

Запчасти спешат в выручку

Тема эффективной работы автосервисов непосредственным образом связана с важнейшими показателями, оценивающими деятельность предприятий. В данном цикле статей об организации эффективной работы автосервисных центров невозможно пройти мимо такого важного аспекта, как продажа запчастей и организация работы склада. На первый взгляд может показаться, что это второстепенный вопрос. Однако это не так: при правильной и системной работе в данном направлении резко повышается эффективность СТО, растет выручка, что непосредственно сказывается на прибыльности проекта.



Эксперты статьи:

Данил Соловьев,
руководитель сети станций
послегарантийного
обслуживания FIT Service

Сергей Нескоромных,
директор ООО Компания
«Фильтр» (г.Иркутск)

Сергей Аверин,
технический директор
GAZTEC-Запад, ГК
GAZTEC (г.Москва)

Дмитрий Харитошин,
генеральный директор
сети СТО «FLEET
SERVICE» (г. Москва)

Как известно, клиент является самым ценным ресурсом автосервиса. Сегодня клиент стал избирательным, ему очень важно получить качественное обслуживание, он оценивает много параметров и характеристик работы СТО, в которое обращается со своей проблемой. Помимо отношения к нему персонала станции технического обслуживания, клиент оценивает скорость, время обслуживания и многое другое.

В современных условиях важнейшим показателем качества обслуживания клиента является время выполнения заказа, соответственно, в работе автосервисного предприятия должны быть исключены сбои. Важную роль в бизнес-процессе играет организация складского хозяйства и доставки запчастей.

Стоит задаться таким вопросом: каким интегральным показателем измеряется успешность работы сервиса? Ответ достаточно прост: срок «жизни клиента» в СТО, количество его заездов на сервис в течение определенного периода времени. Автосервис успешен тогда, когда клиент все деньги по обслуживанию своего автомобиля тратит в одном месте – в СТО, сотрудникам которого он доверяет, в который он приезжает с любой поломкой или вопросом, и где он постоянно обслуживает автомобиль.

Этот результат может быть достигнут только там, где выстроена модель бизнеса, направленная на удовлетворение возникающих потребностей и проблем клиента, на то, чтобы клиент доверял СТО. Персонал предприятия

должен быть, прежде всего, мотивирован на лояльность клиента, его повторные посещения.

Мы остановимся сегодня только на определенном аспекте организации бизнес-процесса сервисного предприятия – запчасти, расходные материалы и работа склада.

Не забота клиента

Сегодняшний клиент СТО – это человек, который только эксплуатирует автомобиль. Чаще всего он не разбирается в устройстве автомобиля, тем более в особенностях автомобильных узлов и деталей. Автомобиль для него только предмет пользования, инструмент мобильности и передвижения. При поломке или при прохождении ТО перед автомобилистом сразу встает много вопросов: где купить деталь, где расположены автомагазины, какое масло нужно заливать? Поэтому к руководителям независимых СТО и автосервисменам со временем пришло понимание: если потребитель хочет запчасти и расходные материалы приобрести на СТО, то почему бы не оказать ему такую услугу. Впрочем, такая позиция характерна не для всех предприятий сегмента aftermarket.

Сергей Нескоромных, директор компании ООО «Фильтр», отмечает: «В сети 10 успешно работающих СТО, расположенных в Иркутске и ряде других городов, занимающихся обслуживанием автомобилей. Бизнес-моделью развития



Данил Соловьев,
руководитель сети станций
послегарантийного
обслуживания FIT Service



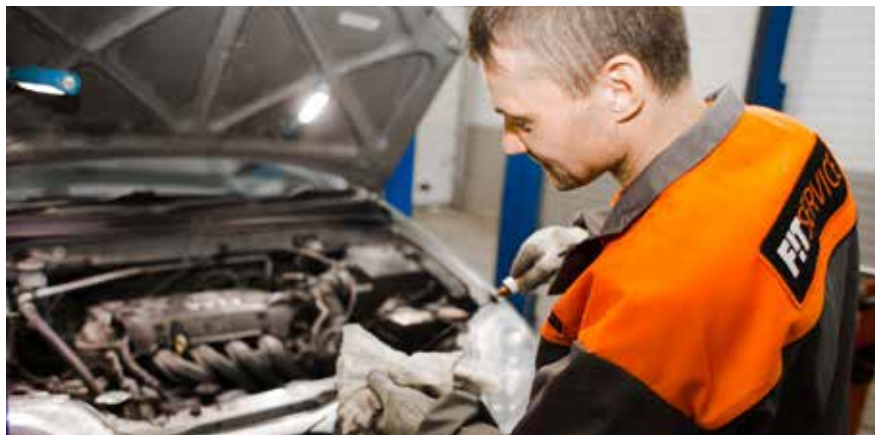
Сергей Нескоромных,
директор ООО Компания
«Фильтр» (г.Иркутск)

сетевого сервиса занимается команда специалистов. Решение о том, что расходные материалы должны находиться на СТО всегда в наличии, было принято у нас изначально».

На станциях технического обслуживания продажа запчастей, технических жидкостей и прочего ассортимента является элементом клиентоориентированной политики. Автомобилист, приезжая в автосервисный центр, получает все в одном пакете. А для автосервиса предложение запчастей, расходников и другого ассортимента — это один из способов и возможность заработка и увеличения прибыльности предприятия.

Относительность относительности

Как добиться и построить стабильный, прибыльный бизнес, с высокой окупаемостью и быстрым выходом на



точку безубыточности? Здесь есть много разных мнений, но все сходятся в одном — быстрое и качественное обслуживание клиента является залогом успешности. Помимо квалифицированного персонала, хорошего оснащения сервиса диагностическим оборудованием и профессиональным инструментом, оптимальной организации техзоны, отлаженного производственного процесса, невозможно обойтись без использования в данном процессе запчастей и расходных материалов. Соответственно, необходима настройка бизнес-процесса предприятия, чтобы отсутствие запчастей и расходных материалов на СТО не стало «слабым» звеном технологии обслуживания клиента.

Не менее важен и финансовый аспект. Выручка автосервисного предприятия состоит из двух частей — суммы оказанных услуг и стоимости примененных запчастей и расходных материалов. К сожалению, многие руководители независимых сервисных центров не обращают внимание на данный показатель, и часто даже не знают, каково данное соотношение в выручке своего предприятия?

Данил Соловьев, руководитель сети станций послегарантийного обслуживания FIT Service, отмечает: «Мы считаем, что необходимо отслеживать и управлять таким показателем как соотношение дохода от продажи запчастей и дохода от сервисных услуг. Руководитель должен знать: сколько на один рубль выручки составляет продажа запчастей».

Руководитель федерального проекта отмечает, что по опыту работы станций в различных регионах страны данный показатель существенно варьируется. Это зависит от региональных особенностей рынка aftermarket. Так, в столичном регионе из-за высокой стоимости нормочаса данное соотношение находится в пределах от 1 до 1,6. В некоторых регионах такое соотношение может достигать до 2,8 раз. В этом случае надо понимать, что чем более широкий профиль услуг, которые оказывает автотехцентр, тем ниже будет данный показатель.

Сергей Нескоромных, директор ООО Компания «Фильтр» (Иркутск) оценивает: «Такой подсчет существует в нашей сети СТО. Если брать обычный автосервис, то соотношение между услугами и запчастями в выручке предприятия составляет 50 на 50%, а на некоторых предприятиях 40 на 60%».

Оптимальное наполнение, или складской вопрос

Впрочем, сильно уповать на создание собственного склада запчастей и расходных материалов не стоит. Когда руководитель СТО обращается к менеджеру по запчастям с вопросом, что нужно сделать, чтобы увеличить обороты склада и, соответственно, выручку от продажи запчастей, в подавляющем числе случаев он услышит ответ, что необходимо увеличить объем складских запасов. Это в корне неверный подход. На практике не существует зависимости между объемом складского запаса и объемом реализации запчастей. Самые ходовые позиции выгодно держать про запас у себя на СТО, а вот с определенного момента увеличение объема складского запаса приводит к росту расходов. Это связано с тем, что управление большим складом требует дополнительных усилий, на поиск запчастей уходит больше времени, а для размещения полезных позиций уже не хватает места, требуется расширение площадей и т.д.

Сегодня у всех СТО есть партнеры, с которыми отработано взаимодействие по поставкам запчастей. Работа с поставщиками, с локальными дистрибуторскими центрами, с интернет-магазинами, с другими партнерами позволяет не только расширить выбор, но, самое главное, сократить время выполнения заказа для клиента. Фактически при выборе партнеров необходимо исходить из одного критерия — времени. Поскольку «зависший» в ремзоне из-за отсутствия и продолжительного времени

доставки запчасти автомобиль, занимает место, неэффективно используются возможности и ресурсы СТО. Неэффективно тратится рабочее время сотрудников, генерируются скрытые убытки СТО, снижается эффективность деятельности всего предприятия. Это также влияет на выручку и прибыль предприятия. И здесь открывается большой простор для совершенствования бизнес-процессов. Какой необходим складской запас, чтобы иметь максимальный коэффициент его оборачиваемости?

Ответ на данный вопрос не такой уж простой. Во-первых, следует учитывать транспортно-логистическое «плечо» – насколько далеко от станции технического обслуживания расположен поставщик? В идеальном случае, необходимо выбирать поставщика, имеющего большой ассортимент запчастей и расходников и находящегося на небольшом расстоянии от автотехсервиса, чтобы можно было оперативно организовать доставку. Клиенту автосервиса не столько важна цена, сколько продолжительность ремонта и обслуживания автомобиля.



Сергей Нескоромных отмечает: «Мы смогли настроить систему, при которой достаточно одной доставки в СТО в течение одного дня, при необходимости и в особых случаях доставка может быть произведена два раза в сутки».

Сегодня география поставщиков запчастей и расходных материалов охватывает не только самые крупные города страны, но также и малые, и средние. Склады и магазины поставщиков сегодня имеют достаточно широкий охват населенных пунктов. Поэтому у автосервисных предприятий не возникает проблем при выборе партнера. Главный критерий, по которому СТО выбирает поставщика – большой ассортимент, наличие и время (срок) доставки заказов, которое, в свою очередь, зависит от расстояния. Даже такой фактор как ценовая политика поставщика отходит на второй план. Впрочем, у сервисного предприятия при наличии некоторой конкуренции на рынке автозапчастей и расходных материалов возникает возможность выбора. Часто руководители независимых СТО объясняют свой выбор партнера тем, что производственный простой по причине отсутствия запчасти приносит больший убыток, нежели размер наценки поставщика.

Проблема определения складского ассортимента в автотехцентре, в принципе, имеет не такое уж сложное решение. На эту модель ориентируются большинство автосервисных предприятий. **Данил Соловьев из FIT Service** отмечает: «На складе СТО, как правило, должны постоянно присутствовать семь номенклатурных групп: технические жидкости, фильтры, тормозные колодки, лампочки, группа резино-технических изделий, масла. Критерий наличия на складе данных ассортиментных групп должен складываться из сравнения двух параметров:



GBRAKE

Тормозные колодки

**ORGANIC
FORMULA**
ブレーキパッド



MX group

официальный дистрибьютор

☎ 8 800 100 0060

www.mxgroup.ru

времени затраченного на доставку от поставщика, и времени, затраченного на обслуживание автомобиля. Клиент не должен заметить, что у вас отсутствуют данные товарные группы». Чем больше времени автомобиль находится на подъемнике для проведения замены детали или его обслуживания, тем меньше целесообразность держать такую позицию на складе.

Сергей Нескоромных из иркутской компании «Фильтр» также отмечает: «Мы предлагаем клиенту абсолютно все материалы, которые необходимо менять с определенной периодичностью при пробеге каждые 10-30 тыс.км. Это масла, фильтры, колодки, свечи зажигания, лампочки, все технические жидкости, то есть, что требует определенной регулярности обслуживания».

Также важно провести аналитическую работу по изучению степени востребованности тех или иных товарных позиций запчастей на собственном складе СТО. Например, по статистике заездов на станцию технического обслуживания необходимо выяснить, какие марки и модели автомобилей преобладают в парке клиентов; выявить, какие автомобили чаще заезжают на сервис. Именно под такую аудиторию клиентов необходимо держать на складе не только расходные материалы, но и наиболее «ходовые» запчасти.

Каков же главный критерий (показатель) определения объема и ассортимента складского запаса? Для этого необходимо проанализировать его суммарную оборачиваемость. Если в течение месяца сумма всех используемых для обслуживания клиентуры СТО расходников и запчастей равна или даже превысила суммарный складской запас, то это свидетельствует о правильной номенклатурной политике. На складе не должно быть неликвида, который будет «пылиться» в течение нескольких месяцев. В крайнем случае, оборачиваемость таких деталей должна составлять не более 3 месяцев. Такой товар надо выводить и возвращать поставщику.

Сегодня программное обеспечение позволяет максимально автоматизировать процесс комплектования склада. Поэтому в основе данного аспекта деятельности СТО должны лежать правильно проведенные процедуры построения и пополнения товарным запасом склада, выбор оптимальных поставщиков. В этом суть выстраивания бизнес-процесса автосервисного предприятия.



Сергей Аверин, технический директор GAZTEC-Запад, ГК GAZTEC (г.Москва), участник клуба руководителей автосервисов Инжинирингового центра SMART*:

— Сеть ГК GAZTEC специализируется на обслуживании и ремонте коммерческого транспорта, преимущественно отечественных моделей. Поскольку на рынке мы работаем уже давно, бизнес-процессы у нас отлажены. Главное, на что в своей работе мы делаем ставку, это доверительные отношения с клиентами.

Специалисты склада проводят постоянный мониторинг, чтобы всегда были в наличии самые ходовые запчасти, чтобы клиентам не приходилось самостоятельно искать и приобретать нужную запчасть. Нам необходимо экономить время клиентов, поскольку это важно для их бизнеса, чтобы простою автомобиля сводились к минимуму. Мы фактически приучаем клиента, что у нас есть все необходимое для ремонта и технического обслуживания автомобиля.

Есть определенный число клиентов, которые приезжают на СТО со своими запчастями, пытаясь сэкономить на ремонте и обслуживании. Наши специалисты объясняют таким клиентам негативные последствия установки такой запчасти, предупреждают их, рекомендуют сделать обмен. Процент такой клиентуры невелик. Порядка 90% клиентов наших СТО пользуются запчастями, которые рекомендуют наши специалисты, на которые распространяются гарантии. Гарантийная политика имеет существенный плюс. Важно, чтобы у клиентов росло доверие к сервису.

В наличии на складе не только ходовые запчасти, но и расходные материалы: лампочки, фильтры, тормозные колодки, масла и т.д. Это стандартный набор. По ряду позиций сотрудничаем с партнерами-поставщиками.

Вопрос мотивации персонала достаточно щепетильный. С одной стороны, повышается экономическая эффективность СТО за счет роста выручки и прибыли от продажи запчастей. С другой стороны, важно найти «золотую середину», чтобы специалисты не занимались только освоением бюджета клиента. Наш подход представляет собой решение проблем клиента на основе доверия. После проведения диагностики автомобиля происходит разделение задач. Первое — решается проблема клиента, с которой он приехал в СТО. Далее до него доводятся выявленные в ходе диагностики проблемы, и он принимает по ним решение, исходя из своего бюджета.

* Клуб руководителей автосервисов ИЦ SMART. Первое независимое объединение владельцев и директоров автобизнесов с целью совместного решения задач, поиска партнеров. Ключевые темы: повышение квалификации персонала, поиск сотрудников, помощь в техническом перевооружении автосервиса, оптимизация бизнес-процессов, разработка системы мотивации, внедрение стандартов работы. Поддержка начинающих предпринимателей. Возможно живое и удаленное участие в работе клуба.

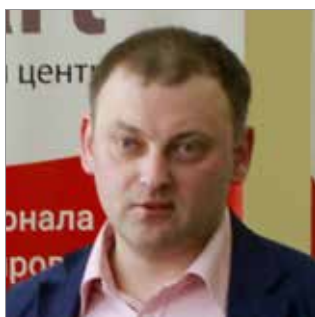
LESJÖFORS



LESJÖFORS ПРОИЗВОДИТ САМУЮ ШИРОКУЮ В МИРЕ ЛИНЕЙКУ АВТОМОБИЛЬНЫХ ВИНТОВЫХ ПРУЖИН
А ТАКЖЕ ПОЛНЫЙ АССОРТИМЕНТ ГАЗОВЫХ ПРУЖИН ДЛЯ КАПОТОВ И БАГАЖНИКОВ, РЕССОР И ЗАНИЖЕННЫХ СПОРТИВНЫХ ПРУЖИН

ВСЯ ПРОДУКЦИЯ СООТВЕТСТВУЕТ КАЧЕСТВУ ОРИГИНАЛА

100% АССОРТИМЕНТА ВСЕГДА В НАЛИЧИИ



Дмитрий Харитонов,
генеральный директор сети СТО
«FLEET SERVICE» (г. Москва), участник
клуба руководителей автосервисов
Инжинирингового центра SMART :

— Сеть автоцентров «Fleet Service»
имеет более чем десятилетнюю историю.
Две станции технического обслуживания
«Белорусская» и «Ясенево» осуществляют
постгарантийное обслуживание и ремонт
автомобилей как частных лиц, так и корпо-
ративных клиентов. Это оказывает влияние
на организацию производственного про-
цесса. Мы знаем структуру автопарка, ка-
ков его пробег у корпоративных клиентов,
поэтому склад запчастей в СТО, где обслу-



живаются автомобили юридических лиц,
с которыми у нас заключены контракты,
комплектуется не только расходными ма-
териалами, необходимыми для прохожде-
ния ТО, но и определенной номенклатурой
запчастей, вплоть до рулевых реек и ге-
нераторов. Это необходимо для экономии
времени клиентов. Поскольку наша сеть
мультибрендовая, для клиентов - частных
лиц, на складе имеются расходные мате-
риалы: технические жидкости, фильтры,
масла и т.д. А также то, что часто требу-
ется, например, тормозные колодки. На
каждом СТО у нас в штате два специали-
ста, которые непосредственно занимаются
запчастями и расходными материалами.
Сегодня у нас сложились партнерские от-
ношения с рядом поставщиков, поэтому
проблем с оперативной доставкой запча-
стей не испытываем. Ряд поставщиков по
графику доставляют запчасти в СТО. Это

особенность столичного авторынка, где
сложилась высокая конкуренция.

Говоря о мотивации персонала необхо-
димо отметить следующее: мы старались
и стараемся не допустить перекосов,
когда заработная плата специалиста на-
прямую зависит от объема продаж запча-
стей и расходных материалов. Понимаем,
что это может оттолкнуть клиентов. По-
этому настраиваем мотивацию работы
специалиста СТО в пользу оказания каче-
ственной услуги.

Сегодня отмечаем и такую особенность,
связанную с кризисом: цены на запчасти
выросли, и ряд клиентов сами изучают
ценник, самостоятельно обзванивают ма-
газины.

В целом же, по нашей сети СТО в
суммарной выручке на один рубль ока-
зываемых услуг на запчасти приходится
1,5 руб. ■

ДЕТАЛИ ПОДВЕСКИ

Тормозные колодки

Тормозные системы

Детали подвески

Подшипники

Фильтры

Амортизаторы и стойки

www.autooptima.ru

АВТО ОПТИМА

прямые поставки от производителей

г. Новосибирск, ул. 2-й Воинский проезд, 42/2, к1, тел. +7(383) 256-00-88, 213-89-89

ОТДЕЛ ПРОДАЖ: +7(383) 262-50-08

optimatorg1@gmail.com

РЕМНИ

СВЕЧИ ЗАЖИГАНИЯ

ГОФРЫ

ПРУЖИНЫ

РАДИАТОРЫ

РЕМКМПЛЕКТЫ И ПРОКЛАДКИ