Шакирова Джамиля Юнусовна
стажер, исполнительный директор Центра налогового администрирования и финансового управления, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, г. Москва
dhak@mail.ru

Обеспечение устойчивости производственной системы через развитие системы фирменного сервиса

Аннотация

В статье рассматриваются способы повышения устойчивости производственной системы путем повышения эффективности системы фирменного сервиса. Разрабатываемые методики направлены на совершенствование фирменного обслуживания на предприятиях дилерско-сервисной сети ОАО «КАМАЗ».

Ключевые слова: фирменный сервис, дилерско-сервисная сеть, эффективность дилерско-сервисной сети

Динамичное развитие автомобильной отрасли и высокая конкуренция на рынках сбыта вынуждают производителей к быстрому обновлению модельного ряда выпускаемых автомобилей, что сопровождается появлением значительного числа различных моделей и модификаций. Такая ситуация создает целый ряд проблем при эксплуатации и организации сервисного обслуживания.

Актуальность сервисного обслуживания

Учитывая то, что одной из основных задач, обозначенных в Стратегии развития автомобильной промышленности РФ на период до 2020 г. (1) отмечена задача производства «…конкурентоспособной автомобильной техники, отвечающей международным требованиям по безопасности, экологическим характеристикам и экономичности», повышается ответственность фирмы-продуцента за качество своей продукции на протяжении ее жизненного цикла.

В этих условиях крупные промышленные корпорации, выпускающие наукоемкую и высокотехнологичную технику, сталкиваются с тем, что совокупность услуг, связанных с ее сбытом и эксплуатацией, становится одним из главных факторов конкурентоспособности. Чтобы обеспечить лояльность клиентов, их доверие к бренду, фирма-продуцент автомобильной техники должна повышать качество не только самой выпус-

каемой техники, но и последующего ее сервисного сопровождения.
Современное состояние сферы организации грузовых перевозок таково, что для владельцев грузовой автотехники нецелесообразно иметь собственную производственно-техническую базу, поэтому для них основным процессом является перевозочный, а особенностями сервисного сопровождения автомобилей является организация сервисного обслуживания в специализированных центрах. При этом владелец автомобиля заинтересован в быстром и качественном обслуживании, поскольку это напрямую влияет на получение прибыли, поэтому при выборе сервисного центра он будет ориентироваться на качество и скорость обслуживания (2).

Виды дилерско-сервисных сетей

Создавая свою дилерско-сервисную сеть (ДСС), фирма-производитель требует выполнения дилерами единых требований по компоновке и оборудованию дилерских торгово-сервисных центров, а также технологических, экологических и других норм и правил, поэтому качество работ в таких центрах регламентируется требованиями производителя. Неавторизованные станции технического обслуживания, как правило, не могут обеспечить полный перечень услуг по техническому обслуживанию, кроме того, качество услуг таких сервисов невысокое.
При покупке транспортного средства большинство клиентов обращают внимание не только на цену, технические характеристики, но и на развитость сервисной сети. Поэтому немаловажную роль играет выбор мест размещения станций технического обслуживания. Компании, которые имеют широко развитую сеть станций технического обслуживания и оказывают качественное обслуживание, являются предпочтительными для клиентов.
Несмотря на все преимущества системы фирменного сервиса, есть ряд проблем, которые оказывают негативное влияние на ее развитие. Один из негативных факторов – высокая себестоимость услуг в авторизованных сервисных центрах. Кроме того, рост автомобилизации пока опережает рост инфраструктуры, в том числе и развитие ДСС.
Эффективность системы сервиса напрямую зависит от качества управления системой и качества предоставляемых сервисных услуг в течение всего срока эксплуатации автомобиля. В то же время, поскольку эффективность управления любой системой определяется качеством обратной связи, позволяющей адекватно реагировать на изменяющиеся внешние условия и своевременно корректировать управляющее воздействие, то систему фирменного сервиса (ФС) нужно рассматривать в тесном взаимодействии с производственной и обеспечивающей (логистической) системами, связь между которыми осуществляется с помощью информационных и материальных потоков.
С этой точки зрения, система фирменного сервиса является подсистемой фирмы – производителя автомобильной техники и вполне закономерно, что качество ее функционирования является составляющей эффективности и устойчивости всей системы. Поэтому организация эффективного управления системой фирменного сервиса является способом борьбы за клиента, способствует повышению его лояльности к компании и доверия к бренду, что повышает конкурентоспособность компании при расширении рынков сбыта ее продукции (3).

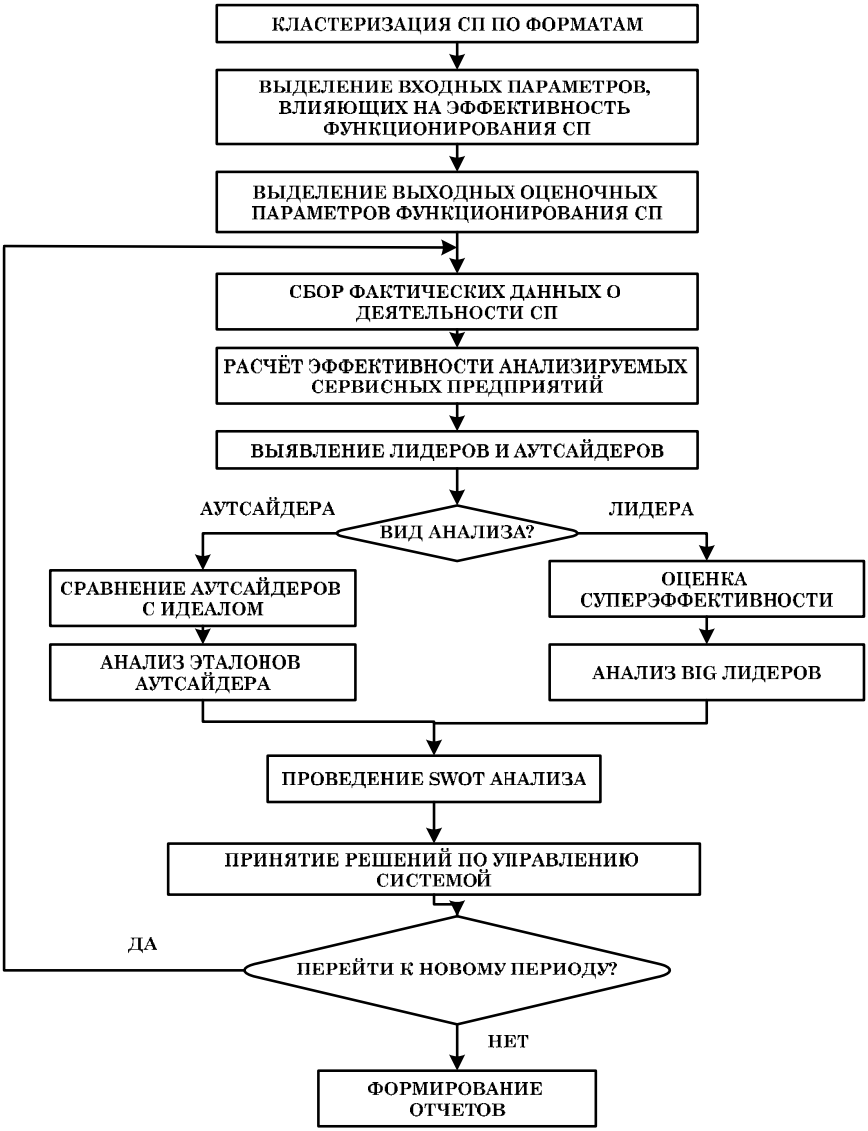

Рис. Алгоритм оценки эффективности ДСС

В свою очередь, сама система ФС может быть представлена сетью дилерско-сервисных центров (ДСЦ), каждый из которых также может рассматриваться как сложная система, состоящая из трех подсистем (продажи, сервис, запасные части).

Единственным из отечественных производителей грузовых автомобилей, развивающих свою сервисную сеть с

самого начала своего существования был ОАО «КАМАЗ». В настоящее время сеть продаж и сервиса ОАО «КАМАЗ» охватывает все регионы России и СНГ и содержит порядка 140 сервисных центров в России. Развитие ДСС осуществляется по двум направлениям – строительство новых предприятий сервиса и модернизация имеющихся (4).

Определение эффективности функционирования ДСС

Определение эффективности функционирования ДСС должно осуществляться с учетом как внешних факторов, влияющих на систему, так и различного рода показателей, характеризующих различные аспекты ее деятельности. Это характеристики места размещения ДСЦ, востребованность предлагаемых услуг, их спектр и качество, своевременность выполнения услуги, культура обслуживания, обеспеченность запасными частями и оснащенность оборудованием.

Поскольку ДСЦ отличаются по видам оказываемых услуг и форматам (параметрам, характеризующим предприятия с точки зрения видов деятельности, объемов услуг и т.п.), необходимо предварительно произвести их кластеризацию.

Для определения комплексного показателя эффективности каждого ДСЦ необходимо вычислить относительные показатели по каждому направлению деятельности. Алгоритм оценки эффективности функционирования ДСС представлен на *рисунке.*

После сбора данных по показателям деятельности ДСЦ проводится расчет эффективности их функционирования. Для оценки эффективности ДСС используются различные методы анализа, одним из которых является метод, позволяющий оценивать параметры функционирования объектов, реализованный в программном комплексе Konsi-DEA ANALYSIS (5, 6).

DEA-анализ позволяет выделять лидеров и аутсайдеров в своих форматных группах, сравнивать их с эталонами и разрабатывать объективные стратегические решения для вывода предприятия в лидеры. Анализ показателей аутсайдеров предполагает оценку изменений, которым должны быть подвергнуты параметры, чтобы повысить эффективность его деятельности. Чтобы произвести изменения в работе аутсайдера необходимо сравнивать его с эталоном (предприятиями, участвующими в формировании идеала). Для разработки плана улучшений работы сервисного предприятия на основе проведенного DEA-анализа производится SWOT-анализ, позволяющий выявить сильные и слабые стороны с целью дальнейшего стратегического планирования.

Вывод

Применение указанных инструментов позволяет на основании оценки эффективности функционирования как отдельного ДСЦ, так и ДСС в целом выработать стратегию повышения эффективности, план мероприятий, что способствует устойчивости производственной системы предприятия.

один из негативных факторов – высокая себестоимость услуг в авторизованных сервисных центрах

Литература

1. Стратегия развития автомобильной промышленности Российской Федерации на период до 2020 года (Электронный ресурс). – Режим доступа: http://www.minpromtorg.gov.ru/ministry/strategic/sectoral/10.
2. Макарова И.В. Эффективность системы фирменного сервиса как один из факторов устойчивости производственной системы / И.В. Макарова, Р.Г. Хабибуллин, Л.М. Мухаметдинова, Д.Ю. Шакирова, Р.Ф. Зиганшина // Вестник Южно-Российского государственного технического университета (Новочеркасского политехнического института). Серия: социально-экономические науки. – Южно-Российский государственный технический университет (Новочеркасский политехнический институт). – 2011. – № 3. – С. 110–114.
3. Маркетинг услуг: персонал, технологии, стратегии, 4-е изд.: пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2005. – 1008 с.
4. Официальный сайт ОАО «КАМАЗ» (Электронный ресурс). – Режим доступа: http://www.kamaz.ru/ru/ customer/service/center/list.
5. Костерин А.Г. Повышение конкурентоспособности магазинов на основе DEA анализа / А. Костерин, И. Костерин // Практический маркетинг. – № 106. – С. 30–44.
6. KonSi – DATA ENVELOPMENT ANALYSIS // Оценка конкурентоспособности (Электронный ресурс). – Режим доступа: http://www.data-envelopment-analysis.ru.
7. Королев А.А. Совершенствование учета затрат автотранспортных организаций // Российское предпринимательство. – 2008. – № 11 Вып. 1 (122). – с. 103–107. – http://www.creativeconomy.ru/articles/5124/
8. Назарова В.В. Моделирование в области калькулирования себестоимости услуг как основа экономического роста предприятия сферы автосервиса // Российское предпринимательство. – 2011. – № 6 Вып. 1 (185). – с. 138-144. – http://www.creativeconomy.ru/articles/4265/

РП

Dzhamilya Yu. Shakirova

Intern, Chief Executive Officer of Center of Tax Administration and Financial Management, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow

Provision of Stability of Production System through Development of Firm Service System

Abstract

The ways to improve the sustainability of the production system by raising the efficiency of firm automobile service are presented in the article. Development of methods aimed at improving the firmautomobile service at the enterprises dealer-service network of JSC «KAMAZ».

Keywords: firm automobile service, dealer-service network, effectiveness of dealer-service network