

На правах рукописи

Орехов Александр Юрьевич



00346269 1

**Механизм формирования и оценки эффективности
сервисно-бытовой сети предпринимательских структур
автомобильной промышленности**

Специальность 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством
(предпринимательство)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

0 2 11 2 2009

Санкт-Петербург - 2009

Работа выполнена в Федеральном государственном образовательном учреждении высшего профессионального образования «Балтийская государственная академия рыбопромыслового флота»

Научный руководитель - кандидат экономических наук,
профессор Грудинова Ирина Авивовна

Официальные оппоненты: доктор экономических наук,
профессор, заслуженный деятель
науки РФ, Кантор Евгений Лазаревич

доктор экономических наук,
профессор Войтоловский Николай Викторович

Ведущая организация - Государственное образовательное учреждение
высшего профессионального образования «Санкт-
Петербургский торгово-экономический институт»

Защита диссертации состоится « ____ » марта 2009 г. в ____ часов
на заседании диссертационного совета Д 212.237.08 при Государственном
образовательном учреждении высшего профессионального образования «Санкт –
Петербургский государственный университет экономики и финансов» по адресу:
191023, Санкт – Петербург, ул. Садовая, д.21, ауд. 263б, факс (812)310-46-28

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Государственного
образовательного учреждения высшего профессионального образования «Санкт-
Петербургский государственный университет экономики и финансов»

Автореферат разослан « ____ » февраля 2009 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета

В.Н. Татаренко

1. Общая характеристика работы

Актуальность темы работы. Последнее десятилетие предпринимательство страны характеризуется высокими темпами развития отдельных отраслей, особенно автомобилестроения. Интенсивно растет парк автомобилей преимущественно в крупных городах. В целом рынок продаж автомобилей в России только за 2007-2008 годы вырос до 2 млн. единиц в год и вышел на пятое место в Европе и восьмое – в мире. Причем опережающими темпами до 2009 г. характеризовалась продажа иномарок. Так, в 2003 году рост составил 94%, в 2004 – 88 %, в 2005 – 51 %, в 2006 – 66%. Начиная с 2006 года объем продаж иномарок в России превысил миллион единиц.

Росту продаж иномарок в значительной степени способствует развитие дилерских сетей иностранных автопроизводителей, а также активный выход на рынок банков с предложениями автокредитов.

Что касается отечественного автопрома, то в нем сохраняется существовавшая еще на госпредприятиях практика растягивания на годы периода постановки на конвейер новых моделей, а также отсутствие четкой, продуманной, устремленной в будущее концепции развития дилерской, сервисно-сбытовой сети. Эти обстоятельства стали серьезным отрицательным фактором, сдерживающим развитие автомобильной промышленности в России, снижающими конкурентоспособность российской автомобильной техники. Введение правительством новой системы налогообложения на импортные автомобили должна способствовать отечественному автомобилестроению.

В условиях рыночной экономики возрастает значение взаимодействия между производством и потреблением, движения товара от производителя к потребителю, при котором спрос выражает интересы потребителей товара, а предложение – интересы его производителей.

Это, в свою очередь, способствует развитию посреднических структур, которые становятся одной из важнейших и необходимых форм предпринимательства.

Дистрибьюторские, дилерские фирмы становятся важнейшей составной частью товаропроводящей сети предпринимательских структур автопрома. В этой связи возникает актуальная задача организации деятельности, управления, и обеспечения бесперебойной, эффективной работы таких предпринимательских образований.

Степень разработанности проблемы

Вопросы предпринимательской деятельности в целом и посреднической, в частности, а также организации продвижения товаров от производителя к потребителю были предметом исследования многих известных ученых: Рс. Катильон, Ж.Б. Сей, И.Т. Тюнен, И. Шумпетер, Л. Лизес, Ф. Хайек, М. Вебер, Э. Деллинг, Дж. Джуран, Ф. Кросби, Ф. Котлер, Дж. Кейнс, Дж. Ван Хорн и др.

Среди современных российских экономистов вопросам исследования направлений повышения эффективности деятельности предпринимательских

структур и, в частности, относящихся к товаропроводящей сети* в условиях перехода национальной экономики к рыночным отношениям большое внимание уделяется такими авторами, как Л.И. Абалкин, А.Д. Шеремет, М.И. Баканов, В.В. Ковалев, Тарасевич В.М., А.Г. Грязнова, М.А. Вахрушина, В.Б. Ивашкевич, Е.С. Кузнецов, О.Д. Марков, Н.К. Моисеева, В.В. Волгин и др.

Но вместе с тем следует отметить, что среди ученых экономистов нет единства взглядов по целому ряду вопросов теории и практики оценки эффективности работы предприятий, регулирования их деятельности, как со стороны государственных органов, так и со стороны крупных корпораций, в состав которых входят эти предприятия. Ряд положений признанных экономических школ не подтверждаются практикой регулирования российской экономики и отдельных отраслей.

Эти обстоятельства требуют дальнейших научных исследований в направлении поиска эффективного механизма функционирования и регулирования деятельности предприятий с учетом институциональных особенностей российской экономики и отраслевой специфики.

Цели и задачи исследования

Целью диссертационной работы является анализ и развитие теоретических и концептуальных положений совершенствования механизма формирования и функционирования сервисно-сбытовой сети предпринимательских структур отечественного автопрома и разработка методов оценки эффективности управления такими структурами.

В соответствии с выбранной темой и целью исследования поставлены и решены **следующие задачи**:

- развить концептуальные основы формирования сервисно-сбытовой сети как особой формы предпринимательства;
- исследовать методические подходы к оценке эффективности управления на предприятиях сервисно-сбытовой сети предпринимательства автопрома;
- провести анализ эволюции и особенностей формирования сервисно-сбытовой сети крупнейших предпринимательских структур российских автопроизводителей;
- обосновать концептуальные положения формирования модели комплексной оценки эффективности управления предпринимательскими структурами сервисно-сбытовой сети;
- разработать процедуру компьютерной реализации детерминированной модели оценки эффективности деятельности предпринимательских структур сервисно-сбытовой сети.

Объектом исследования диссертационной работы является система эффективности управления предпринимательскими структурами сервисно-сбытовой сети, учитывающая характеристики взаимодействия этой системы с корпоративными интересами автопроизводителей.

* Товаропроводящая сеть рассматривается автором как совокупность отношений дистрибьюторов, распространяющих товары и оказывающих услуги в процессе корпоративного взаимодействия

Предметом исследования являются теоретические и концептуальные положения, методические принципы и алгоритмические (компьютерные) модели оценки эффективности управления предпринимательскими структурами сервисно-сбытовой сети отечественного автопрома.

Теоретической и методологической основой исследования послужили теория и методология предпринимательства, современные маркетинговые концепции формирования сервисно-сбытовых сетей как особых форм предпринимательства, теория и методы экономических измерений, компьютерного моделирования, труды отечественных и зарубежных ученых и специалистов-практиков, посвященные основам предпринимательства, менеджмента и маркетинга в области управления и оценки эффективности предпринимательской деятельности.

Информационная база исследования

Информационную базу исследования составили материалы научных изысканий российских и зарубежных экономистов, данные российской и зарубежной статистики, нормативно-правовые документы, а также результаты исследований автора.

Структура работы

Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложения.

2. Основные идеи и выводы диссертации

Концептуальные вопросы развития сервисно-сбытовой сети предпринимательских структур отечественного автопрома

В диссертации исследованы концептуальные основы развития сервисно-сбытовой сети предпринимательских структур российского автопрома, а также определены специфические особенности предпринимательских структур, которые должны рассматриваться звеньями этой сети.

В диссертации сделаны выводы о высоких темпах развития предпринимательских структур, участвующих в процессе автомобилизации страны, особенно за последнее десятилетие. Так, ежегодный объем продаж за 2007-2008 гг. вырос до 2 млн. единиц в год и вышел на пятое место в Европе и восьмое – в мире (рис. 1). Причем половину проданных автомобилей составили иномарки. Установлено, что росту продаж иномарок в значительной степени способствует развитие дилерских сетей.

Если первоначально торговля иномарками сосредотачивалась в торговых салонах Москвы, то в настоящее время все иностранные компании развивают свои сети в регионах. К началу 2007 года дилерские сети иностранных брендов на территории России возросли до 2000 предприятий.

Анализ показал, что другим важным конкурентным преимуществом иностранных автопроизводителей является реализация так называемых

«бюджетных» автомобилей, обладающих высоким качеством и надежностью, но продающихся по ценам не на много большим, а порой и равным ценам отечественных автомобилей.

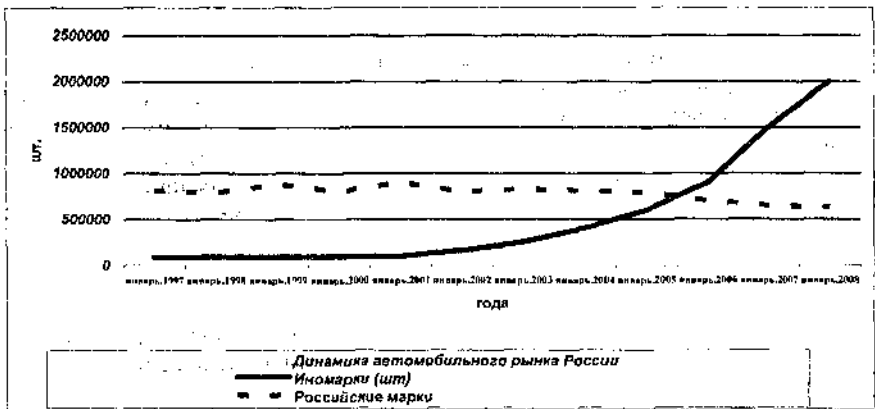


Рис. 1 - Динамика Автомобильного рынка России (1997 – 2008 г.г.)

Источник: маркетинговый отчет аналитического агентства «Автостат», апрель 2007г.

Увеличению числа автомобилей иностранных марок способствуют следующие факторы:

- производство в России иностранных автомобилей и организация их сбыта;
- поставка в страну готовых иностранных автомобилей;
- ввоз в страну поддержанных иномарок.

Естественным ответом на иностранную автомобильную «экспансию» может быть развитие предпринимательских структур отечественного автомобилестроения.

В диссертации показано, что выпуск 1 млн. легковых автомобилей создает свыше 265 тыс. рабочих мест в автомобилестроении, автосервисе и торговле запчастями, кроме того, один работник в автомобильной промышленности обеспечивает работой 7-8 человек в смежных отраслях.

В то же время попытки Правительства РФ разработать и реализовать Концепции развития предпринимательства автомобильной промышленности в России все еще не вызывают оптимизма у экспертов, кроме того, в рассматриваемых правительственных решениях не обращается внимание на важность и необходимость развития предпринимательских структур современной сервисно-сбытовой сети по продаже и обслуживанию отечественных автомобилей.

Автором диссертации проведено исследование деятельности существующих предпринимательских структур дистрибьюторских и дилерских

компаний автопрома, рассматриваемых ввиду особой формы предпринимательства, которую нельзя однозначно отнести ни к производственной, ни к коммерческой, ни к финансовой, ни к сфере услуг.

При рассмотрении мирового опыта развития сервисно-сбытовой сети автомобилестроения, на примере таких компаний, как Ниссан Мотор, Мицубиси, Дженерал Моторз и др. в работе выявлены определенные закономерности перехода от использования сторонних торговых посредников к созданию собственной товаропроводящей сети.

Причем важным элементом при построении предпринимательской сервисно-сбытовой сети является использование международных стандартов качества ISO (International Organization for Standardization), в основе которых заключена способность товара или услуг наилучшим образом удовлетворять потребности людей.

В работе делается вывод о том, что сервисно-сбытовая сеть российского автопрома начинает развиваться на принципах и сценариях предпринимательских структур мировых автомобильных корпораций.

Однако автор считает, что при нынешнем положении дел полагаться лишь на эволюционный путь развития означает безнадёжное отставание от ведущих мировых автопроизводителей.

Для предпринимательских структур российского автопрома необходим мощный прорыв, базой которого должен быть и опыт, накопленный в других странах.

В той связи возникает проблема выработки системы требований и критериев к отбору предприятий, претендующих на роль дистрибьюторов и дилеров в системе предпринимательства российских автопроизводителей.

Начальной стадией такого отбора является рассмотрение современных подходов к оценке эффективности управления предпринимательскими структурами сервисно-сбытовой сети.

Несмотря на то, что вопросам определения сущности, методологии и методики оценки экономической эффективности посвящено немало публикаций известных экономистов, таких как В.В. Ковалев, А.Д. Шеремет, Г.В. Савицкая и многих других. Остается ряд вопросов, требующих дополнительного исследования.

В работе показано, что экономическая эффективность на макроуровне может рассматриваться как отношение текущего результата (эффекта) в виде материальных благ и услуг к затратам ресурсов, необходимых для получения этого эффекта за определенный период времени. А на микроуровне – как отношение прибыли к затратам ресурсов.

Установлено, что основными функциями рыночного механизма, обеспечивающими экономическую и социальную эффективность являются: регулирующая, стимулирующая, saniрующая, информационная, социально-дифференцирующая.

В диссертации особое внимание уделено внутрифирменной эффективности, как способности руководства фирмы организовать рациональное и эффективное использование ресурсов в ходе выполнения текущих финансово-

хозяйственных функций (Business Activity – деловая активность) в предпринимательской деятельности.

Анализ эвристических методов и методов, основанных на расчете единого интегрального показателя, показал, что понятие эффективности представляется сложным многоуровневым показателем. Первый уровень – эффективность рынка. Второй уровень – эффективность деятельности организации как единого хозяйственно-финансового комплекса в системе предпринимательства. Третий уровень – внутрихозяйственная эффективность.

В работе автором обоснована целесообразность определения внутрихозяйственной эффективности предпринимательских структур сервисно-сбытовой сети с помощью использования интегрального показателя, отражающего как, организационно-технический уровень, так и финансовое состояние.

Оценка уровня управления и экономического потенциала сервисно-сбытовой сети предпринимательских структур

Проведенный в работе анализ формирования предпринимательской сервисно-сбытовой сети автопрома в России показал, что сеть развивается стихийно. Пережитки дорыночной системы хозяйственных связей, отсутствие современной рыночной инфраструктуры являются мощным фактором, сдерживающим развитие отечественной автоиндустрии.

В большинстве случаев процесс реализации автомобилей оторван от процесса послепродажного обслуживания и ремонта.

В то же время во всем мире господствует принцип – кто автомобиль производит, тот и обеспечивает его обслуживание.

В то же время российский авторынок сейчас как никогда остро нуждается в стремительном увеличении числа ремонтных и сервисных предприятий, объединенных в стройную систему, регулируемую непосредственно автопроизводителями.

В ходе исследования были рассмотрены ситуации формирования предпринимательской сервисно-сбытовой сети двух крупнейших российских автопроизводителей ОАО «АвтоВАЗ» и ОАО «ГАЗ».

В диссертации отмечается, что до 2000 года даже у «АвтоВАЗа» практически не существовало собственной товаропроводящей дилерской сети. Завод производил расчеты с некоторыми своими поставщиками не «живыми деньгами», а автомобилями, используя «зачетные схемы». Лишь с конца 2002 г был разработан план развития товаропроводящей дилерской сети, определены обязательные требования к дилерам; введена разбивка их на три категории в зависимости от годовых объемов продаж. А в конце 2006г. был введен стандарт дилерского центра (рис. 2).

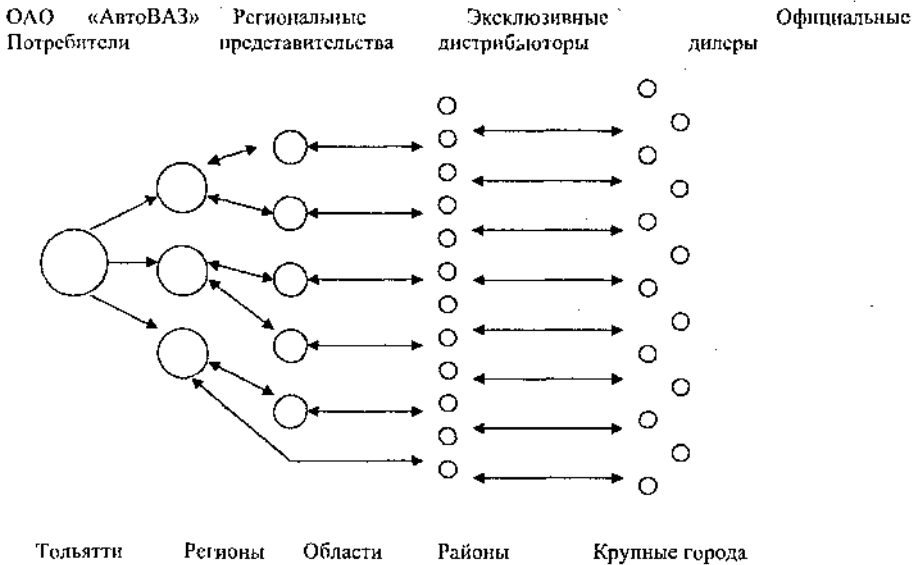


Рис. 2 - Схема организации сервисно-сбытовой сети ОАО «АвтоВАЗ»

В соответствии с требованиями стандарта предприятия, претендующие на право стать дилером «АвтоВАЗа» должны затратить от 1,2 до 2 млн. долларов на создание стандартной инфраструктуры. Для большинства региональных дилеров такая планка оказалась недоступной. Анализ показал, что по этим причинам отмечается сокращение числа дилеров «АвтоВАЗа». Сначала 2008 года было расторгнуто 47 дилерских соглашений. Участились случаи банкротства предпринимательских структур сервисно-сбытовой сети, которые брали кредиты у тольяттинских банков на перестройку своих центров под требования стандарта, но не смогли вовремя рассчитаться за них. ОАО «АвтоВАЗ» предпринял ряд попыток улучшить систему управления деятельностью дилеров (их в настоящее время около 500). Так, в частности создан дилерский холдинг, призванный консолидировать деятельность предпринимательских структур сервисно-сбытовой сети, как в России, так и за рубежом.

Другим важным шагом является приобретение 100 % акций ОАО «ИЖ АВТО». Вместе с производством ОАО «АвтоВАЗ» приобретает и дилерскую сеть ОАО «ИЖ АВТО», состоящую из 127 предприятий – дилеров.

В работе отмечается, что при рассмотрении товаропроводящей дилерской сети другого российского автогиганта ОАО «ГАЗ» выявлена особенность - в отличие от ОАО «АвтоВАЗ» этот завод выпускает более разнообразную номенклатуру – это и легковые автомобили, и грузовики (легкие и средние) и

широкий ряд спецавтотехники, а также военная продукция (табл. 1). Наряду с российскими потребителями и странами СНГ, продукция ОАО «ГАЗ» сбывается в нескольких десятках стран (Европа, Азия, Латинская Америка). Естественно, в каждой стране сбыта существует своя специфика, которую необходимо учитывать при развитии сервисно-сбытовой сети.

Таблица 1

Характеристика продукции ОАО «ГАЗ»

Вид продукции	Сильные стороны	Слабые стороны
LVC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Широкий сегмент рынка, возможность поставок в гражданский, госсектор, силовые структуры; 2. Низкая стоимость по сравнению с аналогами; 3. Потенциальная надёжность конструкции и её простота; 4. Проведена омологация автомобилей категории N1 в ряде европейских стран, в т.ч. членах ЕС; 5. Разработана и освоена в производстве конструкция автомобилей с правым расположением рулевого управления; 6. Широкие возможности использования шасси под различные надстройки. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Недостаточное качество и технический уровень комплектующих деталей, узлов, агрегатов; 2. Невозможность омологации микроавтобусов «ГАЗель» и «Соболь» в развитых странах в силу несоответствия конструкции действующего производства требованиям; 3. Недостаточная гамма выпускаемых модификаций (по колёсной базе, высоте крыши, мощности двигателя, наличию дополнительных опций и т. д.); 4. Отсутствие двигателей, соответствующих экологическим требованиям Евро-4; 5. Недостаточное качество интерьера; 6. Высокая конкуренция, в т.ч. со стороны корейских и китайских производителей.
MCV	<ol style="list-style-type: none"> 1. Низкая стоимость по сравнению с аналогами; 2. Простота конструкции, ремонтпригодность; 3. Возможность тендерных поставок в госсектор и силовые структуры в страны с низкими техническими требованиями; 4. Достаточно высокий технический уровень и экспортный потенциал ГАЗ-3310. При условии оснащения двигателем Евро-4 возможны поставки в Европу. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Узкий сегмент рынка с высокой конкурентной средой; 2. Капотная компоновка, большая погрузочная высота, малый объём платформы авт. 3307, 3309; 3. Отсутствие двигателей соответствующих экологически требованиям Евро-4; 4. Недостаточная гамма двигателей по мощности, в т.ч. 6-и цилиндровых; 5. Необходимость проведения омологации в странах ЕС по полному перечню и получение международных сертификатов Соответствия по отдельным свойствам; 6. Необходимость согласования поставок автомобилей ГАЗ -3308 в МО.
Cars	<ol style="list-style-type: none"> 1. Низкая стоимость по сравнению с аналогами; 2. Простота конструкции, ремонтпригодность; 3. Возможность поставок в страны с низкими техническими требованиями. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сегмент рынка с высокой конкурентной средой; 2. Морально устаревшая конструкция, низкие по сравнению с аналогами потребительские свойства и экологические показатели; 3. Невозможность омологации в развитых странах в силу несоответствия конструкции подавляющему большинству требований.

Для решения этих задач «РусПромАвто», в который входит ОАО «ГАЗ», в 2004 году учредил ООО «Торговый дом «Русские машины». При этом автором установлено, что в условиях жесткой конкуренции с иностранными компаниями ОАО «ГАЗ» проигрывает, поскольку для него серьезными проблемами остаются:

- невысокое качество продукции;
- не отвечающая современным требованиям товаропроводящая сеть.

Несмотря на то, что ОАО «ГАЗ» также как и ОАО «АвтоВАЗ» с конца 2006 года внедряет стандарты дилерских центров, однако детальное изучение содержания стандартов российских автопроизводителей, проведенное в работе выявило два существенных недостатка.

Первый недостаток заключается в том, что в стандартах ОАО «АвтоВАЗ» и ОАО «ГАЗ» практически отсутствуют концептуальные требования к триединству, принятому в ведущих мировых автопроизводителях 3S (Sales – сбыт, Service – сервис, Spare parts – продажа запчастей).

Второй – отсутствие в стандартах требований к организационно-техническому уровню и финансовому состоянию предприятий дилерских центров.

В диссертации организационно-технический уровень трактуется как достигнутый уровень развития средств производства, методов организации и управления.

Автор считает, что в современных рыночных условиях этот показатель незаслуженно забыт, роль его значительно снижена, хотя в конце 70х и 80х годов прошлого столетия были разработаны и действовали многочисленные методики оценки оргтехуровня применительно к отдельным отраслям.

Поэтому одним этапов исследования стал выбор из всего многообразия показателей, используемых для оценки оргтехуровня того их состава, который достаточно полно и объективно отражал бы эффективность деятельности предпринимательских структур сервисно-сбытовой сети.

Кроме того, в диссертации показана необходимость и возможность путем сопоставления нормативных и фактических значений оргтехуровня прогнозировать перспективу получения предприятием определенной нормы прибыли.

В работе понятие организационно-технический уровень рассматривается как объединение двух базовых элементов производства:

- технического уровня;
- организационного уровня.

Автор считает, что важным условием эффективности работы любой предпринимательской структуры является сбалансированность указанных выше элементов. При отсутствии сбалансированности возникают факторы, сдерживающие положительные тенденции развития производственно-хозяйственной деятельности.

Каждый из названных элементов включает в себя систему показателей, которые предлагается условно разделить на две группы.

Первая группа включает показатели, с помощью которых производится оценка состояния оргтехуровня производства.

Вторая группа включает показатели, позволяющие оценить экономическую эффективность мер по повышению оргтехуровня.

В диссертации автором разработана блок-схема метрики показателей, отражающих организационно-технические характеристики и эффективность по (рис. 3):

- уровню техники;
- уровню технологии;
- уровню технической оснащенности труда;
- организации производства;
- организации труда;
- организации управления.



Рис. 3 - Организационно-технический уровень производства

Автором проведен расчет этих показателей на основании данных ОАО «Преголь-Лада» самого крупного предприятия автосервиса в Калининградской области, являющегося дистрибьютором ОАО «АвтоВАЗ».

При этом показано, что оценка производственного потенциала предприятия должна быть дополнена расчетом использования производственной мощности (табл. 2). Так как в условиях, когда производственная мощность используется недостаточно полно, может иметь место увеличение доли постоянных издержек в общей сумме затрат, рост себестоимости продукции и, как следствие, снижение рентабельности.

Определение производственной мощности ОАО «Преголь-Лада» с 2004 по 2007 г.

Определение производственной мощности				
Характеристики	2004 г.	2005 г.	2006 г.	2007 г.
Количество постов	26	26	26	26
Стоимость нормо-часа, руб.	290	330	330	350
Фонд рабочего времени за период, час/чел	63252	78259	90430	12106
Норма численности, чел	2	2	2	2
Мощность, руб.	953840,16	1342922,38	1551791,16	2203361,16
Объем реализованных услуг по ТО, руб.	14880,00	19531,00	44464,00	46510,00
$K_{загр} = \text{выручка по ТО} / \text{мощность}$	0,016	0,015	0,029	0,021

В диссертации показаны особенности расчета производственной мощности предпринимательских структур сервисно-сбытовой сети, которая представлена следующим выражением:

$$W = K_{п} * Ц * ФРВ * Нч,$$

где W – производственная мощность предприятия, руб.;

$K_{п}$ – количество постов, ед.;

$Ц$ – стоимость нормо-часа, руб.;

$ФРВ$ – фонд рабочего времени, час/чел;

$Нч$ – норма численности рабочих на посту, чел.

Расчет коэффициента загрузки производственной мощности определяется по выражению:

$$K_{загр.} = (V/W) * 100,$$

где V – объем реализации, руб.

Установлено, что для комплексной оценки эффективности предпринимательских структур сервисно-сбытовой сети вышеперечисленных показателей недостаточно, поскольку они не позволяют в полной мере оценить уровень менеджмента всех сегментов базиса (ЗС), а также не дают оценки эффективности использования оборотных активов.

В диссертации показано, что в ходе рыночных преобразований в деятельности предпринимательских структур сервисно-сбытовой сети наметилась тенденция и диверсификации производства.

Анализ показал, что руководители предпринимательских структур ориентируются на расширение номенклатуры предлагаемых товаров и услуг, так как тем самым можно повысить конкурентоспособность и снизить возможные риски. По мнению автора, как показывает практика, между диверсификацией и специализацией не всегда устанавливается баланс. Так, для большинства предпринимательских структур автопрома оправдана диверсификация, основанная на специализации ими ключевой концепции, что связано с преобладающей формой внутреннего развития.

Так, например российские автогиганты ОАО «АвтоВАЗ», ОАО «ГАЗ» (РусПромАвто), создавая свои дилерские сети, представляют достаточно полную хозяйственную самостоятельность предпринимательским структурам сервисно-сбытовой сети: самостоятельный расчетный счет, баланс хозяйственной деятельности, право распоряжаться прибылью, финансовыми ресурсами и денежными потоками.

Автор считает, что это характеризует процесс выделения (или создания) стратегических бизнес-единиц, связанных одной корпоративной целью. Однако, для успешной реализации концепции диверсификации необходим механизм формирования полной ответственности за результаты хозяйственной деятельности (от поиска своей ниши на рынке до продажи произведенной продукции).

В качестве такого механизма в работе предлагается комплексный подход к оценке эффективности предпринимательской деятельности бизнес-структур дилерской сети, одновременно выражающий корпоративные интересы автопроизводителей.

В диссертации отмечается, что в автомобильном бизнесе многих стран активно применяется система 3S. Автопроизводители стремятся к тому, чтобы для их брендов был построен отдельный комплекс с демонстрационным залом (Sales), станцией технического обслуживания (Service) и магазином по продаже запчастей (Spare parts).

В настоящее время простое присутствие бренда в регионе, учет потребительских и инновационных параметров продаваемых автомобилей, гибкая система скидок – уже недостаточны для завоевания доверия клиентов. Лояльное отношение потребителя к продукции зависит от того, насколько правильно организована система сервиса, как обслуживается автомобиль на всех стадиях жизненного цикла.

Менталитет российских автопроизводителей все еще не предполагает обязательной сегментации бизнеса по концепции 3S, что значительно ограничивает эффективность товаропроводящей сети предпринимательских структур автопрома и выполнение его корпоративных задач.

Проведенные в работе исследования на ряде дилерских центров ОАО «АвтоВАЗ» выявили отсутствие магазинов по продаже запчастей. Имяющиеся склады запчастей функционируют только для обеспечения автосервиса. Подобная практика сложилась в период дефицитной экономики, когда предприятию было выгодно отпущать запчасти при условии их установки в ходе ремонтных работ на станциях технического обслуживания (СТО).

В этой связи в диссертации проведены экспериментальные расчеты показавшие, что продажа запчастей через сеть розничных магазинов, входящих в состав предпринимательских структур сервисно-сбытовой сети, приводит к снижению длительности финансового цикла за счет сокращения времени трансформации материальных потоков в денежные, что в свою очередь обеспечивает рост объема продаж. Установлено, что увеличение объема продаж обусловлено двумя преимуществами:

1. Эффект экономии на масштабе;

2. Эффект на охвате.

Эффект экономии на масштабе формируется за счет повышения эффективности работы предприятия благодаря снижению постоянных расходов на один рубль выручки от продажи.

Эффект на охвате выражается в возможности увеличения числа покупателей автомобилей вследствие доступности фирменных запчастей и возможности более гибкого их использования (установки собственными силами или сторонними СТО).

В работе проведен комплекс экспериментальных расчетов с использованием основных показателей управленческого анализа в частности:

- порога рентабельности или точки безубыточности;
- запаса финансовой прочности;
- операционного рычага (левериджа).

Результаты этих расчетов показали, что введенный в прогнозный расчет третий элемент (продажа запчастей) при существующем способе распределения постоянных затрат не отражает эффективность. В то же время, снижение доли постоянных расходов на первые два сегмента – продажа автомобилей и услуги ТО – вызвало резкое повышение доходности. Поэтому в итоге имело место суммарное увеличение прибыли по бизнес-структуре, что свидетельствует в пользу проведения сегментации по 3S (табл. 3).

Таблица 3

Расчет эффективности сегментации бизнеса по «3S» по данным ОАО
«Преголь-Лада»

Показатель	Продажа авто	Продажа запчастей	Услуги по ТО	Итого
1	2	3	4	5
Объем производства, ед.	1000	1644	110738	
Цена за одну ед., руб.	271584	3148	420	
Выручка от продаж, руб.	271584000	5175792	46509960	323269752
Переменные затраты на 1 ед., руб.	28247	562	23	
Переменные затраты на весь выпуск, руб.	28247000	923928	2546974	31717902
Маржинальный доход, руб.	243337000	4251864	43962986	291551850
Постоянные затраты на весь выпуск, руб.	236982362	4516361	40584277	282083000
Прибыль / убыток от продаж, руб.	6354638	(264497)	3378709	9468850
Порог рентабельности в ед.	974	1746	102227	
Запас финансовой прочности, в руб.	7092296	(321972)	3574453	

Примечание. Отмеченные цветом ячейки заполняются имеющимися данными, остальные – путем расчета. Решения основаны на данных 2007г. Постоянные затраты распределены пропорционально объему продаж.

Автор считает, что система 3S достаточно эффективна и используется крупнейшими мировыми автопроизводителями, имеющими дилерскую сеть и на территории России – это Toyota, Kia, Mazda, Volvo и др.

В диссертации сформулированы концептуальные положения о целесообразности и необходимости включения в стандарты дилерских центров российских предпринимательских структур автопрома требований к обеспечению триединства составляющих деятельности бизнес-структур сервисно-сбытовой сети – 3S.

Автор выявил, что в стандартах отсутствует единый подход к оценке финансового состояния и организационно-технического уровня, а это обуславливает повышенные производственные, финансовые и инвестиционные риски. В этой связи показана возможность формирования интегрального показателя соизмерения результатов финансово-хозяйственной деятельности предпринимательских структур сервисно-сбытовой сети с затратами за соответствующий период времени, который можно было бы рекомендовать для включения в стандарты дилерских центров.

В диссертации показано, что интегральный показатель по своей структуре и форме зависимости должен отражать совокупное влияние двух факторов, влияющих на эффективность работы бизнес-структуры:

- организационно-технического уровня;
- финансового состояния.

Первая группа факторов предназначена для характеристики экономического потенциала предприятия, обеспечивающего реализацию 3S. Назначение второй группы состоит в диагностике его финансового состояния. Показано, что взаимосвязь этих групп факторов может обеспечить возможность оценки соответствия финансово-хозяйственной деятельности бизнес-структур стандартным требованиям автопроизводителя и, следовательно, уровню обеспечения его корпоративных задач.

Комплексная оценка эффективности управления сервисно-сбытовой сетью предпринимательских структур

В диссертации рассматриваются две группы методов комплексной оценки эффективности деятельности предприятий:

- без расчета интегрального единого показателя;
- с расчетом единого интегрального показателя.

Показано, что методы расчета единого интегрального показателя весьма разнообразны. С точки зрения автора в условиях рыночной экономики интегральным показателем эффективности может выступать рентабельность авансированного капитала бизнес-структуры, так как он отражает эффективность использования всех производственных ресурсов.

В то же время интегральные методы являются более сложными по сравнению с эвристическими, так как требуют построения модели с учетом совокупности факторов, влияющих на результирующий интегральный показатель.

В общем виде интегральный показатель, характеризующий эффективность деятельности предпринимательских структур сервисно-бытовой сети в диссертации сформулирован в виде факторной жестко детерминированной модели взаимосвязи трех групп факторов:

- показателей эффективности организационно-технического уровня;
- показателей оценки финансовых результатов;
- показателей оценки финансового состояния предприятия.

В формализованном виде это выглядит следующим образом:

$$Y=L((x1,x2...Xn),$$

где Y – результативный признак;

X – факторный признак.

Функция модели представляет собой рентабельность авансированного капитала, а аргумент включает совокупность факторов, влияющих на рентабельность предприятия. Назначение такой модели – идентифицировать факторы, определяющие эффективность деятельности предприятия, оценить степень их влияния на рентабельность и определить тенденции в их изменении (рис. 4).

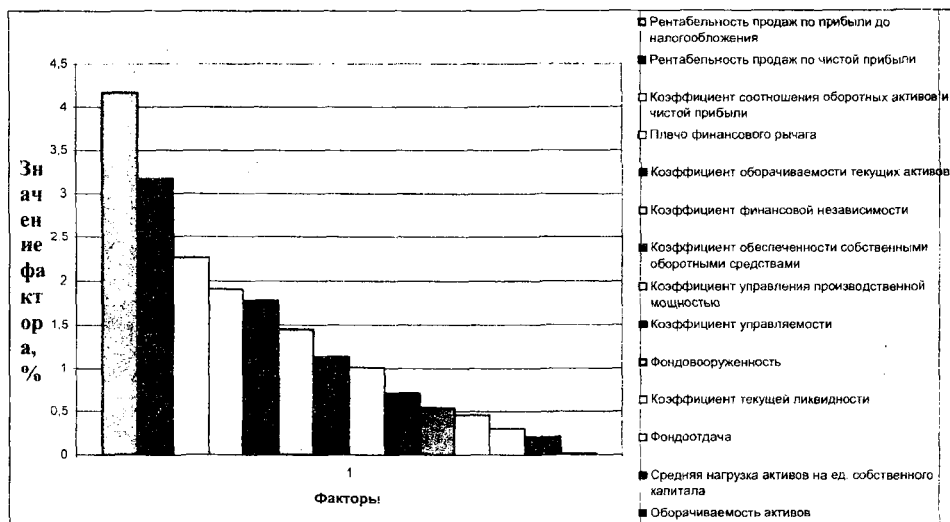


Рис. 4 - Структура влияния факторов на рентабельность авансированного капитала предприятия

В диссертации проведена селекция показателей, влияющих на интегральный показатель, а затем из отобранных показателей составлена непротиворечивая модель, анализ которой позволил определять влияние на эффективность деятельности бизнес-структуры. Для расширения аналитических возможностей автором предложен новый показатель – коэффициент управления производственной мощностью, отражающий соотношение численности административно-управленческого персонала к производственной мощности предприятия, обеспечивающий 3S деятельность (табл. 4).

Таблица 4

Значение факторов, влияющих на изменение рентабельности авансированного капитала ОАО «Преголь-Лада» за I квартал 2008, I квартал 2007 г. (тыс. руб.)

Фактор	Значение	
	Отчетный период	Базисный период
Рентабельность продаж по прибыли до налогообложения (P^0/N)	0,05719	0,13247
Фондоотдача ($N/ОПФ$)	4,62869	4,89645
Фондовооруженность ($ОПФ/\bar{Ч}$)	165,73201	149,22336
Коэффициент управляемости ($\bar{Ч}/\bar{Ч}_y$)	6,93333	8,41666
Коэффициент управления производственной мощностью ($\bar{Ч}_y/W$)	0,10714	0,11538
Коэффициент оборачиваемости текущих активов ($W/\bar{ТА}$)	0,00752	0,00759
Коэффициент текущей ликвидности ($\bar{ТА}/\bar{ТО}$)	1,10927	0,91949
Плечо финансового рычага ($\bar{ТО}/\bar{СК}$)	1,56657	1,71767
Коэффициент финансовой независимости ($\bar{СК}/\bar{К}''$)	0,29382	0,30113
Рентабельность продаж по чистой прибыли (P^1/N)	0,056666	0,12285
Оборачиваемость активов ($N/\bar{А}$)	2,18694	2,56195
Средняя нагрузка активов на ед. собственного капитала ($\bar{А}/\bar{СОС}$)	23,70451	24,01820
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами ($\bar{СОС}/\bar{ОС}$)	0,08262	-0,08754

В диссертации также предлагается усилить значение показателя эффективности использования оборотных активов, отметив в интегральном показателе приоритетность соотношения между мощностью и объемом текущих активов.

Эти и другие показатели легли в основу формулирования жестко детерминированной факторной модели.

В формализованном виде предлагаемая в диссертации модель представлена следующим образом:

$$\frac{P^a}{K^a} = \frac{P^b}{N} \times \frac{N}{ОПФ} \times \frac{ОПФ}{Ч} \times \frac{Ч}{Ч_y} \times \frac{Ч_y}{W} \times \frac{W}{ТА} \times \frac{ТА}{ТО} \times \frac{ТО}{СК} \times \frac{СК}{K^a} \times \frac{P_q}{N} \times \frac{N}{A} \times \frac{A}{СОС} \times \frac{СОС}{ОС} \times \frac{ОС}{P_q};$$

где $\frac{P^b}{K^a}$ - рентабельность авансированного капитала;

$$\frac{P^b}{N}$$

- рентабельность продаж по прибыли до налогообложения;

$\frac{N}{ОПФ}$ - фондоотдача;

$\frac{ОПФ}{Ч}$ - фондовооруженность;

$$\frac{Ч}{Ч_y}$$

- коэффициент управляемости;

$$\frac{Ч_y}{W}$$

- коэффициент управления производственной мощностью;

$$\frac{W}{ТА}$$

- коэффициент оборачиваемости текущих активов в единице производственной мощности;

$$\frac{ТА}{ТО}$$

- среднее значение коэффициента текущей ликвидности;

$$\frac{ТО}{СК}$$

- плечо финансового леввериджа без учета долгосрочных финансовых вложений в составе заемного капитала;

$$\frac{ОС}{P_q}$$

- коэффициент соотношения оборотных активов и чистой прибыли (коэффициент деловой активности);

Модель позволяет определять влияние каждого фактора общей рентабельности предприятия, устанавливать доминирующие и, в соответствии с характером их влияния вырабатывать управленческие решения. При этом в зависимости от региональной специфики и конкретных финансово-хозяйственных условий, сложившихся в предпринимательских структурах сервисно-сбытовой сети, можно делать ставку на тот или иной фактор повышения эффективности.

Апробация, приведенная на ряде предприятий – дилеров ОАО «АвтоВАЗ» показала успешность проведения мониторинга эффективности работы предпринимательских структур сервисно-сбытовой сети в краткосрочном периоде, а также возможность осуществлять как отбор потенциальных дилеров, так и текущий контроль за их техническим и финансовым состоянием в рамках стандартных требований.

Учитывая трудоемкость расчетов по предложенной модели, автором разработаны программные средства для автоматизации процесса расчета и проведения многофакторного анализа, как в краткосрочном, так и в долгосрочном периодах (рис. 5).

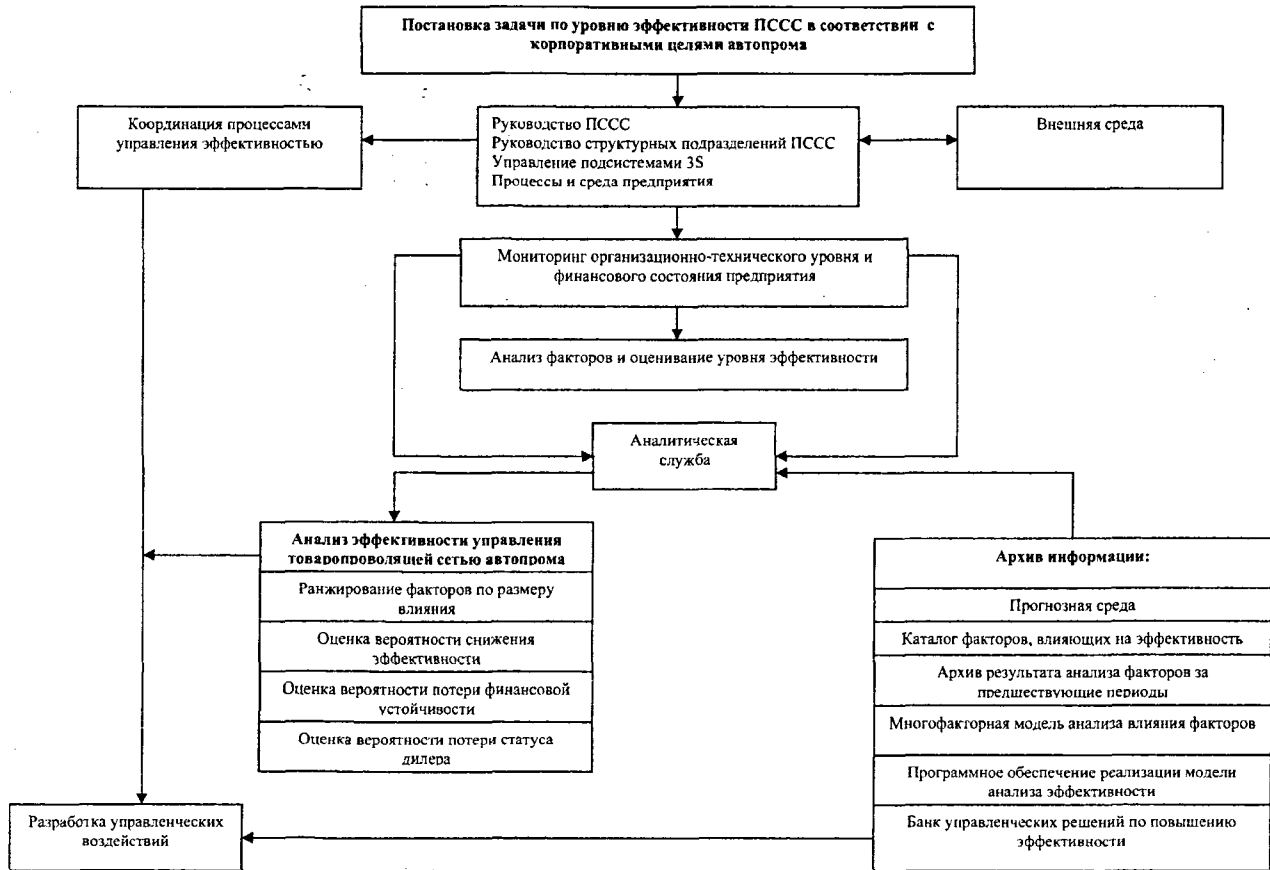


Рис. 5. Информационно-логическая модель управления эффективностью сервисно-бытовой сетью автопрома

При выборе программного средства для реализации модели влияния организационно-технического уровня и финансового состояния на эффективность работы предприятия сервисно-сбытовой сети автопрома в качестве критериев определены следующие условия:

1. Программная среда для реализации модели и ведения учета хозяйственной деятельности должна совпадать. Это позволит извлекать исходные данные для модели непосредственно из программной среды, не прибегая к сторонним продуктам или другим источникам информации. Это также избавит пользователей, работающих с моделью от необходимости дополнительного обучения системе.

2. В программной среде должна храниться стандартные формы отчетности (форма № 1 Бухгалтерский баланс и форма № 2 отчет о прибылях и убытках), используемые как исходные формы с начальными данными. Наличие форм в другой среде или в виде бумажных носителей значительно усложнит реализацию, вызовет необходимость разработки дополнительного механизма ввода установленных данных, что в свою очередь увеличит вероятность ошибок и приведет к усложнению документооборота.

3. Программная среда должна быть открытой, т. е. должна позволять оперировать с программным кодом. В противном случае реализация модели может стать невозможной в рамках информационной базы предприятия.

Анализ показал, что двум первым критериям отвечает достаточно много систем, автоматизирующих аналитические расчеты на предприятиях. Это Супер Менеджер, ИНФО-Бухгалтер, ФОЛИО, Инфин-Бухгалтерия, АВАСУС, БОСС, БЭСТ, АККОРД, AvBi, 1С Предприятие.

Однако в диссертации показано, что третьему критерию - критерию открытости, позволяющему дорабатывать систему под любые нужды, отвечает лишь система 1С Предприятие, так как наличие в ней специального модуля «Конфигуратор» позволяет настраивать все остальные элементы программной среды, генерировать и редактировать документы с любой структурой, изменять их экранные и печатные формы, формировать журналы для работы с документами, задавать любые алгоритмы обработки информации и т. д.

Эти обстоятельства послужили основанием для выбора программной среды 1С Предприятие для реализации задач многофакторного анализа, как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе.

Экспериментальные расчеты модели с использованием предложенной программной среды показали возможность использования ее как автопроизводителями предпринимательских структур на этапе принятия решения о присвоении статуса дилера в системе предпринимательских структур сервисно-сбытовой сети, так и руководителями аналитических и финансовых служб бизнес-структур на этапах прогнозирования, контроля и итогового анализа эффективности с целью разработки управленческих воздействий на факторы повышения эффективности.

3. Вклад автора в исследование проблемы

Автор самостоятельно определил и поставил цель, сформировал задачи, выбрал объект и предмет исследования, показал возможности использования современных теоретических и концептуальных основ управления и экономики предпринимательства, умение формировать и экономически интерпретировать процессы взаимодействия бизнес-субъектов предпринимательских структур сервисно-сбытовой сети применительно к автомобильной отрасли народного хозяйства Российской Федерации.

4. Степень новизны и практическая значимость результатов исследования

Предложенный подход к решению проблемы совершенствования организации управления предпринимательскими структурами сервисно-сбытовой сети отечественной автомобильной промышленности имеет следующие характеристики новизны:

Во-первых, развиты концептуальные положения формирования и функционирования предпринимательских структур товаропроводящей сети отечественного автопрома, сформулированы требования к содержанию экономической части стандартов дилерских центров, определены научные рекомендации по методическому обеспечению оценки эффективности деятельности бизнес-структур сервисно-сбытовой сети.

Во-вторых, предложены методические рекомендации компьютерного моделирования и обоснован метод комплексной оценки эффективности деятельности предприятия с целью селекции их в качестве дилера товаропроводящей сети отечественных автопроизводителей, учитывающий как организационно-технический уровень, так и финансовое состояние.

К числу наиболее значимых **новых научных результатов** автор относит следующие:

- выдвинуто и обосновано определение предпринимательских структур сервисно-сбытовой сети автопрома как особой формы предпринимательства, сочетающего в себе функции торгового агента (посредника) производственные (предпродажная подготовка и ремонт) и сферы услуг (текущее обслуживание);

- дополнено понятие внутрихозяйственной эффективности для современных условий, показана эффективность его использования для проведения рейтинговой оценки предприятий, потенциальных дилеров отечественного автопрома;

- предложены концептуальные положения о возможности включения в стандарты дилерского центра организационно-технических и финансовых нормативов, позволяющих более объективно и комплексно подходить к оценке предприятий;

- предложена и экспериментально доказана необходимость применения концепции 3S (Sale-продажа, Service – ремонт, Spare parts – продажа запчастей) как формы реализации сегментации бизнеса, дающий

экономический эффект (совокупность эффекта на масштабе и эффекта на охвате);

- сформулированы основные концептуальные положения по моделированию процесса комплексной оценки деятельности предпринимательских структур сервисно-сбытовой сети с учетом их отраслевой специфики, основу которой составляет интегральный показатель, позволяющий соизмерять результаты финансово-хозяйственной деятельности предпринимательских структур сервисно-сбытовой сети с затратами за соответствующий период времени;

- предложена программа многофакторного анализа модели эффективности работы предпринимательских структур, пользователями которой могут быть как автопроизводители на этапе принятия решения о присвоении статуса дилера, так и руководители аналитических и финансовых служб предприятий на этапах прогнозирования, контроля и итогового анализа эффективности с целью разработки управленческих воздействий на факторы повышения эффективности;

- обоснована возможность компьютерной формы реализации модели комплексной оценки эффективности деятельности предпринимательских структур сервисно-сбытовой сети автопрома, позволяющая значительно сократить время и трудоемкость выполнения процедур многофакторного анализа модели в рамках системы ИС Предприятия.

Практическая значимость и апробация результатов проведенного исследования

Практическая значимость диссертационной работы состоит в возможности использования ее теоретических и методических результатов в практике работы предпринимательских структур автомобильной промышленности.

Основные положения диссертации прошли **апробацию** на: Международной научной конференции «Management theory and studies for rural business and infrastructure development». Калининград - Каунас октябрь 2006г.; Международной научно-практической конференции «Современные проблемы экономики, управления и юриспруденции» Мурманск февраль-март 2007г., а также при чтении специальных дисциплин для студентов специализации «Менеджмент на транспорте» в ФГОУ ВПО «Балтийская государственная академия рыбопромыслового флота».

По теме диссертационного исследования опубликовано 5 научных работ, объемом 1,97 п.л.

Основные научные публикации по теме диссертационного исследования

1. Орехов А.Ю. Управление эффективностью предприятий сервисно-сбытовой сети автопрома// Вестник Калининградского юридического института МВД России. – 2008. - №1 (15). - С. 301-307. - 0,5 п.л.

2. Орехов А.Ю. Методические подходы к оценке эффективности сегментов бизнеса и финансового состояния предприятий сервисно-сбытовой сети автопрома (ПССС)// Вестник Калининградского юридического института МВД России. – 2008. -№2(16). - С. 33-34. - 0,77 п.л.
3. Орехов А.Ю., Грудинова И.А. Мировой опыт дилерских услуг в сфере продажи автомобилей// Проблемы и перспективы экономического развития Калининградской области - российского региона в центре Европы: Сборник научных трудов. — Калининград: Изд-во КГТУ, 2006. - с. 109-112. - 0,32 п.л. (автора- 0,2 п.л.).
4. Орехов А.Ю., Грудинова И.А. Проблемы развития сервисно-сбытовой сети российского автопрома// International scientific conference Management theory studies for rural business and infrastructure development: Сборник научных трудов. - Каунас, Калининград: Изд-во КГТУ, 2006. - с. 196-198. - 0,5 п.л. (автора- 0,3 п.л.).
5. Орехов А.Ю., Грудинова И.А. О проблемах стандартизации предприятий дилерской сети автопрома // Проблемы и перспективы развития экономики Калининградской области - самого западного региона России: Сборник научных трудов. – Калининград: Изд-во КГТУ, 2007 - с. 126-128. - 0,4 п.л. (автора- 0,2 п.л.).

ОРЕХОВ АЛЕКСАНДР ЮРЬЕВИЧ

АВТОРЕФЕРАТ

Лицензия ЛР № 020412 от 12.02.97

Подписано в печать 05.02.09 Формат 60*84 1/16. Бум. офсетная.
Печ. л. 1,45. Ризография. Тираж 70 экз. Заказ

Издательство Санкт-Петербургского государственного
университета экономики и финансов
191023, Санкт-Петербург, Садовая ул. д. 21

Отпечатано в типографии ООО «Политехника-сервис»
191023, Санкт-Петербург, ул. Инженерная, д. 6