООО «Экс М Стил» необходимо внедрить систему ежеквартального бюджетирования с детализацией по статьям расходов (аренда, зарплаты, маркетинг, логистика). Особое внимание следует уделить контролю дебиторской задолженности - внедрить автоматизированную систему напоминаний клиентам о платежах через интеграцию CRM (Bitrix24) с 1С, установить лимит отсрочки платежа в 14 дней для юридических лиц и требовать 30% предоплату для физических лиц. Для оптимизации кредитного портфеля необходимо провести переговоры с банками о реструктуризации краткосрочных кредитов (до 1 года) в долгосрочные (3-5 лет) с фиксацией ставки на уровне 11-13% годовых. Параллельно следует создать резервный фонд в размере 15% от ежеквартальной выручки для покрытия кассовых разрывов. Для повышения прозрачности финансовых потоков рекомендуется внедрить систему электронного документооборота (СБИС или Диадок) с обязательной трехступенчатой проверкой всех платежей свыше 100 000 рублей.

Для снижения логистических издержек на 15-20% необходимо перейти на консолидированные поставки запчастей (не менее 2 контейнеров в месяц) от основных поставщиков с использованием морского транспорта через порт Владивосток и последующей ж/д доставкой. В Красноярске следует создать центральный распределительный склад площадью 1500-2000 кв.м с системой адресного хранения и минимальным запасом на 45 дней продаж. Для автоматизации складских операций требуется внедрение WMS-системы (1С: Логистика) с обязательным штрихкодированием всех товарных позиций и оборудованием терминалов сбора данных для кладовщиков. Особое внимание следует уделить организации системы возврата бракованных запчастей - разработать регламент с фотофиксацией дефектов и сроком обработки рекламаций не более 5 рабочих дней. Для контроля движения автотранспорта необходимо установить GPS-трекеры на все служебные автомобили с

интеграцией в систему мониторинга топлива.

Кадровая стратегия должна включать трехступенчатую систему обучения: базовый курс продукта для новых сотрудников (40 часов очного обучения с тестированием); ежеквартальные тренинги по продажам и сервису (16 часов с приглашенными тренерами из Geely Russia); ежегодную сертификацию всех менеджеров по продажам и сервисных консультантов. Для снижения текучести персонала необходимо пересмотреть систему мотивации: ввести гарантированный оклад на 15% выше рыночного + бонусы (5% от суммы продаж для менеджеров, 3% от выручки сервиса для механиков). Параллельно следует разработать программу карьерного роста с 4 уровнями позиций (стажер - специалист - старший специалист - руководитель направления) и возможностью горизонтального ротационного перемещения между отделами. Для привлечения молодых специалистов рекомендуется заключить договоры с 2-3 профильными колледжами Красноярска о практике студентов с последующим трудоустройством.

Маркетинговая стратегия должна базироваться на трех направлениях: цифровое продвижение (40% бюджета) - контекстная реклама по низкочастотным запросам («купить Geely Coolray в Красноярске»), таргет в VK/Telegram, SEO-продвижение сайта; оффлайн-активности (30%) - участие в 3-4 автосалонах в год, организация регулярных тест-драйвов, размещение рекламы на АЗС; программы лояльности (30%) - запуск мобильного приложения с бонусной системой (1 рубль=1 балл), клуб владельцев Geely с эксклюзивными мероприятиями. Для повышения узнаваемости бренда рекомендуется ежеквартально проводить специализированные мероприятия («День электромобиля», «Зимний check-up»). Особое внимание следует уделить контент-маркетингу - создать YouTube-канал с обзорами новых моделей и советами по эксплуатации, вести экспертный блог на сайте дилерского центра.

Таким образом, комплексные рекомендации по совершенствованию ключевых направлений автодилерской деятельности ООО «Экс М Стил» можно отразить в таблице 3.1.

Таблица 3.1

Рекомендации по совершенствованию автодилерской
деятельности ООО «Экс М Стил»

Мероприятие	Рекомендуемые действия	Бюджет, руб.
Оптимизация финансового управления	1. Внедрение облачной CRM (Bitrix24) для учета клиентов и сделок	35000 (годовая подписка)
	2. Введение системы электронного документооборота (СБИС)	25000 (стартовый пакет)
	3. Реструктуризация кредитов (перевод в долгосрочные)	Переговоры (бесплатно)
Оптимизация логистики	1. Консолидация поставок (2 контейнера/месяц)	Экономия 15% от текущих затрат
	2. Внедрение базовой WMS (1С:Логистика)	75000 (лицензия)
	3. GPS-мониторинг транспорта	60000 (3 трекера)
Сервисное направление	1. Введение электронной очереди (бесплатные системы)	25000
	2. Организация 2 мобильных бригад	50000
	3. Программа лояльности «Geely Care»	50000
Цифровой маркетинг	1. SEO-оптимизация сайта	40000
	2. Таргетированная реклама в соцсетях	30000/мес
	3. Запуск YouTube-канала	15000

Общий бюджет на реализацию всех предложенных мероприятий по совершенствованию автодилерской деятельности ООО "Экс М Стил" составляет 735 тысяч рублей, включая как разовые затраты, так и ежемесячные расходы.

Ключевые факторы успеха реализации программы включают несколько критически важных аспектов. Во-первых, необходима комплексность подхода - одновременная оптимизация финансовых процессов, логистики, сервисного обслуживания и маркетинга создает синергетический эффект. Во-вторых, критически важна правильная последовательность внедрения: начинать следует с CRM и электронного документооборота, затем переходить к логистическим

улучшениям, и только после этого масштабировать сервисные и маркетинговые инициативы. В-третьих, особое значение имеет вовлеченность персонала - без должного обучения и мотивации сотрудников даже самые совершенные системы не дадут ожидаемого эффекта. Наконец, необходимо предусмотреть гибкость в управлении бюджетом, позволяющую оперативно перераспределять ресурсы между направлениями по мере получения промежуточных результатов.

Реализация предложенных мероприятий позволит компании достичь значительных улучшений по всем ключевым направлениям деятельности. В финансовом блоке внедрение CRM и электронного документооборота позволит сократить операционные затраты на 15-20% за счет автоматизации рутинных процессов и уменьшения бумажного документооборота. В логистике консолидация поставок в сочетании с WMS и GPS-мониторингом обеспечит экономию транспортных расходов и повысит прозрачность цепочек поставок. Сервисные улучшения (электронная очередь, мобильные бригады и программа лояльности) могут увеличить удовлетворенность клиентов на 25-30%, что напрямую скажется на повторных продажах и рекомендациях. Цифровой маркетинг (SEO, таргетированная реклама и YouTube-канал) при грамотной реализации способен увеличить поток потенциальных клиентов на 40-50% в течение 6-9 месяцев.

Для успешной реализации программы рекомендуется придерживаться нескольких важных принципов:

- Создание проектного офиса, который будет координировать все изменения и следить за соблюдением сроков.
- Обязательное проведение пилотных тестов для ключевых инициатив (например, запуск GPS-мониторинга для части автопарка перед полномасштабным внедрением.
- Разработка системы KPI для каждого направления, позволяющая объективно оценивать эффективность изменений.
- Регулярный (ежеквартальный) аудит результатов с возможностью корректировки стратегии.

– Выделение 10-15% от бюджета на непредвиденные расходы и доработки систем.

При грамотной реализации всех предложенных мероприятий компания может рассчитывать на рост прибыли на 50-70% в течение 12-18 месяцев за счет сочетания нескольких факторов: сокращения операционных расходов, увеличения объема продаж, повышения лояльности клиентов и оптимизации логистических затрат. Однако для достижения таких результатов критически важно обеспечить слаженную работу всех подразделений, постоянный мониторинг эффективности изменений и готовность оперативно адаптировать стратегию по мере получения практических результатов.

3.2 Оценка экономической эффективности разработанных предложений

Реализация предложенных мероприятий общей стоимостью 735000 рублей позволит компании достичь значительного экономического эффекта уже в первый год за счет комплексного воздействия на ключевые показатели. Рассмотрим поэтапно, какие конкретные результаты можно ожидать и как они повлияют на финансовые показатели компании.

Таблица 3.2

Сроки реализации мероприятий по автодилерской деятельности ООО «Экс М Стил»

Срок	Мероприятия	Эффект
1	2	3
Быстрые меры (1–3 месяца)	1. Внедрение облачной CRM (Bitrix24) 2. Введение электронной очереди в сервисном центре 3. Запуск таргетированной рекламы в соцсетях 4. GPS-мониторинг транспорта	— Автоматизация учета клиентов, сокращение времени на обработку сделок на 30% — Уменьшение времени ожидания клиентов — Увеличение потока потенциальных клиентов на 20-30% — Снижение расходов на топливо и контроль за использованием автотранспорта

Окончание таблицы 3.2

1	2	3
Среднесрочные меры (3–6 месяца)	1. Внедрение электронного документооборота (СБИС) 2. Консолидация поставок (2 контейнера/месяц) 3. Организация 2 мобильных бригад SEO-оптимизация сайта	— Сокращение бумажного документооборота, ускорение процессов согласования — Экономия 15% на логистических расходах — Увеличение охвата сервисного обслуживания, рост повторных обращений Улучшение позиций в поисковиках, рост органического трафика
Долгосрочные меры (6–12 месяцев)	1. Внедрение WMS (1С:Логистика) 2. Программа лояльности «Geely Care» 3. Реструктуризация кредитов 4. Запуск и развитие YouTube-канала	— Оптимизация складских процессов, снижение ошибок в учете на 40% — Повышение лояльности клиентов, рост повторных продаж на 15-20% — Снижение финансовой нагрузки, улучшение денежного потока — Укрепление имиджа бренда, привлечение новой аудитории

Реализация данного плана мероприятий позволит ООО "Экс М Стиль" достичь комплексного улучшения всех ключевых показателей бизнеса. В финансовом блоке внедрение CRM-системы и электронного документооборота даст сокращение операционных затрат на 15-20% за счет автоматизации рутинных процессов, уменьшения ошибок и ускорения обработки данных. В логистике консолидация поставок совместно с WMS-системой и GPS-мониторингом обеспечит экономию на транспортных расходах до 15%, повысит точность планирования и прозрачность цепочек поставок.

Сервисное направление получит значительный импульс для развития: электронная очередь сократит время ожидания клиентов на 25-30%, мобильные бригады расширят зону обслуживания и увеличат количество сервисных обращений, а программа лояльности "Geely Care" повысит коэффициент удержания клиентов на 15-20%. В маркетинговом блоке комплекс мер (SEO, таргетированная реклама и YouTube-канал) обеспечит рост входящего потока потенциальных клиентов на 40-50% в течение 6-9 месяцев, при этом стоимость лида снизится на 20-25% благодаря оптимизации рекламных каналов.

Ключевой системный эффект от реализации плана проявится в синергии между различными направлениями: автоматизированные финансовые процессы ускорят принятие решений, оптимизированная логистика снизит себестоимость операций, улучшенный сервис повысит лояльность клиентов, а эффективный маркетинг обеспечит стабильный поток новых покупателей. В результате компания сможет увеличить общую прибыльность бизнеса на 50-70% в течение 12-18 месяцев. Дополнительно улучшится управляемость компанией за счет цифровизации ключевых процессов и получения актуальных аналитических данных для принятия решений. Важным нематериальным эффектом станет укрепление бренда на рынке и повышение удовлетворенности как клиентов, так и сотрудников компании.

Критически важным для успеха является соблюдение последовательности внедрения: от быстрых «точечных» улучшений через оптимизацию ключевых процессов к масштабным стратегическим инициативам, с постоянным мониторингом результатов и своевременной корректировкой плана.

Рассчитаем экономический эффект от внедрения мероприятий. Данные для расчета экономического эффекта от внедрения мероприятий представлены в таблице 3.1. Основываясь на методе экспертных оценок, ожидаемый рост выручки предприятия от проведения мероприятий по совершенствованию системы кадрового менеджмента составит примерно 12%. Учитывая прогноз объема выручки от реализации продукции на 2025 г., ожидаемый объем выручки составит приблизительно 1 799 669 тыс. руб.

Экономический эффект определяется как разность прибыли от реализации продукции до и после внедрения мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом, рассчитывается по следующей формуле (3.1):

$$\text{Ээ} = \text{П1} - \text{П0}, \quad (3.1)$$

где Ээ - экономический эффект, тыс. руб.;

П1, П0 - прибыль от реализации продукции соответственно после и до

внедрения мероприятия, тыс. руб.

По данным бухгалтерской отчетности ООО «Экс М Стил» за 2024 год:

- Чистая прибыль (П0) = 33 330 тыс. руб.
- Выручка за 2024 год = 1 606 847 тыс. руб.
- Ожидаемый рост выручки от мероприятий = 12%.

1. Дополнительная выручка: $1\,606\,847 \text{ тыс. руб.} \times 12\% = 192\,822 \text{ тыс. руб.}$

2. Рентабельность продаж (2024 г.): $\text{Чистая прибыль} / \text{Выручка} = 33\,330 / 1\,606\,847 \approx 2,07\%$

3. Прогнозируемая дополнительная прибыль (П1): $192\,822 \text{ тыс. руб.} \times 2,07\% \approx 3\,990 \text{ тыс. руб.}$

Экономический эффект Ээ = П1 – П0 = 3 990 тыс. руб.

При сохранении текущей рентабельности внедрение мероприятий обеспечит компании дополнительную прибыль в размере ~3 990 тыс. руб. Общие затраты на реализацию (735 тыс. руб.) окупятся уже в первый год.

Срок окупаемости затрат (Т) рассчитывается по формуле 3.2:

$$T = K / П, \quad (3.2)$$

где Т - срок окупаемости затрат (тот период времени, за который они окупаются);

К — капитальные затраты (735 тыс. руб.);

П — годовая чистая прибыль от мероприятий (3 990 тыс. руб.).

$T = 735 / 3990 = 0,184$ года, или около 2 месяцев и 6 дней. Это означает, что все затраты (735 тыс. руб.) полностью окупятся за счет дополнительной прибыли (3990 тыс. руб.) уже в первые квартал после внедрения.

Проведенный анализ экономической эффективности предложенных мероприятий по совершенствованию автодилерской деятельности ООО «Экс М

Стиль» позволяет сделать следующие ключевые выводы.

Реализация всего комплекса мероприятий общей стоимостью 735 тысяч рублей обеспечит компании значительный экономический эффект уже в первый год. Основным источником эффекта станет ожидаемый рост выручки на 12%, что в абсолютном выражении составит около 192,8 млн рублей дополнительной выручки при сохранении текущего уровня рентабельности продаж. Это позволит получить дополнительную чистую прибыль в размере примерно 3,99 млн рублей ежегодно. Особо следует отметить крайне короткий срок окупаемости проекта - всего 3 месяца, что делает его финансово привлекательным с минимальными рисками.

Основные преимущества предложенного плана мероприятий заключаются в комплексном подходе, сочетающем технологические и организационные улучшения. Ключевые направления воздействия включают: автоматизацию бизнес-процессов (внедрение CRM-системы Bitrix24 и электронного документооборота), оптимизацию логистики (WMS-система и GPS-мониторинг), развитие цифровых каналов продаж. Особое значение имеет поэтапный характер реализации, который позволяет распределить финансовую нагрузку и минимизировать риски.

Представленный план мероприятий является экономически обоснованным и высокоэффективным решением для совершенствования деятельности ООО «Экс М Стиль». Его реализация позволит не только быстро окупить вложенные средства, но и создать устойчивые конкурентные преимущества компании на рынке автодилерских услуг. Комплексный подход, сочетающий технологические инновации с организационными улучшениями, обеспечит как краткосрочный финансовый результат, так и долгосрочное развитие бизнеса.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В выпускной квалификационной работе исследованы теоретические и практические аспекты организации автодилерской деятельности на примере ООО «Экс М Стил».

В первой главе рассмотрены теоретические аспекты автодилерской деятельности, включая её понятие, виды санкционных ограничений и их последствия для рынка легковых автомобилей, а также методы исследования. Особое внимание уделено анализу влияния санкций на российский автомобильный рынок, который привёл к сокращению импорта, росту цен на запчасти и увеличению доли китайских брендов. Также изучены современные тренды, такие как переход к электромобилям и цифровизация продаж, что позволило сформировать теоретическую базу для дальнейшего анализа.

Вторая глава посвящена анализу деятельности ООО «Экс М Стил». Дана краткая характеристика компании, её организационной структуры, финансового состояния и конкурентной среды. Проведён SWOT- и PESTLE-анализ, который выявил сильные стороны компании (официальный дилерский статус, гибкие финансовые решения) и слабые места (высокие коммерческие расходы, зависимость от поставщиков). Финансовый анализ показал рост выручки на 57,2%, но при этом снижение финансовой устойчивости и ликвидности, что требует оптимизации управления ресурсами.

В третьей главе выпускной квалификационной работы были разработаны и обоснованы практические рекомендации по совершенствованию автодилерской деятельности ООО "Экс М Стил", направленные на повышение эффективности бизнеса в условиях современных рыночных вызовов. Комплексный анализ выявил ключевые проблемы компании: снижение финансовой устойчивости (коэффициент автономии 0,45), рост коммерческих расходов на 82% при увеличении выручки лишь на 57,2%, технологическое отставание в цифровизации бизнес-процессов, зависимость от поставщиков комплектующих, а также слабую представленность в перспективном сегменте

экологичных автомобилей. Для решения этих проблем был предложен системный подход, включающий несколько взаимосвязанных направлений. В области финансового управления рекомендовано внедрение CRM-системы Bitrix24 и электронного документооборота, реструктуризация кредитного портфеля с переводом краткосрочных обязательств в долгосрочные под 11-13% годовых, а также создание резервного фонда в размере 15% от квартальной выручки. Особое внимание уделено оптимизации логистики через консолидацию поставок, внедрение WMS-системы 1С:Логистика и организацию центрального распределительного склада площадью 1500-2000 кв.м. Маркетинговая стратегия включает развитие цифровых каналов продаж, запуск программы лояльности «Geely Premium Care» с расширенной гарантией и организацию мобильных сервисных бригад. Экономический расчет показал, что реализация предложенных мероприятий общей стоимостью 735 тыс. рублей позволит увеличить выручку на 12% (192,8 млн руб.), получить дополнительную прибыль в размере 3,99 млн рублей при сохранении текущей рентабельности и обеспечить окупаемость инвестиций уже через три месяца. Таким образом, разработанные рекомендации носят комплексный характер и направлены не только на решение текущих операционных проблем, но и на создание устойчивых конкурентных преимуществ компании в долгосрочной перспективе, включая адаптацию к новым рыночным трендам, таким как рост спроса на электромобили и цифровизация бизнес-процессов.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Российская Федерация. Законы. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) : федеральный закон № 51-ФЗ : [принят Гос. Думой 21 октября 1994 г. : в ред. Федерального закона от 08.12.2020 № 427-ФЗ]. – СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: локальная сеть.

2. Российская Федерация. Законы. О бухгалтерском учете : федеральный закон № 402-ФЗ : [принят Гос. Думой 22 ноября 2011 г. : одобр. Советом Федерации 29 ноября 2011 г. : в ред. Федерального закона 26.07.2019 № 247-ФЗ]. – СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: локальная сеть.

3. Российская Федерация. Законы. О защите прав потребителей : федеральный закон № 2300-1 : [принят Гос. Думой 07 февраля 1992 г. : одобр. Советом Федерации 08 августа 2024 г. : в ред. Федерального закона 08 августа 2024 № 247-ФЗ]. – СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: локальная сеть.

4. Российская Федерация. Законы. О несостоятельности (банкротстве) : федеральный закон № 127-ФЗ : [принят Гос. Думой 27 сентября 2002 г. : одобр. Советом Федерации 16 октября 2002 г. : в ред. Федерального закона 30.12.2020 № 542-ФЗ]. – СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: локальная сеть.

5. Российская Федерация. М-во финансов. О формах бухгалтерской отчетности организаций : приказ М-ва финансов Рос. Федерации № 66н : [от 02 июля 2010 г. : в ред. Приказа Минфина РФ от 19.04.2019 г. № 61н]. – СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: локальная сеть.

6. Российская Федерация. М-во финансов. Об утверждении положения по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации» (ПБУ 4/99) : приказ М-ва финансов Рос. Федерации № 43н : [от 06 июля 1999 г. : в ред. Приказа Минфина РФ от 08.11.2010 г. № 142н]. – СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: локальная сеть.

7. Geely Auto Group. Global Dealer Network Development Under Economic Sanctions : отчёт компании / Geely Auto Group. — Hangzhou : Geely Publishing,

2023. — 214 p. — Текст : электронный // Geely Official Website [сайт]. — URL: <https://www.geely.com/en/annual-report-2023> (дата обращения: 19.05.2025).

8. Konda, P., Slepnirov, D., & Jin, J. (2022). From transaction to co-creation in Geely's acquisition of Volvo Cars: impact on innovation output and market performance. *Asian Journal of Technology Innovation*, 31(3), 556–580. <https://doi.org/10.1080/19761597.2022.2133777>

9. Автоцентр ВСК : официальный сайт. — 2025. — URL: <https://geely-vsk.ru/> (дата обращения 18.05.2025).

10. Арапова Е. Я., Балахонова С. И. Уйти нельзя остаться: анализ поведения европейских компаний в условиях санкционного давления на Россию // Современная Европа. — 2025. — № 1 (129). — Журнал «Современная Европа» : [сайт]. — URL: <https://www.sov-europe.ru/jour/issue/view/129> (дата обращения: 19.05.2025).

11. Волгина Н. А., Луговская Е. М. Китайские автомобильные компании на российском рынке: особенности проникновения и закрепления // Вестник РУДН. Серия: Экономика. — 2024. — № 2. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kitayskie-avtomobilnye-kompanii-na-rossiyskom-rynke-osobennosti-proniknoveniya-i-zakrepleniya> (дата обращения: 19.05.2025).

12. Иванчина А.А. АНАЛИЗ РОСТА ПРОДАЖ КИТАЙСКИХ АВТОМОБИЛЬНЫХ БРЕНДОВ В РОССИИ ЗА ПЕРИОД 2019-2020 гг. // Научные исследования экономического факультета. Электронный журнал. 2021. №4 (42).

13. Каримов Д. Р. Сравнение SWOT и PEST-анализа // Теория и практика современной науки. — 2020. — № 12-1 (18). — С. 34-42. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sravnenie-swot-i-pest-analiza> (дата обращения: 19.05.2025).

14. Корнеева Д. В., Овчинников А. В. Оценка перспектив импортозамещения.// Проблемы прогнозирования. — 2024. — № 6. — С. 78-91. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-perspektiv-importozamescheniya-na-rossiyskom-rynke-avtokomponentov> (дата обращения: 19.05.2025).

15. Кулагин М. А., Мелихов В. А. Изменения в импорте России в условиях современных санкций // Экономика и социум. — 2025. — № 1-2 (128). — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/izmeneniya-v-importe-rossii-v-usloviyah-sovremennyh-sanktsiy> (дата обращения: 18.05.2025).

16. Купцова Е. С. Обеспечение конкурентоспособности автодилерских компаний // Вестник Государственного университета управления. — 2022. — № 2. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/obespechenie-konkurentosposobnosti-avtodilerskih-kompaniy> (дата обращения: 19.05.2025).

17. Кыргызбай М. К., Селиванов А. В. Особенности транспортной логистики автомобильного дилерского центра // Решетневские чтения. 2021. №. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-transportnoy-logistiki-avtomobilnogo-dilerskogo-tsentra> (дата обращения: 16.05.2025).

18. М. М. Ащепкова, Т. Г. Маглинова Сложная логистика готовых китайских автомобилей на российский рынок // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2023. №11-2 (86). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/slozhnaya-logistika-gotovyh-kitayskih-avtomobiley-na-rossiyskiy-rynok> (дата обращения: 15.05.2025).

19. Михайленко Д. И. Статистика и аналитика автомобильного рынка в России // Вестник науки. 2023. №6 (63). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/statistika-i-analitika-avtomobilnogo-rynka-v-rossii> (дата обращения: 15.05.2025).

20. Общество с ограниченной ответственностью «Экс М Стиль» [Электронный ресурс]: Чекко. – 2025. – URL: <https://checko.ru/company/ehks-m-stil-1042401784347>.

21. Прокушев, Е. Ф. Внешнеэкономическая деятельность : учебник и практикум для вузов / Е. Ф. Прокушев, А. А. Костин ; под редакцией Е. Ф. Прокушева. — 12-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 479 с. (дата обращения: 19.05.2025).

22. Рачков, С. А. Факторы развития мировой автомобильной промышленности / С. А. Рачков // Вестник евразийской науки. — 2022. — № 1.

— Текст : электронный // Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» [сайт]. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/factory-razvitiya-mirovoy-avtomobilnoy-promyshlennosti> (дата обращения: 19.05.2025).

23. Скороход, А. И. Анализ и оценка факторов, влияющих на развитие автомобильного рынка России / А. И. Скороход // Теория и практика современной науки. — 2020. — № 6. — URL: <http://modern-science.ru/archive/6-2020.html> (дата обращения: 19.05.2025).

24. Соловьев, А. М. Развитие российского рынка автодилерских компаний / А. М. Соловьев, А. В. Малков // Успехи в химии и химической технологии. — 2020. — № 4 (200). — С. 123–130. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-rossiyskogo-rynka-avtodilerskih-kompaniy> (дата обращения: 19.05.2025).

25. Соломанидина, Т. О. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Т. О. Соломанидина, В. Г. Соломанидин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 323 с.

26. Султыгова А. А., Кунцман М. В., Черноусов Д. А. Китайские автомобили на российском рынке в современных условиях // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2022. №12-3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kitayskie-avtomobili-na-rossiyskom-rynke-v-sovremennyh-usloviyah> (дата обращения: 15.05.2025).

27. ФАС России : официальный сайт. — 2025. — URL: <https://fas.gov.ru/> (дата обращения: 19.05.2025).

28. Федеральная налоговая служба : официальный сайт. — 2025. — URL: <https://www.nalog.gov.ru/rn24/> (дата обращения: 19.05.2025).

29. Хасанов, Э. Р. Оптимизация работы автодилерской компании как основа повышения эффективности управления организационно-экономическими системами автомобильного кластера / Э. Р. Хасанов // Экономика и управление. — 2021. — № 12-2 (74). — С. 45–52. — Текст : электронный // CyberLeninka : [сайт]. — URL: [https://cyberleninka.ru/article/n/optimizatsiya-raboty-avtodilerskoy-kompanii-kak-](https://cyberleninka.ru/article/n/optimizatsiya-raboty-avtodilerskoy-kompanii-kak-osnova-povysheniya-effektivnosti-upravleniya-organizatsionno-ekonomicheskimi-sistemami-avtomobilnogo-klastera)

osnova-povysheniya-effektivnosti-upravleniya-organizatsionno-ekonomicheskimi
(дата обращения: 19.05.2025).

30. Шеремет, А. Д. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций : учебное пособие / А. Д. Шеремет, Е. В. Негашев. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 208 с. — ISBN 978-5-16-016987-6. — URL: <http://itim.bsu.by/grodno/images/files/0739.pdf> (дата обращения: 19.05.2025).

31. Щербаков, В. В. Логистический феномен автодилерства в экономике современной России / В. В. Щербаков, Е. И. Коваленко // ПСЭ. — 2023. — № 1 (45). — С. 56-64. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/logisticheskiy-fenomen-avtodilerstva-v-ekonomike-sovremennoy-rossii?ysclid=mcea2xa27c316353417> (дата обращения: 19.05.2025).

32. Экономика отрасли. Автотранспорт: учебник и практикум для среднего профессионального образования / под редакцией Е. В. Будриной. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 301 с.

Бухгалтерский баланс ООО «Экс М Стил»

На 31 декабря 2024 г.

Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2024 г.	На 31 декабря 2023 г.	На 31 декабря 2022 г.
2	3	4	5	6
Актив				
I. Внеоборотные активы				
Нематериальные активы	1110	-	-	-
Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
Основные средства	1150	1 866	690	413
Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
Финансовые вложения	1170	-	-	-
Отложенные налоговые	1180	-	-	-
Прочие внеоборотные	1190	-	-	-
Итого по разделу I	1100	1 866	690	413
II. Оборотные активы				
Запасы	1210	217 847	162 120	52 007
Налог на добавленную стоимость по приобретенным	1220	13 547	10 309	1 556
Дебиторская	1230	62 172	51 713	53 686
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	-	-	-
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	16 747	2 043	27 933
Прочие оборотные	1260	149	55	10
Итого по разделу II	1200	310 463	226 240	135 193
БАЛАНС	1600	312 329	226 930	135 606

Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2024 г.	На 31 декабря 2023 г.	На 31 декабря 2022 г.
2	3	4	5	6
Пассив				
III. Капитал и резервы				
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	10	10	10
Собственные акции, выкупленные у	1320	(-) ²	(-)	(-)
Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
Добавочный капитал (без переоценки)	1350	-	-	-
Резервный капитал	1360	-	-	-
Нераспределенная прибыль (непокрытый	1370	141 107	107 777	75 605
Итого по разделу III	1300	141 117	107 787	75 615
IV. Долгосрочные обязательства				
Заемные средства	1410	-	-	-
Отложенные налоговые обязательства	1420	-	-	-
Оценочные обязательства	1430	-	-	-
Прочие обязательства	1450	-	-	-
Итого по разделу IV	1400	-	-	-
V. Краткосрочные обязательства				
Заемные средства	1510	93 701	81 025	48 155
Кредиторская	1520	77 511	38 119	11 836
Доходы будущих	1530	-	-	-
Оценочные обязательства	1540	-	-	-
Прочие обязательства	1550	-	-	-
Итого по разделу V	1500	171 212	119 144	59 991
БАЛАНС	1700	312 329	226 930	135 606

Отчет о финансовых результатах ООО «Экс М Стил»

За 2024 г.

Наименование показателя	Код строки	За 2024 г.	За 2023 г.	За 2022 г.
2	3	4	5	6
Выручка ⁴	2110	1 606 847	1 021 767	434 787
Себестоимость продаж	2120	(1 518 787)	(957 848)	(450 227)
Валовая прибыль	2100	88 060	63 919	(15 440)
Коммерческие расходы	2210	(46 937)	(25 784)	(7 733)
Управленческие	2220	(-)	(-)	(-)
Прибыль (убыток) от	2200	41 123	38 135	(23 173)
Доходы от участия в других организациях	2310	-	-	-
Проценты к	2320	6 581	1 243	584
Проценты к уплате	2330	(10 521)	(-)	(-)
Прочие доходы	2340	18 225	5 931	45 691
Прочие расходы	2350	(13 722)	(5 071)	(4 976)
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	41 686	40 238	18 126
Налог на прибыль ⁵	2410	(8 356)	(8 067)	(8067)
в т.ч.: текущий налог на	2411	(8 356)	(8 067)	(6 644)
отложенный налог на	2412	-	-	-
Прочее	2460	-	-	-
Чистая прибыль	2400	33 330	32 171	14 482
Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в	2510	-	-	-
Результат от прочих операций, не включаемый в чистую	2520	-	-	-
Налог на прибыль от операций, результат которых не включается	2530	-	-	-
Совокупный финансовый результат	2500	33 330	32 171	14 482

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

Факультет Экономический факультет
(полное наименование факультета)

Направление подготовки (код) 38.03.01 Экономика

направленность (профиль) образовательной программы Мировая экономика

Выпускающая кафедра Экономики
(полное наименование кафедры)

ОТЗЫВ

на выпускную квалификационную работу

Студента(ки) Шаренко Никиты Максимовича группы 121-э
(Ф.И.О. полностью)

на тему Совершенствование деятельности автодилерского предприятия в условиях санкционных ограничений

(полное наименование темы согласно приказу)

Выпускная квалификационная работа бакалавра выполнена на 84 страницах,
содержит приложение(ия) на 3 страницах.

1. Актуальность и значимость темы связана с тем, что современные санкционные ограничения, введенные против России, кардинально изменили условия работы автодилерских предприятий. Санкции привели к разрыву цепочек поставок, ограничению доступа к иностранным комплектующим, сложностям с логистикой и платежами, а также к уходу с рынка ряда международных автопроизводителей.
2. Логическая последовательность выпускная квалификационная работа выполнена в логической последовательности
3. Аргументированность и конкретность выводов и предложений поставленные проблемы и пути их решений являются конкретными и аргументированными, представленные графики и таблицы подтверждают выводы в проделанной работе.
4. Полнота проработки литературных источников в процессе исследования студент использовал современные и достоверные источники информации, опирался на официальную и подходящую литературу в рамках поставленной проблемы.
5. Качество общего оформления работы, таблиц, иллюстраций, приложений, графиков высокое и доступное для понимания
6. Положительные стороны работы в работе изучены теоретические аспекты автодилерской деятельности в современных условиях, проведен комплексный анализ автодилерской деятельности ООО «Экс М Стил»», а также разработаны рекомендации по совершенствованию автодилерской деятельности ООО «Экс М Стил»
7. Уровень самостоятельности при работе над темой выпускной квалификационной работы полностью самостоятельное выполнение работы.

8. Недостатки работы _____ в выпускной квалификационной работе не было выявлено недостатков.

9. Оценка сформированности ОК, ОПК и ПК, отработанных обучающимся при работе над темой выпускной квалификационной работы _____ сформированные в процессе работы над ВКР ОК, ОПК и ПК оцениваются как выше среднего

10. Выпускная квалификационная работа соответствует всем установленным требованиям к выпускным квалификационным работам и может быть рекомендована к защите на заседании Государственной экзаменационной (итоговой) комиссии. Работа заслуживает оценки _____
ОТЛИЧНО

Руководитель выпускной квалификационной работы _____
Молодан Ирина Владимировна, доцент каф. Информатики, К.Э.Н., доцент
 (Ф.И.О. должность, ученая степень, ученое звание)

« 30 » 06 20 25 г.


 (подпись руководителя)

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

Факультет Экономический факультет
(полное наименование факультета)

Направление подготовки (код) 38.03.01 Экономика

направленность (профиль) образовательной программы Мировая экономика

Выпускающая кафедра Экономики
(полное наименование кафедры)

РЕЦЕНЗИЯ

на выпускную квалификационную работу

Студента(ки) Шаренко Никиты Максимовича группы 121-э
(Ф.И.О. полностью)

на тему Совершенствование деятельности автодилерского предприятия в условиях санкционных ограничений

(полное наименование темы согласно приказу)

Выпускная квалификационная работа бакалавра выполнена на 84
страницах, содержит приложение(ия) на 3 страницах.

1. Актуальность, новизна и практическая значимость темы связана с тем, что современные санкционные ограничения, введенные против России, кардинально изменили условия работы автодилерских предприятий. Санкции привели к разрыву цепочек поставок, ограничению доступа к иностранным комплектующим, сложностям с логистикой и платежами, а также к уходу с рынка ряда международных автопроизводителей.
2. Логическая последовательность выпускная квалификационная работа выполнена в логической последовательности.
3. Аргументированность и конкретность выводов и предложений поставленные проблемы и пути их решений являются конкретными и аргументированными, представленные графики, таблицы и расчеты подтверждают выводы в проделанной работе.
4. Полнота проработки литературных источников в процессе исследования студент использовал современные и достоверные источники информации, опирался на официальную и подходящую литературу в рамках поставленной проблемы.
5. Качество общего оформления работы, таблиц, иллюстраций, приложений, графиков высокое и доступное для понимания.
6. Положительные стороны работы в работе изучены теоретические аспекты автодилерской деятельности в современных условиях, проведен комплексный анализ автодилерской деятельности ООО «Экс М Стил», а также разработаны рекомендации по совершенствованию автодилерской деятельности ООО «Экс М Стил».
7. Недостатки работы в выпускной квалификационной работе не было выявлено недостатков.
8. Оценка сформированности ОК, ОПК и ПК, отработанных обучающимся при

работе над темой выпускной квалификационной работы сформированные в процессе работы над ВКР ОК, ОПК и ПК оцениваются как выше среднего.

9. Какие предложения целесообразно внедрить в практику оптимизация финансового управления, оптимизация логистики и складского хозяйства, развитие сервисного направления, а также развитие маркетинга и продвижения.

10. Выпускная квалификационная работа соответствует (не соответствует) всем установленным требованиям к выпускным квалификационным работам и может быть (не может быть) рекомендована к защите на заседании Государственной экзаменационной (итоговой) комиссии.

Работа заслуживает оценки отлично, а ее автор заслуживает присвоения квалификации¹ бакалавр

Рецензент выпускной квалификационной работы _____

Бондарь Сергей Александрович

(Ф.И.О. должность, ученая степень, ученое звание, место работы)

зам. ректора, ООО "Экс М Стил"

« 30 » июня 2025 г.



(подпись рецензента)

¹ Прописывается при условии положительной оценки

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

Согласие

выпускника на размещение выпускной квалификационной работы в электронно-библиотечной системе АНО ВО СИБУП

1. Я, Шаренко Никита Максимович

(фамилия, имя, отчество полностью)

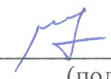
студент (ка) группы 121-Э экономического факультета Автономной некоммерческой организации высшего образования «Сибирский институт бизнеса, управления и психологии» (далее – АНО ВО СИБУП), разрешаю АНО ВО СИБУП воспроизводить и размещать (доводить до всеобщего сведения) в полном объеме написанную мною в рамках выполнения образовательной программы выпускную квалификационную работу бакалавра на тему

Совершенствование деятельности автомобильного предприятия в условиях санкционных ограничений
(наименование работы)

в открытом доступе в электронно-библиотечной системе, таким образом, чтобы любой пользователь данного портала мог получить доступ к выпускной квалификационной работе из любого места и в любое время по собственному выбору, в течение всего срока действия исключительного права на выпускную квалификационную работу.

2. Я подтверждаю, что выпускная квалификационная работа написана мною лично, в соответствии с правилами академической этики и не нарушает авторских прав иных лиц.

«30» июня 20 25 г.


(подпись)

Автономная некоммерческая
организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса,
управления и психологии»

СПРАВКА

о результатах проверки текстового документа на наличие заимствований

Проверка выполнена в электронно-библиотечной системе
Znanium.com

Автор работы	Шаренко Никита Максимович
Подразделение	Экономический факультет
Тип работы	Выпускная квалификационная работа
Название работы	Совершенствование деятельности автодилерского предприятия в условиях санкционных ограничений
Название файла	Совершенствование деятельности автодилерского предприятия в условиях санкционных ограничений.doc
Процент заимствования	0%
Процент оригинальности	100%
Дата проверки	23.06.2025
Работу проверил	Писанкова Мария Михайловна
Подпись ответственного	