

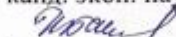
МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ  
Кафедра экономики и финансов

РЕКОМЕНДОВАНО К ЗАЩИТЕ В ГЭК

Заведующий кафедрой

канд. экон. наук, доцент

 К.А.Захарова

29.01 2024 г.

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**  
магистерская диссертация

**ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ ФИНАНСОВОГО РЕЗУЛЬТАТА В  
АВТОСЕРВИСНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ**

38.04.01 Экономика

Магистерская программа «Финансовая экономика (финансомика)»

Выполнил работу  
обучающийся 3 курса  
заочной формы обучения



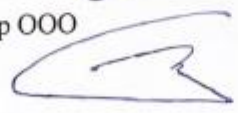
Текутьев Леонид Александрович

Научный руководитель  
канд. экон. наук



Гамукин Валерий Владимирович

Рецензент  
Главный бухгалтер ООО  
«ВМ Тюмень»



Куликов Юрий Викторович

Тюмень  
2024

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРОЦЕССА ФОРМИРОВАНИЯ ФИНАНСОВОГО РЕЗУЛЬТАТА В АВТОСЕРВИСНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ	6
1.1. ОБЩАЯ МЕТОДИКА ФОРМИРОВАНИЯ ФИНАНСОВОГО РЕЗУЛЬТАТА В АВТОСЕРВИСНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ.....	6
1.2. СПЕЦИФИКА ФОРМИРОВАНИЯ ФИНАНСОВОГО РЕЗУЛЬТАТ ПРЕДПРИЯТИЙ, ПРОВОДЯЩИХ ОБСЛУЖИВАНИЕ ЛЕГКОВОГО ТРАНСПОРТА.....	9
ГЛАВА 2. ВЫЯВЛЕНИЕ ФАКТОРОВ, ОКАЗЫВАЮЩИХ ВЛИЯНИЕ НА ФИНАНСОВЫЙ РЕЗУЛЬТАТ АВТОСЕРВИСНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ.....	17
2.1. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЦЕЛЕВОЙ ФУНКЦИИ, ПОКАЗАТЕЛЕЙ И ФАКТОРОВ, ВЛИЯЮЩИХ НА КАЧЕСТВО СЕРВИСНЫХ УСЛУГ, КАК УСЛОВИЕ ПОВЫШЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ.....	17
2.2. ЗАКОНОМЕРНОСТИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ЭЛЕМЕНТОВ ИССЛЕДУЕМОЙ СИСТЕМЫ.....	23
2.3. РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОВЕРКИ ВЛИЯНИЯ ИНДЕКСА КЛИЕНТСКОЙ ЛОЯЛЬНОСТИ НА ФИНАНСОВЫЙ РЕЗУЛЬТАТ АВТОСЕРВИСНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ.....	30
ГЛАВА 3. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ ИССЛЕДОВАНИЯ И ИХ ЭФФЕКТИВНОСТЬ.....	44
3.1. МЕТОДИКА ПРАКТИЧЕСКОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ИССЛЕДОВАНИЯ.....	44
3.2. ПРОГРАММНЫЙ ПРОДУКТ В 1С АЛЬФА – АВТО.....	45
3.3. ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ОТ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ИССЛЕДОВАНИЯ.....	50
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	53
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК .....	55
ПРИЛОЖЕНИЯ 1-14.....	60

## ВВЕДЕНИЕ

В текущей ситуации всё более и более актуальным становится вопрос улучшения финансового результата без привлечения дополнительных инвестиций. По статистике, 80% клиентов отказываются от услуг компании, если их не устраивает качество обслуживания, в то время как привлечение нового клиента стоит в пять раз дороже, чем сохранение старого.

Самый быстрый способ улучшения финансового результата автосервисного предприятия без привлечения значительных средств состоит в повышении качества сервисных услуг. Проблема влияния качества обслуживания на финансовый результат автосервисных предприятий изучен недостаточно. Нет ясности в вопросе о том, с помощью какого показателя необходимо оценивать качество сервисных услуг и какие факторы влияют на данный показатель.

Также отсутствует классификация факторов, влияющих на показатель качества обслуживания, и не определена степень их влияния. На основе полученных закономерностей взаимосвязи качества сервисных услуг и финансового результата автосервисного предприятия возможна разработка методики повышения качества обслуживания автосервисного предприятия, которой не уделялось необходимого внимания.

Получение информации о текущих значениях показателей качества услуг является трудоёмким процессом и предполагает работу с большими объёмами информации, для автоматизации данного процесса необходимо разработать программное обеспечение

Цель работы – выявление ключевых факторов улучшения финансового результата автосервисных предприятий, включая улучшение качества обслуживания клиентов.

Задачи работы:

1. Установить взаимосвязь между качеством сервисных услуг и финансовым результатом автосервисного предприятия.

2. Определить показатели, влияющие на качество сервисных услуг.
3. Определить факторы, влияющие на индекс клиентской лояльности и определить их значимость.
4. Установить закономерности влияния факторов на индекс клиентской лояльности.
5. Разработать методику практического использования результатов исследования

Научная новизна:

- определены факторы, влияющие на индекс клиентской лояльности и их ранги
- выявлены закономерности влияния факторов на индекс клиентской лояльности;
- разработана методика управления индексом клиентской лояльности с помощью воздействия на основные влияющие факторы;
- разработана структурная схема взаимосвязи индекса клиентской лояльности и финансового результата автосервисного предприятия.

Практическая ценность:

- заключается в том, что внедрение результатов исследования обеспечивает повышение финансового результата предприятий автомобильного сервиса. За счет увеличения доходов от коммерческой деятельности (количество и качество обслуживаний) и оптимизации расходов предприятия в части фонда заработной платы и текущих расходов (маркетинговые мероприятия), снижения затрат от рекламационных ремонтов и исковых выплат автосервисные предприятия способны нарастить показатели прибыли без использования дополнительных инвестиций.

Объект исследований – процесс формирования финансового результата автосервисных предприятий с учётом качества оказываемых услуг.

Предмет исследований – закономерности формирования финансового результата автосервисных предприятий с учётом качества оказываемых услуг в конкретных сервисных центрах по обслуживанию автомобилей.

Методика экспериментальных исследований строится на планировании и проведении эксперимента со сбором данных и проверкой гипотез.

Разработанная методика внедрена в работу в автосервисном предприятии ООО «Восток Моторс»

Основные положения, выносимые на защиту:

- 1) факторы, влияющие на индекс клиентской лояльности и их ранги;
- 2) закономерности влияния факторов на индекс клиентской лояльности;
- 3) методика анализа и повышения индекса клиентской лояльности;
- 4) программное обеспечение управления индексом клиентской лояльности и планирования деятельности автосервисного предприятия

В ходе подготовки выпускной квалификационной работы использовались приемы критического анализа проблемных ситуаций на основе системного подхода, с возможностью выработки стратегии действий, а также методы саморазвития и самореализации (в том числе здоровьесбережение) с возможностью реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки.

Формулирование выводов и разработка рекомендаций по результатам проведенного исследования осуществлялись с учетом способности управлять проектом на всех этапах жизненного цикла, способности организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели.

## ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРОЦЕССА ФОРМИРОВАНИЯ ФИНАНСОВОГО РЕЗУЛЬТАТА В АВТОСЕРВИСНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

### 1.1. ОБЩАЯ МЕТОДИКА ФОРМИРОВАНИЯ ФИНАНСОВОГО РЕЗУЛЬТАТА В АВТОСЕРВИСНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Вопрос формирования финансового результата деятельности автосервисных предприятий является одним из важнейших в деятельности любого автосервисного предприятия, особенно в текущее кризисное время, одной из методик оценки финансового результата является сравнение результатов деятельности автосервисного предприятия с результатами деятельности основных конкурентов [Максименко, с. 124-129].

В данном методе также рассмотрена модель прогнозирования спроса на услуги автосервиса, одним из основных показателей которой является уровень удовлетворения клиентского спроса.

Основные элементы модели прогнозирования спроса на услуги автосервиса представлены на рисунке 1.

Другой метод формирования финансового результата предполагает оценку в основном только по получаемой чистой прибыли [Бурылов, с. 19-29], которая определяется следующим образом:

$$\text{ЧП} = \text{В} + \text{Плкм} + \text{Пмаг} - \text{З}, \quad (1)$$

где: В – выработка всех цехов, тыс. рублей,

Плкм – прибыль от лакокрасочных материалов, тыс. рублей;

Пмаг – прибыль магазина или службы снабжения, тыс. рублей;

З – затраты, здесь имеются в виду все виды затрат, тыс. рублей.

Интересный метод для формирования финансового результата автосервисного предприятия предлагает [Кузьминич, с. 16-21], который носит название социально – экономического мониторинга, его цель состоит в получении и обработке упреждающей информации о состоянии системы и тенденциях ее развития.

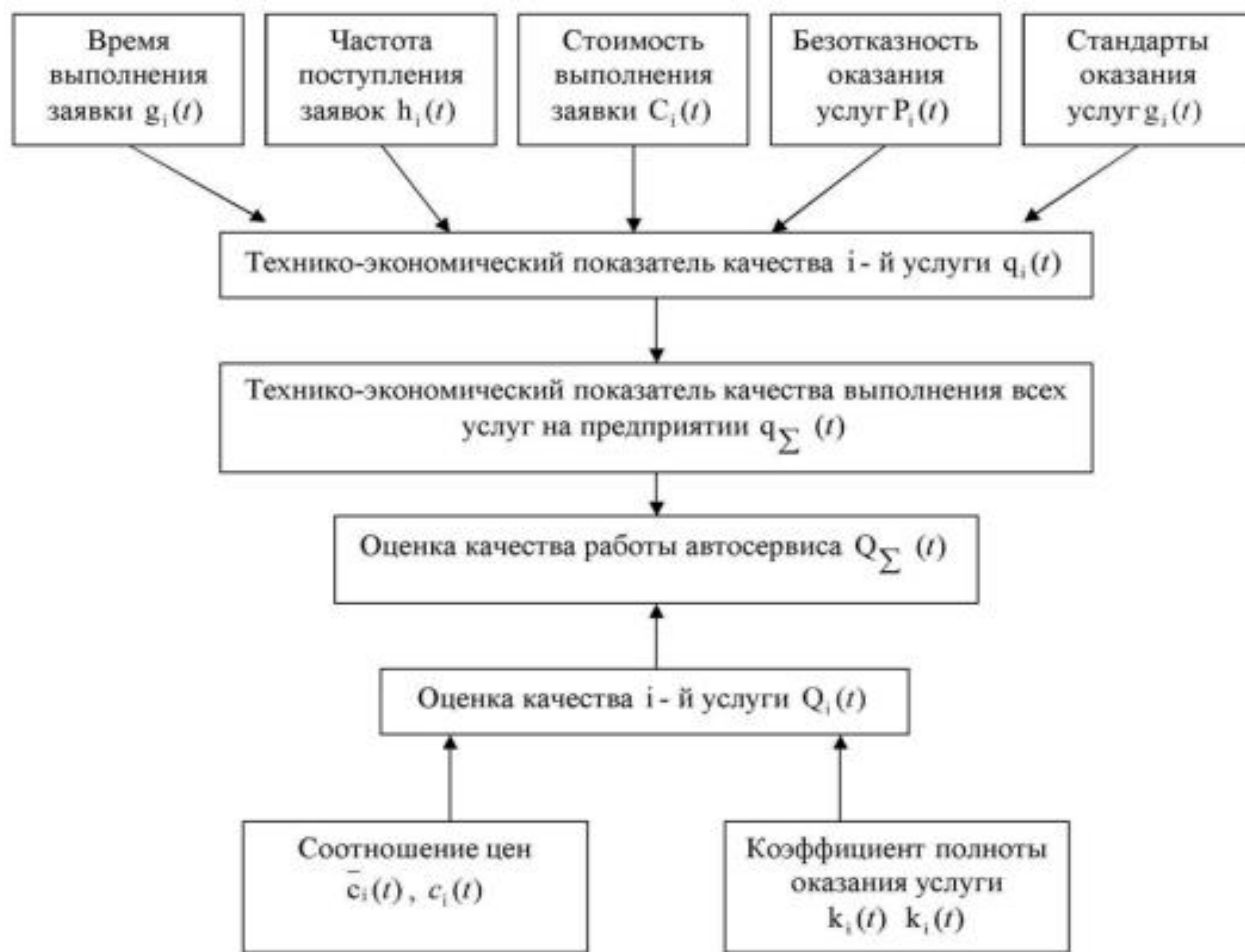


Рис. 1. Элементы модели прогнозирования спроса на услуги автосервиса  
Источник: [Максименко, с. 124-129].

Общий алгоритм социально-экономического мониторинга деятельности автосервисных предприятий представлен на рисунке 2.

При формировании финансового результата автосервисного предприятия нельзя упускать такой показатель, как себестоимость услуг сервиса; данный вопрос был рассмотрен в статье [Назарова, с. 138-144], основные положения данной статьи:

- 1) Необходимо уйти от универсального перечня учёта затрат и разработать состав калькуляционных статей для каждого отдельного объекта учёта;
- 2) Увеличение уровней аналитического учёта услуг сферы автосервиса положительно влияет на точность вычисления себестоимости услуг;

3) Необходимо использовать грамотный подход при выборе метода учёта затрат.

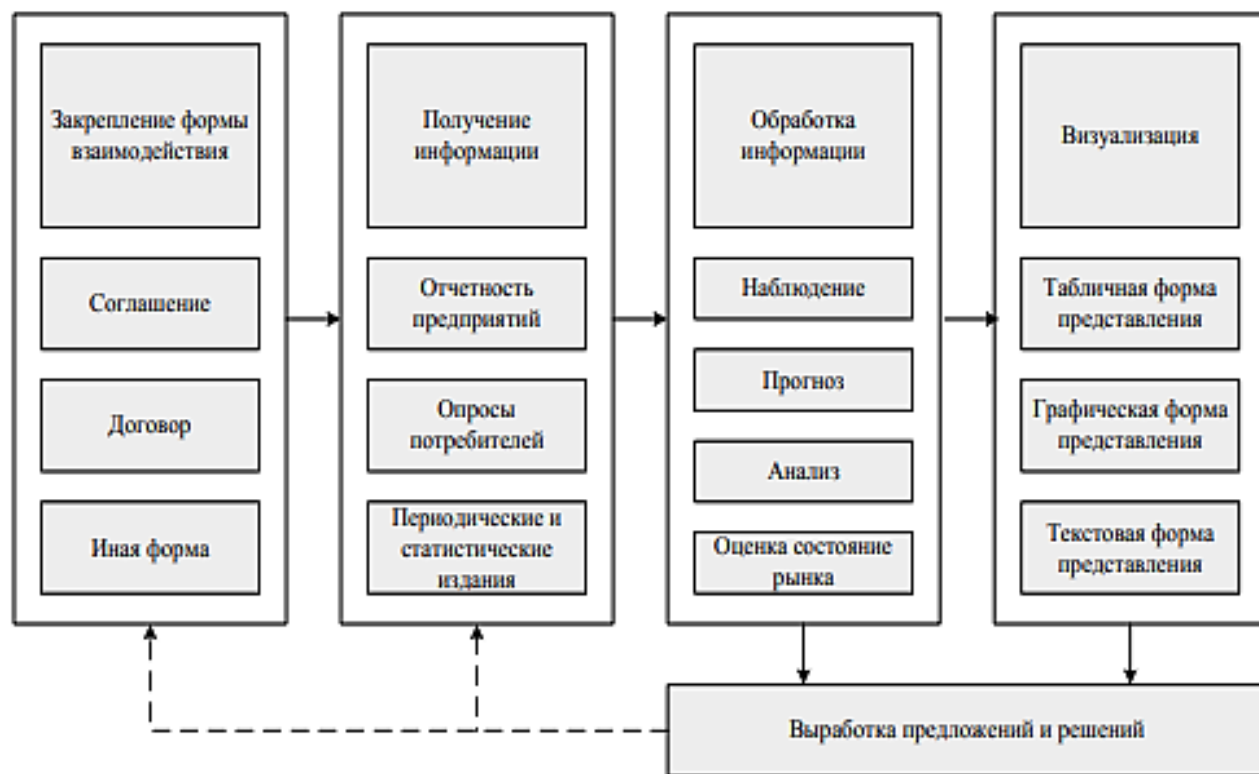


Рис. 2. Общий алгоритм социально-экономического мониторинга деятельности автосервисных предприятий

Источник: [Кузьминич, с. 16-21].

Автор в своей статье делает вывод о том, что при расчёте себестоимости услуг сервиса важным моментом является использование моделирования затрат автосервисного предприятия; корректно построенная модель позволит провести анализ и рассмотреть ситуацию с системой затрат автосервиса со всех точек зрения и увидеть, возможно, то, что ранее было не раскрыто.

Концептуальная модель моделирования в сфере автосервиса представлена на рисунке 3.

По данным агентства «АВТОСТАТ» в России большое распространение получили станции обслуживания легкового автотранспорта, в связи с этим необходимо рассмотреть специфику формирования финансового результата именно в данном сегменте автосервисных предприятий.



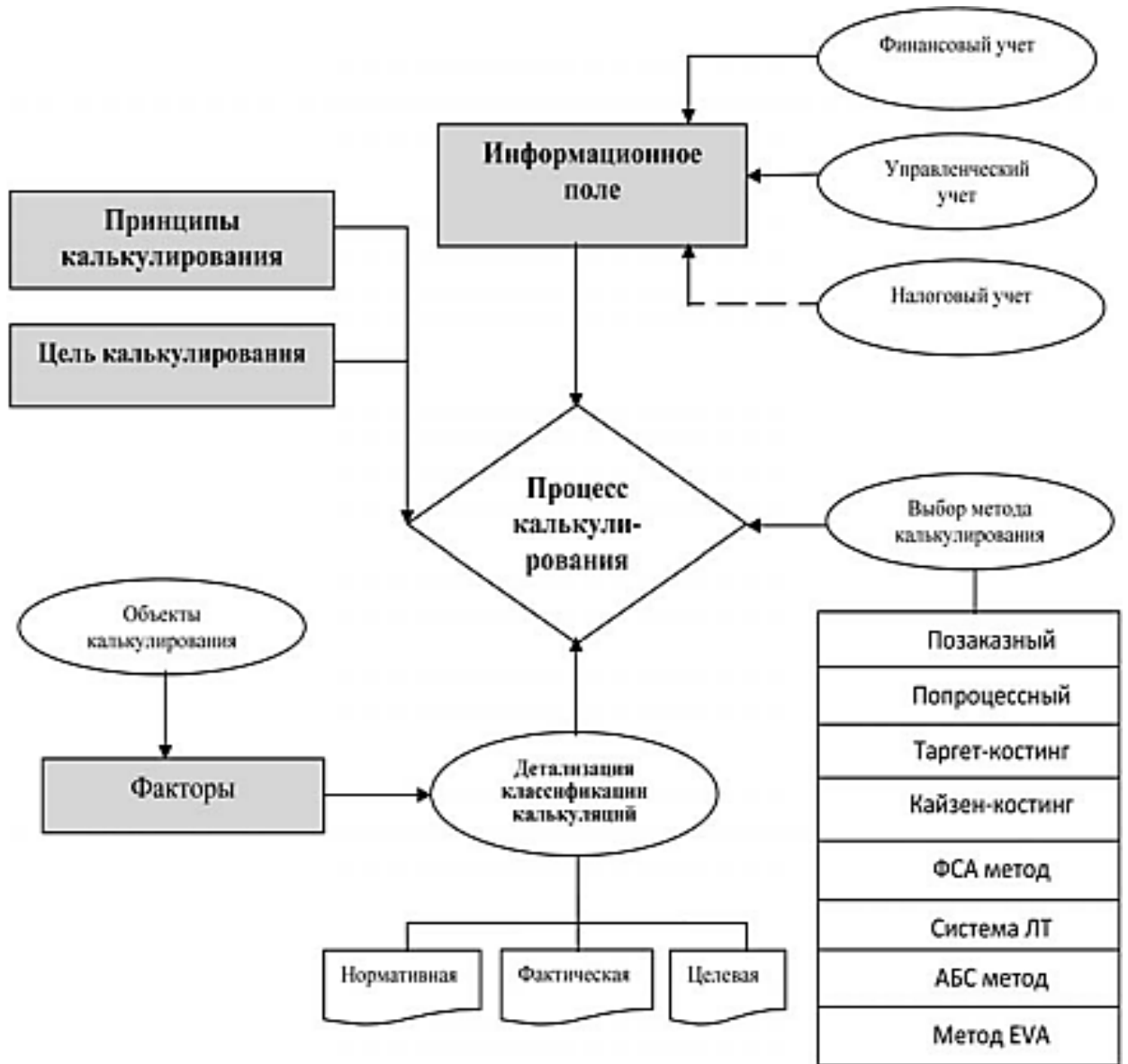


Рис. 3. Концептуальная модель моделирования в сфере автосервиса  
 Источник: [Назарова, с. 138-144].

## 1.2. СПЕЦИФИКА ФОРМИРОВАНИЯ ФИНАНСОВОГО РЕЗУЛЬТАТА ПРЕДПРИЯТИЙ, ПРОВОДЯЩИХ ОБСЛУЖИВАНИЕ ЛЕГКОВОГО ТРАНСПОРТА

Наиболее полно рассмотрен вопрос в работе [Никульшин, с. 30-40], в которой коллектив авторов анализирует проблему низкой адаптации предприятий автомобильного сервиса к современным сложным условиям турбулентности в отечественной экономике.

Коллектив авторов предлагает перейти от ключевых показателей эффективности к системе сбалансированных показателей, ниже представлена таблица, разработанная авторами исследования, в которой они приводят этапы внедрения системы сбалансированных показателей на предприятии.

Таблица 1

Этапы построения системы сбалансированных показателей

Этап	Наименование этапа	Особенности этапа
Этап 1	Определение видения	Формирование общей картины того, к чему предприятие хочет прийти через определенный промежуток времени. Определяется на основании анализа собственной миссии и состояния внешней среды предприятия
Этап 2	Определение стратегии	Разработка интегрированной модели действий, предназначенных для достижения целей предприятия
Этап 3	Определение перспектив	Определение направлений формирования целей предприятия
Этап 4	Построение стратегической карты	Графическая интерпретация выявленных причинно-следственных связей как между показателями, так и между действиями, которые предпринимает компания
Этап 5	Выбор и обоснование показателей КРІ	Для каждой поставленной цели подбирается комплекс показателей, позволяющих сделать вывод о достижении цели
Этап 6	Расчет показателей КРІ и их анализ	Выбор методов определения выбранных ключевых показателей эффективности
Этап 7	«Каскадирование» ССП по структурным подразделениям	Построение вертикальной интеграции системы по всей иерархической структуре компании. Стратегические цели, показатели, целевые значения и мероприятия конкретизируются и адаптируются в подразделениях и отделах
Этап 8	Определение инициатив	Выбор мероприятий, направленных на достижение значения ключевых показателей эффективности целевых индикаторов
Этап 9	Закрепление ССП в системе управления компанией	Принятие решения о дальнейшей интеграции ССП в систему управления компанией

Источник: [Никульшин, с. 30-40].

Для реализации всех этапов авторами предложена представленная в ПРИЛОЖЕНИИ 1 общая схема системы сбалансированных показателей.

Связать поставленные перед сотрудниками предприятия цели и показатели оценки их достижения позволяет стратегическая карта сбалансированной системы показателей. Предлагаемая авторами стратегическая карта сбалансированной системы показателей для автосервисных предприятий представлена в ПРИЛОЖЕНИИ 2.

Все вышерассмотренные исследования недостаточно полно раскрывают один из важнейших элементов в формировании финансового результата предприятий автомобильного сервиса – качество сервисных услуг.

Качество сервисных услуг – это набор потребительских характеристик услуг, отражающих удовлетворение потребностей потребителя, как в процессе оказания услуги, так и в процессе её производства [Новаторов, с. 50-59].

В литературе и практике оценки предприятий сферы сервиса понятие качества сервисных услуг отождествляется с уровнем обслуживания, поскольку принципы организации обслуживания населения (сложного процесса в общей системе хозяйственной деятельности предприятий) предполагают решение специфических проблем, присущих только предприятиям сферы сервиса [Скорниченко, с 407-415].

Следовательно, для достижения высокого качества услуги необходимо построить организационную модель, включающую не только высокоэффективное производство услуги, но и высокий уровень качества обслуживания [Крахмалева, с. 21-27]. Причем в условиях современного развития автосервисных предприятий главным элементом становится организация обслуживания и предоставляемое качество сервисных услуг. [Фанталов с 19-23].

Таким образом, высокий уровень качества сервисных услуг – это тот инструмент, который способствует повышению эффективности деятельности автосервисного предприятия. В пользу этого утверждения свидетельствует и тот факт, что 90% россиян будут чаще и больше проходить обслуживание

своего автомобиля там, где выше качество обслуживания [Культура сервиса..., URL].

При изучении статистических данных установлено, что 80% клиентов повторно не обращаются в компанию [Райхельд, с. 384], если их не устраивает предоставляемый сервис, а поиск нового клиента стоит в 5 раз больше чем сохранение уже имеющегося [38 с. 2-10].

В современных условиях, когда большинство рынков высококонкурентные, поддержание и формирование лояльности потребителей выходит на первый план [Челенков, с. 83-88].

Лояльность — степень терпимости потребителей к ошибкам и недоработкам компании и заранее положительное отношение ко всем услугам и товарам предприятия, к её персоналу, а также торговым маркам [Сысоева, с. 30-35].

Лояльность – укоренившаяся привычка приобретения одних и тех же товаров и использования одних и тех же услуг у конкретной торговой марки, невзирая на цену альтернативных товаров и услуг [Дымшиц, с. 200].

В литературе рассматривают следующую классификацию лояльности. Я. Карасев и В. Ус предлагают выделять виды лояльности по причинам ее возникновения: рациональная, солидарная, безальтернативная, вынужденная лояльность, инерционная, импульсивная, полицентрическая [Карасев, с. 2-5].

Лояльность покупателя к компании усиливается по мере развития сотрудничества с компанией, оказывающей услугу или производящей товар [Takumi Kato, p. 1411-1421].

«Пирамида лояльности» — инструмент, предложенный К. Балашовым, иллюстрирующий стадии лояльности, соответствующие этапам жизненного цикла клиента [Балашов, с. 78-90]. Он включает в себя все наиболее значимые факторы, которые должны быть учтены организацией, стремящейся к формированию долгосрочных взаимовыгодных отношений со своими клиентами. Необходимо отметить, что по мере развития их взаимоотношений

фазы не сменяют, а дополняют друг друга, пирамида лояльности представлена на рисунке 4.



Рис. 4. Пирамида лояльности

Источник: [Балашов, с. 78-90]

Только при соблюдении определенных условий можно говорить о том, что потребитель лоялен [Длигач, с. 17-24]:

- 1) Предан компании;
- 2) Следит за всеми новыми услугами компании и активно ими пользуется;
- 3) Делится положительным мнением о компании со своими друзьями и коллегами, призывая пользоваться услугами компании;
- 4) Высокий порог терпения к ошибкам компании;
- 5) Готов активно участвовать в проводимых компанией опросах о качестве обслуживания и всех мероприятиях, направленных на контакт с потребителями.

Чтобы удержать клиентов или партнёров и повысить их лояльность, предприятие должно знать их потребности и желания, поскольку и клиенты, и партнеры заинтересованы в работе с компаниями, которые имеют отличную

репутацию на рынке, предлагают продукцию с лучшим соотношением «цена-качество» и способны в кратчайшие сроки разрешить все возможные проблемы, возникшие в ходе приобретения товара или потребления услуги. [Окладников, с. 78-86].

Получение информации о текущих значениях показателей качества услуг является трудоёмким процессом и предполагает работу с большими объёмами данных, для автоматизации данного процесса необходимо разработать программное обеспечение.

Для предприятия очевидна значимость формирования и поддержания лояльности конечных потребителей. Выбор инструментов для поощрения их лояльного отношения зависит от целей компании и рынка, на котором она осуществляет свою деятельность. Лояльные к компании потребители способны обеспечить компании эффективное функционирование в течение длительного периода времени [Куршакова, с. 21-24].

Для оценки клиентской лояльности лучше всего использовать такой показатель, как индекс клиентской лояльности.

По мнению Т. Монаевой: «индекс клиентской лояльности – это порог, когда клиенты не рассматривают конкурентов по вашему продукту или услуге».

По мнению Ф. Родригес и Ф. Креуса: «индекс клиентской лояльности - показатель, обобщающий информацию о восприятии потребителями качества продукции и услуг, предлагаемых производителями».

Индекс клиентской лояльности представляет информацию с точки зрения клиента и одновременно измеряет ощущения и ожидания, позволяет определить тенденции в отношении качества, выявить точки роста и дать мотивацию к их достижению [Meta Ermila Sari, p. 61].

Принимая во внимание все вышеперечисленное, делаем вывод, что индекс клиентской лояльности представляет собой универсальный численный показатель удовлетворённости клиентов, при помощи которого возможно выявить необходимые изменения в процессе обслуживания клиентов.

На основе полученных закономерностей влияния качества обслуживания на финансовый результат деятельности автосервисного предприятия возможна разработка методов практического использования, которым не уделялось необходимого внимания.

Индекс клиентской лояльности – эффективный инструмент для управления и контроля лояльности клиентов к автосервисному предприятию

Удовлетворённые клиенты = лояльные клиенты.

Лояльные клиенты всегда возвращаются.

Лояльные клиенты советуют своим друзьям [Котлер, с. 656].

Клиенты, чьи жалобы и недовольства быстро разрешены, демонстрируют большую преданность, чем те, кто ни разу не сталкивался с проблемами [Карпов, с. 31-37].

С помощью определения индекса клиентской лояльности возможно выявление точек развития автосервисного предприятия [Коленсо, с. 175].

Правильно поставленный процесс рассмотрения претензий позволяет повысить лояльность клиентов [Казначевский, с. 96-105].

В России проблемой защищённости клиента перед продавцами начали заниматься только в 1992 году: основополагающим документом, который защищает права потребителей является Закон РФ «О защите прав потребителей»; принятие данного закона, его дополнения и изменения свидетельствуют о том, что вопросы качества обслуживания становятся во главе процесса организации взаимоотношений между клиентом и производителем.

При планировании своей деятельности компании необходимо не забыть об основных правах потребителя, таких как право на безопасность, информирование о услуге, её свойствах, гарантийных обязательствах, праве на получения качественного товара или услуги.

Указанные права являются международно признанными правами потребителей. Одним из основных прав является право на безопасность – обеспечение защиты потребителей от товаров и услуг, которые могут быть

опасны для здоровья и жизни. Для осуществления проверки качества предоставляемой продукции в виде товаров и услуг в России созданы специальные общества – Общества по защите прав потребителей.

Право потребителя на выбор – возможность каждому потребителю получить доступ к различным товарам и услугам по конкурентным ценам. Право быть услышанным возможно благодаря тому, что любой клиент может высказывать любые свои мнения и пожелания относительно качества товаров, услуг и т.д. [Закон о защите прав потребителей, URL].

Исходя из всего вышеизложенного, можем сделать следующие выводы:

1. В современном мире самым эффективным инструментом по улучшению финансового результата автосервисного предприятия является повышение качества сервисных услуг;

2. Одним из показателей качества сервисных услуг является клиентская лояльность;

3. На данный момент клиентская лояльности является слабо изученным показателем качества сервисного обслуживания;

4. Клиентскую лояльность можно численно измерить, используя индекс клиентской лояльности.

Для раскрытия цели исследования, необходимо решить следующие задачи:

1. Установить взаимосвязь между качеством сервисных услуг и финансовым результатом автосервисного предприятия.

2. Определить показатели, влияющие на качество сервисных услуг.

3. Определить факторы, влияющие на индекс клиентской лояльности и определить их значимость.

4. Установить закономерности влияния факторов на индекс клиентской лояльности.

5. Разработать методику практического использования результатов исследования.



## ГЛАВА 2. ВЫЯВЛЕНИЕ ФАКТОРОВ, ОКАЗЫВАЮЩИХ ВЛИЯНИЕ НА ФИНАНСОВЫЙ РЕЗУЛЬТАТ АВТОСЕРВИСНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

### 2.1. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЦЕЛЕВОЙ ФУНКЦИИ, ПОКАЗАТЕЛЕЙ И ФАКТОРОВ, ВЛИЯЮЩИХ НА КАЧЕСТВО СЕРВИСНЫХ УСЛУГ, КАК УСЛОВИЕ ПОВЫШЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ

В качестве объекта исследования выбран процесс формирования финансового результата автосервисных предприятий с учётом качества оказываемых услуг.

Предметом исследований выбраны – закономерности формирования финансового результата автосервисных предприятий с учётом качества оказываемых услуг в конкретных сервисных центрах по обслуживанию автомобилей.

В ПРИЛОЖЕНИИ 3 в виде схемы показана общая методика исследования, предусматривающая последовательное выполнение нескольких этапов.

На первом этапе проведён анализ состояния вопроса. Изучены работы, отражающие результаты исследований советских, российских и зарубежных ученых, показано, что фактор качества сервисных услуг и его влияние на финансовый результат автосервисных предприятий изучен недостаточно, не существует методики прогнозирования влияния качества сервисных услуг на финансовый результат деятельности предприятий автомобильного сервиса. Определена проблемная область развития в условиях современного бизнеса. Выбрана область для исследования. Определён необходимый для изучения компонент. Поставлены задачи для исследования.

На втором этапе:

- определены влияющие на качество сервисных услуг показатели;
- определены факторы, влияющие на индекс клиентской лояльности;

- выдвинуты гипотезы о видах математических моделей взаимодействия элементов;

- выдвинута гипотеза о виде математической модели системы.

Третий этап включал в себя:

- определение видов и методов проведения экспериментального исследования;

- экспертную оценку факторов, влияющих на индекс клиентской лояльности;

- проведение экспериментальных исследований по определению индекса клиентской лояльности;

- подтверждение гипотезы о виде математической модели системы.

На четвёртом этапе:

- проведена разработка методики практического использования результатов исследования;

- проведена разработка и создание программного обеспечения для управления индексом клиентской лояльности и планирование деятельности автосервисного предприятия;

- проведена оценка эффективности действий по повышению индекса клиентской лояльности.

Процесс оптимизации функционирования любой системы требует определения целевой функции. Целевая функция характеризует уровень реализации цели [Корн, с. 275].

В качестве основы общей методики исследований выбран системный подход. В качестве целевой функции предложено максимальное использование производственных мощностей автосервисного предприятия по формуле:

$$T_{\max} - T_{\phi} \rightarrow \min, \quad (2)$$

где:  $T_{\max}$  – максимально возможный объем работ по ТО и Р на автосервисном предприятии, единицы;

$T_{\phi}$  – фактический объем работ по ТО и Р на автосервисном предприятии, единицы.

Если представить целевую функцию в развёрнутом виде, составляющая доходов складывается из следующих компонентов [Дубровский, с. 87]:

1. Количество проведённых ремонтов и обслуживаний автомобилей (доходы от проданных работ);

2. Сумма проданных запчастей и аксессуаров;

3. Бонусы от Дистрибьютора.

Составляющая затрат:

1. Фонд заработной платы;

2. Себестоимость материалов;

3. Затраты на привлечение клиентов;

4. Стоимость аренды помещений и коммунальные платежи;

5. Расходы на рекламационные ремонты и исковые выплаты;

6. Непредвиденные расходы.

Для определения показателей качества сервисных услуг был проведён анализ состояния вопроса, установлено, что на качество сервисных услуг влияют следующие показатели [Crosby, с. 207]:

1. Индекс клиентской лояльности;

2. Уровень профессиональной подготовки исполнителя;

3. Безопасность оказываемой услуги.

Из всех показателей качества сервисных услуг наименее изученным является индекс клиентской лояльности.

На основе анализа литературы, выявлены следующие факторы, влияющие на индекс клиентской лояльности:

1. Удобство и комфорт [Волгин, с. 137]

- Легкость парковки;
- Общий вид сервисного центра;
- Внешний вид зоны ожидания клиентов.

2. Персонал [Волгин, с. 354]

• Доступное и понятное объяснение работ, которые необходимо произвести с Вашим автомобилем;

- Получение четкой информации о стоимости работ до их выполнения;
- Степень доверия к сотрудникам сервиса.

### 3. Скорость обслуживания [Масуев, с. 117]

- Оперативность приема машины в ремонт;
- Соблюдение сроков обслуживания ремонта машины;
- Время ожидания при получении автомобиля из ремонта/обслуживания;
- Время выполнения работ сервисным центром от момента сдачи

автомобиля до момента получения;

- Скорость и удобство оплаты;
- Оперативность оформления документов.

### 4. Полнота выполненных работ [Гладкий, с. 104]

- Отсутствие рекламаций по проведённым работам;
- Соответствие заявленных работ выполненным;
- Четкое объяснение всех выполненных работ при выдаче автомобиля;
- Чистота автомобиля при получении его из сервисного центра;
- Полная информация о стоимости проделанных работ;
- Затруднения при посещении дилерского центра.

### 5. Цена [Горелик, с. 55-59]

• Стоимость запасных частей, использованных вами при ремонте автомобиля и приобретенных в данном дилерском центре.

### 6. Намерения на будущее [Miller, с. 95]

• Вероятность рекомендовать дилерский центр своим друзьям и коллегам.

Все эти факторы учтены в показателе «индекс клиентской лояльности», который является обобщающим показателем клиентской удовлетворённости и позволяет оценить, насколько качественными являются предоставляемые сервисные услуги, а кроме того – выявить слабые и сильные стороны в самом процессе обслуживания в компании, поэтому в дальнейшем имеет смысл говорить именно об этом комплексном показателе.

Методологической основой исследования является системный анализ, одним из этапов системного анализа является построение структурной схемы исследуемой системы [Дронов, с. 38]. Разработана схема (ПРИЛОЖЕНИЕ 4) причинно - следственной связи факторов клиентской лояльности и финансового результата деятельности станции сервисного обслуживания.

Системный анализ – набор научных и методологических положений и принципов, используемых при изучении процессов, проходящих в различных объектах, для выявления их интегральных свойств с помощью факторов, связей и структур [Гейн, Сарсон с. 186].

Используя правила системного анализа [Антонов, с. 317], при разработке структурной схемы были следующие допущения:

1. Изучаемый автомобильный сегмент – автомобили категории В (средняя стоимость - 2 600 000 руб., (два миллиона шестьсот тысяч рублей));
2. В фонд оплаты труда включены налоговые выплаты, остальные считаются как фоновый фактор;
3. Оборудование на предприятии всё современное и исправно;
4. Запасные части, которые необходимы для обслуживания имеются в наличии или срок их доставки не превышает двух дней;
5. Маркетинговые мероприятия устанавливаются дистрибьютором и стабильны по количеству и наполнению;
6. Основные клиенты - мужчины в возрасте от 20 до 45 лет;
7. Все исследования проведены в одном регионе, погода рассматривается как фоновый фактор;
8. Безработица не превышает среднего значения по России, экономическая обстановка стабильная;
9. Более 80% выполняемых работ – работы по техническому обслуживанию автомобилей, в связи с этим трудоёмкость и материалоемкость рассматривается как фоновый фактор;
10. Работа ведётся по предварительной записи, что позволяет избежать очередей при обслуживании;

11. В наблюдаемом периоде предприятию удалось избежать всех ремонтов по рекламациям и исковым выплатам;

12. Фиксированная одинаковая стоимость работ и материалов в каждом проводимом техническом обслуживании.

Изучив структурную схему, приходим к выводу, что индекс клиентской лояльности влияет на большинство статей дохода станции сервисного обслуживания, а также на некоторые статьи расхода.

Исследуя и контролируя индекс клиентской лояльности, можно улучшить качество сервисных услуг и, как следствие, финансовый результат деятельности автосервисного предприятия.

Для изучения рассматриваемой системы необходимо понимание метода оценки и единиц измерения каждого элемента, входящего в структурную схему, для систематизации данных сведём их в таблицу:

Таблица 2

Сводная таблица параметров изучаемой системы

Параметр	Метод оценки	Единица измерения
Прибыль станции сервисного обслуживания и ремонта автомобилей	Бухгалтерский отчёт за рассматриваемый период	Рубли
Расходы	Бухгалтерский отчёт за рассматриваемый период	Рубли
Доходы	Бухгалтерский отчёт за рассматриваемый период.	Рубли
Себестоимость материалов (запчасти, масла и т.д.) в соответствии с договорами с поставщиками	Отчёты Руководителя Отдела Запасных Частей	Рубли
Затраты на рекламационные ремонты и исковые выплаты	Отчёты бухгалтерии	Рубли
Коммунальные услуги +аренда помещений в соответствии с договорами с обслуживающими компаниями	Отчёты бухгалтерии	Рубли

Параметр	Метод оценки	Единица измерения
Стоимость рекламных и маркетинговых предприятий	Отчёты маркетолога	Рубли
Бонусы и штрафы	Отчёт Технического Директора	Рубли
Доходы от Количества проданных запчастей и материалов	Отчёт Технического Директора	Рубли
Доходы от проданных работ	Отчёт Технического Директора	Рубли
Бонусы Дистрибьютора	Отчёт за рассматриваемый период со стороны Дистрибьютора	Рубли
Количество обслуживаний	Отчёт Технического Директора	Единицы
Выполнение планы по уровню CSI	Отчёт Руководителя Отдела по Работе с Клиентами	Проценты
Выполнение плана по объёму выкупа запасных частей	Отчёт Технического Директора	Проценты
Выполнение плана по проведению сервисных компаний	Отчёт Технического Директора	Проценты
Индекс клиентской лояльности	Отчёт Руководителя Отдела по Работе с Клиентами	Баллы
Факторы, влияющие на индекс клиентской лояльности	Отчёт Руководителя Отдела по Работе с Клиентами	Баллы

Источник: [составлено автором].

## 2.2. ЗАКОНОМЕРНОСТИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ЭЛЕМЕНТОВ ИССЛЕДУЕМОЙ СИСТЕМЫ

Все элементы структурной схемы разделены на четыре уровня, в связи с этим все закономерности были рассмотрены по уровням.

Уровень 0.

Финансовый результат

Псум руб., рассчитываются по аддитивной модели следующего вида:

$$P_{\text{сум}} = D_{\text{сум}} - R_{\text{сум}} \quad (3)$$

где  $D_{\text{сум}}$  - суммарные доходы от функционирования автосервисного предприятия, руб;

$R_{\text{сум}}$  – суммарные расходы, от функционирования автосервисного предприятия, руб.

Уровень 1.

Суммарные расходы складываются из затрат на рекламационные ремонты и исковые выплаты, себестоимости материалов, стоимости коммунальных услуг и аренды помещений, затрат на маркетинг, затрат на фонд оплаты труда и рассчитываются по формуле:

$$R_{\text{сум}} = C_{p.i.} + C_m + C_k + Z_m + Z_{\text{фот}}, \quad (4)$$

где  $C_{p.i.}$  – Затраты на рекламационные ремонты и исковые выплаты, руб.;

$C_m$  - себестоимость материалов, руб.;

$C_k$  - коммунальные услуги +аренда помещений, руб.;

$Z_m$  – затраты на маркетинг, руб.;

$Z_{\text{фот}}$  – Фонд оплаты труда, руб.;

Суммарные доходы  $D_{\text{сум}}$ , руб.

$$D_{\text{сум}} = D_{N_{\text{мат}}} + D_{N_{\text{обсл}}} + B_{\text{дист}},$$

где  $D_{N_{\text{мат}}}$  - доходы от продажи запасных частей и материалов, руб.;

$D_{N_{\text{обсл}}}$  – доходы, полученные за выполненные работы руб.;

$B_{\text{дист}}$  – выплаченные дистрибьютором бонусы, руб.

Уровень 2.

$C_m$  - себестоимость материалов, руб. определяется исходя из договоров с поставщиками.

$C_k$  - коммунальные услуги +аренда помещений, руб. определяется исходя из договоров с поставщиками.

Затраты на маркетинг, руб. зависят от количества маркетинговых мероприятий, а также стоимости рекламных и маркетинговых мероприятий и рассчитываются по формуле:

$$Z_m = N_{\text{мар.м}} \cdot C_{\text{мар.м}}, \quad (5)$$



где  $N_{\text{мар.м}}$  – количество маркетинговых мероприятий, единицы;

$S_{\text{мар.м}}$  – стоимость маркетинговых мероприятий, руб.

Затраты на фонд оплаты труда  $Z_{\text{фот}}$  руб., складываются из: количества доходов от продажи запасных частей и материалов; количества доходов полученных от выполнения работ, коэффициента, зависящего от индекса клиентской лояльности и рассчитываются по формуле:

$$Z_{\text{фот}} = \sum \left( \frac{D_{\text{Nмат}}}{P_{\text{Nмат}}} \cdot D_{\text{Nмат м.п.і}} + \frac{D_{\text{Nраб}}}{P_{\text{Nраб}}} \cdot D_{\text{Nраб м.п.і}} \right) \cdot V_{i \text{ фот}} + A + Z_i + Z_{\text{ауп}} + Z_{\text{и}} : 0,87 \cdot 1,305, \quad (6)$$

где  $D_{\text{Nмат}}$  - доходы от количества проданных запчастей и материалов, руб.;

$D_{\text{Nмат м.п.і}}$  - сумма проданных материалов,  $i$ -тым мастером приёмщиком, руб.;

$D_{\text{Nраб}}$  - доходы от количества проданных работ, руб.;

$D_{\text{Nраб м.п.і}}$  - сумма проданных работ,  $i$ -тым мастером приёмщиком, руб.;

$V_{i \text{ фот}}$  – коэффициент клиентской лояльности  $i$ -го мастера приёмщика;

$A$  – окладная часть заработной платы мастера – приёмщика, руб.;

$Z_i$  – Бонусная часть  $i$ -го мастера приёмщика выплачиваемая по усмотрению руководителя, руб.;

$P_{\text{Nмат}}$  – плановые показатели на месяц по доходам от количества проданных запчастей и материалов, руб.;

$P_{\text{Nраб}}$  - плановые показатели на месяц по доходам от количества проданных работ, руб.;

$Z_{\text{ауп}}$  – заработная плата административно управленческого персонала (директор станции сервисного обслуживания, инженер по гарантии и т.д.), руб.

$Z_{\text{и}}$  – Заработная плата исполнителей работ по техническому обслуживанию и ремонту станции сервисного обслуживания (механики, диагносты и т.д.), руб.

$$V_{i \text{ фот}} = 0,85 \dots 1,0,$$

Начисляется в зависимости от личного показателя индекса клиентской лояльности мастера приёмщика, размер коэффициента от 0,85 до 1,0 установлен по решению генерального директора предприятия.

Требуемая величина индекса клиентской лояльности выставляется в начале каждого месяца и доводится под подпись индивидуально до каждого мастера приёмщика станции сервисного обслуживания. Далее в зависимости от конечного значения уровня индекса клиентской лояльности определяется численный показатель коэффициента  $V_{\text{ифот}}$ .

$$Z = A \cdot (0 \dots 1),$$

Бонусная часть заработной платы устанавливается на усмотрение директора станции сервисного обслуживания, может варьироваться в пределах окладной части заработной платы мастера приёмщика, значение коэффициента от 0 до 1 установлено приказом генерального директора.

В зависимости от доли выполнения планов по уровню доходов от проданных запасных частей и материалов, а также продажи работ, мастера приёмщики получают определённый процент от суммы проданных запасных частей и работ, данные по получаемым процентам в зависимости от процента выполнения плана представлены в таблице 3.

Таблица 3

Расчёт получаемых процентов от суммы проданных запасных частей и работ в зависимости от выполнения планов

Выполнение плана	Надбавка к заработной плате в зависимости от объёма проданных запасных частей и материалов (%)	Надбавка к заработной плате в зависимости от объёма проданных работ (%)
Менее 0,6	0,5	1
0,60-0,75	1,5	2,5
0,76-1,00	2	3
Более 1,2	3	4

Доходы от количества проданных запчастей и материалов рассчитываются по формуле.:

$$D_{N_{\text{мат}}} = N_{\text{обсл}} \cdot C_{\text{зMAT}}, \quad (7)$$

где  $D_{N_{\text{мат}}}$  - доходы от количества проданных запчастей и материалов, руб.;

$N_{\text{обсл}}$  – количество обслуживаний, единицы;

$C_{\text{зMAT}}$  - Стоимость запчастей и материалов в одном обслуживании, руб.

Доход от проданных работ, руб. описывается похожей моделью:

$$D_{N_{\text{раб}}} = N_{\text{обсл}} \cdot C_{\text{раб}}, \quad (8)$$

где  $D_{N_{\text{раб}}}$  - доходы от количества проданных работ, руб.;

$N_{\text{обсл}}$  – количество обслуживаний, единицы;

$C_{\text{раб}}$  – Стоимость работ в одном обслуживании, руб.

Бонусы, выплачиваемые дистрибьютором, руб. зависят от следующих показателей и рассчитываются по формуле:

$$B_{\text{дист}} = B_{\text{CSI}} + B_3 + B_{\text{С.К.}}, \quad (9)$$

где  $B_{\text{CSI}}$  - Бонусы, получаемые при условии достижения плана по уровню индекса клиентской лояльности, рубли;

$B_3$  - Бонусы, получаемые при условии достижения плана по выкупу запасных частей, рубли;

$B_{\text{С.К.}}$  – Бонусы, получаемые при условии достижения плана по количеству проведенных сервисных компаний, рубли.

Планы выставляются в начале каждого квартала, при выполнении начисляются бонусы в зависимости от объёма выкупленных запасных частей и материалов у дистрибьютора, данные по выплачиваемым бонусам представлены в таблице 4.

Бонусы выплачиваются только при выполнении поставленных планов, за исключением плана по количеству проведённых сервисных компаний, пороговое значение не менее 40% от возможных к выполнению сервисных компаний за отчётный период.

Бонусы, выплачиваемые дистрибьютором при выполнении поставленных  
планов

Выставляемый план	Бонус в зависимости от выкупленных у дистрибьютора материалов и запчастей за отчётный период (%)
План по уровню индекса клиентской лояльности	5
План по выкупу запасных частей	10
План по количеству проведенных сервисных компаний	7

Количество обслуживаний  $N_{\text{обсл}}$ , единицы:

Так как при построении структурной схемы взаимосвязи индекса CSI и прибыльности СТО, мы установили некоторые допущения, то количество обслуживаний будет подчиняться следующей зависимости:

$$N_{\text{обсл}} = B_1 \cdot e^{B_2 \cdot I_k} \cdot (\text{гипотеза}). \quad (10)$$

где  $B_1, B_2$  – эмпирические коэффициенты;

$I_k$  – индекс клиентской лояльности, баллы.

Достижение требования по индексу клиентской лояльности, проценты:

$$P_{CSI} = \frac{CSI}{P_{нCSI}} \cdot 100\%, \quad (11)$$

где  $P_{нCSI}$  – выставленный дистрибьютором требование по индексуклиентской лояльности, баллы.

Выполнение плана по выкупу запасных частей, проценты:

$$P_3 = \frac{D_{N_{\text{мат}}}}{P_{н.з.ч.}} \cdot 100\%, \quad (12)$$

где  $P_{(н.з.ч.)}$  – выставленный дистрибьютором план по выкупу запасных частей и материалов у дистрибьютора, рубли.

Выполнение плана по количеству проведенных сервисных компаний, проценты:

$$P_{с.к.} = \frac{N_{\text{обсл}} \cdot a}{P_{н.с.к.}} \cdot 100\%, \quad (13)$$

где  $N_{\text{обсл}}$  – количество обслуживаний, единицы;

$a = [0...1]$  – доля автомобилей, на которые присутствуют сервисные компании;

$\Pi_{(н.с.к.)}$  - выставленный дистрибьютором план по выполнению сервисных компаний, единицы.

Уровень 3.

Индекс клиентской лояльности рассчитывается по формуле::

$$CSI = \Phi_{\text{У}} + \Phi_{\text{П}} + \Phi_{\text{С.О.}} + \Phi_{\text{Ц}} + \Phi_{\text{К}} + \Phi_{\text{Б}}, \quad (14)$$

где Факторы уровня клиентской лояльности:

$\Phi_{\text{У}}$  – фактор удобство и комфорт, баллы;

$\Phi_{\text{П}}$  – фактор персонал, баллы;

$\Phi_{\text{С.О.}}$  – фактор скорость обслуживания, баллы;

$\Phi_{\text{К}}$  – фактор полнота выполненных работ, баллы;

$\Phi_{\text{Ц}}$  – фактор цена, баллы;

$\Phi_{\text{Б}}$  – фактор намерения на будущее.

На основе изучения полученной информации разработана и высказана гипотеза о описании зависимости финансового результата  $\Pi_{\text{сум}}$  предприятия автомобильного сервиса от клиентской лояльности моделью следующего вида:

$$\Pi_{\text{сум}} = A_1 \cdot e^{B_3 \cdot I_{\text{К}}} \text{ (гипотеза)} \quad (15)$$

где  $A_1, B_3$  - Эмпирические коэффициенты.,

$I_{\text{К}}$ – индекс клиентской лояльности, баллы.

Таким образом, в результате выполненных теоретических исследований:

- 1) определены показатели, влияющие на качество сервисных услуг;
- 2) определены факторы, влияющие на показатели качества сервисных услуг, и выявлено, что все факторы учтены в таком показателе качества обслуживания как индекс клиентской лояльности;
- 3) построена структурная схема взаимосвязи финансового результата сервисного центра и качества сервисных услуг;
- 4) выдвинуты гипотезы о виде математических моделей закономерностей взаимодействия элементов системы;

- 5) разработана гипотеза о виде математической модели системы;
- б) разработанные гипотезы о виде математических моделей необходимо проверить на основе эксперимента.

### 2.3. РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОВЕРКИ ВЛИЯНИЯ ИНДЕКСА КЛИЕНТСКОЙ ЛОЯЛЬНОСТИ НА ФИНАНСОВЫЙ РЕЗУЛЬТАТ АВТОСЕРВИСНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Методика экспериментальных исследований включала в себя:

1. Планирование эксперимента;
2. Сбор фактических данных о значении индекса клиентской лояльности (бралось среднее ежеквартальное значение);
3. Сбор данных о доходах станции сервисного обслуживания и ремонта автомобилей (бралось среднее ежеквартальное значение);
4. Сбор данных о себестоимости материалов и запасных частей используемых при проведении технического обслуживания и ремонта автомобилей (бралось среднее ежеквартальное значение);
5. Сбор данных о размере фонда заработной платы (бралось среднее ежеквартальное значение);
6. Сбор данных о суммах затрат на маркетинг (бралось среднее ежеквартальное значение);
7. Сбор данных о количестве обслуживаний на станции сервисного обслуживания и ремонта автомобилей (бралось среднее ежеквартальное значение);
8. Экспертные оценки значимости влияющих на индекс клиентской лояльности факторов;
9. Обработку результатов эксперимента;
10. Анализ результатов эксперимента.
11. Зависимость влияния индекса клиентской лояльности на количество обслуживаний и финансовый результат станции сервисного обслуживания

автомобилей рассматривалась на участке реальных значений (ограничена количеством автомобилей в регионе), на данном участке имеет место – экспоненциальная зависимость, далее начинается изменение зависимости, но для (реального автосервисного предприятия) реальной ситуации оно не имеет практической ценности и поэтому не рассматривалось.

Методика оценки факторов, влияющих на индекс клиентской лояльности:

Использовали метод априорного ранжирования, основанного на оценке факторов группами клиентов, посещающих автосервисное предприятие, и удовлетворяющих следующим требованиям:

- 1) стаж владения автомобилем от 1 года и более;
- 2) обслуживается в дилерском центре от 1 года и более;
- 3) имеется опыт обращений в отдел по работе с клиентами;
- 4) последнее обращение в дилерский центр не позднее 3 месяцев назад.

Априорное ранжирование проводилось по следующему алгоритму:

1. Проведен анализ;
2. Составлена анкета, в которой указываются факторы, требуемые ранжирования;
3. Подобрана группа специалистов, компетентных в области исследования;
4. Проведен инструктаж по заполнению анкеты;
5. Выбранные эксперты оценили предложенные факторы в порядке от наиболее значимых к наименее значимым;
6. Проведён анализ собранных данных;
7. Предприняты необходимые действия для решения конкретных проблем.

Для организации проведения экспертизы разработана специальная анкета, включающая факторы, влияющие на индекс клиентской лояльности, факторы выбраны в результате изучения литературы и сферы бизнеса. Совместно с анкетой разработана инструкция по её заполнения и сами задаваемые вопросы (ПРИЛОЖЕНИЕ 11). Для исключения влияния порядка расположения

факторов в опросном листе на конечные оценки, факторы располагаются в случайном порядке. Эксперты уведомляются об этом до начала анкетирования. Часть анкеты представлена в виде таблицы 5.

Таблица 5

## АНКЕТА

Оцените наиболее значимые для вас факторы при выборе места обслуживания и приобретения автомобиля

№ п/п	Фактор	Ранг (1-6)
1	Удобство и комфорт: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Легкость парковки;</li> <li>• Общий вид сервисного центра;</li> <li>• Внешний вид зоны ожидания клиентов.</li> </ul>	
.....	.....	.....
6	Намерения на будущее (рекомендации): <ul style="list-style-type: none"> <li>• Вероятность рекомендовать дилерский центр своим друзьям и коллегам.</li> </ul>	

Работа по отбору экспертов была начата с определения опыта владения автомобилем, времени обслуживания у конкретного дилера, количество автомобилей в семье, наличие опыта обслуживания у различных дилеров и количества обращений в службу по работе с клиентами. Затем составили список лиц, у которых есть большой опыт обращений в отдел по работе с клиентами или опыт обслуживания у нескольких дилеров.

Для точности проведения эксперимента эксперты выбирались в двух различных предприятиях по ремонту и обслуживанию автотранспортных средств.

В качестве экспертов использовались клиенты дилерских центров.

Точность групповой оценки зависит от количества экспертов, участвующих в опросе. Оптимальное число от 5 до 25 [Арсов, Новик, с. 51].



После подбора экспертов было проведено анкетирование, в котором эксперты ранжировали предложенные им факторы по степени их важности (ПРИЛОЖЕНИЕ 11).

Рассмотрим методику подсчёта индекса клиентской лояльности на примере дилерских предприятий в сети Hyundai

Индекс лояльности – проект, который с 2006 года проводят все дистрибьюторы Hyundai Motor Company во всем мире.

Цель проекта:

- Оценить общую удовлетворенность клиентов дилерскими и сервисными центрами Hyundai во всех городах РФ;
- Определить точки роста всей дилерской сети и отдельных дилерских предприятий;

Методология:

- Опрос в мобильном приложении МИР Hyundai;
- Продолжительность прохождения опроса около 5 минут;
- Опрос проводится среди клиентов, купивших новый автомобиль Hyundai или проводивших ТО и ремонт в салонах официальных дилеров Hyundai на территории РФ

- Отчетность:

- Отчет по продажам и сервису предоставляется ежеквартально на базе данных, полученных за 3 месяца.

Ниже представлена таблица 6, перевода оценок клиентов из пяти бальной шкалы в 100 бальную.

Алгоритм расчета индекса:

- Определяется балл по каждому вопросу, включенному в индекс;
- После проведения опроса ответы, данные клиентами по шкале от 1 до 5 с помощью таблицы 6 переводятся в 100 бальную систему;
- Суммируются все баллы, полученные при опросе, и делятся на максимально возможный результат.

Средняя оценка ДЦ по 5-балльной шкале, перешкалированная  
в 100 балльную систему

Значение шкалы	Баллы
5	100
4	75
3	50
2	25
1	0

$$CSI = \frac{A}{B} \cdot 1000 \quad (16)$$

где CSI – индекс клиентской лояльности;  
A – сумма набранных при интервью баллов;  
B – Сумма максимально возможных баллов.

Для определения индивидуального показателя индекса клиентской лояльности мастера приемщика используется вопрос:

Оцените, пожалуйста, работу сервисного консультанта.

После определения индивидуального показателя индекса клиентской лояльности для каждого мастера приёмщика проводится его сравнения с плановым показателем и рассчитывается  $V_{i\text{фот}}$ , не может быть меньше чем 0,85.

$$V_{i\text{фот}} = \frac{C}{D} \quad (17)$$

где  $V_{i\text{фот}}$  – коэффициент клиентской лояльности i-го мастера приёмщика;

C – Сумма набранных при интервью баллов;

D – Плановая сумма баллов.

Результаты опроса экспертов представлены в табл. 7.

Обработка результатов опроса проводилась в соответствии с методикой, описанной в труде А.В. Шаронова [Шаронов, с. 117].

Результат опроса экспертов по оценке значимости факторов, влияющих на индекс клиентской лояльности

Эксперты (i)	Факторы (j)					
	X1	X2	X3	X4	X5	X6
1	4	2	3	1	5	6
2	2	4	3	1	5	6
3	4	5	2	1	6	3
4	3	2	5	1	6	4
5	2	4	3	1	6	5
6	5	2	4	1	6	3
7	4	3	6	2	5	1
8	1	2	5	4	6	3
9	6	1	3	4	5	2
10	5	3	2	1	6	4
11	6	4	3	2	5	1
12	1	3	2	5	6	4
13	1	2	4	6	5	3
14	3	6	1	4	5	2
15	5	2	3	1	6	4

Гипотеза о наличии согласия во мнениях специалистов проверена с помощью коэффициента конкордации  $W$  Кендэла [Арсов, Новик, с. 54] и рассчитывается по формуле:

$$W = \frac{12 \cdot \sum_{j=1}^k \Delta_j^2}{m^2 \cdot (k^3 - k)}, \quad (18)$$

где  $\sum_{j=1}^k \Delta_j^2$  – сумма квадратов отклонений суммы рангов каждого эксперта от общей средней суммы рангов;

$m$  - Количество экспертов, единицы;

$k$  - Количество факторов, единицы.

Статистическую значимость коэффициента  $W$  можно оценить по  $\chi^2$  – критерию. Значение  $\chi^2$  рассчитывают по формуле:

$$\chi^2 = m \cdot (k - 1) \cdot W \quad (19)$$

Рассчитанное значение  $\chi^2_{\text{расч}}$  сравнено с табличным  $\chi^2_{\text{табл}}$  при выбранном уровне значимости  $\alpha$  и числе степеней свободы  $f = k - 1$ . Гипотеза о наличии согласия между специалистами принимается, когда  $\chi^2_{\text{расч}} \geq \chi^2_{\text{табл}}$ .

По результатам проверки:

$$\chi^2_{\text{расч}}=24,9, \chi^2_{\text{табл}} = 11,07 \text{ при } \alpha = 0,05 \text{ и } f= 5$$

где  $\alpha$  – вероятность ошибки;

$f$  – Количество степеней свободы.

Расчёт коэффициента конкордации представлен в ПРИЛОЖЕНИИ 11.

Результаты оценки факторов, влияющих на индекс клиентской лояльности, приведены в таблице 8.

Таблица 8

Результат оценки факторов

№п/п	Факторы	Балл	Ранг
1	Удобство и комфорт	52	5
2	Персонал	45	2
3	Скорость обслуживания	49	3
4	Полнота выполненных работ	35	1
5	Цена	83	6
6	Намерения на будущее	51	4

Изучив оценку факторов, был сделан вывод, что фактор X5 (цена) наименее значимый и им можно пренебречь, вывод сделан из того, что сумма рангов по фактору X5 составляет 83, тогда как средняя сумма рангов составляет 52,5.

Априорная диаграмма рангов, характеризующая степень влияния факторов на индекс клиентской лояльности, приведены на рисунке 5.

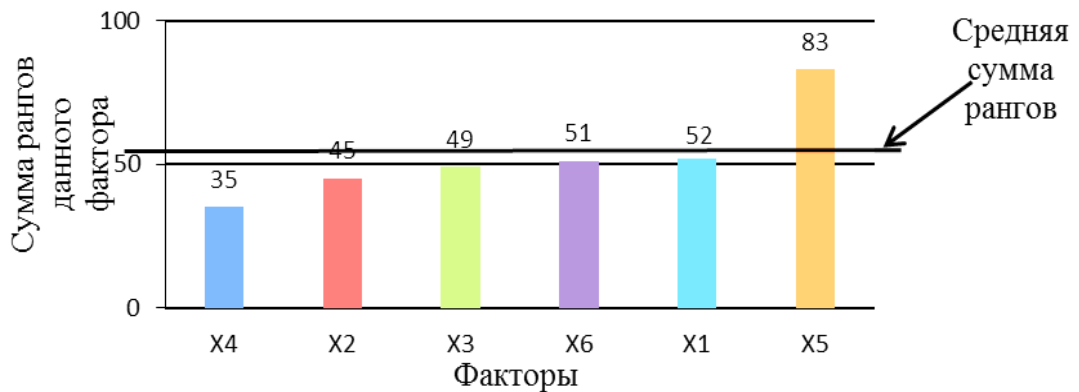


Рис. 5. Факторы, влияющие на индекс клиентской лояльности

Источник: [составлено автором].

Эксперимент проведен в двух автосервисных предприятиях, в городе Тюмень и в г. Пермь, осуществляющих продажу и обслуживание автомобилей марки HYUNDAI.

По данным эксперимента получены зависимости влияния индекса клиентской лояльности на финансовый результат станции сервисного обслуживания.

Проверена первая гипотеза, а именно, влияния индекса клиентской лояльности на количество обслуживаний, в связи с тем, что количество парка автомобилей в каждом городе своё, то при одинаковых значениях индекса клиентской лояльности возможны различные количества посещений.

Рассмотрен дилерский центр в г. Тюмень, марка Hyundai

Исходные данные по средним ежеквартальным значениям представлены в таблице 9.

Вид зависимости показан на рис. 6.

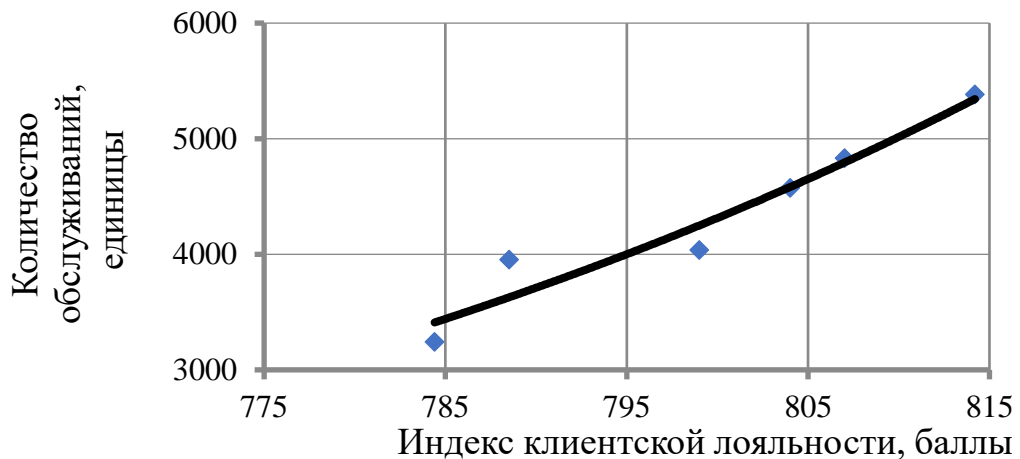


Рис. 6. Влияние индекса клиентской лояльности на количество обслуживаний, бренд Hyundai, дилерский центр в г. Тюмень

Источник: [составлено автором].

Таблица 9

Изменение количества обслуживаний и индекса клиентской лояльности в течение 2017-2022 гг. (Дилерский центр г. Тюмень марка Hyundai)

Показатель	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Индекс клиентской лояльности, баллы	788,5	784,4	804	814,2	799	807
Количество обслуживаний, единицы	3956	3242	4576	5383	4038	4833

Индекс клиентской лояльности с вероятностью более 0,95 значительно влияет на количество обслуживаний, данный вывод был сделан после проведения проверки полученных результатов по критерию Стьюдента [Захаров, с. 24].

Проверка гипотезы о виде модели  $N_{\text{обсл}} = B_1 \cdot e^{B_2 \cdot CSI}$  по критерию Фишера показала, что табличное значение критерия Фишера  $F_{0,95}$  [Захаров, с. 83] в исследуемом случае равно 7,71, а расчётное  $F_p = 45,55$ , следовательно, с вероятностью 95% модель адекватна экспериментальным данным.

Аналогично проверена адекватность выдвинутой гипотезы для марки HYUNDAI в дилерском центре в г. Пермь. Расчёт критерия Фишера приведён в ПРИЛОЖЕНИИ 11.

Дилерский центр в г. Пермь, марка автомобилей, Hyundai. Исходные данные по средним ежеквартальным значениям представлены в таблице 10.

Таблица 10

Изменение количества обслуживаний и индекса клиентской лояльности в течение 2017-2022 гг. (Дилерский центр г. Пермь марка Hyundai)

Год	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Индекс клиентской лояльности, баллы	730	751	785	779	762	805
Количество обслуживаний, единицы	2567	2758	3467	3134	2895	4383

Вид зависимости показан на рисунке 7.

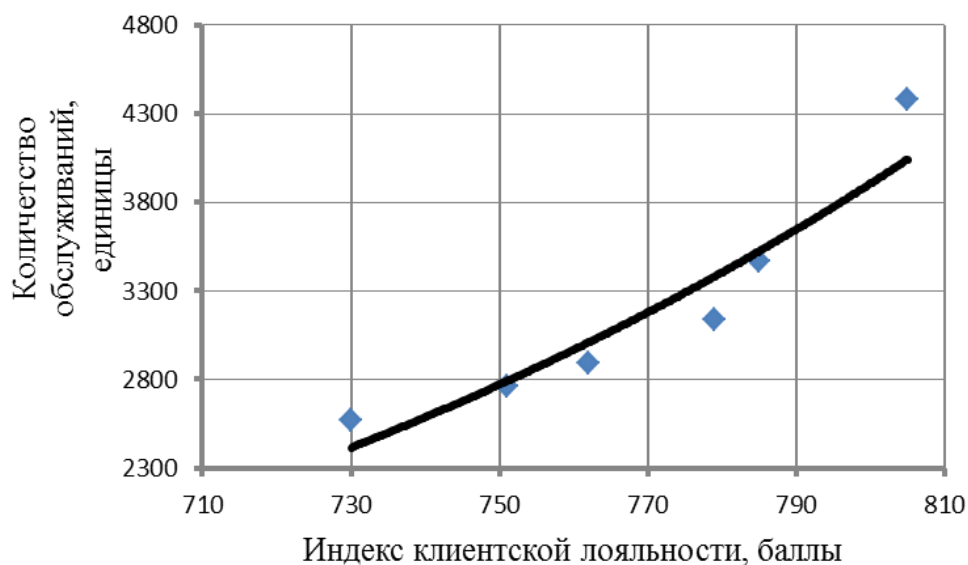


Рис. 7. Влияние индекса клиентской лояльности на количество обслуживаний, бренд Hyundai, дилерский центр в г. Пермь

Источник: [составлено автором].

Индекс клиентской лояльности с вероятностью более 0,95 значительно влияет на количество обслуживаний, данный вывод был сделан после проведения проверки полученных результатов по критерию Стьюдента [Захаров, с. 24].

Табличное значение критерия Фишера  $F_{0,95}$  в исследуемом случае равно 7,71, а расчётное  $F_p = 37,31$ .

В связи с тем, что фактическое значение  $F > F_{табл}$ , то коэффициент детерминации статистически значим (найденная оценка уравнения регрессии статистически надежна) [Захаров, с. 83].

Проверена вторая гипотеза, а именно влияния индекса клиентской лояльности на финансовый результат станции сервисного обслуживания.

Рассмотрен дилерский центр в г. Тюмень, марка Hyundai. Исходные данные по средним ежеквартальным значениям представлены в таблице 11.

Таблица 11

Изменение финансового результата и индекса клиентской лояльности в течение 2017-2022 гг. (Дилерский центр г. Тюмень марка Hyundai)

Год	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Индекс клиентской лояльности, баллы	788,5	784,4	804	814,2	799	807
Доход станции сервисного обслуживания, млн. руб.	7, 402.	10, 972.	11, 563	11, 840	11, 474	13, 626
Себестоимость запасных частей и материалов, млн. руб.	2, 683	5, 377.	5, 195	3, 365.	4, 837.	4, 359.
Затраты на маркетинг, рубли.	36 000	37 000	38 000.	30 000.	36 500.	31 500.
Стоимость коммунальных услуг руб.	950 000	650 000	650 000	950 000	1 000 000	700 000
Фонд оплаты труда, млн. руб.	1, 699.	3, 072	2, 891	2, 760	2, 868	4, 051
Финансовый результат, млн. руб.	2, 034	1, 836	2, 789	4, 735	2, 733	4, 485

Вид зависимости показан на рис. 8.



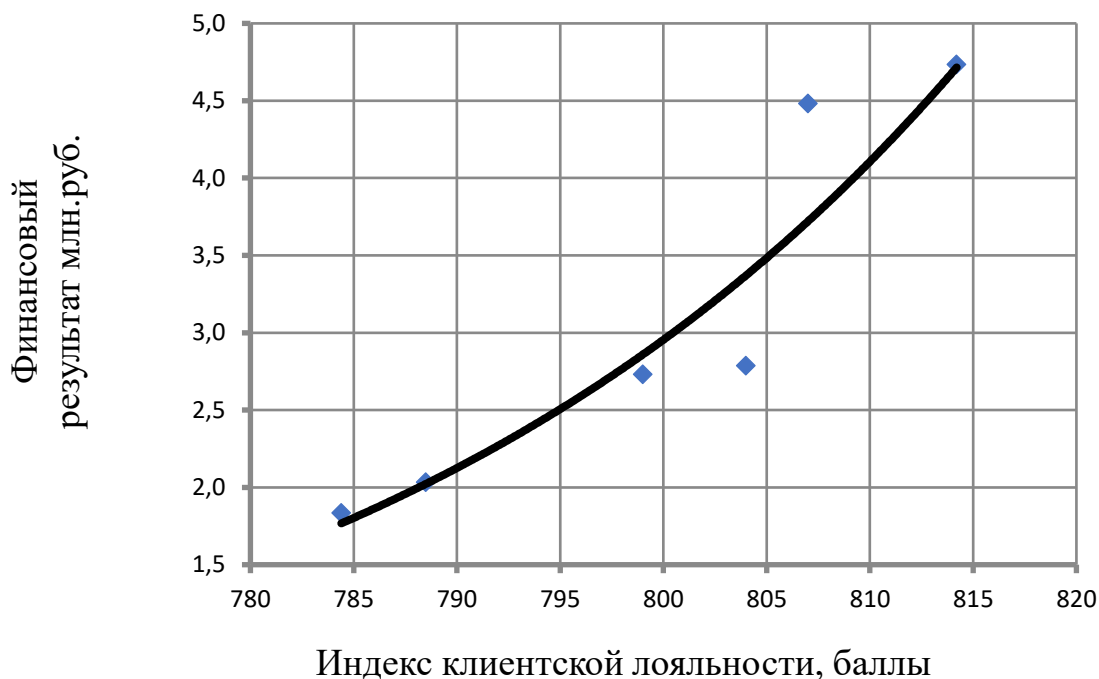


Рис. 8. Влияние индекса клиентской лояльности на финансовый результат станции сервисного обслуживания, бренд Hyundai, дилерский центр в г. Тюмень

Источник: [составлено автором].

Для проверки адекватности модели  $P_{\text{сум}} = A_2 \cdot e^{B_3 \cdot \text{CSI}}$  рассчитано значение критерия Фишера и сравнено его с табличным значением, при вероятности равной 0,95 [Захаров, с. 83].

Индекс клиентской лояльности с вероятностью более 0,95 значительно влияет на количество обслуживаний, данный вывод был сделан после проведения проверки полученных результатов по критерию Стьюдента [Захаров, с. 24].

Табличное значение критерия Фишера  $F_{0,95}$  в исследуемом случае равно 7,71, а расчётное  $F_p = 37,53$ .

В связи с тем, что фактическое значение  $F > F_{\text{табл}}$ , то коэффициент детерминации статистически значим (найденная оценка уравнения регрессии статистически надежна) [Захаров, с. 83].

Аналогично проверена адекватность выдвинутой гипотезы для марки HYUNDAI в дилерском центре в г. Пермь. Расчёт критерия Фишера приведён в ПРИЛОЖЕНИИ 11.

Дилерский центр в г. Пермь, марка автомобилей, Hyundai.

Исходные данные по средним ежеквартальным значениям представлены в таблице 12.

Таблица 12

Изменение финансового результата и индекса клиентской лояльности в течение 2017-2022 гг. (Дилерский центр г. Пермь марка Hyundai)

Год	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Индекс клиентской лояльности, баллы	730	751	785	779	762	805
Доход станции сервисного обслуживания, млн. руб.	5, 985	7, 294	8, 593	8, 525.	7, 678.	11, 796.
Себестоимость запасных частей и материалов, млн. руб.	1, 709	2, 967	2, 206	2, 093.	2, 386.	3, 628
Стоимость коммунальных услуг руб.	950 000	650 000	650 000	950 000	1 000 000	700 000
Затраты на маркетинг, рубли.	50 000	44 000	37 000	36 500	42 000	31 500
Фонд оплаты труда, млн. руб.	1, 734	1, 979.	2, 380	2, 678	2, 140.	3, 456
Финансовый результат, млн. руб.	1, 542.	1, 655	3, 319	2, 766	2, 110	3, 980

Вид зависимости показан на рис. 9.

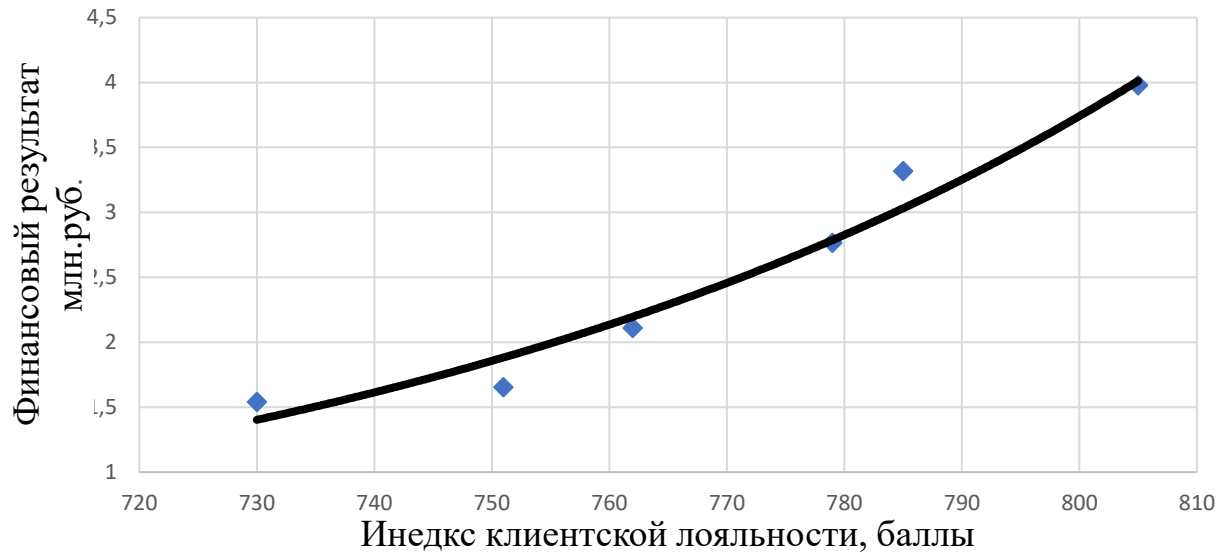


Рис. 9. Влияние индекса клиентской лояльности на финансовый результат станции сервисного обслуживания, бренд Hyundai, дилерский центр в г. Пермь  
Источник: [составлено автором].

Индекс клиентской лояльности с вероятностью более 0,95 значительно влияет на количество обслуживаний, данный вывод был сделан после проведения проверки полученных результатов по критерию Стьюдента [Захаров, с. 24].

Табличное значение критерия Фишера  $F_{0,95}$  в исследуемом случае равно 7,71, а расчётное  $F_p = 78,4$ .

В связи с тем, что фактическое значение  $F > F_{табл}$ , то коэффициент детерминации статистически значим (найденная оценка уравнения регрессии статистически надежна) [Захаров, с. 83].

В ходе экспериментальных исследований, определена значимость факторов, влияющих на индекс клиентской лояльности. Также экспериментальные исследования подтвердили гипотезы о виде математических моделей, разработанные ранее и подтвердили влияние индекса клиентской лояльности на количество посещений и финансовый результат станции сервисного обслуживания.

## ГЛАВА 3. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ ИССЛЕДОВАНИЯ И ИХ ЭФФЕКТИВНОСТЬ

### 3.1. МЕТОДИКА ПРАКТИЧЕСКОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ИССЛЕДОВАНИЯ

Полученные результаты исследования возможно использовать как при создании новой станции сервисного обслуживания, так и повышения финансового результату уже существующей станции сервисного обслуживания.

Для практического использования разработаны рекомендации по созданию отдела по контролю и повышению индекса клиентской лояльности.

Разработан программный продукт на базе 1с Альфа-Авто, [Ажеронок, Габец, Гончаров, с. 690] позволяющий оперативно управлять отделом по работе с клиентами, а также разрабатывать и внедрять мероприятия по повышению индекса клиентской лояльности, при реализации данной программы использовался язык программирования – 1с.

Характер деятельности автотранспортного предприятия — большой поток входящих заявок на обслуживание и ремонт, технически сложные работы, всё это приводит к ошибкам в ходе обслуживания и как следствие претензий со стороны клиентов.

Для нивелирования негативных последствий претензий и их предупреждения необходимо создать отдел по работе с клиентами, работающий по следующей схеме, представленной на рисунке 10.

Разработаны положения об отделе по работе с клиентами, (ПРИЛОЖЕНИЕ 12).

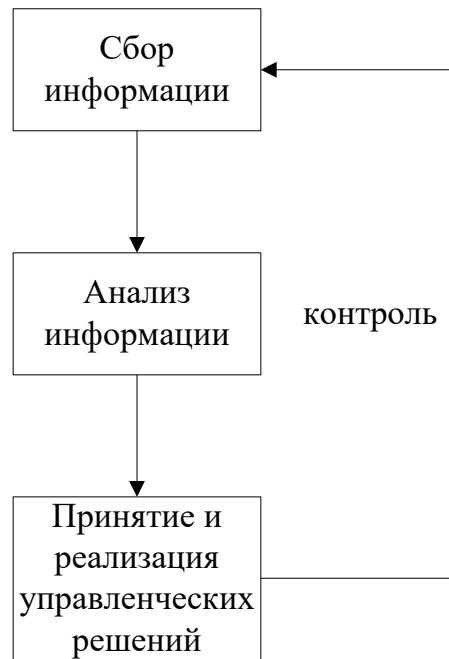


Рис. 10. Схема работы отдела по работе с клиентами

Источник: [составлено автором].

### 3.2. ПРОГРАММНЫЙ ПРОДУКТ В 1С АЛЬФА – АВТО

Для реализации алгоритма по повышению индекса клиентской лояльности на каждом этапе разработан и внедрен программный продукт, разработанный на базе 1С [Ажеронок, Габец, Гончаров, с. 690].

Получение необходимых данных по индексу клиентской лояльности происходит путём опроса клиентов, обслужившихся на автосервисном предприятии. Звонок с опросом проводится не позднее трёх суток после посещения автосервисного предприятия.

Модуль для опроса клиентов после посещений автосервисного предприятия представлен в ПРИЛОЖЕНИИ 5.

В рабочем поле отображаются такие данные как:

- 1) Состояние опроса (завершено, в работе, не дозвонились);
- 2) Порядковый номер опроса;
- 3) Основание для опроса (заказ наряд и его дата);
- 4) Контрагент;

##### 5) Сотрудник автосервисного предприятия.

Каждый из опросов возможно просмотреть и оценить данные клиентом ответы. Вид рабочего поля опроса представлен в ПРИЛОЖЕНИИ 6.

После проведения опроса необходимо провести анализ полученных результатов, для этого используется программный продукт на базе 1С Альфа-Авто [Ажеронок, Габец, Гончаров, с. 690].

Если в ходе опроса были получены негативные комментарии клиентов необходимо создать обращение клиента и заполнить его, рабочий модуль по работе с рекламациями представлена в ПРИЛОЖЕНИИ 7.

В рабочем модуле отображается следующая информация:

- 1) Опрос клиента, по которому поступила претензия;
- 2) Сотрудник автосервисного предприятия;
- 3) Контрагент;
- 4) Области обращения клиента;
- 5) Контактные данные клиента (телефон);
- 6) Документ, по которому поступило обращение.

С помощью данного программного продукта появилась возможность, анализировать качество деятельности станции сервисного обслуживания и разрабатывать мероприятия по улучшению качества сервиса.

В ПРИЛОЖЕНИИ 8 показано оформление рабочего поля модуля программы по работе с претензиями клиентов.

Используя программный продукт, разработанный на базе 1С Альфа-Авто [Ажеронок, Габец, Гончаров, с. 690] возможно рассчитать как общий индекс клиентской лояльности станции сервисного обслуживания, так и личный индекс клиентской лояльности станции каждого из мастеров приёмщиков, который используется в расчёте их заработной платы, кроме этого так же составляется ТОП 3 причин обращения клиентов за выбранный период. Вид отчёта представлен в ПРИЛОЖЕНИИ 9.

Проанализировав полученную информацию по индексу клиентской лояльности возможно разработать методы по его повышению, одним из них

является проведения обучений и планёрок с структурными подразделениями автосервисного предприятия, в таблице 15 представлен график планёрок их темы, в ПРИЛОЖЕНИИ 10 представлен разработанный план по повышению индекса клиентской лояльности.

Таблица 15

## График еженедельных планёрок клиентской службы сервиса (Сентябрь)

№ п/п	Дата	Тема планерки	Подпись участников планерки
1	06.09.2023	Практическое задание (прямая приёмка автомобиля)	
2	17.09.2023	Практическое задание (прямая приёмка автомобиля)	
3	23.09.2023	Этика телефонного общения	
4	29.04.2023	Этика телефонного общения	

Источник: [составлено автором]

Таким образом, оценивая полученную после проведения опроса информацию, становится возможным узнать численный показатель клиентской лояльности, наметить точки роста автосервисного предприятия, определить, влияние тех или иных акций на клиентскую лояльность и, как следствие, на финансовый результат автосервисного предприятия.

Для проверки исполнения принятых решений проводится опрос клиентов, обсуживающихся в данном автосервисном предприятии.

В ПРИЛОЖЕНИИ 14, рисунках 11-17 представлены программный продукт на базе 1С, Альфа- Авто [Ажеронок, Габец, Гончаров, с. 690] с помощью которого возможно планировать деятельность автосервисного предприятия и улучшить финансовый результат.

Повторные ремонты:

- 1) Разработана система отслеживания повторных заездов клиентов в автосервисное предприятие;
- 2) Возможно в режиме реального времени отслеживать повторные заезды и выяснять из причины;

3) Используя отчёты по рекламационным обращениям, стало возможным определить количество повторных визитов в течении определенного времени, позволило узнать обеспеченность автосервисного предприятия запасными частями (гарантийными и коммерческими), качество работы сотрудников (механики, мастера приёмщики, мастера цеха);

4) проведено обновление системы прогнозирования потребности в запасных частях (Smart Stock), внедрена процедура контроля качества выполненных работ.

5) Улучшили механизм регистрации обращений клиентов и их рассмотрения;

6) Начали работать с отчётом по индексу клиентской лояльности;

7) Анализируя поступающие рекламации, становится возможным выявить точки роста на автосервисном предприятии (по мнению клиентов);

8) используя систему регистрации и анализа жалоб, внесены изменения в процедуры приёма/выдачи автомобиля, скорректированы правила заполнения Заказ – Нарядов.

Количество проведённых технических обслуживаний:

1) На основании имеющихся данных, становится возможным предсказать загрузку автосервисного предприятия, определить необходимое количество сотрудников и спецоборудования, проанализировать работу сотрудников на выдаче нового автомобиля и в ходе приглашения на ТО-0;

2) В результате анализа данного отчёта руководители автосервисного предприятия могут узнать эффективность проводимых мероприятий по улучшению сервисных процессов;

3) Изучив данный отчёт, определили клиентов, которые воспользовались услугами автосервисного предприятия по рекомендации, количество клиентов, прекративших обслуживание, увидели проблемы уменьшения количества визитов после трёх лет обслуживания;

4) Разработали и внедрили мероприятия по удержанию клиентской базы;



5) Доработан механизм оповещения и записи клиентов на предстоящие обслуживания;

б) внедрена система напоминаний по данным клиентам рекомендациям и по заказам запасных частей.

Отчёт по модельному ряду, посещающему станцию сервисного обслуживания на каждом из годов обслуживания:

1) используя информацию отчёта сервиса «модельный ряд», узнали «вес» автомобилей помарочно на каждом из технически обслуживаний, увидели отток каждой «модели» автомобиля на ТО, появился инструмент для планирования индивидуальных маркетинговых акций и предложений по каждой из существующих моделей бренда марки Hyundai;

2) на данный момент ведётся разработка дисконтной системы с уникальными предложениями для каждой модели Hyundai в зависимости от года выпуска и срока эксплуатации.

Средний чек при работах по техническому обслуживанию:

1) отчёт сервиса позволил узнать основной источник доходов при ТО и Р автомобиля, количество заездов на ТО в зависимости от года эксплуатации автомобиля, квалификацию мастеров приёмщиков и обеспеченность сервисной зоны запасными частями и аксессуарами;

2) используя полученную информацию, пересмотрены цены на основные работы и материалы при ТО и Р, а также цены на дополнительное оборудование, запланировали обучения мастеров приёмщиков по выявлению и удовлетворению потребностей потребителей, при посещении автосервисного предприятия.

Соотношение позвонивших, записывавшихся и приехавших на обслуживание клиентов:

1) Воронка записи позволяет проанализировать работоспособность алгоритма записи на ТО и Р, качество работы оператора сервиса и мастеров приёмщиков при записи на ТО Р, проанализировать причины отказа от заездов на ТО и Р, причины притока клиентов;

2) Изучив соотношение клиентов, появилась возможность оценить эффективность работы мастеров приёмщиков, администраторов сервиса при общении с клиентом по телефону;

3) Узнали причины отказов клиентов от записи;

4) Проводим модернизацию системы записи клиента (интеграция с 1С), используя информацию о притоке клиентов выбираются наиболее эффективные каналы связи с клиентом и доведения информации о предложениях по ТО и Р.

Регистрация звонков в системе:

1) Внедрена функция регистрации звонков;

2) позволяет не терять ни одного звонка, оперативно реагировать;

3) При поступлении звонка автоматически определяются ФИО клиента, автомобиль и создаётся рабочий лист для работы с данным клиентом.

Сегментация клиентской базы:

1) используя сегментацию клиентской базы, появилась возможность оценить количество «живых» клиентов (посетивших дилерский центр в промежутке от 1 до 3 лет), возможность анализа активной клиентской базы (количество притока и оттока по отчётным периодам), сокращение расходов на не эффективную маркетинговую активность;

2) произведена чистка клиентской базы (клиенты, не посещавшие дилерский центр более 3х лет, вынесены в отдельную группу), разработан отчёт по оценке активной клиентской базы.

### 3.3. ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ОТ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ИССЛЕДОВАНИЯ

Для расчёта экономической эффективности результатов исследования, использовались данные из главы экспериментальных исследований, эффективность результатов исследования рассмотрены на примере дилерского центра в г. Тюмень, марка Hyundai, данные приведены в таблице 16.

Экономическая эффективность от повышения индекса клиентской  
лояльности

Год	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Индекс клиентской лояльности, баллы	788,5	784,4	804	814,2	799	807
Количество обслуживаний, единицы	3956	3242	4576	5383	4038	4833
Финансовый результат, млн. руб.	7, 402.	10, 972.	11, 563	11, 840	11, 474	13, 626

Применяя результаты исследования, на рассматриваемых автосервисных предприятиях добились роста продаж запасных частей, количества посещений станции сервисного обслуживания автомобилей, что привело к возросшим доходам автосервисного предприятия, кроме этого были снижены расходы от рекламационных ремонтов, тем самым удалось увеличить итоговый финансовый результат деятельности автосервисного предприятия. Следовательно, мы выполнили условия целевой функции:

$$T_{\max} - T_{\phi} \rightarrow \min, \quad (20)$$

где:  $T_{\max}$  – максимально возможный объем работ по ТО и Р на автосервисном предприятии, единицы;

$T_{\phi}$  – фактический объем работ по ТО и Р на автосервисном предприятии, единицы.

За 2022 год было решено 3 претензии, по возврату автомобиля, все претензии не переросли в судебные дела.

В 2022 году рассматриваемый в исследовании автомобильный сегмент имел среднюю стоимость 2,6 млн. рублей, [Статистика продаж, URL], при этом 95 (девяносто пять) процентов исков были решены в пользу потребителей [Сайт суда, URL]. Используя статистические данные, было установлено, что 90

(девяносто) процентов потребителей, получивших отказ в ходе решения их претензионного обращения, подают иски в суд. Таким образом, только решение в досудебном порядке поступивших претензий о возврате автомобиля сэкономила не менее 6,7 млн. рублей.

Разработанная методика внедрена и используется в автосервисных предприятиях, ООО Восток Моторс (ПРИЛОЖЕНИЕ 13).

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе написания работы были рассмотрены и проанализирована взаимосвязь между качеством сервисных услуг и финансовым результатом автосервисного предприятия, выяснено, что наименее изученным показателем качества сервисных услуг является клиентская лояльность, которая в численном выражении определяется индексом клиентской лояльности.

1. Проведён анализ литературы, выдвинута и позднее подтверждена гипотеза о взаимосвязи между качеством сервисных услуг и финансовым результатом автосервисного предприятия

2. Решена задача по определению ключевых факторов улучшения финансового результата автосервисных предприятий (составлена структурная схема взаимосвязи качества сервисных услуг и финансового результата станции сервисного обслуживания) (ПРИЛОЖЕНИЕ 4)

3. Проведено априорное ранжирование, выявлены оказывающие влияние на индекс клиентской лояльности, как на наименее изученный показатель качества оказываемых сервисных услуг, факторы. Определены факторы, обладающие наибольшей степенью влияния на индекс клиентской лояльности: полнота выполненных работ, персонал, скорость обслуживания, намерения на будущее, удобство и комфорт.

4. Установлены основные закономерности и построены модели влияния факторов на финансовый результат предприятия, оказывающего автосервисные услуги. Зависимость количества обслуживаний и финансового результата автосервисного предприятия от индекса клиентской лояльности описывается экспоненциальной зависимостью, с вероятностью 95% модели адекватны (подробный расчёт приведён в ПРИЛОЖЕНИИ 11).

5. Экономический эффект от внедрения результатов исследований достигается путём снижения затрат от неэффективного использования фонда заработной платы, снижения количества рекламационных ремонтов, исковых выплат. Экономический эффект усиливается от повышения количества

обслуживаний и дохода от реализованных материалов и работ на станции сервисного обслуживания.

6. Разработаны рекомендации и должностная инструкция по созданию отдела по работе с клиентами как основной единицы отвечающей за контроль, анализ и разработку мероприятий по повышению индекса клиентской лояльности на автосервисном предприятии.

7. Приведены примеры программного комплекса на базе 1с АЛЬФА-АВТО позволяющего прогнозировать деятельность автосервисного предприятия, помогающего в анализе поступающей информации связанной с индексом клиентской лояльности и позволяющего разрабатывать, внедрять, изменять и контролировать мероприятия по измерению и улучшению индекса клиентской лояльности, а как следствие и финансового результата автосервисного предприятия.

8. Результаты исследований внедрены и используются на автосервисных предприятиях, «ООО Восток Моторс» (ПРИЛОЖЕНИЕ 13).

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Crosby, P. Quality Is Still Free / P. Crosby. – Michigan: McGraw-Hill, - 1995. – 264 p.
2. Meta E.S., Hermawansyah. A. (2022). Analisis Kepuasan Pengguna Aplikasi Jamride Berbasis Kerangka Kerja CUSTOMER SATISFACTION INDEX (CSI) Di PPU. Jurnal Impresi Indonesia, available online 29 April <https://doi.org/10.58344/jii.v1i4.61>.
3. Miller, L. Who's Winning and How / L. Miller. – N. Y.: John Wiley and Sons, – 2000. – 287 p.
4. Takumi Kato (2021). Factors of loyalty across corporate brand images, products, dealers, sales staff, and after-sales services in the automotive industry. Procedia Computer Science, available online 10 September, <https://doi.org/10.1016/j.procs.2021.08.144>.
5. Ажеронок, В. А. Профессиональная разработка в системе 1С: Предприятие 8 / В.А. Ажеронок. А. Габец. Д. Гончаров. – М.: 1С-Публишинг, - 2012. – 690 с.
6. Антонов, А. В. Системный Анализ / А.В. Антонов. – М.: Высшая школа, - 2008. – 465 с.
7. Арсов, Я.Б. Оптимизация процессов технологии металлов методами планирования экспериментов / Я.Б. Арсов. Ф.С. Новик. – М.: Машиностроение София Техника,- 1980. – 304 с.
8. Балашов К.А. Построение систем лояльности клиентов / К.А. Балашов // Маркетинг. - 2007. - № 2. - С. 78–90.
9. Бурылов В.С. Показатели конкурентоспособности автосервисных предпринимательских структур / В.С. Бурылов // УЭКС. – 2015. - № 4. – С. 19-29.
10. Волгин, В.В. Автосервис и права потребителей / В.В. Волгин. – Москва : Дашков и Ко, – 2006. – 160 с.

11. Волгин, В.В. Автосервис. Производство и менеджмент / В.В. Волгин. - М.: Дашков и Ко, - 2005. - 520 с.
12. Гейн, К. Структурный системный анализ: средства и методы / К. Гейн. Т. Сарсон. – М.: Эйтекс, – 1993. – 231 с.
13. Гладкий, А. Как обманывают в автосервисе / А. Гладкий. – Спб.: Питер, – 2008. – 144 с.
14. Горелик, Д.Е. Программы лояльности на Западе и в России / Д.Е. Горелик // Маркетинг и маркетинговые исследования. - 2003. №6. - С. 55-59.
15. Длигач, А.А. Почему уходят клиенты и как их остановить / А. А. Длигач // PR в России. - 2005. - № 2. - С. 17 – 24.
16. Дронов, С.В. Многомерный статистический анализ : Учебное пособие. / С.В. Дронов. – Барнаул: Изд-во Алт. Гос. Ун-та, - 2003. – 213 с.
17. Дубровский, Д. Открываем автосервис / Д. Дубровский. – Спб.: Питер, - 2009. – 150 с.
18. Дымшиц, М.Н. Потребительская лояльность. Механизмы повторной покупки / М.Н. Дымшиц. – Москва : Вершина, 2007. -200 с
19. Закон о защите прав потребителей: Закон РФ от 07.02.1992 N 2300-1 (ред. от 14.07.2022) // КонсультантПлюс: надежная правовая поддержка: сайт. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_305/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_305/) (дата обращения 24.11.2022).
20. Захаров, Н.С. Моделирование процессов изменения качества автомобилей / Н.С. Захаров. – Тюмень: ТюмГНГУ, – 1999. - 127 с.
21. Захаров, Н.С. Программа «REGRESS». Руководство пользователя / Н.С. Захаров. – Тюмень: ТюмГНГУ, - 1999. – 52 с.
22. Каору, И. Японские методы управления качеством: Сокращенный перевод с английского / И. Каору. – Москва : Экономика, - 1988. – 215 с.
23. Карасев, Я. И. От лояльности к приверженности: перешагивая через стереотипы / Я.И. Карасев, В.С. Ус // Маркетинговые коммуникации. - 2004. - № 4 - С. 2–5.



24. Карпов, А.Е. Стратегия: от разработки до реализации / А.Е. Карпов. // Журнал управление Компанией. – 2006. - №2. – С. 31-37
25. Коленсо, М. Стратегия кайдзен для успешных перемен в организации: перевод с английского / М. Коленсо. – Москва : ИНФРА-М, – 2002. – 175 с.
26. Корн, Г. Справочник по математике для научных работников и инженеров / Г.Корн. Т. Корн. – М.: Наука, - 1970. – 720 с.
27. Котлер, Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер. – Москва : Вильямс, - 62007. - 656 с.
28. Крахмалева, А.В. Методика оценки качества автомобилей / А.В. Крахмалева, Х.А. Фасхиев // Маркетинг в России и за рубежом. – 2005. - №1. – С. 21-27.
29. Кузьминич Г.Г. Роль социально-экономического мониторинга деятельности автосервисных предприятия / Г.Г. Кузьминич // International scientific review. – 2015. - № 1. С. 16-21.
30. Культура сервиса и качество обслуживания в России: сайт. – [Энциклопедия маркетинга], 2012. – URL: <http://www.marketing.spb.ru/> (дата обращения 11.11.2022).
31. Куршакова, Н.С. Актуальные вопросы формирования лояльности покупателей и посредников / Н.С. Куршакова // Проблемы современной экономики. – 2010. № 3. – С. 21-24.
32. Максименко Н.В. Оценка деятельности автосервисных предприятий / Н.В. Максименко // Вестник ОГУ. – 2014. - № 10. С. 124-129.
33. Масуев, М.А. Проектирование предприятий автомобильного транспорта / М.А. Масуев. - М.: Академия, - 2007. - 224 с.
34. Назарова В.В. Моделирование в области калькулирования себестоимости услуг экономического роста сферы автосервиса / В.В. Назарова // Российское предпринимательство. – 2011. - № 6-1. С. 138-144.
35. Никульшин С.В. Совершенствование системы мониторинга эффективности функционирования авторизованных предприятий

автосервиса / С.В. Никульшин, В.Ю. Векличев, Д.С. Никульшин // Вести Автомобильно-дорожного института. – 2020. - № 2. – С. 30-40.

36. Новаторов, Е.В. Особенности стратегии сбыта и дистрибьюции услуг / Е.В. Новаторов // Маркетинг в России и за рубежом. – 2004. - №4. - С.50-59.

37. Окладников, Д.Е. Ценовая политика фирмы / Д.Е. Окладников // Маркетинг и маркетинговые исследования – 2006. – №4. – С. 78-86.

38. Официальный сайт Арбитражного суда Тюменской области. Отчет о работе суда за 2022 год. - URL: <https://tumen.arbitr.ru>. (дата обращения 03.11.2023г)

39. Пратусевич, В.Р. Примеры исследований удовлетворенности потребителей / В.Р. Пратусевич // Маркетинг и маркетинговые исследования. - 2003. - № 5. - С. 2-10.

40. Райхельд, Ф.Ф. Эффект лояльности: движущие силы экономического роста, прибыли и непреходящей ценности перевод с английского / Ф.Ф Райхельд, Т. Томас. – Москва : Вильямс, – 2005. – 384 с.

41. Скорниченко, Н.Н. Методика оценки качество услуг как фактора, влияющего на конкурентоспособность предприятия / Н.Н. Скорниченко, Т.А. Пантелеева // Наука - Промышленности и Сервису. – 2011. - №6-1. – С. 407-415.

42. Статистика продаж автомобилей в России и за её пределами: официальный сайт. – Москва. URL: <https://abreview.ru/stat/aeb/> (дата обращения: 11.10.2023г).

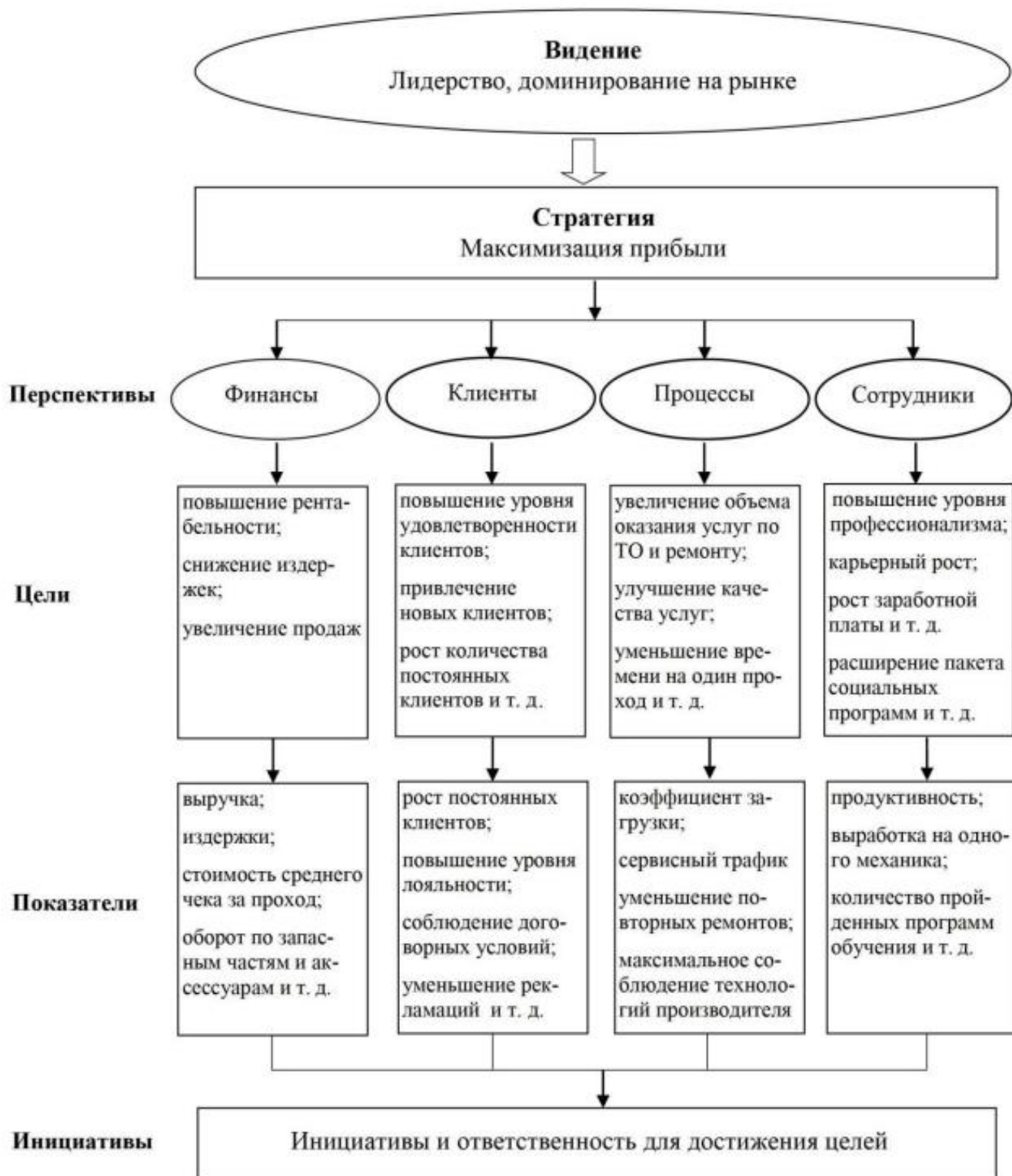
43. Сысоева, С.А. Как воспитать лояльность покупателей / С. А. Сысоева, А.Н. Нейман // Маркетолог. - 2004. - № 1. - С. 30–35.

44. Фанталов, И.О. Политика и цели в области качества предприятий авторемонтного комплекса / И.О. Фанталов. А.М. Хазаров // Методы менеджмента качества. - 2004.- №11.-С. 19-23.

45. Челенков, А.П. Маркетинг услуг: макросреда индустрии сервиса / А.П. Челенков // Маркетинг. - 1997. - №2. - С. 83-88.

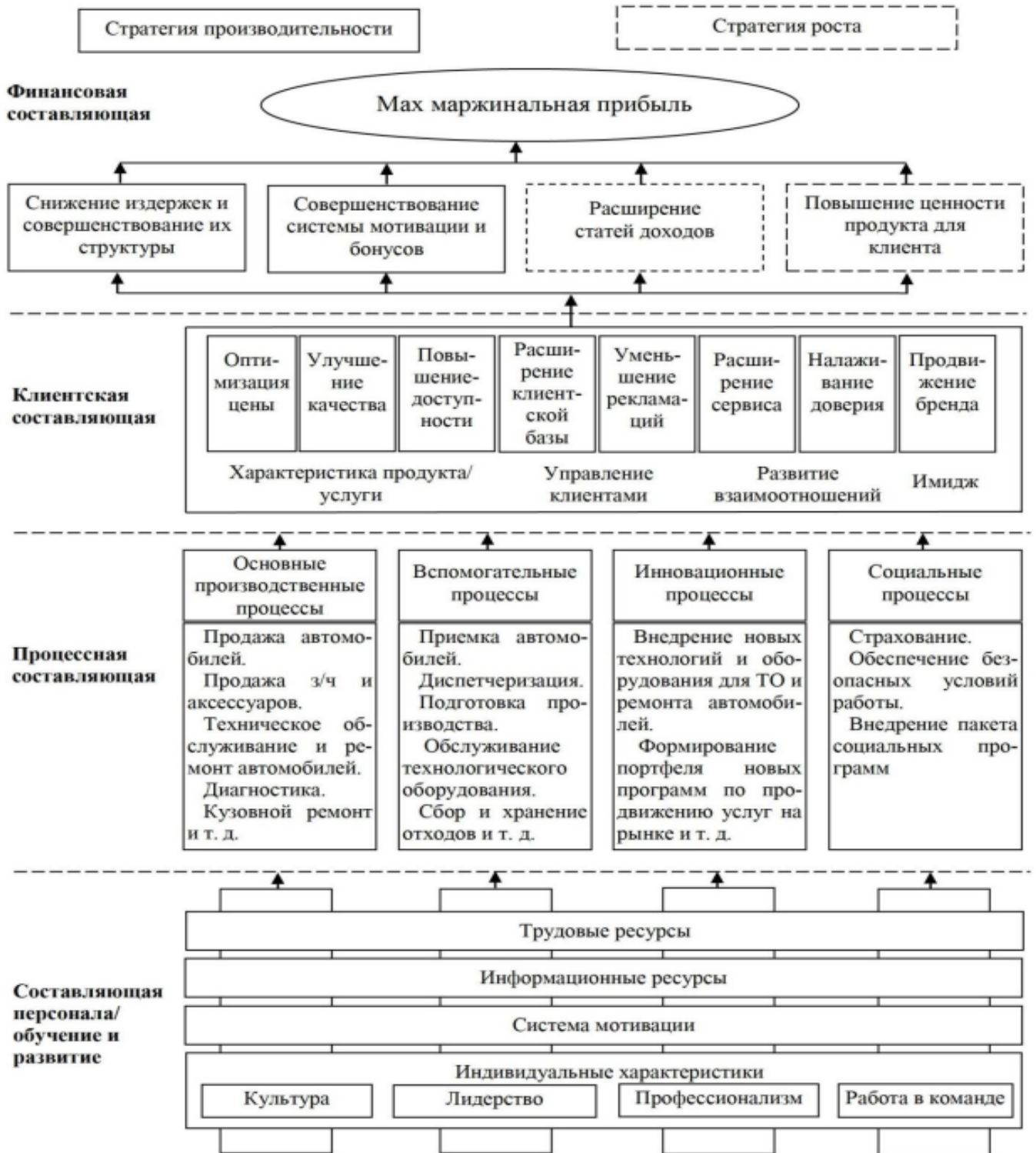
46. Шаронов, А.В. Методы и алгоритмы обработки результатов экспериментальных исследований. Учебное пособие / А.В. Шаронов. – М.: МАИ, - 2004, - 244 с.

## ОБЩАЯ СХЕМА СИСТЕМЫ СБАЛАНСИРОВАННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ



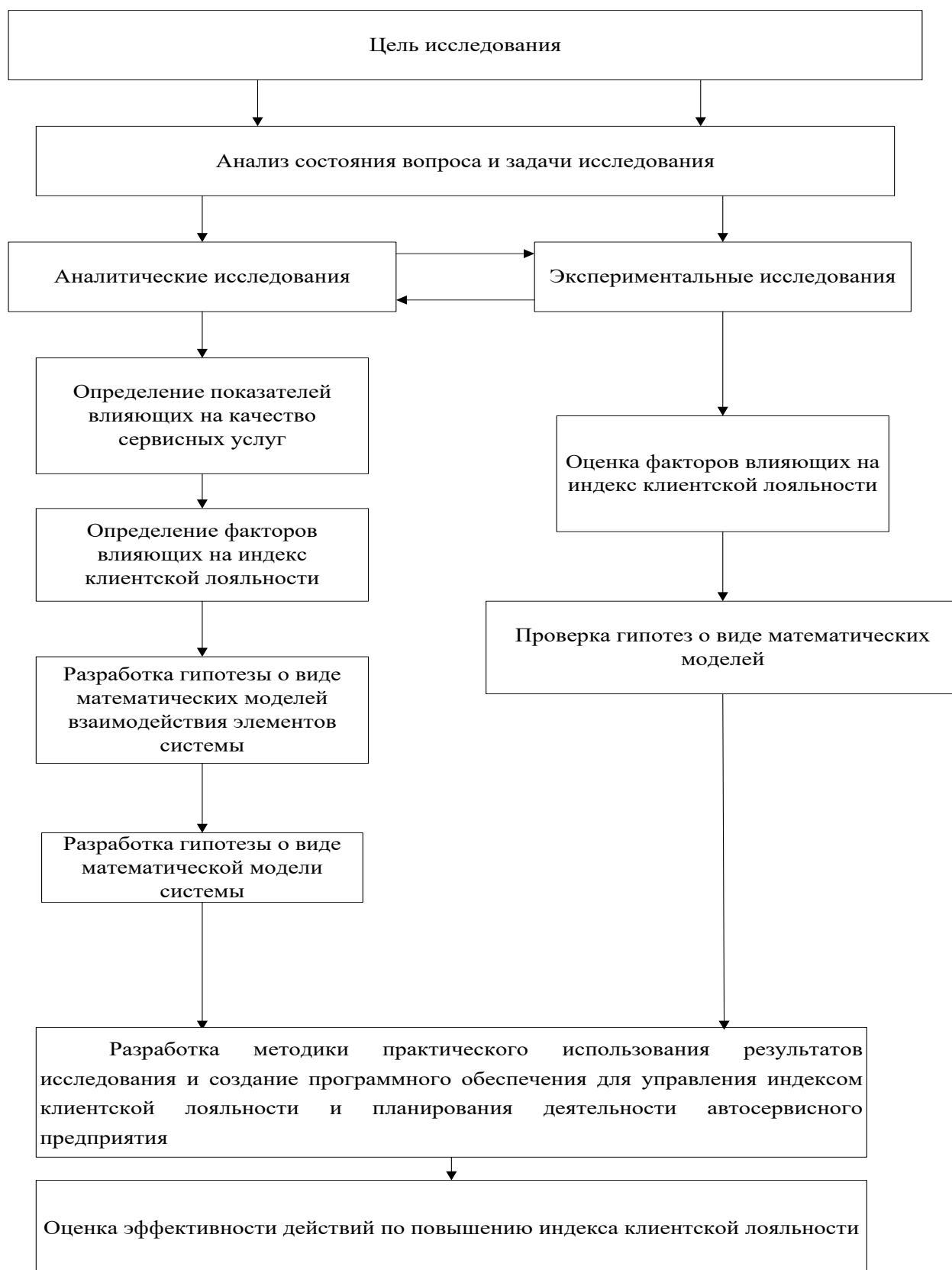
Источник: [Никульшин, с. 30-40].

## СТРАТЕГИЧЕСКАЯ КАРТА СИСТЕМЫ СБАЛАНСИРОВАННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ АВТОСЕРВИСНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ



Источник: [Никульшин, с. 30-40].

## СХЕМА ОБЩЕЙ МЕТОДИКИ ИССЛЕДОВАНИЯ



Источник: [составлено автором].

СТРУКТУРНАЯ СХЕМА ВЗАИМОСВЯЗИ КАЧЕСТВА СЕРВИСНЫХ УСЛУГ И ФИНАНСОВОГО РЕЗУЛЬТАТА СТАНЦИИ СЕРВИСНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ



Источник: [составлено автором].

# ПРИЛОЖЕНИЕ 5

## МОДУЛЬ ПО ОПРОСУ КЛИЕНТОВ ПОСЛЕ ПОСЕЩЕНИЯ АВТОСЕРВИСНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Документ	Менеджер	Контрагент	Кодировка по VOC	Контактный тел.	Основание
Опрос 000052160 от 05.11.2023...	Гусев Антон Олегович	Клейман А.В.		+7 (904) 4769928	Заказ-наряд ВМТ014967...
Опрос 000052161 от 05.11.2023...	Мальцев Олег Владимирович	Петров Н.В.		+7 (908) 8747651 /	Заказ-наряд ВМТ014968...
Опрос 000052162 от 05.11.2023...	Гусев Антон Олегович	Штепенцева М.Б.		+79048875329 /	Заказ-наряд ВМТ014967...
Опрос 000052163 от 05.11.2023...	Гусев Антон Олегович	Ахметов С.М.		+7 (952) 6921627 /	Заказ-наряд ВМТ014968...
Опрос 000052164 от 05.11.2023...	Гусев Антон Олегович	Мирязова К.Р.		+7 (922) 4771349 /	Заказ-наряд ВМТ014968...
Опрос 000052165 от 05.11.2023...	Гусев Антон Олегович	Бчлаев О.А.		+7 (932) 2008805 /	Заказ-наряд ВМТ014968...
Опрос 000052166 от 05.11.2023...	Мальцев Олег Владимирович	Волков К.В.		+7 (982) 4082059 /	Заказ-наряд ВМТ014967...
Опрос 000052167 от 05.11.2023...	Мальцев Олег Владимирович	Москальонов А.Е.		+7 (932) 9146505 /	Заказ-наряд ВМТ014968...
Опрос 000052168 от 05.11.2023...	Челноков Александр Ви.	ГЛЕОН ООО			Заказ-наряд ВМТ014968...
Опрос 000052169 от 05.11.2023...	Мальцев Олег Владимирович	Чижомин А.В.		+7 (982) 5513765 /	Заказ-наряд ВМТ014969...
Опрос 000052170 от 06.11.2023...	Гусев Антон Олегович	Шчилов М.И.		+7 (950) 5180375 / +7 (904) 4522155	Заказ-наряд ВМТ014969...
Опрос 000052171 от 06.11.2023...	Гусев Антон Олегович	Ковалёва И.Б.		+7 (961) 2029439 / +7 (922) 2602036	Заказ-наряд ВМТ014969...
Опрос 000052172 от 06.11.2023...	Чечлин Антон Витальевич	Павлов С.В.		+7 (909) 1897679 /	Заказ-наряд ВМТ014969...
Опрос 000052173 от 06.11.2023...	Гусев Антон Олегович	Куктиков А.С.		89088877711 /	Заказ-наряд ВМТ014969...
Опрос 000052174 от 06.11.2023...	Гусев Антон Олегович	Генрик Ю.В.		+7 (912) 9253048 /	Заказ-наряд ВМТ014970...
Опрос 000052175 от 06.11.2023...	Чечлин Антон Витальевич	Вердян М.А.		+7 (909) 1879908 / +7 (909) 1879908	Заказ-наряд ВМТ014970...
Опрос 000052176 от 06.11.2023...	Гусев Антон Олегович	Марков Г.В.		+7 (982) 9008678 /	Заказ-наряд ВМТ014970...
Опрос 000052177 от 06.11.2023...	Чечлин Антон Витальевич	Волков К.В.		+7 (982) 4082059 /	Заказ-наряд ВМТ014969...
Опрос 000052178 от 06.11.2023...	Челноков Александр Ви.	АЙРСИСТЕМ-СВ ООО		+7 (912) 9993218 /	Заказ-наряд ВМТ014970...
Опрос 000052179 от 06.11.2023...	Гусев Антон Олегович	Парфенов Г.А.		+7 (922) 2680563 /	Заказ-наряд ВМТ014970...
Опрос 000052180 от 06.11.2023...	Чечлин Антон Витальевич	Каримова Д.О.		+7 (929) 2622922 /	Заказ-наряд ВМТ014970...
Опрос 000052181 от 06.11.2023...	Чечлин Антон Витальевич	Ванюков С.И.		+7 (982) 9279084 /	Заказ-наряд ВМТ014971...
Опрос 000052183 от 07.11.2023...	Чечлин Антон Витальевич	Семахин Е.Н.		+7 (922) 2619515 / +7 (922) 2619515	Заказ-наряд ВМТ014971...
Опрос 000052184 от 07.11.2023...	Чечлин Антон Витальевич	Коробейников А.Е.		+7 (922) 2609330 /	Заказ-наряд ВМТ014972...
Опрос 000052185 от 07.11.2023...	Гусев Антон Олегович	Бирнъшев И.А.		+7 (982) 9328292 /	Заказ-наряд ВМТ014971...
Опрос 000052186 от 07.11.2023...	Гусев Антон Олегович	Гиреева Е.П.		+7 (996) 3207516 /	Заказ-наряд ВМТ014971...
Опрос 000052187 от 07.11.2023...	Чечлин Антон Витальевич	Михеев С.А.		+79505085754 / +79505085754	Заказ-наряд ВМТ014972...
Опрос 000052188 от 07.11.2023...	Гусев Антон Олегович	АВТОМИР-ТЕНДЕР ООО		+7 (912) 9931559 / +7 (912) 9203735	Заказ-наряд ВМТ014972...
Опрос 000052189 от 07.11.2023...	Чечлин Антон Витальевич	Киселева И.П.		+7 (919) 9271159 /	Заказ-наряд ВМТ014972...
Опрос 000052190 от 07.11.2023...	Гусев Антон Олегович	Принт-Сервис ООО		+7 9222609797 /	Заказ-наряд ВМТ014973...
Опрос 000052191 от 07.11.2023...	Чечлин Антон Витальевич	Зиязов А.И.		+7 (963) 459-98-98 /	Заказ-наряд ВМТ014973...
Опрос 000052192 от 07.11.2023...	Чечлин Антон Витальевич	Боровских М.О.		+7 (967) 9589282 /	Заказ-наряд ВМТ014973...
Опрос 000052193 от 07.11.2023...	Чечлин Антон Витальевич	Бчишева О.А.		+79120775108 /	Заказ-наряд ВМТ014972...
Опрос 000052194 от 07.11.2023...	Гусев Антон Олегович	Соколова Надежда Васильевна		+7 (912) 9949613 / +7 (912) 9949613	Заказ-наряд ВМТ014973...
Опрос 000052195 от 07.11.2023...	Гусев Антон Олегович	Сирков Д.А.		+7 (912) 9947650 /	Заказ-наряд ВМТ014973...
Опрос 000052196 от 07.11.2023...	Чечлин Антон Витальевич	Загорчик Л.Г.		+79224789969 / +79224789969	Заказ-наряд ВМТ014973...
Опрос 000052197 от 07.11.2023...	Гусев Антон Олегович	Дементьев В.П.		+7 (932) 0904561 /	Заказ-наряд ВМТ014972...

Источник: [составлено автором].



## ОПРОС КЛИЕНТОВ

Номер: 000052181 Основание: Заказ-наряд ВМТ0149711 от 06.11.2023 17:37:23

Дата: 06.11.2023 17:37 Подразделение:

**Информация о клиенте**

Контрагент: Ванюков С.И. Контактный: +7 (982) 9279084

Ванюков Сергей Игоревич  
KIA RIO БЕЛЫЙ №: У232ЕС72 VIN Z94CB51BВНR095491

ОСАГО  КАСКО  Согласие на обработку ПД  Записать

Комментарий: доволен Источник поступления обращения:

Вид обращения:

Анкета: Анкета сервиса Область обращения:

Отказ от интервью Исполнитель:

Опрос	История	Исполнитель:
N	Вопрос	Ответ Типовой ответ
1	Оцените пожалуйста общую удовлетворённость от последнего посещения сервиса по 5-ти бальной шкале, где 5 -отлично, 1-плохо	5
2	Оцените пожалуйста качество выполнения работ по 5-ти бальной шкале, где 5 -отлично, 1-плохо	5
3	Оцените пожалуйста соблюдение согласованных с Вами сроков обслуживания автомобиля по 5-ти бальной шкале, где 5 -отлично, 1-плохо	5
4	Оцените пожалуйста работу сервисного консультанта в целом по 5-ти бальной шкале, где 5 -отлично, 1-плохо	5
5	Оцените пожалуйста соответствие оказанной услуги её стоимости по 5-ти бальной шкале, где 5 -отлично, 1-плохо	5
6	Предложил ли Вам сотрудник ДЦ проведение интерактивной приёмки с использованием планшетного компьютера?	да

Источник: [составлено автором].

## МОДУЛЬ ПО РАБОТЕ С РЕКЛАМАЦИЯМИ

Опрос 000052100 от 03.11.2023 21:57:25	Чечулин Антон Витальевич	Шталев Е.В.	NA06-Сроки ремонта	+79829459381 / +79829459381	Заказ-наряд ВМТ014...
Опрос 000052101 от 03.11.2023 21:57:25	Чечулин Антон Витальевич	Арзамасова Н.Н.	NA06-Сроки ремонта	+7 (982) 8022888 /	Заказ-наряд ВМТ014...
Опрос 000052102 от 03.11.2023 21:57:25	Мальцев Олег Владиславович	Логинова Людмила Николаевна	NA06-Сроки ремонта	+79044939647 /	Заказ-наряд ВМТ014...
Опрос 000052103 от 03.11.2023 21:38:38	Чечулин Антон Витальевич	Абдуллин Р.С.	NA05-Качество работ NZ02-Наличие з.ч на складе	+79199228057 /	Заказ-наряд ВМТ0149388 от ...
Опрос 000052104 от 03.11.2023 21:57:25	Чечулин Антон Витальевич	Линдт Владимир Александрович	NA06-Сроки ремонта	+79829385606 /	Заказ-наряд ВМТ014...
Опрос 000052105 от 03.11.2023 21:57:25	Чечулин Антон Витальевич	Сухов А.Ф.	NZ03-Сроки поставки з.ч	+7 (905) 8248214 /	Заказ-наряд ВМТ014...
Опрос 000052106 от 03.11.2023 21:57:25	Чечулин Антон Витальевич	Скородзиевская Е.В.	NA06-Сроки ремонта	+7 (919) 9440143 /	Заказ-наряд ВМТ014...
Опрос 000052107 от 03.11.2023 21:57:25	Мальцев Олег Владиславович	Халецкий А.В.	NA06-Сроки ремонта	+7 (902) 850-61-01 /	Заказ-наряд ВМТ014...
Опрос 000052108 от 03.11.2023 21:57:25	Мальцев Олег Владиславович	Дудзинская Е.С.	NA08-Стоимость ремонта	+7 (908) 874-51-17 /	Заказ-наряд ВМТ014...
Опрос 000052109 от 03.11.2023 21:57:25	Мальцев Олег Владиславович	Петянин А.В.	NA06-Сроки ремонта	+7 (922) 0048903 /	Заказ-наряд ВМТ014...
Опрос 000052110 от 03.11.2023 21:57:25	Чечулин Антон Витальевич	Чурнев Алексей Юрьевич	NA08-Стоимость ремонта NA06-Сроки ремонта	+79044974351 /	Заказ-наряд ВМТ0149343 от ...
Опрос 000052111 от 03.11.2023 21:57:25	Чечулин Антон Витальевич	Ткаченко Н.К.	NZ03-Сроки поставки з.ч	9044969858 /	Заказ-наряд ВМТ014...
Опрос 000052112 от 03.11.2023 21:57:25	Гусев Антон Олегович	Квашнина Е.И.	NZ03-Сроки поставки з.ч	+7 (922) 0549653 /	Заказ-наряд ВМТ014...
Опрос 000052113 от 03.11.2023 21:57:25	Гусев Антон Олегович	Балахонова Т.А.	NA06-Сроки ремонта	+7 (961) 212-04-56 /	Заказ-наряд ВМТ014...

Источник: [составлено автором].

## ОФОРМЛЕНИЕ РАБОЧЕГО ПОЛЯ МОДУЛЯ ПРОГРАММЫ ПО РАБОТЕ С ПРЕТЕНЗИЯМИ КЛИЕНТОВ

### Информация по претензии

Номер: 000052103	Основание: Заказ-наряд ВМТ0149388 от 28.10.2023 18:33:42	...						
Дата: 03.11.2023 21:38	Подразделение: СТО	...						
<b>Информация о клиенте</b>								
Контрагент: Абдуллин Р.С.		...						
Абдуллин Рудольф Сагитович		Контактный: +79193228057						
HYUNDAI GRAND SANTA FE ЧЕРНЫЙ N: T281XK72 VIN XWESN81XDH0001088								
<input type="checkbox"/> ОСАГО <input type="checkbox"/> КАСКО		Согласие на обработку ПД <input type="checkbox"/> Записать						
Комментарий:	после заезда на сервис, начала виснуть коробка передач, не поменяли топливный фильтр, в субботу приеду снова							
Источник поступления обращения:	Жалоба при проведении опроса							
Вид обращения:	Нейтральное							
Область обращения:	Сервис							
Исполнитель:	Новиков Антон Юрьевич							
<input type="checkbox"/> Отказ от интервью								
Опрос	История							
N	Вопрос	Типовой ответ						
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>Значение</th> <th>Комментарий</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>NA05:Качество работ / Quality of works</td> <td>после заезда на сервис, начала виснуть коробка передач (Абдуллин Р.С.)</td> </tr> <tr> <td>NZ02:Наличие з.ч на складе / Spare parts in stock</td> <td>не поменяли топливный фильтр, в субботу приеду снова (Абдуллин Р.С.)</td> </tr> </tbody> </table>			Значение	Комментарий	NA05:Качество работ / Quality of works	после заезда на сервис, начала виснуть коробка передач (Абдуллин Р.С.)	NZ02:Наличие з.ч на складе / Spare parts in stock	не поменяли топливный фильтр, в субботу приеду снова (Абдуллин Р.С.)
Значение	Комментарий							
NA05:Качество работ / Quality of works	после заезда на сервис, начала виснуть коробка передач (Абдуллин Р.С.)							
NZ02:Наличие з.ч на складе / Spare parts in stock	не поменяли топливный фильтр, в субботу приеду снова (Абдуллин Р.С.)							

### Возможные области обращения клиентов

Код	Наименование	Полное...	Область обращения
N-He	N-Негативные отзывы/Negative Comments		
A-	A-Сервисное обслуживание/Alter Sales		Сервис
NA01	NA01-Запись на техническое обслуживание / Appointment	NA01-3...	
NA02	NA02-Отказ в ремонте / Refuse to repair	NA02-0...	
NA03	NA03-Повторный ремонт, неисправность не устранена / Recurrent repair / failure no...	NA03-П...	
NA04	NA04-Не могут выявить неисправности / Cannot detect failures	NA04-Н...	
NA05	NA05-Качество работ / Quality of works	NA05-К...	
NA06	NA06-Сроки ремонта / Repair period	NA06-С...	
NA07	NA07-Неполное разъяснение проделанных работ / Poor explanation of work done	NA07-Н...	
NA08	NA08-Стоимость ремонта / Repair cost	NA08-С...	
NA09	NA09-Отказ в гарантийном ремонте / Warranty rejection	NA09-О...	
NA10	NA10-Отношение к клиенту / Customer care	NA10-О...	
NA11	NA11-Предоставление подменного автомобиля / Courtesy car	NA11-П...	
NA12	NA12-Доступ в ремонт / Access to repair area	NA12-...	
NA13	NA13-Состояние автомобиля на момент выдачи / Car condition at the moment of deli...	NA13-С...	
NA14	NA14-График работы центра, сотрудников / Center/employees working hours	NA14-Г...	
NA15	NA15-Процесс приемки, выдачи автомобиля / Car reception, handover process	NA15-П...	
NA16	NA16-Качество мойки / Car wash quality	NA16-К...	
NA17	NA17-Информирование о готовности автомобиля / Information readiness	NA17-И...	
NA18	NA18-Неверная информация о сроках ремонта / Incorrect information on repair time	NA18-Н...	
NA19	NA19-Согласование дополнительных работ / Additional works coordination	NA19-С...	
NA20	NA20-Метод ремонта / Repair method	NA20-...	
NA21	NA21-Оформление документов / Paper work	NA21-О...	
NA22	NA22-Работа сотрудников / Staff work quality	NA22-Р...	
NA23	NA23-Процесс оплаты / Payment process	NA23-П...	
NA24	NA24-Повреждение автомобиля / Car damage	NA24-П...	
NA25	NA25-Пропажка личных вещей / Loss of belongings	NA25-П...	
NA26	NA26-Обратная связь с клиентом / Customer feedback	NA26-О...	
NA99	NA99-Прочее / Other	NA99-П...	

### Выявленная причина и описание результата

Предпринятые действия:	Объяснение/извинение	...	<input checked="" type="checkbox"/> Проблема решена <input type="checkbox"/> Недозвон <input type="checkbox"/> не решился
Удовлетворенность разрешением ситуации:	Удовлетворено	...	Ввести решение
Выявленная причина:	Мастер приёмщик указал рекомендации по обслуживанию КПП в ЗН, клиент не обратил внимание  фильтр заказали, гранд сатафе редкая модель не оказалось (Абдуллин Р.С.)		
Описание результата:	Связались с клиентов повторно обратили внимание на необходимость обслужить КПП, довели информацию по срокам прихода топливного фильтра (Абдуллин Р.С.)		



Источник: [составлено автором].

## ВИД ОТЧЁТА

## АНАЛИЗ ИНФОРМАЦИИ, ПОЛУЧЕННЫЙ ПОСЛЕ ОПРОСОВ КЛИЕНТОВ

Индекс потребительской лояльности (УО)		
Сформировать    Настройка...		
	Анкета Менеджер Документ основание	Индекс лояльности
+	Анкета TRADE-IN	66,67%
+	Анкета сервиса Genesis	41,67%
-	Анкета сервиса	81,88%
+	Чечулин Антон Витальевич	75,95%
+	Гусев Антон Олегович	86,49%
+	Мальцев Олег Владимирович	81,40%

Сервис
N-Негативные отзывы/Negative Comments
A-Сервисное обслуживание/After Sales
NA06-Сроки ремонта / Repair period
NA08-Стоимость ремонта / Repair cost
NA22-Работа сотрудников / Staff work quality

Источник: [составлено автором].

## ПЛАН ПО ПОВЫШЕНИЮ ИНДЕКСА КЛИЕНТСКОЙ ЛОЯЛЬНОСТИ

## План мероприятий

«15» февраля 2021г

Настоящий план мероприятий составлен в целях повышения уровня индекса клиентской лояльности ДЦ Восток Моторс, устранения недостатков работы с клиентами и профилактики возникновения подобных случаев в дальнейшем.

№ п/п	Состав замечания	Мероприятия по устранению	Ответственный сотрудник	Сроки Выполнения
1	Сроки ремонта	Операторы сервиса обучены стандартам работы с клиентами силами руководителя отдела сервиса и руководителя отдела по работе с клиентами.  Доведение до клиента информации о корректных сроках ремонта и объяснения, что сроки нахождения автомобиля на подъёмнике будут меньше, а обозначаемые сроки, это срок от момента сдачи автомобиля клиентом в сервис, до момента выдачи автомобиля клиенту. Принять дополнительных механиков.	Текутьев Л.А. Хохлова Л.Д.	31.03.2021
2	Обеспечение обратной связи	Обратная связь даётся клиентам в письменном виде в заказ – наряде, а так же при устном общении с инженером по гарантии, руководителем отдела по работе с клиентами, руководителем сервиса	Текутьев Л.А. Хохлова Л.Д.	09.03.2021
3	Информирование о ходе работ	Проведение бесед с сервисными консультантами и мастерами цеха о необходимости своевременной актуализации статуса ремонта автомобиля клиента	Текутьев Л.А. Хохлова Л.Д.	28.02.2021
4	Стоимость ремонта	Проведение обучений по отработке возражений клиентов	Текутьев Л.А. Хохлова Л.Д.	01.04.2021

Директор ДЦ

Руководитель отдела сервиса

Руководитель Клиентской службы

Ганушак И.В.

Хохлова Л.Д.

Текутьев Л.А.

Источник: [составлено автором].

**ЭКСПЕРТНЫЙ АНАЛИЗ ЗНАЧИМОСТИ ФАКТОРОВ, ВЛИЯЮЩИХ НА  
ИДНДЕК КЛИЕНТСКОЙ ЛОЯЛЬНОСТИ**

В Таблице № 17 - 18 указана информация об экспертах, делавших своё заключение о важности факторов при выборе места для обслуживания.

Таблица 17

Данные об экспертах

№ п/п	Ф.И.О.	Модель автомобиля	Стаж Вождения лет	Время обслуживания в дилерском центре лет
1	Черных А.Г.	Hyundai	3	2
2	Кукарских А.Ю.	Hyundai	4,5	4
3	Калинин И.С.	Hyundai	3	2
4	Минулин В.Т.	Hyundai	4	3
5	Горный Ю.В.	Hyundai	5	1
6	Молоков И.А.	Hyundai	2	2
7	Коркин О.В.	Hyundai	6	5
8	Муртазин Р.Л.	Hyundai	2	1
9	Михалевич А.Д.	Hyundai	7	5
10	Харитонов М.А.	Hyundai	3	3
11	Смирнов Д.В.	Hyundai	4	2
12	Лушников Ю.В.	Hyundai	5	4
13	Григорян А.Т.	Hyundai	4	3
14	Романов В.А.	Hyundai	4	4
15	Стыценко С.С.	Hyundai	3	2

Таблица 18

Данные об экспертах

№ п/п	Ф.И.О.	Количество автомобилей единицы	Опыт обслуживания в других дилерских центрах	Количество обращений в отдел по работе с клиентами единицы
1	Черных А.Г.	2	+	7
2	Кукарских А.Ю.	2	+	12
3	Калинин И.С.	2	+	5
4	Минулин В.Т.	3	+	2
5	Горный Ю.В.	2	+	4
6	Молоков И.А.	1	-	6
7	Коркин О.В.	3	+	14
8	Муртазин Р.Л.	1	+	1
9	Михалевич А.Д.	2	+	10
10	Харитонов М.А.	1	-	4
11	Смирнов Д.В.	2	+	3
12	Лушников Ю.В.	3	+	1
13	Григорян А.Т.	2	+	8
14	Романов В.А.	3	-	5
15	Стыценко С.С.	2	+	1

## АНКЕТА

Оцените наиболее значимые для вас группы факторов при выборе места обслуживания и приобретения автомобиля

№ п/п	Группы факторов	Ранг (1-6)
1	Удобство и комфорт: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Легкость парковки;</li> <li>• Общий Вид сервисного центра;</li> <li>• Внешний вид зоны ожидания клиентов.</li> </ul>	5
2	Персонал: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Доступное и понятное объяснение работ, которые необходимо произвести с Вашим автомобилем;</li> <li>• Получение четкой информации о стоимости работ до их выполнения;</li> <li>• Степень доверия к сотрудникам сервиса.</li> </ul>	2
3	Скорость обслуживания: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Оперативность приема машины в ремонт;</li> <li>• Соблюдение сроков обслуживания ремонта машины;</li> <li>• Время ожидания при получении автомобиля из ремонта/обслуживания;</li> <li>• Время выполнения работ сервисным центром от момента сдачи автомобиля до момента получения;</li> <li>• Скорость и удобство оплаты;</li> <li>• Оперативность оформления документов.</li> </ul>	3
4	Полнота выполненных работ: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Отсутствие рекламаций по проведённым работам;</li> <li>• Соответствие заявленных работ выполненным;</li> <li>• Четкое объяснение всех выполненных работ при выдаче автомобиля;</li> <li>• Чистота автомобиля при получении его из сервисного центра;</li> <li>• Полная информация о стоимости проделанных работ;</li> <li>• Затруднения при посещении дилерского центра.</li> </ul>	1
5	Цена: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Стоимость запасных частей, использованных вами при ремонте автомобиля и приобретенных в данном дилерском центре</li> </ul>	6
6	Намерения на будущее (рекомендации): <ul style="list-style-type: none"> <li>• Вероятность рекомендовать дилерский центр своим друзьям и коллегам.</li> </ul>	4

Расчёт коэффициента конкордации Кендалла  $W$ , по вопросу о значимости факторов, влияющих на индекс клиентской лояльности.

Используя, результаты опроса всех экспертов по вопросам оценки значимости групп факторов, влияющих на индекс клиентской лояльности, посчитаем коэффициент конкордации Кендалла  $W$ .

Для этого посчитаем сумму рангов каждого фактора, отклонение суммы рангов каждого фактора от средней суммы рангов и квадраты отклонений, а также посчитаем  $\chi^2_{расч}$  и  $\chi^2_{табл}$ . Все данные сведены в таблицу 20.

Таблица 20

Проверка результатов опроса по коэффициенту конкордации Кендела

Сумма рангов	52	45	49	35	83	51
Отклонение $\Delta_i$ суммы рангов от средней суммы рангов	-0,5	-7,5	-3,5	-17,5	30,5	-1,5
Квадраты отклонений	0,25	56,25	12,25	306,25	930,25	2,25
Коэффициент Конкордации	0,33					
$\chi^2_{расч}$	24,9			$\chi^2_{табл}$	11,07	

Для проверки адекватности, выдвинутых во 2-ой главе гипотез о виде математических моделей необходимо проверить их используя критерий Фишера.

Проверена гипотеза о влиянии индекса клиентской лояльности на количество обслуживаний.

$$N_{обсл} = B_1 \cdot e^{B_2 \cdot CSI}$$

Последовательно для дилерских центров HYUNDAI в г. Тюмень и в Пермь.

Для марки автомобилей HYUNDAI (в г. Тюмень) расчёт будет выглядеть следующим образом [Захаров, с. 24].

Экспоненциальное уравнение регрессии имеет вид  $y = a e^{bx}$  ( $\ln y = \ln a + bx + \varepsilon$ );

Эмпирические коэффициенты регрессии  $a$  и  $b$  являются лишь оценками теоретических коэффициентов  $\beta_i$ , а само уравнение отражает лишь общую тенденцию в поведении рассматриваемых переменных.

Для расчета параметров регрессии построена расчетная таблица 21.

Расчётная таблица параметров регрессии

x	ln(y)	x <sup>2</sup>	y <sup>2</sup>	x • y
784.4	8.08	615283.36	65.35	6341.05
788.5	8.28	621732.25	68.61	6531.14
799	8.3	638401	68.95	6634.5
804	8.43	646416	71.04	6776.58
807	8.48	651249	71.97	6845.96
814.2	8.59	662921.64	73.81	6994.79
4797.1	50.17	3836003.25	419.72	40124.02

Для оценки качества параметров регрессии построена расчетная таблица 22

Таблица 22

Расчётная таблица для оценки качества параметров регрессии

x	ln(y)	y(x)	(y <sub>i</sub> -y <sub>cp</sub> ) <sup>2</sup>	(y-y(x)) <sup>2</sup>	(x <sub>i</sub> -x <sub>cp</sub> ) <sup>2</sup>	y - y <sub>x</sub>  :y
784.4	8.08	8.13	0.0774	0.00255	228.51	0.00624
788.5	8.28	8.2	0.00628	0.00753	121.37	0.0105
799	8.3	8.35	0.00345	0.00259	0.27	0.00613
804	8.43	8.43	0.00441	1.0E-6	20.1	0.000141
807	8.48	8.47	0.0146	6.8E-5	56	0.000972
814.2	8.59	8.58	0.0523	5.7E-5	215.6	0.000876
4797.1	50.17	50.17	0.16	0.0128	641.85	0.0248

Производится оценка адекватности гипотезы:

определяем фактическое значение F-критерия:

$$F = \frac{R^2 \cdot (n-m-1)}{(1-R^2) \cdot m}$$

$$F = \frac{0,9193 \cdot (6-1-1)}{(1-0,9193) \cdot 1} = 45,55$$

где m=1 для парной регрессии.

Сравниваем расчётное значение коэффициента Фишера с табличным значением

Fтабл - это максимально возможное значение критерия под влиянием случайных факторов при данных степенях свободы и уровне значимости α.



Уровень значимости  $\alpha$  - вероятность отвергнуть правильную гипотезу при условии, что она верна. Обычно  $\alpha$  принимается равной 0,05 или 0,01.

Табличное значение критерия со степенями свободы  $k_1=1$  и  $k_2=4$ ,  $F_{\text{табл}} = 7.71$

Поскольку фактическое значение  $F > F_{\text{табл}}$ , то коэффициент детерминации статистически значим (найденная оценка уравнения регрессии статистически надежна) [19].

Аналогично проверена гипотеза влияния индекса клиентской лояльности на финансовый результат станции сервисного обслуживания

$$P_{\text{сум}} = A_2 \cdot e^{B_3 \cdot \text{CSI}}$$

Последовательно для дилерских центров HYUNDAI в г. Тюмень и в Пермь.

Для марки автомобилей HYUNDAI (в г. Тюмень) расчёт будет выглядеть следующим образом [Захаров, с. 24].

Экспоненциальное уравнение регрессии имеет вид  $y = a e^{bx}$  ( $\ln y = \ln a + bx + \varepsilon$ );

Эмпирические коэффициенты регрессии  $a$  и  $b$  являются лишь оценками теоретических коэффициентов  $\beta_i$ , а само уравнение отражает лишь общую тенденцию в поведении рассматриваемых переменных.

Для расчета параметров регрессии построена расчетная таблица 23.

Таблица 23.

Расчётная таблица параметров регрессии

x	ln(y)	x <sup>2</sup>	y <sup>2</sup>	x • y
784.4	0.61	615283.36	0.37	476.59
788.5	0.71	621732.25	0.5	559.84
799	1.01	638401	1.01	803.02
804	1.03	646416	1.05	824.65
807	1.5	651249	2.25	1210.74
814.2	1.56	662921.64	2.42	1266.24
4797.1	6.4	3836003.25	7.6	5141.08

Для оценки качества параметров регрессии построена расчетная таблица 24.

Расчётная таблица для оценки качества параметров регрессии

x	ln(y)	y(x)	$(y_i - y_{cp})^2$	$(y - y(x))^2$	$(x_i - x_{cp})^2$	$ y - y_x  : y$
784.4	0.61	0.57	0.21	0.00145	228.51	0.0626
788.5	0.71	0.7	0.13	3.0E-5	121.37	0.0077
799	1.01	1.05	0.00388	0.00205	0.27	0.045
804	1.03	1.21	0.00173	0.0358	20.1	0.18
807	1.5	1.31	0.19	0.0348	56	0.12
814.2	1.56	1.55	0.24	1.9E-5	215.6	0.00282
4797.1	6.4	6.4	0.77	0.0742	641.85	0.43

Производится оценка адекватности гипотезы:

определяем фактическое значение F-критерия:

$$F = \frac{R^2 \cdot (n - m - 1)}{(1 - R^2) \cdot m}$$

$$F = \frac{0,9037 \cdot (6 - 1 - 1)}{(1 - 0,9037) \cdot 1} = 37,53$$

где  $m=1$  для парной регрессии.

Сравниваем расчётное значение коэффициента Фишера с табличным значением

$F_{табл}$  — это максимально возможное значение критерия под влиянием случайных факторов при данных степенях свободы и уровне значимости  $\alpha$ . Уровень значимости  $\alpha$  - вероятность отвергнуть правильную гипотезу при условии, что она верна. Обычно  $\alpha$  принимается равной 0,05.

Табличное значение критерия со степенями свободы  $k_1=1$  и  $k_2=4$ ,  $F_{табл} = 7.71$

Поскольку фактическое значение  $F > F_{табл}$ , то коэффициент детерминации статистически значим (найденная оценка уравнения регрессии статистически надёжна) [Захаров, с. 24].

Аналогично проверены предположения о математических моделях зависимости финансового результата и количества посещений автосервисного предприятия от индекса клиентской лояльности для предприятия г. Пермь.

## ПОЛОЖЕНИЕ О РАБОТЕ ОТДЕЛА ПО РАБОТЕ С КЛИЕНТАМИ И ДОЛЖНОСТНЫЕ ИНСТРУКЦИИ

### I. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Отдел по работе с клиентами является самостоятельным структурным подразделением предприятия.

1.2. Отдел создается и ликвидируется приказом Генерального Директора организации.

1.3. Отдел подчиняется непосредственно Генеральному Директору организации.

1.4. В своей деятельности Отдел руководствуется:

- Уставом организации.
- Настоящим положением.
- Руководством по качеству.
- Гарантийной политикой Хёндэ Мотор СНГ.
- Стандартами ООО «Восток Моторс».

1.5. Отдел по работе с клиентами создан с целью разрешения конфликтных ситуаций между клиентом и организацией вследствие некорректной работы сотрудников автосалона, нивелирования и упреждения таких ситуаций, повышения качественного уровня услуг, а также увеличения степени удовлетворенности клиентов, воспользовавшихся услугами ООО «Восток Моторс».

### II. СТРУКТУРА

2.1. Количество сотрудников и их подчинённость определяется директором организации по представлению руководителя отдела по работе с клиентами с учетом объема и степени сложности задач, решаемых отделом по работе с клиентами.

2.2. Отдел возглавляет руководитель, назначаемый на должность

приказом Генерального директора предприятия.

2.3. Порядок замещения руководителя отдела по работе с клиентами в его отсутствие, а также лицо, временно исполняющее обязанности, определяется Генеральным директором организации.

2.4 Сотрудники и рабочие в составе клиентской службы, назначаются на должности и освобождаются от должностей приказом Генерального директора организации по представлению руководителя отдела по работе с клиентами.

2.5 Руководитель контролирует работу сотрудников и подчиненных согласно их должностными инструкциями.

2.6. Обязанности между сотрудниками распределяются на основе должностных инструкций, подготовленными руководителем отдела и утвержденными Генеральным директором.

### III. ЗАДАЧИ

3.1. Выполнение работ по разрешению конфликтных ситуаций между клиентом и ООО «Восток Моторс».

3.2. Соблюдение гарантийной политики Хёндэ Мотор СНГ

3.3. Корректировка существующих процессов предоставления услуг и предложение новых видов услуг.

3.4. Постоянное совершенствование трудовой деятельности отдела.

### IV. ФУНКЦИИ

4.1. Оформление необходимых документов в установленном порядке при устной или письменной претензии со стороны клиента на деятельность служб, отделов, а также специалистов ООО «Восток Моторс».

4.2. Организация эффективного взаимодействия с клиентом по вопросам предотвращения перехода претензии из устной в письменную, из письменной в судебный иск.

4.3. Организация работы отдела в соответствии с системой

менеджмента качества, государственными стандартами, стандартами ООО «Восток Моторс».

4.4. Выявление негативных тенденций в сфере обслуживания клиентов, принятия адекватных мер по их нивелированию.

4.5. Организация эффективного взаимодействия между структурными подразделениями как внутри отдела по работе с клиентами, так и с другими отделами и службами организации по вопросам, касающимся предоставления услуг, обслуживания и ремонта, а/м.

4.6. Поиск информации и консультация клиента по вопросам продажи автомобилей, ремонта и технического обслуживания автомобилей, а также по гарантийной политике Хёндэ Мотор СНГ

4.7. Совместно с отделом маркетинга разработка и внедрение программы по улучшениям:

- проведение презентаций;
- анализ новых клиентов (класс, сегмент, уровень);
- анализ оттока клиентов (причины, количество, сегмент);
- разработка акций по удержанию клиентов;
- проведение мероприятий, способствующих повышению лояльности;
- разработка систем стимулирования клиентов;
- расчет бюджета презентаций, его согласование и утверждение;
- определение эффективности проводимых мероприятий;
- определение эффективности работы отдела в целом (результат работы);
- работа с базой данных;
- выявление причин неудовлетворенности клиентов;

4.8. Выполнение заказов от отдела маркетинга о проведении анкетирования и опросов клиентов.

4.9. Анализ результатов реализации работ и качества обслуживания покупателей:

- анализ результатов;

- разработка программ по улучшению качества обслуживания и реализации работ;

- прогнозирование результатов;
- отчет об эффективности выполненной программы.

4.10. На основе непрерывного сбора информации (интервьюирование, анкетирование) определение степени удовлетворенности клиентов услугами ООО «Восток Моторс».

4.11. Выполнение плановых показателей по степени удовлетворенности клиентов.

4.12. Контроль своевременности действий со стороны служб и отделов, а также отдельных специалистов в разрешении конфликтной ситуации.

4.13. Контроль внешнего вида сотрудников, работающих в шоу-руме, а также сотрудников, которые по специфике работы часто общаются с клиентами ООО «Восток Моторс».

4.14. Планирование показателей отдела и формирование отчетов об их выполнении.

4.15. Руководитель контролирует работу сотрудников и подчиненных ему подразделений согласно их должностным инструкциями.

4.16. Анализ и применение прогрессивных форм обслуживания клиентов.

4.17. Выполнение всех операций и работ в соответствии со стандартами предприятия и стандартами группы компаний ООО «Восток Моторс».

## V. ПРАВА

Сотрудники Отдела по работе с клиентами имеют право:

5.1. На основании результатов опросов клиентов разрабатывать, предлагать и внедрять мероприятия по улучшению процессов обслуживания;

5.2. Требовать и получать от всех структурных подразделений предприятия сведения, необходимые для выполнения возложенных на отдел

функций.

5.3. Самостоятельно вести переписку по вопросам обслуживания клиентов, а также по другим вопросам, входящим в компетенцию отдела и не требующим согласования с руководителем организации.

5.4. Представительствовать в установленном порядке от имени предприятия по вопросам, относящимся к компетенции отдела, во взаимоотношениях с государственными и муниципальными органами, а также общественными объединениями потребителей.

## VII. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

6.1. Руководитель отдела и сотрудники несут ответственность за разглашение служебной и коммерческой тайны организации и иных сведений, которые могут нанести ущерб предприятию или повлиять на авторитет организации.

6.2. За не надлежащее и не своевременное выполнение функций отдела несет руководитель отдела по работе с клиентами.

6.3. На руководителя отдела возлагается персональная ответственность в случае:

6.3.1. Несоответствия законодательству издаваемых отделом инструкций, распоряжений, выписываемых счетов, нарушений правил учета и отчетности.

6.3.2. Составления, утверждения и представления недостоверной сводной отчетности и нарушения сроков ее представления в соответствующие подразделения компании.

6.3.3. За повреждение товарно-материальных ценностей компании.

6.3.4. За утаивание информации о работе клиентской службы в компании.

6.3.5. За нарушение трудовой дисциплины на предприятии.

6.4. Ответственность клиентской службы устанавливается должностными инструкциями.

## АКТ О ВНЕДРЕНИИ РЕЗУЛЬТАТОВ РАБОТЫ

**РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ**  
**Общество с ограниченной ответственностью**  
**«ВМ ТЮМЕНЬ»**

625022, г. Тюмень, ул. Алебашевская, 11  
тел. (3452) 52-17-00

ИНН/КПП 7203331794/594801001

**АКТ**

о внедрении результатов работы Текутьева Л.А. по теме:  
«Особенности формирования финансового результата в автосервисных  
предприятиях».

Мы, нижеподписавшиеся: *Ганущак Илья Валерьевич, директор ООО «ВМ Тюмень»*, составили настоящий акт о том, что в *ВМ «Тюмень»* приняты к использованию алгоритмы по работе с индексом клиентской лояльности и программный комплекс для планирования деятельности предприятия

Указанные алгоритмы и программный комплекс разработаны на основе исследований, выполненных в рамках работы Текутьев Л.А. по теме: «Особенности формирования финансового результата в автосервисных предприятиях».

Применение данной методики рекомендовано директорам дилерских центрах по продаже и обслуживанию автомобилей, руководителям автосервисных предприятий, работающих в условиях рыночной экономики, и стремящимся улучшить финансовый результат деятельности предприятия.

Директор ООО «ВМ Тюмень»



Ганущак И.В.



## ПРОГРАММНЫЙ ПРОДУКТ НА БАЗЕ 1С, АЛЬФА- АВТО

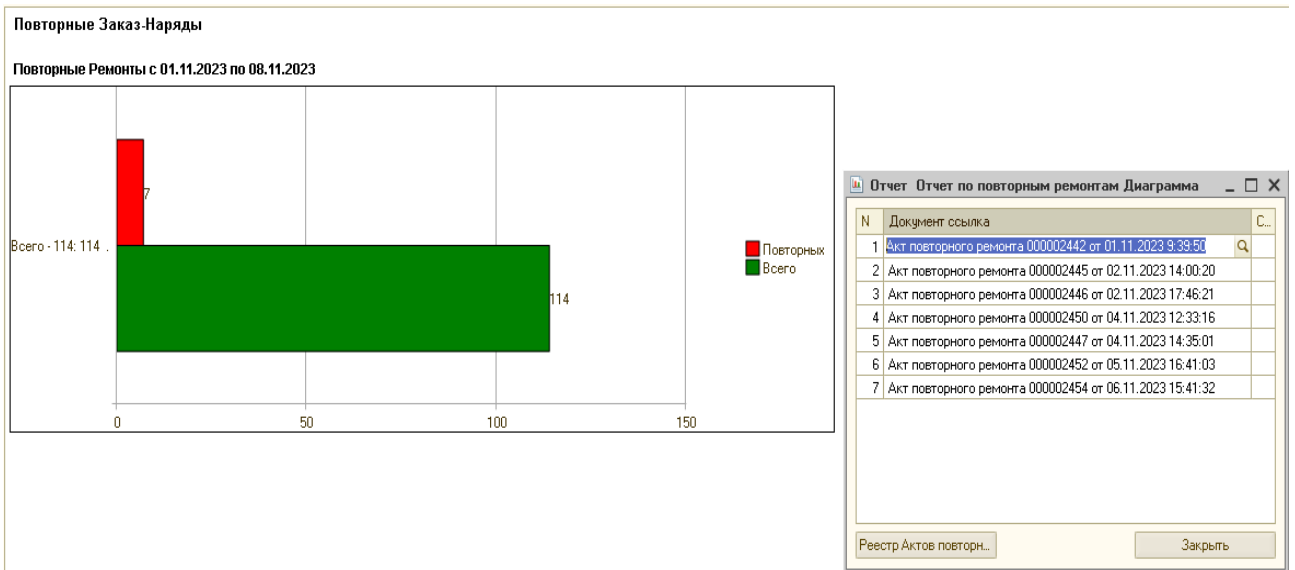


Рис. 11. Повторные ремонты

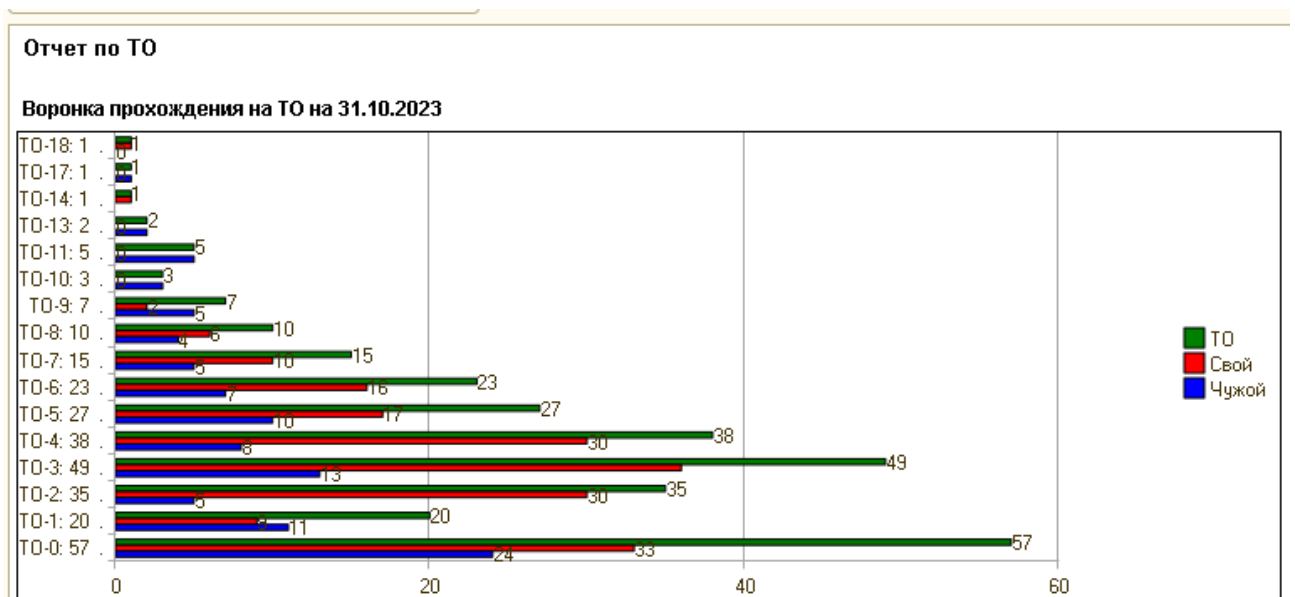


Рис. 12. Количество проведённых технических обслуживаний

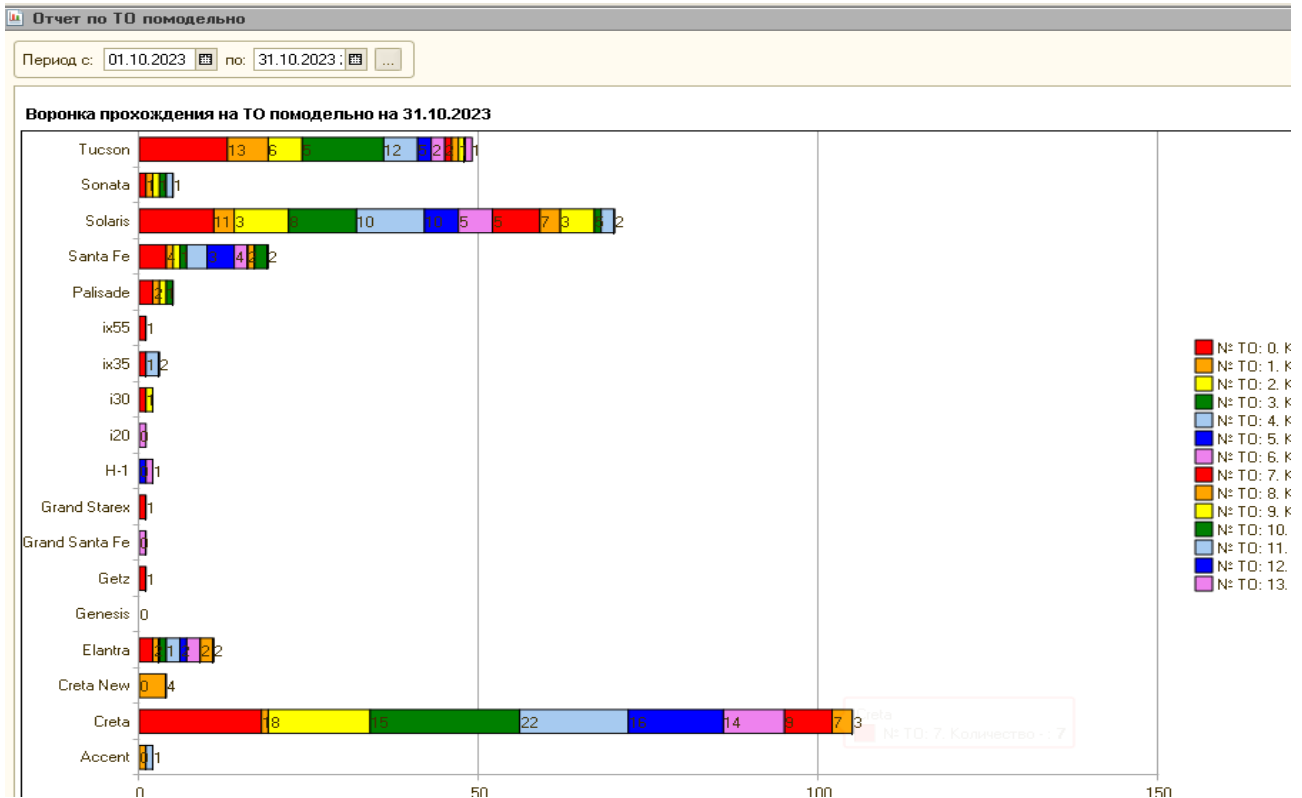


Рис. 13. Отчёт по модельному ряду, посещающему станцию сервисного обслуживания на каждом из годов обслуживания

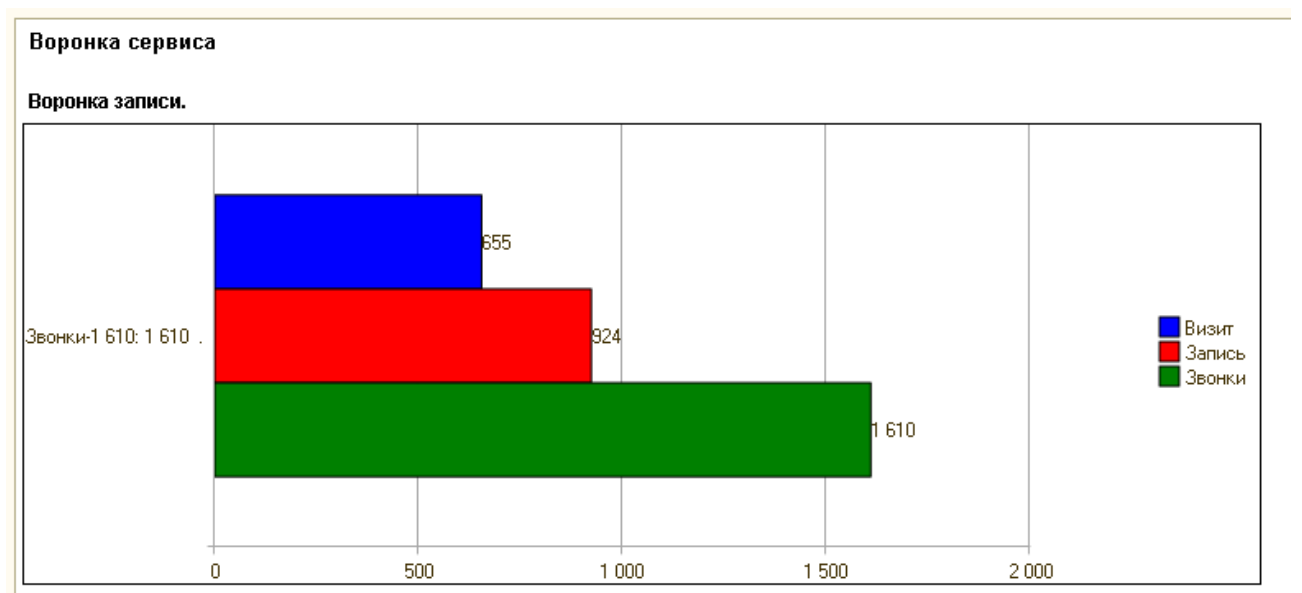


Рис. 14. Соотношение позвонивших, записывавшихся и приехавших на обслуживание клиентов

П.	В.	Дата	Отдел	Обработал...	Записан дата	Записан	Повторно0...	Источник информации	Клиент	Контактный телефон	Причина обращения	Автомобиль	Документ
Д		08.11.2023 10:14:22	Сервис	08.11.2023 ... Щербакова ...		Нет			Татьяна ТО	9123872191	ТО-8 солярис 1.6 (16200 со скидкой ...		Рабочий лист сервиса ...
Д		08.11.2023 10:49:45	Сервис	08.11.2023 ... Щербакова ...		Нет			Андрей Поменять ремень	9827728079	Тусан 2018г джип что стоит ремень ...	HYUND...	Рабочий лист сервиса ...
Д		08.11.2023 11:09:45	Сервис	08.11.2023 ... Щербакова ...		Да			Сидан Александр ТО Владимирский	9220448377	запись на ТО 11.11	HYUND...	Рабочий лист сервиса ...
Д		08.11.2023 11:43:00	Сервис	08.11.2023 ... Щербакова ...		Да			Алексей	9612040012	Запись на 11.11		Рабочий лист сервиса ...
Д		08.11.2023 11:47:51	Сервис	08.11.2023 ...		Нет			ВЯТКИН ДМИТРИЙ ...	9829351777		HYUND...	Рабочий лист сервиса ...
Д		08.11.2023 12:15:08	Сервис	08.11.2023 ... Щербакова ...		Да			Колмакова Н.В.	9224745709	запись на 12.11	HYUNDAI GETZ CM...	Рабочий лист сервиса ...
Д		08.11.2023 12:21:54	Сервис	08.11.2023 ...		Нет			Курбан	9091891888			Рабочий лист сервиса ...
Д		08.11.2023 12:35:53	Сервис	08.11.2023 ... Щербакова ...		Нет			Руслан	9068278829	Вопрос по технической части, ...		Рабочий лист сервиса ...
Д		08.11.2023 12:50:34	Сервис	08.11.2023 ... Чечулин Ан...		Нет			Желдаков А.В.	9829251110		HYUNDAI EQUUS 4...	Рабочий лист сервиса ...
Д		08.11.2023 13:25:38	Сервис	08.11.2023 ...		Да			Павлов С.В.	9091897679	Приедет СЕГОДНЯ	HYUNDAI TUCSON ...	Рабочий лист

Рис. 15. Регистрация звонков в системе

Поле	Тип сравнения	Значение
<input type="checkbox"/> Форма собственности	Равно	Частное лицо
<input type="checkbox"/> Марка	Равно	Hyundai

Группировка	Количество	Количество автомобилей	Контактный	Мобильный	Рабочий	Домаш
⊖ Вся база клиентов		59 303				
⊖ С телефоном		57 884				
⊕ 1) До 1 года		4 407				
⊕ 2) От 1 года до 3 лет		5 874				
⊕ 3) Более 3 лет		12 100				
⊕ 4) Н/Д		35 503				
⊕ Без телефонов		1 419				

Рис. 16. Сегментация клиентской базы

Источник: [составлено автором].

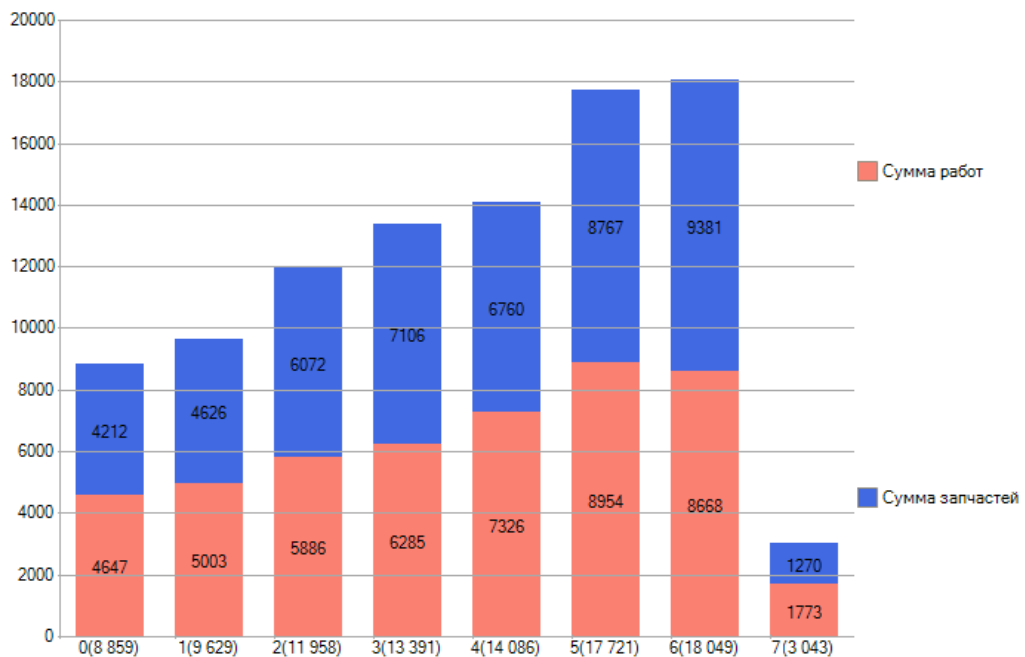


Рис. 17. Средний чек при работах по техническому обслуживанию

Источник: [составлено автором].