

СТРУКТУРА ПРЕДПРИЯТИЙ СЕРВИСА АВТОМОБИЛЕЙ

1. Кадровая структура предприятий сервиса
2. Организационная структура управления предприятием

q5s17v0m0



1. Кадровая структура предприятий сервиса

Факторы, определяющие кадровую структуру предприятия *02-1_1из5



- штатное расписание;
- организационная структура;
- заработная плата и социальный пакет.

Штатное расписание определяет должности и их функции, необходимые для качественного сервиса с минимальными затратами на персонал. Потребность в кадрах формируется в соответствии с финансовыми возможностями предприятия и нормативами численности продуктивных (механики, слесари, сварщики и т.п.) и непродуктивных (пом.глав.бухгалтера, приемщики, кассиры и т.п.) для автосервиса. На СТО соотношение продуктивного и непродуктивного персонала 50:50.

1.1. Руководитель предприятия и менеджер

Бизнес, ориентированный на долгосрочное развитие, будет конкурентоспособным лишь при профессиональном менеджменте, опирающемся на гармоничные взаимоотношения внутри фирмы между сотрудниками.

Основные причины банкротства предпринимателей **02-1_2из5 ЭКЗ

- отсутствие профессиональных навыков или фрагментарность знаний руководителя в маркетинге, управлении ресурсами;
- некомпетентность, неготовность к конкуренции на рынке;
- отсутствие опыта и незнание социально-психологических основ управления человеческими ресурсами;
- выбор малоизвестного вида деятельности;
- отсутствие стратегического планирования на 5-10 лет.



Алгоритм организации эффективного управления и труда в условиях предприятия ***02-2_3из5

- анализируются производственные функции (одни функции требуют знаний, другие – опыта и т. п.), делят их на группы (службы, отделы, подразделения, бригады) и определяют обязанности каждой группы;
- определяется ответственность и полномочия каждой группы и людей для руководства этими группами;
- определяются моменты, требующие координации между соответствующими группами;
- устанавливаются нормативы штата для каждой группы и решается, сколько человек может контролировать руководитель;
- включение в каждую группу соответствующих специалистов и наиболее квалифицированных назначают руководителями.



Руководитель предприятия, намеренный развивать бизнес, должен знать и постоянно совершенствовать свои знания в областях:

- теории менеджмента;**
- теории финансового менеджмента;**
- бухгалтерского учета;**
- экономической статистики;**
- действующего законодательства РФ в области предпринимательской деятельности;**
- основ экономики предприятия;**
- методологии и методики экономического анализа;**
- делопроизводства.**

Руководитель должен уметь:

- читать бухгалтерский баланс;**
- разбираться в статистической, бухгалтерской и оперативной отчетности предприятия;**
- разбираться в экономической информации, публикуемой в печати;**
- анализировать результаты производственно-торговой и финансовой деятельности предприятия;**
- анализировать и оценивать экономическую эффективность мероприятий по вложению капитала;**
- прогнозировать результаты вложений капитала, оценивать их и принимать решения;**
- разрабатывать программы использования финансовых ресурсов;**
- подготавливать необходимые документы для представления в банк, налоговую службу и в другие органы управления;**
- вести переписку с органами управления и с предприятиями;**
- осуществлять контроль использования финансовых ресурсов, основных фондов, нематериальных активов, оборотных средств.**

Обязанности руководства сервисной фирмы:

- определение рамок прав сервис-менеджера и менеджера склада, их властных полномочий, ответственности, прав самостоятельной закупки необходимых материалов;**
- установка нормативов для сервиса и программы деятельности с учетом имеющихся мощностей;**
- установка критериев удовлетворения спроса на запчасти, рамки номенклатуры деталей и суммового объема запасов для хранения на складе;**
- планирование модернизации оборудования с ростом бизнеса;**
- утверждение предложений об объемах ремонта подержанных машин, определяющих возможность их реализации.**

Личные качества успешного руководителя основаны на его принципах:

- быть решительным (принимать решения, которые лучше всего соответствуют целям и не противоречат этике);**
- быть обязательным (не обещать того, что невозможно сделать);**
- брать в свою команду лучших (руководителя делают его подчиненные, окружайте себя хорошими специалистами, на суждение которых всегда можно положиться);**
- не торопиться закрывать вакансии (изучать анкеты, проводить собеседования, отсеивать даже квалифицированных людей, которые не имеют требуемых личностных качеств);**
- вселять в сотрудников уверенность (дайте им возможность проявить себя в работе, почувствовать свою незаменимость. Чем выше их самоуважение, тем лучше они работают);**



- помогать людям расти (большинство работников хотят повышать квалификацию, и следует предоставлять им эту возможность);
- заручаться поддержкой (бизнес меняется каждый день и в зависимости от того, насколько умело новшества встраиваются в сложившуюся систему, служащие могут сопротивляться им или поддерживать. Поэтому прежде чем производить какие-либо изменения, способные затронуть интересы сотрудников, всегда старайтесь заручиться поддержкой подчиненных);
- не считать себя «всезнайкой» (тот, кто считает, что у него есть ответы на все вопросы, не имеет никаких шансов для развития личности);
- не «лезть напролом» (поначалу люди будут выполнять ваши требования, но, когда давление становится регулярным, появляется раздражение. Чтобы люди охотно подчинялись приказам, создавайте в них мотивацию к действию на их условиях, а не на Ваших, проявляйте чуткость).

1.2. Методы выработки решений руководителем предприятия

Продуктивные управленческие решения формируются в три этапа.

1. Уяснение проблемы:

• сбор информации; • анализ полученной информации; • выяснение актуальности; • выяснение или определение условий, при которых проблема будет решена.

2. Составление проекта решения:

• разработка вариантов решения; • сопоставление вариантов решения с имеющимися ресурсами; • оценка вариантов по социальным последствиям; • оценка вариантов по экономической эффективности; • составление программы решения; • разработка и составление детального плана решения

3. Управление исполнением:

• доведение решений до конкретных исполнителей; • разработку мер поощрений и наказаний; • контроль исполнения решений.

Любое управленческое решение должно быть обоснованным, а любые повторяющиеся элементы работы следует формализовать. И обязательно введение системы контроля, для исключения повторения ошибок и выполнения одной и той же работы несколько раз.



2. Организационная структура управления предприятием

2.1. Руководящий состав в структуре автосервиса



Виды оплаты труда руководящего состава

- процент с продаж (неуверенность работника в завтрашнем дне, высокая текучесть кадров, для организации – увеличение прибыли, т. к. работники заинтересованы в увеличении продаж);**
- твердый оклад (уверенность работника, низкая текучесть, для сервиса – снижение прибыли из-за незаинтересованности сотрудников в увеличении продаж);**
- твердый оклад + процент от продаж (уверенность работников в завтрашнем дне, низкая текучесть, для сервиса растет прибыль, но растет и стоимость услуг).**

Требования, предъявляемые к руководящему составу

- инженерное или специальное образование в области транспорта и автосервиса;**
- опыт работы в области маркетинга, торговли запчастями и автомобилями или в автосервисе;**
- опыт работы 2-3 года в области автомобильной индустрии;**
- знание иностранного языка;**
- знание персонального компьютера;**
- наличие навыков общения и опыта активных продаж;**
- быстрое мышление и реакция, способность решать проблемы, брать на себя ответственность;**
- позитивное настроение.**

2.2. Подсистемы автосервиса

2.2.1. Подсистема фирменного обслуживания

Фирменное обслуживание – комплекс организационно-технических, инженерных и коммерческих мероприятий, осуществляемых машиностроительными предприятиями с целью обеспечения высокого уровня стабильности и эффективности использования техники на протяжении всего срока эксплуатации.

Перечислить задачи подсистемы фирменного обслуживания автомобилей **02-2_4из5 ЭКЗ



1. Обеспечивать техническое обслуживание и сервис автомобилей в течение всего периода эксплуатации.
2. Производить контроль системы технического обслуживания, что позволяет не только избегать поставки дефектных машин, но и быстро устранять дефекты, обнаруженные в уже поступивших в продажу автомобилей.
3. Анализировать целесообразность предоставления того или иного вида услуг, т. к. предоставление покупателю излишних услуг ведет к снижению дохода, а чрезмерная экономия приводит к потере позиций на рынке.

2.2.2. Подсистема диагностирования

Подсистема диагностирования – объект и средства его диагностирования в совокупности, система измерений и интерпретаций результатов диагностирования.

Взаимодействуя между собой, объект и средства реализуют алгоритм диагностирования. Результат - заключение о тех. состоянии объекта.



Рис. 2.3. Схема системы диагностирования

Перечислить организационные этапы проверок в ходе технического диагностирования *02-2_5из5

- проверка исправности;
- проверка работоспособности;
- проверка правильности функционирования;
- проверка неисправностей.



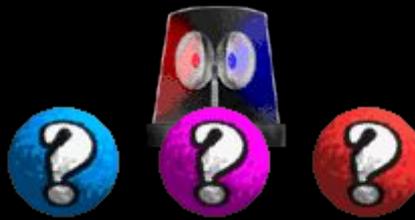
Алгоритмы диагностирования подразделяется на **алгоритмы проверки** и **алгоритмы поиска**.

Алгоритмы проверки позволяют обнаружить наличие дефектов, нарушающих исправность объекта, его работоспособность или правильность функционирования.

По результатам экспериментов, проведённых в соответствии с **алгоритмом поиска**, можно указать, какой дефект или группа дефектов (из числа рассматриваемых) имеются в объекте.

Средства диагностирования - носители алгоритмов диагностирования, хранят возможные реакции объекта на воздействия, вырабатывают и подают на объект тестовые воздействия.





Контрольные вопросы

Факторы, определяющие кадровую структуру предприятия *02-1_1из5

Основные причины банкротства предпринимателей **02-1_2из5 ЭКЗ

Алгоритм организации эффективного управления и труда в условиях предприятия ***02-2_3из5

Перечислить задачи подсистемы фирменного обслуживания автомобилей **02-2_4из5 ЭКЗ

Перечислить организационные этапы проверок в ходе технического диагностирования *02-2_5из5



Литература

Организация автосервиса: учебное пособие / Ю.С.Дорохин, А. Н. Сергеев, Н.Н.Сергеев, П.Н.Медведев, К.С.Дорохина, Д.В. Малий. – Тула: Изд-во ТулГУ, 2016. – 140 с.

Стр.
27 - 64

17 из 17