

УДК 338.45:629.3 (075.8)

**ОСОБЕННОСТИ РАБОТЫ ФИРМЕННЫХ И ДИЛЕРСКИХ  
АВТОСЕРВИСНЫХ ЦЕНТРОВ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ**© 2010 г. *В. Г. Передерий, Б. Г. Гасанов, Н. В. Напхоненко**Южно-Российский государственный технический университет (НПИ)*

*Рассмотрены основные характеристики рынка услуг автосервиса, способы его освоения, вопросы менеджмента рынка автосервисных услуг, анализируются организационные формы работы сервис-партнеров производителей автомобилей и способы привлечения клиентов.*

*Ключевые слова: сфера услуг, сервис-партнер, освоение рынка, клиент, организационная структура сервиса, сервисное обслуживание.*

*Some basic characteristics of car service attendances' market, ways of its developing, and problems of management at car services market are examined in the article. Some basic organizational forms of car vendors service-partners' work, and their ways of clients attracting are also analyzed.*

*Key words: human services; service-partner; developing of the market; client; service's organizational structure; after-sales service.*

Сфера услуг является важнейшим сектором мирового хозяйства. В экономике развитых стран сфера услуг занимает 60–70% от ВВП. Развитие этого сектора во многом говорит об уровне развития экономики, предопределяет переключение на этот участок хозяйства материальных и трудовых ресурсов.

Традиционно в нашей стране сфера услуг при всей ее значимости финансировалась по остаточному принципу. Подобный подход малоэффективен в условиях перехода к рыночным отношениям. Эффективное развитие общества требует гармоничного и сбалансированного развития, как материального производства, так и сферы услуг.

Российской сфере услуг предстоит преодолеть наследие прошлого менталитета о ненавязчивом советском сервисе. К этому ее призывает сама жизнь, конкуренция, стремление выжить в конкурентной борьбе. Немалую роль может сыграть использование мирового опыта, такого как пред- и послепродажное обслуживание, автосервис, информационный сервис, сервис финансово-кредитных услуг и т. п. Однако наибольший

эффект может дать широкое внедрение в сферу услуг методов и моделей оценки экономической эффективности инвестирования и прогнозирования функционирования этой сферы.

Потенциал рынка – или, иными словами, потребности рынка – представляет собой сумму всех часов ремонта, относящуюся к парку автомобилей в определенном регионе:

Потребности рынка, ч, следует определять как произведение количества автомобилей на их потребность в ремонте, ч. Поэтому для определения потребностей рынка необходимо знать парк автомобилей, а также потребности ремонта: парк автомобилей – с разделением на легковые и коммерческие автомобили – для всех населенных пунктов (статистических округов) необходимо узнать в отделе по работе с сервис-партнерами соответствующего импортера.

На потребности в ремонте указывают полученные эмпирическим путем средние значения, свидетельствующие о том, что потребность в ремонте существует для автомобилей всех возрастов. Так, например, для

автомобилей «Volkswagen»:

– 6,7 часа на автомобиль в год (легковые автомобили);

– 9,5 часа на автомобиль в год (коммерческие автомобили).

Каждый сервис-партнер должен знать потенциал рынка (потребности рынка) в своем регионе и собственную долю на нем.

Понятие «Доля на рынке» зачастую применяется без дальнейших пояснений, какая доля на рынке имеется в виду. Разумеется, что речь при этом идет о доле на рынке услуг сервиса, однако и здесь для получения достоверного анализа важно различать:

Степень освоения рынка представляет собой важный критерий оценки деятельности на рынке, поскольку он показывает, какую процентную долю рынка услуг сервиса в населенном пункте (регионе) охватывает конкретное предприятие:

$$\text{Степень освоения рынка} = \frac{\text{Собственные часы ремонта}}{\text{Потребность рынка, ч}} \cdot 100$$

Так, например, степень освоения рынка 20% означает, что в данном регионе на данное предприятие обращается только один из пяти владельцев легковых и коммерческих автомобилей данной фирмы; у остальных четырех автовладельцев имеются причины для обращения на другие сервисные станции.

Степень освоения регионального рынка показывает, какую процентную долю рынка услуг сервиса конкретного региона охватывают все сервис-партнеры фирмы-производителя. Данный показатель позволяет определить, насколько велика доля сторонних предприятий (неавторизованных мастерских, заправочных станций, клиентов, выполняющих ремонт самостоятельно):

$$\text{Степень освоения регионального рынка} = \frac{\text{Сумма часов ремонта всех сервис-партнеров}}{\text{Потребность рынка, ч}} \cdot 100$$

Степень освоения рынка менее 60% означает, что обслуживание легковых и коммерческих автомобилей выполняется недостаточно хорошо; вместе с тем соответственно

высоки и шансы продвижения на рынке.

Степень обслуживания показывает, какую процентную долю парка автомобилей, устанавливаемую для предприятия в зависимости от его доли рабочих постов, охватывает конкретное предприятие в пределах своего региона:

$$\text{Степень освоения рынка} = \frac{\text{Собственные часы ремонта}}{\text{Доля рабочих постов, \%}} \cdot 100$$

$$\text{Доля рабочих постов} = \frac{\text{Количество собственных рабочих постов}}{\text{Количество рабочих постов в регионе}} \cdot 100$$

Известно, что по мере старения парка автомобилей возрастает количество владельцев, уделяющих меньше внимания обслуживанию своего автомобиля и/или обслуживающихся не в сервисных центрах.

Данная тенденция по-разному проявляется на различных предприятиях и зачастую показывает степень удовлетворенности клиентов работой той или иной мастерской.

Поэтому очень показательным будет определение и отслеживание степени обслуживания легковых и коммерческих автомобилей в различных возрастных сегментах:

- сегмент 1: до 4 лет;
- сегмент 2: от 4 до 7 лет;
- сегмент 3: от 7 лет.

Тогда

$$\text{Степень обслуживания в сегменте} = \frac{\text{Собственные часы ремонта в сегмент}}{\text{Общая потребность в ремонте в сегменте}} \cdot 100$$

В отдельных сегментах следует стремиться как минимум к следующим плановым показателям обслуживания:

- сегмент 1: от 90 до 100 %;
- сегмент 2: от 55 до 75 %;
- сегмент 3: от 25 до 45 %.

Если показатели обслуживания не достигаются, это свидетельствует о том, что фирменный сервис недостаточно привлекателен для клиентов.

Значительный интерес представляет исследование ряда других показателей, в пер-

вую очередь, потребности в услугах сервиса в регионе деятельности партнера, норма-ч, (например, по группе «легковые автомобили «VW» и «Audi») = Парк автомобилей данного производителя в регионе деятельности партнера × Потребность в ремонте, норма-ч, для автомобилей «VW» + Парк автомобилей «Audi» в регионе деятельности партнера × Потребность в ремонте, норма-ч, для автомобилей «Audi».

Потребности в услугах сервиса в регионе деятельности партнера, норма-ч, коммерческие автомобили = Парк коммерческих автомобилей в регионе деятельности партнера × Потребность в ремонте, ч, для коммерческого автомобиля.

Общая потребность в услугах сервиса в регионе деятельности партнера, норма-ч, = Потребности в услугах сервиса в регионе деятельности партнера (легковые автомобили) + потребности в услугах сервиса в регионе деятельности партнера (коммерческие автомобили).

Общая потребность в запчастях в регионе деятельности партнера, тыс. евро = Потребность в запчастях в регионе деятельности партнера (легковые автомобили) + потребность в запчастях в регионе деятельности партнера (коммерческие автомобили).

Освоение рынка – одно из важнейших направлений фирменной политики в области сервиса. Только при достижении и удержании доли рынка в размере не менее 60% можно обеспечить хорошую загрузку сервисного цеха и рабочих постов в настоящем и будущем.

В настоящее время ситуация с обслуживанием легковых и коммерческих автомобилей ведущими фирмами выглядит следующим образом: в большинстве стран-производителей доля авторизованных сервисных станций на рынке обслуживания автомобилей составляет менее 50%, в отношении выгодного ремонта быстроизнашивающихся деталей эта доля еще ниже, сторонние авторемонтные мастерские все больше расширяют сферу своей деятельности; сюда относятся:

— станции, предлагающие исключительно ремонт быстроизнашивающихся деталей, например, сетевые предприятия Pit-Stop

Service, основной целью которых является продажа ремонтных работ с максимально высоким отношением стоимости деталей к стоимости работ. Их основной рекламный аргумент: быстрое выполнение работ по фиксированным ценам;

— специализированные автомастерские, занимающиеся ремонтом электронных компонентов автомобилей, например «Bosch». Они выигрывают от постоянного роста доли электронных систем в оборудовании автомобилей. Их основной аргумент – ноу-хау в области электрооборудования и электроники;

– магазины запчастей, дополнительно предлагающие услуги по ремонту. Их аргумент – «высококачественные детали от производителя»;

— специалисты смежных рынков также конкурируют за право обслуживания владельцев автомобилей, например, «Toyota», «Volvo» или «Volkswagen». Здесь, в первую очередь, следует назвать продавцов шин и масел, работающих под девизом «быстрота обслуживания и компетентность»;

— независимые автомастерские, привлекающие «гибкостью и близостью к потребителю»;

— заправочные станции. Среди них имеются предприятия, осуществляющие мощный маркетинг услуг сервиса и использующие контакты с клиентами заправочных станций, одновременно предлагая текущий уход и техническое обслуживание. Главный аргумент: быстрое и удобное выполнение всех мелких работ;

— те, кто выполняет ремонт самостоятельно.

Цель авторизованных предприятий сервиса, обслуживающих легковые и коммерческие автомобили фирмы-производителя – как минимум, продажа запчастей этой группе потребителей. При целенаправленной работе с ними часто возникает возможность одновременной продажи работ по установке.

Виды деятельности, которые можно объединить понятием «менеджмент рынка», прекрасно поддерживаются результатами анализа имиджа сервисного центра и вытекающими из них предложениями.

Важнейшим фактором влияния при при-

нятии любых решений в данной сфере являются иногда очень разные ожидания и потребности различных групп клиентов.

Их можно свести к следующим упрощенным формулировкам:

— для владельцев новых автомобилей, возраст которых не превышает 4 лет, важно отсутствие проблем с машиной; большинство их регулярно обращается для выполнения обслуживания и ремонта автомобиля. При этом они ожидают высокого качества сервиса, соблюдения сроков, четких цен, вежливости персонала и возможности получения консультации по различным вопросам, связанным с автомобилем;

— большинство владельцев 5–7-летних машин в первую очередь заботятся о снижении эксплуатационных расходов; они оплачивают только необходимый ремонт по обоснованной цене и особенно ценят «настоящее» обслуживание;

— владельцы старых автомобилей, возраст которых превышает 7 лет, рады, что их машина вообще еще на ходу, большинство из них ремонтируют свои автомобили сами или пользуются услугами своих знакомых. Приезжая на сервис, они ждут понимания и честного консультирования. В благодарность за это они приобретают запчасти и аксессуары, а впоследствии – нередко и новую машину;

— для клиентов, использующих автомобили в коммерческих целях, в первую очередь важна надежность и неограниченная мобильность, поскольку автомобиль, как правило, является их самым важным рабочим инструментом. Поэтому данные клиенты в первую очередь ждут быстрого обслуживания, строго соблюдения сроков и справедливых цен;

— особые требования предъявляют клиенты-женщины, для которых любая неисправность автомобиля уже означает потерю доверия, поэтому в данном случае особое значение придается профилактическому обслуживанию.

Важным условием успешного менеджмента рынка и повышения степени его освоения является осознание взаимосвязей между предложением услуг сервиса, потребностью в таких услугах и ожиданиями клиентов.

Еще одной предпосылкой является ответ

на вопрос, насколько сотрудники понимают данные взаимосвязи и насколько они мотивированы соответственно вести себя в зависимости от выполняемых ими задач.

Кроме того, все большее значение приобретает собственное изучение рынка, с которым непосредственно связана деятельность предприятия. Это означает, что каждое предприятие должно составить для себя представление о своих прямых конкурентах – контрольный перечень «Сравнение собственного предприятия с конкурентами».

Перечень возможных мер по улучшению и стабилизации освоения рынка чрезвычайно многогранен и позволяет приблизительно выделить следующие задачи:

- расширение объема услуг сервиса;
- расширение целенаправленной деятельности по развитию услуг сервиса;
- увеличение количества рекламы и активизация поиска клиентов;
- улучшение качества обслуживания клиентов;
- последовательный контроль качества работы.

Для обеспечения устойчивого успеха особенно важно, чтобы вся деятельность, направленная на освоение рынка, не ограничивалась отдельными случайными мерами, а задача менеджмента рынка состоит в том, чтобы в календарном плане был дан постоянно высокий приоритет.

Отделы завода-изготовителя и импортеров, курирующие сервис-партнеров, поддерживают усилия дилеров в данном направлении, например путем опроса общественного мнения, анализа имиджа сервисных центров, отслеживания динамики конкуренции и т. д.

Целенаправленную поддержку в решении данной задачи окажут и региональные отделы маркетинга услуг сервиса.

Клиенты сервис-партнеров мировых производителей автомобилей предъявляют все более возрастающие требования к ассортименту услуг фирменного и дилерского предприятия. Возросли и требования к сотрудникам, поскольку «сегодняшний клиент» – это достаточно искушенный потребитель, причем более информированный и критически настроенный, чем раньше.

Кроме того, за последние годы возросло количество автомобилей на дорогах, многие предприятия значительно усовершенствовали технологию производства услуг, а рынок услуг сервиса заметно расширился. Чтобы не отстать от конкурентов по степени освоения изменяющегося рынка, требуются большие усилия, а иногда и совершенно новые идеи. Производственное оборудование, внутренняя организация предприятий и сотрудники не всегда успевают за этим ростом, а потому испытывали и испытывают сильные нагрузки.

Для предприятий дело осложнилось еще и тем, что одновременно с этими изменениями сократился рабочий день сотрудников. Для того чтобы часы работы и приема посетителей соответствовали требованиям клиентов, зачастую требуются организационные изменения, касающиеся взаимодействия подразделений. Поэтому на многих предприятиях встает вопрос об улучшении внутренней структуры и организации процессов.

Вместе с тем, не существует единой для всех предприятий формы организации. Напротив, каждый сервис-партнер должен самостоятельно принимать решения, исходя из местных условий, собственной ситуации на сервисе и ожиданий своих клиентов. Помимо традиционной организации сервиса и бригадной формы организации труда существует целый ряд «промежуточных» организацион-

ных форм.

В любом случае выбранная форма организации должна отвечать следующим целям в области сервиса:

- удовлетворенность потребителя;
- освоение потенциала рынка;
- получение прибыли.

В данной связи не следует забывать о том, что удовлетворенность сотрудников является важнейшим условием достижения перечисленных выше целей.

Традиционная форма организации предполагает, что мастер-консультант принимает заказ клиента, оформляет соответствующий заказ-наряд и направляет его в сервисный цех. В цеху «диспетчер» или начальник сервисного цеха распределяет работу между механиками и отвечает за соблюдение сроков при выполнении работ. За консультирование механиков по техническим вопросам и обеспечение качества отвечает мастер, а зачастую и сам начальник сервиса. В зависимости от размеров предприятия и объема работ имеются отдельные посты кузовного ремонта и малярных работ, а иногда и отдельный цех кузовного ремонта и окраски.

Наиболее распространенную систему организации сервиса можно представить следующей схемой (см. рис. 1)

Такая форма организации труда, однако, связана с риском отсутствия у мастеров-кон-

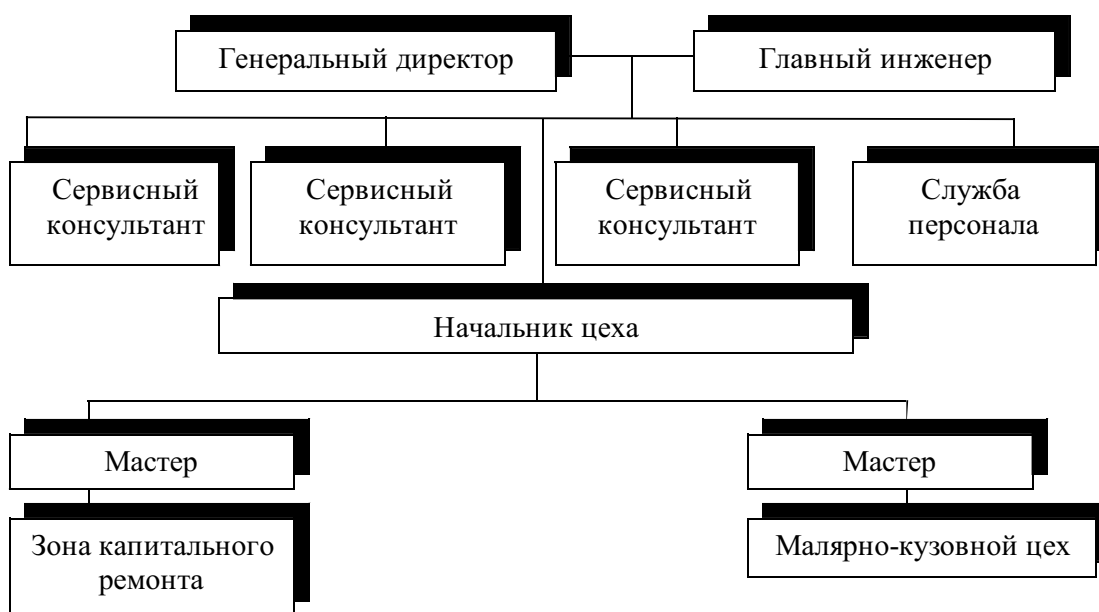


Рис. 1. Организационная структура сервисного предприятия

сультантов текущей информации о выполнении работ на машине клиента. При звонке клиента мастер-консультант должен вначале получить соответствующую информацию у начальника сервиса или диспетчера. Это отнимает время и у клиента и у предприятия и, кроме того, выглядит не очень компетентно.

Забирая машину, клиент снова встречается со «своим» мастером-консультантом. От него он получает разъяснения по поводу выполненных работ, советы и консультации по уходу за автомобилем, а иногда и счет, то есть он всегда имеет дело с одним, известным ему контактным лицом.

До тех пор, пока размеры предприятия сервис-партнера не превышают определенные границы, при данной форме организации поддерживается относительно хороший контакт между мастерами-консультантами и работниками сервиса.

Однако по мере увеличения размеров предприятия во многих случаях сокращается количество постоянных контактов работников сервиса с клиентами. В этом случае клиенту приходится общаться с возросшим количеством мастеров-консультантов и других сотрудников приемки, с которыми он зачастую не так хорошо знаком. Это препятствует созданию доверительных отношений между клиентом и сервис-партнером.

Поэтому на основании проведенного анализа мы рекомендуем использование «бригадного метода» организации предприятия, предполагающей уменьшение количества иерархических уровней, более тесное сотрудничество и максимальную самостоятельность бригад при осуществлении сервисного обслуживания.

Кроме того, особого внимания заслуживает широко применяемая в фирменном сервисном обслуживании система сервис-пакетов.

Пожелания клиента и направление его мыслей, постоянная готовность и широкий спектр сервисных услуг - это элементарные стратегические направления, известные и конкурентам. Новые направления в сервисном обслуживании и увеличившееся число поставщиков сервисных услуг при одновременном застое или даже упадке рынка

ясно показывают необходимость активных действий.

Предприятие сервиса не можем заставить клиентов обращаться к нему, поэтому оно должно убедить их в этом. С учетом необходимых стандартов сервиса и требований к сервисному обслуживанию ключевые процессы сервиса дают рекомендации для проведения всех проходов автомобилей клиентов на сервисе.

С этой целью рядом фирм-производителей разрабатываются методики осуществления ключевых процессов сервисного обслуживания их сервис-партнерами, считая, что если они будут придерживаться ключевых процессов сервисного обслуживания в своем дилерском предприятии, это будет выгодно для всех:

— для клиентов, потому что они будут полностью удовлетворены (известно, что клиент лоялен лишь тогда, когда удовлетворены его запросы);

— для сотрудников, так как им будет проще гарантировать необходимое качество работ и обслуживания;

— для предпринимателя, так как он может быть уверен в том, что сделал все для прибыльной работы своего предприятия;

— это обеспечит уверенное планирование с учетом ключевых процессов сервиса при развитии системы сервиса.

Рассмотрим на примере рекомендаций сервис-партнерам фирмы «Volkswagen» (рис. 2).

Лояльность клиента и доход – два неразрывных понятия.

Каждое дилерское предприятие возлагает на себя ответственность за качество обслуживания. Оно должно как отвечать требованиям производителей, так и оправдывать ожидания клиентов. Перечень факторов, влияющих на качество обслуживания, довольно велик: мастерство, профессиональная подготовка, техническое оснащение, мотивация сотрудников, управленческое поведение руководства, экономические условия – все это важно для дела не меньше, чем жемчужины важны для ожерелья. Только собранные воедино они составляют превосходное украшение. Ключевые процессы сервиса – это свод рекомендаций, который поможет расположить

жемчужины в нужной последовательности, выполнить все необходимые этапы общего процесса.

В ключевых процессах сервисного обслуживания оптимизация рабочих процессов нацелена на эффективную обработку заказов клиентов; при этом должен достигаться максимальный уровень удовлетворенности клиента и происходить извлечение наибольшей выгоды для предприятия.

Установленные минимальные требования могут быть в любой момент дополнены индивидуальными решениями. Идею оптимизации рабочих процессов стоит внедрить в каждое дилерское предприятие и осуществлять ее при ежедневной работе.

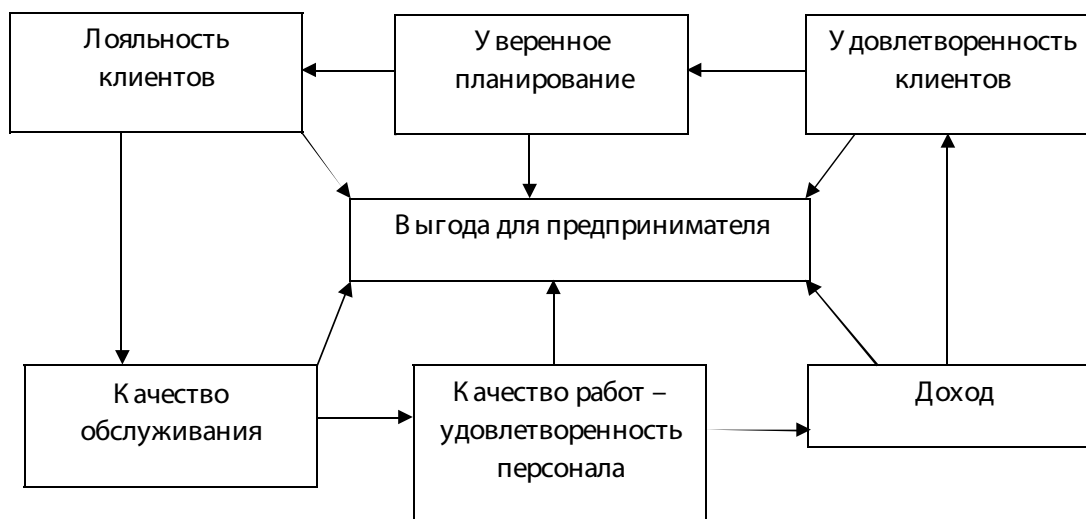
Стоит также активно воздействовать на параметры, определяющие процесс. Это Ваше предприятие, Ваши сотрудники и Ваши клиенты: следуйте к своей собственной цели. Ключевые процессы сервисного обслуживания предоставляют Вам в этом полную свободу.

Возможности индивидуализации. Почему клиент должен воспользоваться услугами именно Вашего сервисного центра, а не услугами конкурентов? Актуальная оценка ключевых процессов сервисного обслуживания позволит Вам провести анализ возможностей Вашего салона с учетом требований каждого из производителей. Вместе с тем это поможет решить, будете ли Вы использовать новые возможности, и как быстро стоит про-

водить перераспределение. Ведь именно Вам как предпринимателю лучше всех известны производственные характеристики Вашего предприятия. Довольны ли Вы достигнутыми результатами? Просто пригласите менеджера по контролю качества подразделения поддержки дилеров для консультации в Ваш автосалон.

Преимущества для клиентов. Лучшая рекомендация для предприятия – выдающееся качество обслуживания и работ, обеспечиваемые приветливыми сотрудниками. Дайте возможность Вашим клиентам понять, что Вы сделали для них все. Дополнительные объяснения о проделанных работах при сдаче автомобиля дают клиенту уверенность в том, что все его пожелания были учтены. Доказывайте это клиентам, выполняя договоренности о сроках, устанавливая приемлемые цены и предоставляя подробные счета. Убеждайте своим личным примером.

Консультации с менеджером по контролю качества. Консультирование по деятельности предприятия является началом цепочки. В это же время должна начаться подготовка к актуальной оценке. Стоит также провести совещание внутри предприятия, на котором должны присутствовать менеджер по контролю качества, руководство предприятия и сервис-менеджер. Полученная информация делает возможным оказание сотрудникам предварительной поддержки до тех пор, пока при помощи актуальной оценки не будет установ-



**Рис. 2.** Факторы сервисного обслуживания дилерским предприятием, обуславливающие его конкурентоспособность

лена необходимость привлечения специалистов, потребность в специальных действиях или нехватка более подробных консультаций. Будут расставлены соответствующие приоритеты, а выводы будут представлены в сервисном центре. Это положит начало непрерывной реализации установленных для принятия мер при постоянной поддержке, которая, например, включает помощь при внедрении мер или дальнейшей оценке предприятия. На этом цепочка замыкается.

Оптимизация рабочих процессов. В ключевых процессах сервисного обслуживания оптимизация рабочих процессов нацелена на эффективную обработку заказов клиентов; при этом должен достигаться максимальный уровень удовлетворенности клиента и происходить извлечение наибольшей выгоды для предприятия.

Установленные минимальные требования могут быть в любой момент дополнены индивидуальными решениями. Идею оптимизации рабочих процессов целесообразно внедрить в каждом дилерском предприятии и осуществлять ее при ежедневной работе.

Поступила в редакцию

25 мая 2010 г.



**Владимир Григорьевич Передерий** – доктор технических наук, профессор, ректор Южно-Российского государственного технического университета (НПИ), профессор кафедры «Автомобильный транспорт и организация дорожного движения». Автор исследований по проблемам конструирования и эксплуатации автомобильных двигателей, производственного менеджмента и антикризисного управления. В 2006–2008 годах – исполнительный вице-президент Российского Союза промышленников и предпринимателей (РСПП).

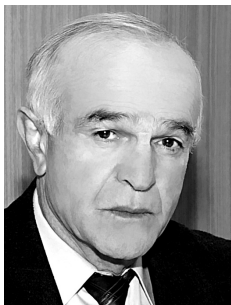
**Vladimir Grigorievich Perederiy** – Ph.D., doctor of technics, professor, rector of South-Russian State Technical University (NPI), professor of «Motor Transport and Managing of Road Traffic» department. Author of numerous research works, dedicated to construction and exploitation of motor-car engines, production management and anti-crisis management. In 2006–2007 – vice-president executive in the Union of Russian Industrialists and Businessmen.

346428, г. Новочеркасск, ул. Просвещения, 132  
132 Prosveshcheniya st., 346428, Novocherkassk, Rostov reg., Russia  
Тел.: +7 (8635)22-33-44; факс: +7 (8635) 22-72-69; e-mail: [ngtu@novoch.ru](mailto:ngtu@novoch.ru)

## Литература

1. Егорова Н. Е., Мудунов А. С. Автосервис. Модели и методы прогнозирования деятельности / Н. Е. Егорова, А. С. Мудунов – М.: Экзамен, 2002. – 256 с.
2. Напхоненко Н. В. Эффективность, экономика сервисных услуг и основы предпринимательства. – Новочеркасск: ЮРГТУ (НПИ), 2010. – 467 с.
3. Экономика предприятия (фирмы) / под ред. О. Н. Волкова, О. В. Девяткина. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 718с.





**Бадрудин Гасанович Гасанов** – д.т.н., профессор, заведующий кафедрой «Автомобильный транспорт и организация дорожного движения» ЮРГТУ (НПИ). Автор трудов по теории, технологии и физике порошковых и специальных композиционных материалов (170 научных статей, две монографии, 14 патентов на изобретения).

**Badrudin Gasanovich Gasanov** – Ph.D., doctor of technics, head of SRSTU (NPI) «Motor Transport and Managing of Road Traffic» department. Author of numerous works on theory, technology and physics of powder and special composites (170 scientific articles, two monographs, 14 patents).

346428, г. Новочеркасск, ул. Просвещения, 132  
132 Prosveshcheniya st., 346428, Novocherkassk, Rostov reg., Russia  
Тел.: +7 (8635)22-33-44; факс: +7 (8635) 22-72-69; e-mail: [ngtu@novoch.ru](mailto:ngtu@novoch.ru)



**Наталья Васильевна Напхоненко** – к.э.н., профессор кафедры «Экономика и организация производства» ЮРГТУ (НПИ). Автор исследований по проблемам экономики и организации производства, экономике автомобильного транспорта, производственного менеджмента.

**Natalia Vasilievna Napkhonenko** – Ph.D., candidate of economics, professor of SRSTU (NPI) «Economics and Production Organization» department. Author of numerous research works, dedicated to problems of economics and production organization, economy of motor transportation, production management.

346428, г. Новочеркасск, ул. Просвещения, 132  
132 Prosveshcheniya st., 346428, Novocherkassk, Rostov reg., Russia  
Тел.: +7 (8635) 25-50-45; факс: +7 (8635) 22-72-69; e-mail: [econ-en@mail.ru](mailto:econ-en@mail.ru)