

Как заработать на кузовном производстве?

Дмитрий СУББОТИН

Именно так называлось очередное заседание клуба AUTOBOSS. С подзаголовком: «Экономическая целесообразность сотрудничества страховых и кузовных компаний. Рентабельность бизнеса в 2015 году». Руководители автофирм встречались на заседании в 124-й раз, и как можно понять из названия заседания, в непростых условиях, когда и без того натянутые отношения страховщиков и дилеров автопроизводителей омрачила кризисная ситуация. Как красноречиво высказался один из участников клуба: «Да, мы сидим в одной лодке, но вот раздалась команда «Полундра!», и обе стороны кинулись на защиту только своих интересов».



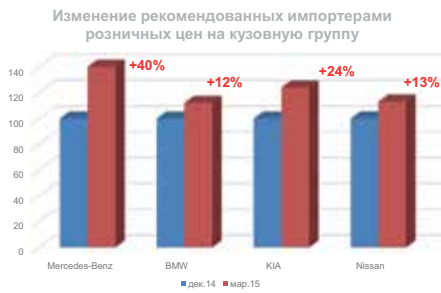
Как красноречиво высказался один из участников клуба, «Да, мы сидим в одной лодке, но вот раздалась команда «Полундра!», и обе стороны кинулись на защиту только своих интересов».

А интересы действительно различны. Дилерам просто необходимо выполнять план по запчастям и сохранять при этом стандарты прибыльности предприятия, им важно, чтобы повышение закупочных цен на запчасти пропорционально отразилось на стоимости ремонта. Страховым компаниям, напротив, необходимо сохранение или незначительная динамика цен на запчасти и ремонт, чтобы поддержать в относительной неприкосновенности собственную

ценовую политику, иначе начнется массовый отток клиентов. В итоге последним предлагаются скидки, которые решают ремонтные предприятия плановой доходности.

Все это неоднократно было высказано в зале. Кроме того, очень многие жаловались, согласно выбранному общему термину, на «неадекватность» нынешних сотрудников ряда страховых компаний. Прозвучало даже мнение, что в

Что происходит с ценами на запасные части?

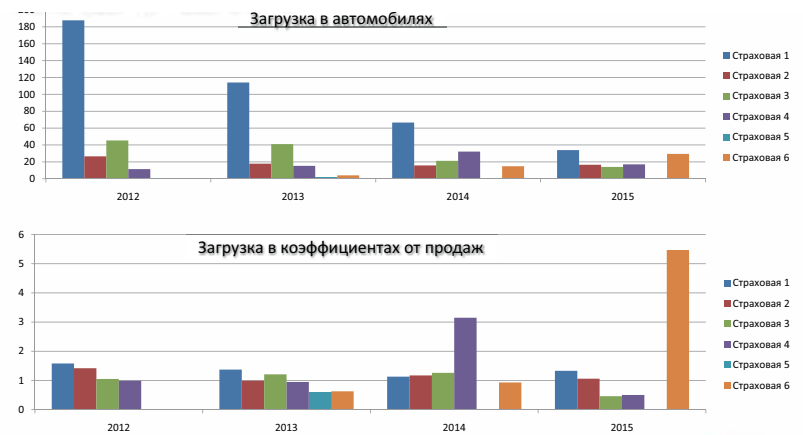


Из презентации Александра Чикилина

связи с массовыми сокращениями грамотные сотрудники из компаний ушли, и остались только те, кто не умеет хорошо работать с клиентами. Адекватность персонала была одной из тех пяти проблем, которые участники заседания озвучили как основные на сегодняшний день. Остальные выглядели следующим образом: повышение цен на запчасти, снижение рентабельности за счет предоставляемых страховщиками скидок (особенно остро обсуждалась – в том числе при участии представителя этой компании – скидка «Росгосстраха» 18%), снижение загрузки, слишком долгие сроки согласования стоимости и вообще проблемы при этом согласовании.

В том числе о последней проблеме говорил первый спикер, менеджер по корпоративным продажам «ДАТ-Рус» Александр Чикилин. Его компания занимается разработкой особого решения, которое, как отметил Александр, способно обеспечить верный путь к взаимовыгодному компромиссу и в конечном итоге партнерству страховщиков и дилеров, а также автопроизводителей и независимых экспертов. Это решение – не просто привычная рынку система программного обеспечения, а единая коммуникационная платформа с виртуальной информационной средой, благодаря которой каждый участник договоренности будет обладать любой нужной информацией в любой момент. Нужно сказать, что разработками такого рода проекта занимается не только «ДАТ-Рус». Например, «АУДАТЕКС» уже несколько лет поставяет свою разработку в этой области на рынок.

Многие «автобоссы» делились успешным опытом реорганизации в кризис, рассказывая о комплексных мерах, осуществленных в их фирмах. В частности, технический директор дилерского предприятия «АРТЕКС» Роман Суриков, представив данные по страховой загрузке компании, рассказал, что были приняты следующие меры, позволившие «АРТЕКСУ» сохранить место на



Из презентации Романа Сурикова

рынке: увеличение доли ремонта за наличные, ликвидация внешних подрядчиков, увеличение прайс-листа услуг, мотивация сотрудников на присутствие наличных работ при страховом ремонте, введение скидки при совместном ремонте (кузовной/слесарный), активные продажи допугслуг при продаже новых автомобилей. Похожую схему реализовал дивизион «ЭЛА» группы компаний «АвтоСпецЦентр». По словам директора по послепродажному обслуживанию Валентина Коробельникова, действия были такими: работа с системой мотивации персонала, корректировка бизнес-модели для увеличения доли клиентского ремонта, контроль среднего чека и фактора запчастей, а также себестоимости ЛКМ и РМ, введение услуги по безокрасочному ремонту в формате «здесь и сейчас» (эксперимент проводится на 2-х пунктах), создание единого центра распределения направлений ремонта. Последний создавался с учетом двух принципиальных моментов: во-первых, чтобы клиент мог самостоятельно выбрать любой дилерский центр, и, во-вторых, чтобы документооборот на всех этапах приемки-ремонта был поставлен под жесткий централизованный контроль.

Перед собравшимися выступили и представители страховых компаний. Один из «Росгосстраха» (глава дирекции по работе с автодилерами департамента партнерских продаж Сергей Серебряков) и двое из «Согласия» (начальник департамента урегулирования убытков Дмитрий Алексеев и начальника управления по работе с федеральными партнерами департамента партнерских продаж Елена Сафонова). Они представили свои планы развития на текущий год, сконцентрировав особое внимание на проблеме формирования антикризисных страховых пакетов. Страховщики призывали к решению проблем на равных основаниях, однако дилеры упорно продолжали утверждать, что за редким исключением СК заботит скорее то, как возложить тяготы решений в основном на дилерские



Александр Чикилин, менеджер по корпоративным продажам «ДАТ-Рус»



Роман Суриков, технический директор компании «АРТЕКС»



Олег Чарков, директор ООО «Автоцентр Невский»

плечи. Особенно острой критике подверглась, как уже говорилось, СК «Росгосстрах» — за свою политику скидок на запчасти во имя сохранения сбалансированной средней стоимости ремонта.

Еще в самом начале заседания, когда не выступил ни один спикер, и не начались дебаты, руководителям ремонтных предприятий было предложено составить рейтинг и антирейтинг — соответственно, лучших и худших по их мнению страховых компаний. Оба рейтинга составлялись на основе публичного учета голосов за ту или иную компанию. И после учета рейтинг практически совпал с антирейтингом. Что с самого начала показало: ситуация на этом рынке крайне сложна. И, конечно, выход из нее может быть только комплексным, и на одном заседании его не найдешь. Дальнейшее развитие событий и споры вокруг ситуации страхового ремонта в кризис, несмотря на ряд рекомендаций и демонстрацию успешных рецептов, подтвердили это.

Александр Чикилин:

— Александр, в чем суть того решения, которое Вы описывали в докладе? Будет ли оно разработано как готовый пакет или станет создаваться с учетом требований участников соглашения?

— Суть заключается в том, чтобы выйти за пределы стандартных возможностей специального программного обеспечения для расчета стоимости ремонта. И выйти на принципиально иной уровень — единой коммуникационной среды. Важно, чтобы согласование происходило внутри общего пространства, куда постоянно имеют доступ и дилеры, и страховщики, и автопроизводители, и, в идеале, независимая экспертиза. Чтобы каждая сторона могла влиять на эту среду, делая ее более удобной для собственных операций с данными.

Поэтому мы не делаем готового пакета, а предоставляем глубоко настраиваемое ядро, вокруг которого среда будет строиться по итогам согласования со всеми будущими ее участниками. После запуска вносить изменения тоже, разумеется, будет можно, и любая сторона может это сделать либо с помощью собственного программиста, либо с нашей помощью.

— Кажется, главное во всем этом проекте — получить интерес страховых компаний, которые вполне способны настроенно к нему отнестись. Удалось ли Вам этого добиться?

— Думаю, да. Живой интерес мы вызвали даже среди тех, кто пока не был готов работать с нами. И есть несколько крупных компаний,

интерес которых оказался настолько велик, что мы уже разработали общие подходы и работаем сейчас над рабочими вариантами решений.

Олег Чарков:

— На этом заседании говорится о возможности компромиссов между страховыми и дилерскими компаниями, о необходимости поиска компромисса. Как Вы оцениваете перспективы в этом смысле?

— Тут все очевидно. Если мы не найдем общего языка, если мы не начнем, наконец, двигаться в каком-то общем направлении, этот сектор рынка просто развалится, и это серьезно скажется на автомобильном рынке в целом.

— Какие шаги, по-вашему, необходимы в первую очередь для того, чтобы была возможность предотвращения такого сценария.

— На мой взгляд, первое, чего необходимо добиться — чтобы страховые компании перестали лицемерить. Очевидно, что они пытаются выйти из кризисной ситуации за счет дилеров, однако утверждают, будто ищут компромисс — или делают вид, что никаких особенных потерь у дилеров нет. Я представляю автомобильный бренд Toyota, и страховые компании не могут не знать, что наша маржа на оригинальных запасных частях с 2015 года упала на треть. Тем не менее, условия, которые они нам предлагают, означают для нас только убытки, и больше ничего. Пока страховщики искренне не захотят работать на основе паритета, по стратегии win/win, какие-то другие шаги бесполезны.

— Что Вы думаете об озвученной здесь концепции единой коммуникационной среды для взаимодействия страховщиков и дилеров?

— Мне сложно сказать что-то определенное, поскольку продукт на рынок пока только выходит. Мы давно работаем с предложением компании «АУДАТЕКС», и лично я считаю, что пока более достойных предложений на рынке нет. Но, конечно, нужно посмотреть на новинку.

Роман Суриков:

— Роман, в зале представителю одной из страховых компаний Вы задали вопрос — как он видит свою организацию в 2017 году. А как оцениваете этот год Вы сами?

— Я уверен, что это будет год неизбежного начала нового роста для нашего рынка. После двух лет выживания — 2015-16 — начнется новый подъем продаж автомобилей.

— А в вопросе взаимоотношений страховых компаний и автодилеров?

Адекватность персонала страховых компаний была одной из тех пяти проблем, которые участники заседания озвучили как основные на сегодняшний день.

— Страховые компании снова будут подстегивать нас продавать как можно больше страховок, ударно увеличивать их продажи. Сейчас повторяется ситуация 2008 года, когда страховщики уже приходили к нам с предложениями о снижении нормочаса и об увеличении скидок на запчасти и ремонтные работы. Продавать они не могут, и озабочены исключительно снижением своих расходов, делая это за наш счет. Это ведь не один «Росгосстрах» выступил со скидками, фактически все страховые компании так поступают, только «Росгосстрах» объявил об этом публично и назвал цифру, а другие нет. А когда появится возможность продавать, они будут ориентировать нас уже в этом направлении.

Александр Казаченко:

— Какими Вы видите сегодняшние взаимоотношения страховых компаний и автомобильных дилеров?

— Они вытекают из общей ситуации на рынке. Главное в том, что произошло резкое сокращение продаж новых автомобилей. Соответственно, резко сократилась и реализация страховок. Эта ситуация привела к коллапсу договоренностей относительно коэффициента загрузки кузовных производств. Не секрет, что ранее существовали договорные отношения между страховщиками и дилерами, подразумевавшие ремонтную загрузку к проданным полисам с коэффициентом 1:1. Многих все устраивало, и ничто не предвещало теперешних событий. А в данный момент страховые компании во многих случаях уже стараются переориентироваться на независимые автосервисы.

Кроме того, возникла ситуация, когда ремонт застрахованных по «старым» тарифам автомобилей урегулируется уже по новым ценам, и, естественно, страховые компании пытаются не допустить повышения стоимости нормочаса и роста цен на ремонт в связи с ростом цен на запчасти. Удорожание запчастей заставляет и кузовные производства искать какие-то более дешевые варианты восстановительного ремонта. А это, как вы понимаете, напрямую сказывается на качестве — когда вместо проверенной оригинальной запчасти делаются попытки установить нечто иное.

— Как эта ситуация может измениться в ближайшем будущем?

— Это, на мой взгляд, самое интересное. Я думаю, что в ближайшем будущем она изменится кардинально. У меня есть информация, что вскоре на правительственном уровне будет пересмотрена политика в области импорта запчастей. Насколько мне известно, уже подготов-

лен и в ближайшие несколько месяцев окажется опубликованным законопроект, согласно которому пул участников сети импорта запчастей будет существенно расширен: по упрощенной таможенной схеме эту продукцию смогут завозить не только импортеры, но и другие компании, которым этот бизнес интересен. Иными словами, возникнет параллельный импорт. По моим оценкам, цена на оригинальные запчасти в подобных условиях может упасть на 30%.

— Как это скажется на рынке?

— Если касаться нашей темы разговора, то прежде всего это означает возможность снижения тарифов для страховых компаний. Мне кажется, что благодаря параллельному импорту они смогут снизить цены на свои услуги на 17-18%. Это как раз те самые скидки, которые они сегодня за счет дилеров пытаются обеспечить своим клиентам, чтобы их не потерять.

Думаю, что и вообще схема работы страховщиков с представителями автомобильного бизнеса в результате изменится. Сегодняшняя тактика работы с кузовными цехами постепенно уйдет в прошлое, и через несколько лет мы, возможно, станем свидетелями иной картины: будет существовать ряд управляющих компаний или ассоциаций, держащих в своем управлении значительное количество сервисных точек по региону, а в идеале и по всей стране. И вот с компаниями такого типа будут работать страховщики. Ведь работать с единым центром урегулирования убытков и едиными договорными условиями гораздо проще и эффективнее, чем с каждым по отдельности.

Я уверен, что изменение условий на рынке оригинала вызовет и перераспределение долей на вторичном рынке и рынке б/у запчастей. Помните, как в 2008-09 рынок ожидал, что в результате кризиса произойдет его некоторое «оздоровление» — наиболее слабые просто уйдут из бизнеса... Тогда этот сценарий в полной мере не реализовался. Так вот, по моему мнению, в этот раз такая возможность есть: по всей видимости, теперь действительно останутся только крупные игроки.

— А что касается страхового бизнеса — произойдут ли перемены в составе игроков там?

— Перестановки уже происходят. Есть ряд ниш, которые крупные компании в создавшейся ситуации покидают. Но те не остаются пустыми; их оперативно занимают компании среднего дивизиона, предлагая выгодные условия для владельцев автомобилей. Такая тенденция только продолжится.



*Александр Казаченко,
руководитель региона-
онального развития
компании «АУДАТЕКС»*