

На правах рукописи

Шакирова Джамиля Юнусовна

**ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ
ДИЛЕРСКО-СЕРВИСНОЙ СЕТИ
АВТОМОБИЛЕСТРОИТЕЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ
НА ПРИМЕРЕ ОАО «КАМАЗ»**

Специальность: 08.00.05 — Экономика и управление народным хозяйством
(экономика, организация и управление предприятиями, отраслями,
комплексам — сфера услуг)

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

12 ДЕК 2013



005543797

Москва — 2013

Работа выполнена на кафедре проблем рынка и хозяйственного механизма Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования (ФГБОУ ВПО) «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»

Научный руководитель

Макарова Ирина Викторовна
Доктор технических наук, профессор
кафедры «Сервис транспортных систем»
Набережночелнинского института
Казанского (Приволжского) Федерального
Университета, г. Набережные Челны

Официальные оппоненты

Голованов Владимир Иванович
Доктор экономических наук, профессор,
Международный университет в Москве

Касаев Борис Султанович
Доктор экономических наук, профессор
кафедры «Маркетинг и логистика»
ФГБОУ ВПО «Финансовый университет
при Правительстве Российской Федера-
ции»

Ведущая организация

ФГБОУ ВПО «Поволжский государ-
ственный университет сервиса»
г.Тольятти

Защита диссертации состоится 16 декабря 2013 года в 13.00 час. в зале заседания Ученого совета на заседании диссертационного совета Д 504.001.02 по защите докторских и кандидатских диссертаций ФГБОУ ВПО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» по адресу: 119571, г. Москва, проспект Вернадского, 82.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке (ФГБОУ ВПО) «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»

Автореферат разослан «13» ноября 2013 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета Д504.001.02
кандидат экономических наук, доцент

 А.А. Шамов

Общая характеристика работы

Актуальность исследования. Автомобильная отрасль играет важную роль в структуре народного хозяйства Российской Федерации. Несмотря на кризисные явления, затронувшие всю экономику, рост автомобилизации неуклонно продолжается, а с ним увеличивается и число проблем, которые необходимо решать для того, чтобы обеспечить гармоничное взаимодействие автомобильной отрасли со всеми отраслями экономики в целом.

В Транспортной стратегии Российской Федерации говорится о том, что требуются системные меры по ограничению негативных последствий роста автомобилизации при сохранении ее преимуществ и реализации выгод.

Помимо этого указано, что нужна модернизация транспортной инфраструктуры, поскольку Россия, интегрируясь в мировую экономику и осуществляя диверсификацию внешней торговли, позиционирует себя как транзитную державу, имеющую значительный потенциал. Это требует развития экспорта транспортных услуг и роста конкурентоспособности российских перевозчиков.

Высокая конкуренция на рынке, обострившаяся с вступлением России в ВТО, вынуждает отечественных производителей искать эффективные методы повышения конкурентоспособности своей продукции и ее привлекательности для покупателя. Одним из основных направлений решения этих задач является качественное сервисное сопровождение в течение всего периода эксплуатации.

ОАО «КАМАЗ» — крупнейший производитель грузовой автомобильной техники в России, — решая задачи, обозначенные в Стратегии развития автомобильной промышленности Российской Федерации на период до 2020 года (утв. приказом Минпромторга России от 23.04.2010 № 319), главная из которых — «обеспечение потребностей транспортного комплекса страны, включая личные потребности граждан, за счет внутреннего производства... конкурентоспособной автомобильной техники, отвечающей международным требованиям по безопасности, экологическим характеристикам и экономичности», вынуждено признать, что совокупность услуг, связанных с ее сбытом и эксплуатацией, становится одним из главных факторов конкурентоспособности. Удержание уже завоеванного клиента обходится дешевле, чем привлечение нового. Чтобы

обеспечить лояльность клиентов, их доверие к бренду, фирма-производитель должна повышать качество не только выпускаемых автомобилей, но и их последующего сервисного сопровождения.

Выполнение последнего возможно при наличии собственной системы фирменного сервиса (ФС), стратегия развития которой является одной из составных частей общей стратегии развития компании. ОАО «КАМАЗ» одним из первых отечественных производителей создало свою систему ФС. Однако, вследствие того что ее предприятия — дилерско-сервисные центры (ДСЦ) составляют территориально распределенную дилерско-сервисную сеть (ДСС), производитель сталкивается с проблемами организации совместной кампании продвижения и рекламы продукции, планирования поставок запасных частей, необходимых для ремонта, и другими вопросами координации деятельности отдельных ДСЦ и повышения эффективности всей ДСС.

Несмотря на очевидные преимущества фирменных ДСЦ перед независимыми сервисными центрами по качеству услуг, поскольку первые работают по стандартам производителей, существует ряд проблем, главная из которых состоит в том, что потребность в сервисном обслуживании грузовых автомобилей намного превышает число полнофункциональных фирменных ДСЦ.

Для того чтобы обеспечить клиента качественным и своевременным сервисом, необходимы меры по повышению эффективности ДСС; именно идеология фирменного сервиса гарантирует качество услуг как по работе с клиентами, так и по обеспечению высокого уровня поддержания их автомобилей в работоспособном состоянии. Успешность функционирования сети обеспечивается учетом результатов анализа параметров деятельности, выявления причин низкой эффективности и внесения корректировок в работу системы. Если речь идет о клиентоориентированной системе, то под эффективностью можно понимать отношение числа обслуженных клиентов к объему ресурсов, затраченных на обслуживание. При этом величина оценки эффективности деятельности субъекта ДСС зависит от степени достижения параметров, запланированных при проектировании.

Все вышесказанное определяет актуальность рассматриваемой в рамках диссертационного исследования проблемы, ее теоретико-методическую и практическую значимость.

Степень научной разработанности проблемы. Вопросы развития фирменного сервиса наукоемкой и высокотехнологичной продукции с длительным жизненным циклом требуют всестороннего и системного изучения ввиду того, что, покупая такую продукцию, клиент не должен иметь проблем в течение всего срока ее эксплуатации. Особого внимания требуют вопросы повышения эффективности системы фирменного сервиса с учетом потребностей клиентов.

Проблемы конкурентоспособности и разработки конкурентных стратегий рассмотрены в работах современных ученых, таких как И. Ансофф, Г.Г. Азгальдов, М.Г. Долинская, М.И. Кныш, Ж.-Ж. Ламбен, Дж.Л. Лафлин, Т. Левитт, С. Маджаро, П. Милгром, Н.К. Моисеев, Р.А. Фатхутдинов, Т. Хилл, К. Шей, А.Ю. Юданов.

Исследованиями в области построения и оптимизации системы фирменного сервиса автомобильной техники занимались такие отечественные ученые, как В.И. Карагодин, Л.Л. Зиманов, А.А. Макушин, В.И. Бауэр, А.И. Хлявич, Ю.И. Безуглов, Г.Ш. Муравкина, А.В. Поляков, В.В. Биличенко, А.У. Умаралиев, В.А. Зенченко, В.И. Канин, Е.С. Кузнецов, М.А. Масуев, Г.М. Напольский, А.Н. Ременцов, Г.Ф. Фастовцев, Р.Г. Хабибуллин и др.

Организационно-экономические вопросы развития дилерских сетей решались в работах Л. Горчелс, Э. Мариен, Ч. Уэста, И.В. Гамазина, Н.В. Майоровой, А.Ю. Орехова, Д.А. Чербаева.

В работах отечественных и зарубежных ученых решены многие важные методологические и прикладные проблемы оказания услуг по поддержанию автомобильной техники в работоспособном состоянии. Однако, рассматривая технические и организационные проблемы при сервисном обслуживании автомобилей, авторы не учитывают тот факт, что эффективная деятельность таких систем возможна только в том случае, когда клиент будет удовлетворен как качеством, так и спектром предлагаемых услуг, что не дает основания считать проблему повышения эффективности системы фирменного сервиса грузовых

автомобилей полностью исследованной. Многие вопросы теории и практики обозначенной области деятельности остаются недостаточно изученными, что вызывает научный интерес к исследованию перспектив развития дилерско-сервисных сетей, а также требует практических разработок, позволяющих повысить эффективность системы фирменного сервиса автомобилей.

Цель исследования — разработка теоретических и методических основ повышения эффективности ДСС путем удовлетворения потребностей клиентов в качественном сервисе грузовых автомобилей в течение жизненного цикла фирмой-производителем.

Поставленная цель предопределила необходимость решения следующих логически взаимосвязанных **задач**:

- выполнить теоретические исследования предпосылок возникновения и содержания понятия «фирменное сервисное обслуживание» как подсистемы удовлетворения потребности клиентов в сервисном сопровождении автомобиля на этапе эксплуатации его жизненного цикла;
- исследовать методы и модели повышения эффективности и конкурентоспособности фирменного сервиса;
- обобщить факторы, влияющие на функционирование дилерско-сервисной сети с учетом ее клиентоориентированности;
- определить необходимую мощность ДСС с учетом возрастной структуры парка;
- разработать интегральный показатель оценки деятельности дилерско-сервисной сети, а также методику повышения ее эффективности с учетом влияния действующих факторов;
- разработать алгоритм, позволяющий на основе показателя эффективности дилерско-сервисной сети определять необходимость ее оптимизации.

Объект исследования — система фирменного сервиса грузовых автомобилей ОАО «КАМАЗ»

Предмет исследования — организационно-экономические отношения, возникающие в процессе повышения эффективности функционирования системы фирменного сервиса автомобилестроительного предприятия путем реализации клиентоориентированного подхода.

Методологическая, теоретическая и информационная база исследования. Методологической основой является диалектический, системно-структурный и сравнительный методы познания; методы моделирования, экономико-статистические, экспертных оценок и др.

Теоретической основой исследования являются труды отечественных и зарубежных ученых по проблемам организации и эффективности сервисного обслуживания; нормативные акты по вопросам управления в системе фирменного сервиса, а также материалы научных и научно-практических конференций.

Информационной базой исследования послужили официальные документы министерств и ведомств, связанных с автомобильной отраслью, справочные материалы Росстата и различных рейтинговых агентств, материалы, опубликованные в научной и периодической печати, фактические данные предприятий отрасли.

Научная новизна работы. Основные результаты, обладающие научной новизной, состоят в следующем:

1. Предложена методика комплексной оценки эффективности деятельности как субъекта, так и всей ДСС, базирующаяся на результатах мониторинга их текущего состояния и сопоставления значений параметров как с прогнозируемыми, так и с проектными, которая может быть использована фирмой-производителем с целью улучшения качества обслуживания клиентов и обоснования принимаемых решений по расширению ДСС.

2. Дана оценка динамики возрастной структуры парка автомобилей КАМАЗ в Приволжском федеральном округе и прогноз необходимой мощности дилерско-сервисной сети для более полного удовлетворения потребностей клиентов в сервисном сопровождении автомобилей при различных сценариях развития рынка продаж с учетом рисков, возникающих при расширении ДСС.

3. Разработана методика корректировки стратегии развития ДСС на основе интегрального показателя, учитывающего результаты анализа данных мониторинга текущих показателей деятельности дилерско-сервисных центров и оценки эффективности функционирования ДСС со стороны клиентов; выполнена ее программная реализация.

Практическая значимость работы заключается в том, что разработанные на основе использования интегрального показателя алгоритм оценки эффективности функционирования сервисных предприятий и методика анализа эффективности ДСС способствуют повышению уровня организации процессов оказания услуг при сервисном обслуживании автомобилей, обеспечению эффективной реализации их ресурса, улучшению качества обслуживания клиентов в фирменных дилерско-сервисных центрах ОАО «КАМАЗ».

Основные предложения и выводы исследования могут быть использованы автомобилестроительными предприятиями при разработке стратегии развития и принятия управленческих решений, образовательными и научными организациями при исследованиях и подготовке учебных материалов по проблемам развития сервисного обслуживания грузовых автомобилей.

Разработанные методические материалы нашли практическое применение в образовательном процессе при подготовке специалистов кафедры «Сервис транспортных систем» Набережночелнинского института Казанского (Приволжского) Федерального Университета.

Соответствие диссертации паспорту научной специальности. Результаты работы соответствуют следующим пунктам паспорта специальности 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами — сфера услуг)»; 1.6.109. Совершенствование организации, управления в сфере услуг в условиях рынка

1.6.111. Ресурсный потенциал отраслей сферы услуг и эффективность его использования

1.6.112. Факторы, влияющие на размещение и эффективность деятельности предприятий сферы услуг.

1.6.113. Экономические методы и критерии обоснования эффективности специализации и кооперирования в сфере услуг.

1.6.123. Обеспечение конкурентоспособности предприятий сферы услуг

Реализация работы. Результаты работы используются в ОАО «КАМАЗТЕХОБСЛУЖИВАНИЕ» для повышения эффективности дилерско-

сервисной сети ОАО «КАМАЗ», а также в учебном процессе Набережночелнинского института Казанского (Приволжского) Федерального Университета при подготовке специалистов автомобильного профиля.

Апробация. В результате выполненных исследований научно обоснована система управленческих решений, обеспечивающих повышение конкурентоспособности и эффективности функционирования дилерско-сервисной сети автомобилестроительного предприятия.

Результаты работы обсуждались и получили одобрение на международных научно-технических и научно-практических конференциях: «Актуальные проблемы экономики, управления, права» (Москва, 2007, 2009); «Экономика и менеджмент на транспорте» (Санкт-Петербург, 2011); «Экономические проблемы организации производственных систем и бизнес-процессов» (Новочеркасск, 2011); «Глобализация экономики и российские производственные предприятия» (Новочеркасск, 2011); «Новые подходы в экономике и управлении» (Пенза—Прага, 2011).

Публикации. Основные положения и результаты диссертации опубликованы в 17 печатных работах, из них 7 статей — в ведущих научных изданиях, включенных ВАК в перечень российских рецензируемых научных журналов, 10 статей — в сборниках научных трудов и материалах научных конференций различного уровня.

Объем и структура работы. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка и приложений. Общий объем работы — 150 страниц, включая 35 рисунков и схем, 25 таблиц, 8 приложений.

Оглавление диссертации следующие:

Введение

Глава 1. Теоретико-методическое обоснование возможности повышения конкурентоспособности автомобилестроительного предприятия за счет эффективной системы фирменного сервиса

1.1. Конкурентоспособность предприятия, способы и пути формирования конкурентных преимуществ

1.2. Существующие методы оценки конкурентоспособности

1.3. Развитие фирменной системы послепродажного обслуживания как один из факторов повышения конкурентоспособности предприятия

Глава 2. Исследование влияния эффективности системы послепродажного обслуживания на повышение конкурентоспособности автомобилестроительного предприятия

2.1 Влияние особенностей парка грузовых автомобилей в России на организацию послепродажного обслуживания

2.2 Методы оценки эффективности деятельности предприятия

2.3 Система послепродажного обслуживания и оценка эффективности ее деятельности

Глава 3. Повышение эффективности системы фирменного сервиса как фактор роста конкурентоспособности фирмы-производителя

3.1 Обоснование необходимости расширения дилерско-сервисной сети автомобилей КАМАЗ в Приволжском федеральном округе

3.2 Разработка алгоритма оценки эффективности функционирования сервисных предприятий

3.3 Методика анализа эффективности дилерско-сервисной сети и ее практическая реализация

Заключение

Библиографический список

Приложение

II. Основные результаты исследования выносимые на защиту

1. Предложена методика комплексной оценки эффективности деятельности как субъекта, так и всей ДСС, которая может быть использована фирмой-производителем с целью улучшения качества обслуживания клиентов и обоснования принимаемых решений по расширению ДСС.

Учитывая то, что, с одной стороны, существующим системам оценок присущ в значительной мере субъективизм, с другой стороны, число и набор оцениваемых факторов не всегда в полной мере характеризуют состояние и

качество процессов, была разработана система показателей, позволяющая оценить деятельность субъекта ДСС с позиций клиентоориентированности. С недавнего времени ориентация на клиента считается одним из обязательных признаков эффективной системы менеджмента, в частности, данный подход присутствует в международном стандарте системы менеджмента качества ISO.

Для разработки комплексной системы оценки использовалась методология BSC, в основе которой лежит системный подход к управлению предприятием, оценка эффективности деятельности которого производится с помощью финансовых и нефинансовых критериев. Этот подход оправдан: в условиях быстрых изменений на рынке классические модели бухучета для управления уже неэффективны, поскольку в информационную эпоху невозможно получить устойчивое преимущество, управляя лишь финансовыми активами и пассивами. На первое место выходит способность в полной мере использовать такие активы, как интеллектуальный капитал предприятия, лояльность потребителей, потенциал менеджеров, возможности продвижения брендов, т. е. появляется необходимость контролировать индикаторы, характеризующие все аспекты деятельности предприятия. Стратегическая карта целей включает четыре перспективы, одной из которых является клиентоориентированность, а остальные выделены в соответствии с подсистемами сервисных предприятий: «Автосалон», «Автосервис», «Склад запасных частей».

На основе выделенных по методике BSC показателей эффективности автором была разработана комплексная система оценки субъекта ДСС (рис. 1).

Для выделения лидеров и аутсайдеров в форматных группах предлагается использование программного продукта Konsi-DEA ANALYSIS, реализующего метод DEA (Data Envelopment Analysis), который позволяет оценивать параметры функционирования однородных объектов, а также вычислять коэффициенты эффективности для каждого из них. В соответствии с методикой DEA считается, что субъект ДСС достиг максимума эффективности, если при текущем значении проектных параметров невозможно достичь больших значений выходных.

На предприятиях, где производственные мощности задействованы в полной степени, ставится вопрос о достижении максимума оптимального управления.

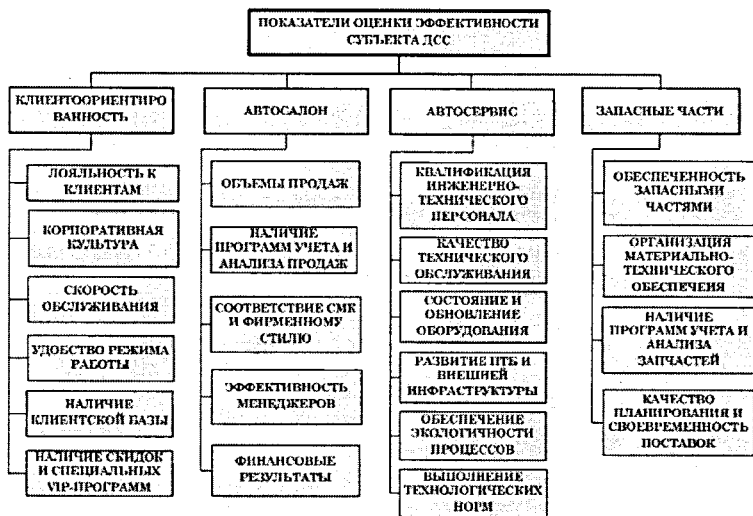


Рис. 1. Система показателей оценки эффективности субъекта ДСС

Для предприятий, не исчерпавших свои производственные возможности, выявляются причины низкой эффективности функционирования, выделяются проектные параметры, корректировка которых позволит организовать деятельность более рационально, разрабатывается план мероприятий по оптимизации процессов и перераспределению ресурсов между субъектами в рамках сети. После этого аналитик оценивает, какие улучшения принесут планируемые мероприятия каждому субъекту ДСС и всей системе в целом.

Разработанные мероприятия доводятся до сведения субъектов для последующего выполнения.

2. Выполнен анализ изменений возрастной структуры парка автомобилей КАМАЗ в Приволжском федеральном округе и прогноз необходимой мощности дилерско-сервисной сети для более полного удовлетворения потребностей клиентов в сервисном сопровождении автомобилей при различных сценариях развития рынка продаж с учетом рисков, возникающих при расширении дилерско-сервисной сети.

Несмотря на то, что российский рынок последовательно движется к созданию прозрачной дилерской схемы, характерной для европейских стран, стандартная структура доходов автодилера все же имеет ряд отличий от западноевропейских аналогов. Отличие заключается в том, что основным источником выручки для дилера в большинстве случаев по-прежнему остаются продажи новых автомобилей, в то время как послепродажное обслуживание имеет для него второстепенное значение (таблицы 1, 2).

Таблица 1

Прогноз продаж грузовых автомобилей КАМАЗ (шт.) по субъектам ПФО
(оптимистичный)

Субъект ПФО	Год							
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Республика Башкортостан	879	1028	388	72	101	151	257	476
Кировская область	5	12	37	66	92	139	236	436
Республика Марий Эл	98	106	68	27	38	57	96	178
Республика Мордовия	0	0	20	1	1	2	4	7
Нижегородская область	1016	843	741	102	143	214	364	674
Оренбургская область	357	391	46	14	20	29	50	92
Пензенская область	212	157	128	39	55	82	139	258
Пермская область	281	314	59	38	53	80	136	251
Самарская область	328	346	128	84	118	176	300	555
Саратовская область	220	275	203	64	90	134	228	423
Республика Татарстан	2860	3887	1808	611	855	1283	2181	4035
Удмуртская Республика	65	6	11	30	42	63	107	198
Ульяновская область	135	362	47	14	20	29	50	92
Чувашская Республика	151	136	160	24	34	50	86	159
Итого	6607	7863	3844	1186	1660	2491	4234	7833

Источник: Департамент маркетинга и процессов закупок ОАО «КАМАЗ»

Тем не менее, в последнее время замечается рост объемов сервисных услуг. В особенности этому способствовал экономический кризис, во время которого наблюдался значительный спад продаж автотехники, в то время как объемы сервисных услуг продолжали держаться на докризисном уровне, а в некоторых случаях, благодаря высоким показателям объемов продаж в докризисный период, даже отмечался определенный их рост.

Прогноз продаж грузовых автомобилей КАМАЗ (шт.) по субъектам ПФО
(пессимистичный)

Субъект ПФО	Год							
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Республика Башкортостан	879	1028	388	72	94	131	210	377
Кировская область	5	12	37	66	86	120	192	346
Республика Марий Эл	98	106	68	27	35	49	79	142
Республика Мордовия	0	0	20	1	1	2	3	5
Нижегородская область	1016	843	741	102	133	186	297	535
Оренбургская область	357	391	46	14	18	25	41	73
Пензенская область	212	157	128	39	51	71	114	204
Пермская область	281	314	59	38	49	69	111	199
Самарская область	328	346	128	84	109	153	245	440
Саратовская область	220	275	203	64	83	116	186	335
Республика Татарстан	2860	3887	1808	611	794	1112	1779	3203
Удмуртская Республика	65	6	11	30	39	55	87	157
Ульяновская область	135	362	47	14	18	25	41	73
Чувашская Республика	151	136	160	24	31	44	70	126
Итого	6607	7863	3844	1186	1542	2159	3454	6217

Источник: Департамент маркетинга и процессов закупок ОАО «КАМАЗ»

При расчете годового числа условно обслуживаемых на СТО автомобилей, необходимо учитывать возрастную структуру парка, поскольку в фирменных сервисных центрах ввиду высокой стоимости услуг обслуживаются в большей степени владельцы новых автомобилей. Таким образом, чем старше автомобиль, тем меньше вероятность того, что его владелец прибегнет к услугам фирменного сервиса.

Процент условно обслуживаемых автомобилей КАМАЗ при оптимистичном и пессимистичном сценариях развития приведен в табл. 3.

В результате технологического расчета с учетом возрастной структуры парка установлено, что необходимая потребность в услугах автосервиса, выраженная в мощности сервисной сети, к 2014 году при оптимистичном прогнозе должна возрасти по сравнению с 2010 годом до 170 % с учетом восстановления рынка автосервисных услуг, вызванного стабилизацией экономической ситуации и ростом парка грузовых автомобилей КАМАЗ (табл. 4).

Таблица 3

Распределение потребителей, пользующихся услугами автосервиса в зависимости от возрастной структуры парка (прогноз на 2014 год)

Возраст автомобиля	Потребители, пользующиеся услугами фирменного автосервиса, %			
	Оптимистичный прогноз		Пессимистичный прогноз	
	Гарантийный период	Постгарантийный период	Гарантийный период	Постгарантийный период
До 3 лет	95	–	85	–
От 3 до 5 лет	–	70	–	60
Свыше 5 лет	–	50	–	40

Источник: Департамент маркетинга и процессов закупок ОАО «КАМАЗ»

Таблица 4

Ожидаемая мощность сервисной сети в ПФО к 2014 году при различных сценариях развития

Субъект ПФО	Число постов в 2010 году	Расчетное число постов при режиме работы				Минимальное дополнительное число постов при режиме работы 24 часа	
		12 часов		24 часа		Оптимистичный прогноз	Пессимистичный прогноз
		Оптимистичный прогноз	Пессимистичный прогноз	Оптимистичный прогноз	Пессимистичный прогноз		
Кировская область	6	43	21	30	15	15	9
Нижегородская область	20	104	52	72	36	32	16
Республика Башкортостан	43	93	46	71	36	3	-7
Республика Марий Эл	4	44	22	31	16	18	12
Республика Мордовия	6	27	14	19	10	8	4
Республика Татарстан	177	381	190	267	133	13	-44
Удмуртская Республика	12	30	15	24	12	3	0
Чувашская Республика	36	52	26	36	18	-10	-18
Оренбургская область	24	79	40	59	30	16	6
Пензенская область	10	47	23	34	17	13	7
Пермский край	38	71	35	47	24	-3	-14
Самарская область	46	127	63	87	43	17	-3
Саратовская область	8	83	41	61	31	33	23
Ульяновская область	16	36	18	26	13	2	-3

Источник: Департамент маркетинга и процессов закупок ОАО «КАМАЗ»

Для определения целесообразности модернизации существующей ДСС или необходимости строительства новых сервисных предприятий следует оценить предполагаемый разрыв между необходимым объемом услуг и тем, который может обеспечить существующая сервисная сеть при ее модернизации. Оценочным показателем при этом может служить баланс между объемом необходимых инвестиций в строительство и создание новых постов обслуживания и

упущенной выгодой ввиду потери потенциальных клиентов при недостаточной мощности сервисной сети.

3. В процессе научного исследования разработана методика корректировки стратегии развития ДСС на основе интегрального показателя, учитывающего результаты анализа данных мониторинга текущих показателей деятельности дилерско-сервисных центров, а также оценки эффективности функционирования ДСС, в том числе и со стороны клиентов; выполнена ее программная реализация.

При анализе дилерско-сервисной сети исходили из того, что выходным параметром является объем оказанных услуг, приведенный к числу постов ($K_{\text{пост}}$).

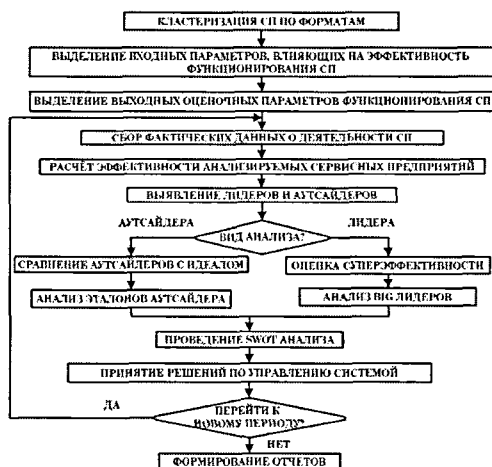


Рис. 2. Алгоритм оценки эффективности функционирования ДСС

При оценке эффективности используется две модели анализа: минимизации затрат (входоориентированная модель) и максимизации выхода (выходоориентированная модель). Для входоориентированной модели решается задача минимизации затрат, т. е. насколько можно уменьшить входные параметры для получения заданного объема сервисных услуг (выходной параметр).

Одним из способов повышения конкурентоспособности предприятий сервисной сети является регулирование процессов на предприятии путем реализа-

ции обратной связи. Для этого разработана методика оценки результатов их деятельности путем вычисления интегрального показателя эффективности, позволяющего сравнивать результаты деятельности однотипных предприятий, составлять рейтинги эффективности на основе выработанных критериев оценки, в соответствии с которыми производится корректировка параметров действующей сети и оптимизация ее работы.

Для оценки эффективности деятельности ДСС можно применить показатель, интегрирующий аналогичные показатели деятельности ее субъектов.

Оценка эффективности функционирования сервисных предприятий подразумевает использование комплексного показателя q , который определяется как произведение относительных показателей, характеризующих долю достижения максимума производственных возможностей по каждому из ресурсов.

$$q = \prod_{n=1}^k K_K = \frac{K_{п.п}}{K_{п.п}^{эт}} \times \frac{K_{п.с}}{K_{п.с}^{эт}} \times \frac{K_{раб.вр}}{K_{раб.вр}^{эт}} \times \frac{K_{пост.}}{K_{пост.}^{эт}}, \quad (1)$$

где k — число показателей.

К относительным показателям относятся коэффициент использования поста, позволяющий оценить качество организации труда; квалификацию персонала и уровень механизации технологических процессов, коэффициент использования рабочего времени; коэффициент использования складских помещений; коэффициент использования площади производственных помещений.

Интегральный показатель оценки эффективности ДСС определяется как среднеарифметическое значение комплексных показателей оцениваемых сервисных предприятий и служит мерой оценки эффективности всей сети:

$$Q = \frac{\sum q_n}{n}. \quad (2)$$

Получаемые результаты могут быть использованы при рейтинговой оценке деятельности сервисных предприятий, а также в качестве статистического инструмента для анализа динамики развития дилерско-сервисной сети.

III. Заключение

В ходе проведения данного исследования были сделаны следующие выводы и предложения:

1. Установлена взаимосвязь между конкурентоспособностью автомобилестроительного предприятия и уровнем развития и эффективности фирменной системы сервисного обслуживания.
2. Исследованы методы и модели повышения эффективности и конкурентоспособности фирменного сервиса.
3. Определены организационные особенности системы фирменного сервиса грузовых автомобилей, оказывающие непосредственное влияние на эффективность системы и ее клиентоориентированность.
4. Выделены ключевые факторы, определяющие эффективность функционирования субъектов ДСС, позволяющие определять направление стратегического развития ДСС в регионе.
5. Выполнен анализ изменений возрастной структуры парка автомобилей КАМАЗ в Приволжском федеральном округе и прогноз необходимой мощности дилерско-сервисной сети для более полного удовлетворения потребности клиентов в сервисном сопровождении автомобилей при различных сценариях развития рынка продаж с учетом рисков, возникающих при расширении дилерско-сервисной сети.
6. Разработан алгоритм оценки эффективности функционирования ДСС с учетом показателей клиентоориентированности.
7. Предложена методика комплексной оценки эффективности деятельности как субъекта, так и всей ДСС, которая может быть использована фирмой-производителем с целью улучшения качества обслуживания клиентов и обосновании принимаемых решений по расширению ДСС.
8. Разработан интегральный показатель эффективности сервисных предприятий на основе мониторинга текущих показателей деятельности дилерско-сервисных центров.
9. Результаты работы реализованы на ведущих предприятиях, что подтверждается справками о внедрении.

IV. Список работ, в которых опубликованы основные положения диссертации

Научные статьи, опубликованные в изданиях, рекомендованных ВАК

1. Шакирова Д.Ю. Обеспечение устойчивости производственной системы через развитие системы фирменного сервиса // Российское предпринимательство. 2013. № 21/243.- 0,625 п.л.

2. Шакирова Д.Ю. Условия создания клиентоориентированного автосервиса // Российское предпринимательство.- 2013. -№ 20|242-. С 152-159 .-1 п.л.

3. Шакирова Д.Ю. Клиентоориентированность как одно из направлений создания конкурентного сервиса // Автомобильная промышленность. 2012. № 7.-С.31-32-0,25 п.л.

4. Шакирова Д.Ю. Оценка рисков при создании клиентоориентированных автосервисных предприятий // Транспорт: наука, техника, управление. -2012.- № 1. С. 52—55. -0,09 п.л (в соавторстве)

5. Шакирова Д.Ю. Повышение эффективности дилерско-сервисной сети за счет оптимизации управления // Перспективы науки. -2011. -№ 12. -С. 37—44.-1 п.л.

6. Шакирова Д.Ю. Разработка методов повышения эффективности системы фирменного сервиса грузовых автомобилей // Автотранспортное предприятие. -2011. -№ 8. С. 40—42.-0,05 п.л. (в соавторстве)

7. Шакирова Д.Ю. Эффективность системы фирменного сервиса как один из факторов устойчивости производственной системы // Вестник Южно-Российского государственного технического университета (Новочеркасского политехнического института). -2011.- № 3. С. 110—113.-0,1 п.л. (в соавторстве)

Работы, опубликованные в других изданиях

8. Шакирова Д.Ю. Методы оценки эффективности деятельности предприятий // Проектирование и исследование технических систем.:Межвузовский научный сборник.-г. Набережные Челны: ИНЭКА- 2011.- № 4 (18).-С.138-143-0,75 п.л.

9. Шакирова Д.Ю. Оценка рисков предприятий сферы автосервиса на основе системы сбалансированных показателей // Новые подходы в экономике и управлении: материалы междунар. науч.-практ. конф. 15—16 сентября 2011 г. — Пенза—Прага: НИЦ «Социосфера», 2011. С. 118—121.- 0,09 п.л. (в соавторстве)

10. Шакирова Д.Ю. Эффективность управления сервисом как один из факторов конкурентоспособности автомобильной техники // Экономика и менеджмент на транспорте: сб. науч. тр. Вып. 8. — СПб.: СПбГИЭУ, 2011. С. 203—205.- 0,09 п.л (в соавторстве)

11. Шакирова Д.Ю.. Организация фирменного сервиса как одно из направлений повышения конкурентоспособности автомобилестроительных предприятий // Глобализация экономики и российские производственные предприятия: материалы IX Междунар. науч.-практ. конф. — Новочеркасск: ЮРГТУ, 2011. С. 97—101.-0, 125 п.л. (в соавторстве)

12. Шакирова Д.Ю. Повышение эффективности системы фирменного сервиса как один из факторов устойчивости производственной системы // Глобализация экономики и российские производственные предприятия: материалы IX Междунар. науч.-практ. конф. — Новочеркасск: ЮРГТУ, 2011. С. 43—48.- 0,125 п.л. (в соавторстве)

13. Шакирова Д.Ю. Взаимодействие производственной системы и системы сервиса как гарантия качества новой техники // Экономические проблемы организации производственных систем и бизнес-процессов: материалы IX Междунар. науч.-практ. конф. — Новочеркасск: ЮРГТУ, 2011. С. 8—11.-1,125 п.л. (в соавторстве)

14. Шакирова Д.Ю. Состояние рынка грузовых автотранспортных средств и оценка его конкурентоспособности // Актуальные проблемы экономики, управления, права: материалы межвуз. конф. — М.: ИНЭП, -2009. -С. 201—210.-1, 25 п.л.

15. Шакирова Д.Ю. Состояние государственной политики в инновационной деятельности машиностроительной отрасли // Актуальные проблемы

экономики, управления, права: материалы межвуз. науч.-практ. конф. молодых ученых и аспирантов. — М., 2007. С. 154—161.- 1 п.л.

16. Шакирова Д.Ю. Зарубежный опыт регулирования производства автотранспорта // Первая Всерос. науч.-практ. конф. «Системы управления, обработки информации и принятия решения»: XXII Всерос. науч.-техн. школа-семинар «Передача, обработка и отображение информации». — Ставрополь, 2009. С. 128—131.-0,5 п.л.

17. Шакирова Д.Ю. Особенности налогообложения производителей грузового автотранспорта в особых экономических зонах в условиях кризиса // Мировой финансовый кризис и его влияние на экономическое развитие России: тезисы докладов межвуз. науч.-практ. конф. Московского налогового ин-та. — М., 2009. С. 44—47.-0,5 п.л.

Формат 60x90/16. Заказ 1738. Тираж 100 экз. Усл. п. л. 1,0.
Печать офсетная. Бумага для множительных аппаратов.
Отпечатано в ООО "ФЭД+", Москва, ул. Кедрова, д. 15