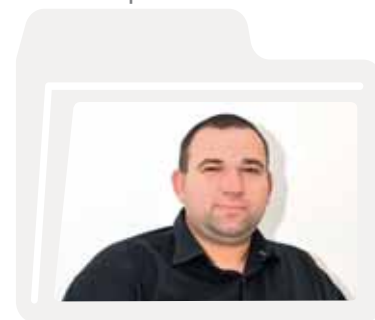




автор: Оксана Демченко

Разница в происхождении слов в русском и английском иногда бывает показательна. Insurance сразу ассоциируется с «верить, доверять», а вот в слове «страхование» многим слишком уж внятно слышен корень «страх»... Между тем, отношения автосервиса и страховой компании должны иметь позитивный посыл, только так формируется в сознании клиента доверие, без которого невозможно строить долгосрочное сотрудничество. Таково мнение профессионалов, имеющих немалый опыт работы в отрасли.



**Александр Казаченко,**  
руководитель направления по  
развитию региональной сети ООО  
"Аудатекс"

# Уверенность без страхов

Сотрудничество между партнерами в страховом ремонте едва ли может быть бесконфликтным и системным, если для него нет должной базы, единых и прозрачных стандартов. В первую очередь сказанное относится к составлению и проверке калькуляции, оценке и проверке заказа запасных частей и материалов. Уже давно таким стандартом стали системы расчета калькуляций, работающие успешно в самых разных странах, на очень несхожих рынках. Однако могут ли они избавить от конфликтов сами по себе? Вряд ли. Но кто сказал, что возможности подобных систем не меняются?

Чтобы оценить методы устранения конфликтов, мы пригласили к беседе трех участников процесса: поставщика стандартов и норм, опытного специалиста по технической экспертизе со стороны страховой компании и руководителя кузовного направления дилерского автоцентра. Всех их объединяет работа, и, как мы смогли убедиться, это действительно продуктивное сотрудничество, в самое недавнее время перешедшее на новый уровень.

## Поставщик – Audatex

**Александр Казаченко** в ремонтном бизнесе с самого основания этого рынка. Он понимает этот рынок, имея опыт сотрудника и руководителя сервисного центра а так же руководителя управления урегулирования убытков в крупнейшей страховой компании. Перейдя в новое качество, Александр смог оценить ситуацию более полно и масштабно, поскольку он регулярно бывает в самых разных по уровню автоцентрах регионов России и страховых компаниях, он общается с руководством и линейным персоналом страховых компаний. Пользуясь случаем, именно его мы решили попросить начать рассказ с истории рынка.

– Будет ли ошибкой сказать, что до недавнего времени отношения между страховыми компаниями и автосер-

висами строились весьма примитивно? И если да, то какова типичная схема прохождения согласования?

– Действительно, при невнятных правилах все получалось очень примитивно и неудобно. Сервис по своему разумению составлял калькуляцию, указывая некие цены на запчасти, сканировал все документы и прикладывал фотографии. Этот пакет данных отправлялся по электронной почте (не будем вспоминать уж вовсе давние времена) в страховую компанию (СК); работник СК обыкновенно по сути пересоставлял калькуляцию, делая всю работу еще раз. Затем он сравнивал результаты и, как правило, обнаруживал расхождения. Свой вариант отправлял снова на СТО, и, если там не соглашались на предложенное, тогда все этапы повторялись.

– И число таких повторов зависело, главным образом, от квалификации работников?

## МНЕНИЕ ЭКСПЕРТА



**Дмитрий Щербухин**, руководитель автотехнической экспертизы управления страховых выплат и обслуживания клиентов компании «Альфа-страхование» МРЦ:

Не секрет ни для кого, и в том числе для нас, людей, работающих в страховом бизнесе, что отношение к нам со стороны менеджеров кузовного цеха, ответственных за согласование ущерба, и руководства СТО может быть и бывает сложным. Иногда и прямо негативным. Есть к тому ряд причин, как субъективных, так и объективных. Первые разбирать сложно, это дело благодарное. Тут сказывается множество факторов: и личный опыт, и «легенды рынка», и непрофессионализм отдельных его участников, и неготовность идти на диалог.

Но нет сомнения в наличии ряда вполне объективных сложностей, портящих имидж страховой компании в глазах сотрудников кузовного бизнеса. Первым приходит на ум, конечно же, финансовый мотив. Как правило, оплата труда мастеров сдельная и рассчитывается, исходя из (или при учете), как принято говорить, «закрытых», то есть отработанных нормо-часов. Соответственно, чем выше оборот в нормо-часах, тем выше заработная плата персонала. И тут возражать сложно: финансовая мотивация понятна каждому на личном опыте.

А вот далее хочется перейти непосредственно к тому, как реализация этой самой финансовой заинтересованности выглядит для представителя страховой компании. Люди хотят всеми силами получить максимум, а для этого они идут на то, что вряд ли можно не заметить с «нашего берега», со стороны страховщика. И мы наблюдаем раз за разом попытки включить в калькуляции виды работ, которые определено не будут выполняться; закрывать наряд на «требуемую» сумму, заведомо искажая вносимые в него позиции. Не стоит полагать, что представители страховой компании огульно обвиняют все СТО и всех специалистов. По личному опыту знаю, это явление «точечное», не массовое. Однако оно крайне неприятное. И далеко не безобидное.

Чем же опасны раздутые калькуляции? Опять же, это взгляд со стороны страховой компании: тем, что под удар попадает клиент. Тот, для кого, в общем-то, работаем и мы, и автосервис. Кого и мы, и наши коллеги хотели бы видеть своим постоянным клиентом, довольным нашей работой и готовым нас в идеале рекомендовать знакомым. Клиент оказывается вовлечен во внутренние неурядицы процесса согласования – и это уже плохо. Он будет неверно и неполно информирован об объеме работ, а сотрудники СТО (если они нечисты на руку) получат незаслуженное вознаграждение. Наконец, страховая компания, если ее сотрудники не смогли выявить приписки, выплатит более значительную сумму и в дальнейшем при расчете убыточности следующего периода учтет неверные данные по конкретной марке и модели. Средняя сумма страхового полиса возрастет для всех. И клиент уйдет в другую страховую компанию.

Получается совершенно нелепый, порочный круг: клиента теряет страховая компания, но его теряет и автоцентр, который, весьма вероятно, не сотрудничает с теми, к кому ушел наш гипотетический недовольный клиент. И значит, оба профессионала в итоге потеряли деньги.

Принцип СК «Альфа-страхование», а тут я могу говорить уверенно, – платить за ремонт ровно столько, сколько необходимо. Не больше, но и не меньше. Если технология предполагает замену детали, мы не будем настаивать на восстановлении. Но и дополнительные мифические работы не станем оплачивать.

Как реализовать такой вполне здравый посыл на практике? Через подбор квалифицированных специалистов. Через регулярное обучение. Это я говорю, опять же, как руководитель автосервисной экспертизы. Для молодых сотрудников обязательны выезды в техцентры. Люди должны видеть, какую работу выполняют наши партнеры, мастера СТО. Должны понимать суть ремонтного процесса. Опять же по личному опыту могу сказать: у нас на работу приглашаются люди, знакомые с процессами на СТО не понаслышке. Однако и для них регулярные выезды в техцентр важны, чтобы «быть в тонусе», не отвыкнуть говорить с коллегами на одном языке.

Вообще же сам конфликт «страховая компания – техцентр» часто возникает по причине отсутствия живого и регулярного общения. Без диалога копят обиды, претензии формулируются и не высказываются. Соответственно на них не получают настоящих ответов, довольствуясь домыслами.

Мы стараемся регулярно проводить совместные встречи, партнерские. Мы рассказываем о своей работе и своем видении той или иной ситуации. Выслушиваем коллег. Учимся понимать: мы профессионалы, и в техцентре, и в страховой компании. Если есть уважение и доверие, постепенно обе стороны процесса переходят к конструктивному сотрудничеству без попыток устроить подвох. И вот тогда эксперт, который проверяет калькуляцию «знакового» техцентра, не затягивает процесс. Он сразу автоматически проверяет калькуляцию, а не ищет подвох.

И тут мы приходим к главной идее, которую и хотел бы выделить: доверие и партнерство техцентра и страховой приносят куда большую финансовую выгоду, чем конфликт и взаимные подвохи. Не «замораживаются» средства. Не тормозятся выплаты. Не «подвешивается» на неопределенное время заказ. Значит, средства оборачиваются быстро, а клиент – и это особенно важно – не ждет. А специалисты техцентра и страховой компании остаются знакомы только по переписке: у них исчезает потребность лично встречаться и «выяснять отношения», поскольку они доверяют профессионализму делового партнера.

И финально хочу уточнить: для диалога страхового эксперта и техцентра важна платформа, единая база, договориться о едином стандарте – это 50% успеха. Для нас такая платформа – Audatex. Если мы пользуемся одной платформой, мы говорим на одном языке, это очень важно. Пусть в любой удобной среде остаются какие-то недочеты и шероховатости, но я для себя оцениваю их не более чем в 5% от суммы, что решается через нестандартные позиции. Важно однако то, что в рамках этого продукта мы как два профессионала можем вести разговор на одном языке, в единых учетных рамках. Это дает ускорение по времени, а ведь время – это то, что невозможно вернуть. Могу для конкретизации сказать: у нас обычно решение сейчас принимается в течение трех дней.

Можно ли работать быстрее? И стоит ли нам прямо теперь пытаться делать отсылы к западному опыту? Ведь в Европе, где типизация страховых случаев очень высока, согласование может укладываться в какие-то полчаса. Полагаю, вряд ли стоит сравнивать. Другой рынок, иные традиции и иное отношение к ремонту, в том числе со стороны клиента, у нас многие клиенты считают, что ремонт – это реставрация, но это ведь не так. Из каждого опыта надо брать самое лучшее. На этом рынке если не все, то очень многое решают договорные отношения. Партнерство. Личное доверие. Стандартизация операций и методов оценки.

– Позволю себе предположить, не оценивая напрямую компетенцию «среднего сотрудника СК», что число возвратов на доработку больше все-таки зависело даже не от квалификации как таковой, а от элементарного желания работать – или от отсутствия такого. У нас в обиходе даже появился термин «инженер-экстрасенс»: это такой специалист по урегулированию убытков, который, образно говоря, при получении калькуляции клал на нее руку, закрывал глаза и говорил: «Все в порядке». Хотя что уж тут образного! Я сам был свидетелем такого случая: при мне в страховую компанию позвонил один руководитель сервиса и спросил, почему нет ответа на калькуляцию, которую он отправил неделю назад. Сотрудник СК, который только что вернулся из отпуска, заглянул в электронную почту, увидел эту калькуляцию и тут же ее ... удалил, а в трубку сообщил, что такого письма он не получал. Значит, история пошла на второй круг - и это вроде бы совершенно нормально.

*– А как вообще менялась ситуация по оценке стоимости работ? Давайте разберемся: как компания «Аудатэкс» вошла на российский рынок и что нового появилось за это время?*

– Наша компания вышла на рынок 10 лет назад и тогда сделала это с единственным продуктом – расчетным модулем. Т. е. в то время мы могли предложить СТО только возможность рассчитать калькуляцию предстоящего ремонта. Никаких иных продуктов у нас не было. Так продолжалось примерно до 2005 года, когда появились первые решения по систематизации последствий ДТП и введении их в информационный формат. Надо честно признать, что те продукты были, мягко говоря, не совсем удачными - рынок их не принял. И только года два назад мы нашли подходящее решение, когда попробовали объединить системные повреждения, методы ремонтных воздействий и калькуляции. После этого дело стало набирать обороты – я имею в виду рост интереса к новому нашему продукту и развитие отношений партнеров по процессу урегулирования.

Мы только за 2011 год смогли заинтересовать новым продуктом примерно 20% рынка – и это только начало. По нашим планам к концу следующего года мы должны принять в свою орбиту порядка двадцати топовых страховых компаний.

*– Серьезные планы. Давайте уточним, что именно меняется в процессе согласования, в чем суть и преимущество вашего нового подхода.*

– Сейчас все те же операции – первичное составление калькуляции, расценка запасных частей и материалов, внесение дополнений по скрытым повреждениям и так далее - система

позволяет делать в режиме он-лайн. Калькуляция создается там же и не нуждается в пересылке по электронной почте: она сразу готова к просмотру специалистом СК, в ней все предельно прозрачно по ценам на запчасти, по любым затратам труда и материалов. Ведь это не скан с чего-то, а рабочая электронная версия. Все базы, расчетные модули находятся в едином информационном пространстве и любая проблема по разногласиям в оценках тех или иных затрат решается буквально за половину рабочего дня, в крайнем случае – за день. Ощутимая разница в сроках, правда?

*– То есть технически все начинается так же, как и прежде: составляется калькуляция, но это делается уже в среде «Аудатэкс», которую не покидает с момента «рождения», и это сразу дает ускорение процесса и снижение вероятности разночтения калькуляции. Так?*

– Уточним: у нас сейчас существует две версии процедуры прохождения согласования, это связано с правилами разных СК. Одна версия такова: автовладелец, сделав заявление о страховом случае, сдает все необходимые документы, а страховая компания принимает решение, что случай страховой и с ним надо работать. Вот в этот момент сотрудники СК формируют первичную калькуляцию и автоматически формируется акт осмотра / направление на ремонт, что делается очень быстро. То есть в СК достаточно точно представляют, сколько будет стоить ремонт именно на этом или другом сервисе из числа партнеров, уже выдавая автовладельцу направление на ремонт его автомобиля. Еще раз акцентирую внимание: все условия договора, включая прайс-лист загружены в систему. И ничего нельзя поменять на уровне линейного персонала или более высоких управленцев так, чтобы никто и не заметил. Прозрачность условий и создает доверие, основанное на реальных гарантиях честности, созданных в данном случае нами, системой и электронной платформой Audatex. И так, вернемся к процедуре. Сотрудники страховой компании заполняют акт осмотра непосредственно в системе Audatex, формируют направление на ремонт в определенный сервис. Станция получает данные и фотографии, оценивает и уточняет первичный расчет. При этом, поскольку система «Аудатэкс» содержит практически все данные по маркам и моделям автомобилей и нужные запчасти уже определены по VIN, ошибки практически полностью исключены, нужные запчасти можно сразу заказывать. Дальше – уже вопрос техники. Если, предположим, какой-то детали сегодня нет на складе – сервис связывается с клиентом и согласует с ним срок приезда в сервис.

Второй вариант работы таков: страховая компания выдает автовладельцу рукописное направ-

ление на ремонт. Владелец посещает сервис – и его работники, используя систему Audatex, производят первичный расчет и информируют об этом страховую компанию, запрашивают согласование, прикрепив все фотографии и указав возможные скрытые дефекты.

При этом, по сути, эксперт по урегулированию убытков со стороны СК получает огромное сокращение своей загрузки: он может с полным правом не тратить время и силы на избыточный контроль, поскольку все необходимые параметры для каждой СТО заранее согласованы и загружены в базу – например стоимость краски, расходных материалов и стоимость нормо-часов. Задача инженера-эксперта сводится, по сути, к тому, чтобы понять, есть ли какие-то неожиданно обнаруженные скрытые дефекты, и действительно ли имеет отношение к данной аварии какая-то конкретная деталь, которую сервис предлагает поменять. (или ее достаточно просто отремонтировать?). Та самая трудная часть работы, когда определялись нужные запасные части и их цены, теперь делается с помощью системы Audatex очень быстро и безошибочно.

Если в процессе согласований накапливается несколько (и даже много) версий калькуляции, допустим, их получилось десять, автоматически все высвечиваются на экране и сравниваются, при этом цветом выделяются различия – понятно, на что нужно обратить внимание и в чем следует разбираться.

И, в конце концов, чек-лист, который, образно говоря, формирует жизнь убытка, описывает любое движение, которое с ним совершалось с момента создания: пофамильно, подетально, кто что сделал, кто и какие изменения внес. Кроме того, по договору со страховой компанией может быть установлен весьма полезный функционал – контроль сроков. Скажем, мы условились, что на согласование отводится максимум два дня, тогда уже на третий день, если вопрос не решен, задержанная запись выделяется цветом как на экранах сотрудников сервиса, так и на мониторах экспертов страховой компании. Она просто «кричит», требует немедленного принятия должных мер.

*– Вероятно, такая система должна очень не нравиться тем, кто любит половить рыбку в мутной водичке...*

– Вы абсолютно правы. Можно привести немало примеров, я езжу по регионам и вижу «черный» рынок во всей его красе, со всеми иллюзиями и легендами. Вот хотя бы упомяну без названия большой и даже престижный в одном южном городе кузовной центр: его владелец (он же директор) упорно верил в выгодность своего «черного» бизнеса до последнего! Мы с ним как-то встретились – он приехал на работу на четырехлетней Audi Q7. А его механик приехал на новой Q5. Я спрашиваю директора:





**Олег Кирилин,**  
начальник кузовного цеха  
«Пеликан-авто»

- Как давно вы в этом бизнесе и с чего вы начинали?

- С 1994 года я занимаюсь кузовным бизнесом, начинал в компании «Обухов автоцентр». Затем продвигался по карьерной лестнице, менял места работы. В «Пеликан» я пришел в марте 2005 года, здесь открылся новый цех, и я начал работать. Работы было много – до 2008 года я налаживал ночные смены, и на двух камерах вырабатывали тогда больше 7 000 нормо-часов. Дело только налаживалось, руководство отнеслось ко мне с полным доверием. Людей, подобных мне, это окрыляет. Как раз к этому моменту Audatex вышла на нас с предложением использовать новые возможности, повысить прозрачность рабочих процессов.

- Расскажите подробнее, как это происходит на практике?

«А тебе не кажется это странным? Ведь это он ездит на машине, купленной на украденные у тебя деньги!». Человек не удивился и обосновал для себя благополучие ценного сотрудника – он же работает! Я настаивал: «Давай посчитаем вместе его доход, если сам разучился». Стали считать.

Не сходятся концы с концами. Человек приздумался, постепенно выяснилось, что этот мастер на сервисе вообще личность неприкасаемая и «вещь в себе». Он тоже по своему экстрасенс, он мгновенно, «на взгляд» оценивает стоимость любого ремонта. Выходит к автомобилю, делает вокруг него два-три круга и изрекает: «Триста тысяч». И это приговор, другой цены не будет. Директор, приемщик – кто угодно – обязаны убедить клиента в справедливости названной суммы.

- Естественно, в такой ситуации невозможно для СТО работать со страховыми компаниями, расширить

- Прежде всего хочу отметить, что у нас в компании новации воспринимаются персоналом с интересом. Однако даже в этой обстановке любое новое дело проходит стадию тестирования, когда мы присматриваемся к продукту или технологии, осваиваем методы работы. Например, так было, когда мы переходили на новые формы учета рабочего времени. Тест оказался удачным – и переход не вызвал в дальнейшем осложнений.

Успех работы в случае с Audatex напрямую зависит от подготовленности сотрудников с обеих сторон – и со стороны сервиса, и со стороны страховой компании. И той степени доверия, которая установилась между двумя сторонами.

При прежней системе мы осматривали автомобиль, делали его дефектовку, готовили документы и направляли в страховую по электронной почте. В этом случае никто не знал в точности, когда письмо попадет к эксперту и будет рассмотрено, какие соображения у него появятся по этому документу, по нашей калькуляции. Если эти соображения значимы – все документы возвращаются нам с соответствующими замечаниями; мы перепроверяем себя и эксперта, делаем новые документы и снова тем же путем отправляем все в страховую. Процесс занимал не менее трех дней и мог растянуться до недели и более. К тому же этапы согласования калькуляции и заказа запасных частей были разделены.

присутствие на рынке относительно новых автомобилей.

- Почему? Они работают с теми страховыми компаниями, в которых налажены разного рода коррупционные схемы, при которых всех все устраивает на уровне линейного персонала и даже выше. Чем больше сумма – тем больше твои отчисления в «черную».

- Возможно, не за каждым случаем стоит продуманный злой умысел? Может быть, какой-то владелец бизнеса или руководитель просто вошел в этот бизнес, не зная, что он может быть таким или совсем иным. Человек, по сути, вслепую выбрался на дорогу и идет по ней в полной уверенности, что иных путей нет и быть не может.

- Это вполне возможно. В том случае, о котором я только что рассказал, хозяин, кото-

Сейчас же мы сразу, при первичном осмотре, работаем в среде Audatex и готовим электронную версию калькуляции, это, как правило, снимает вероятность повторных рассмотрений. Эксперт обычно почти не тратит времени на проверку, он сразу по указанному номеру открывает нужную калькуляцию и просто сверяет наши выводы, а также сразу видит данные по запасным частям, их стоимости. Ответ мы получаем в оговоренное время.

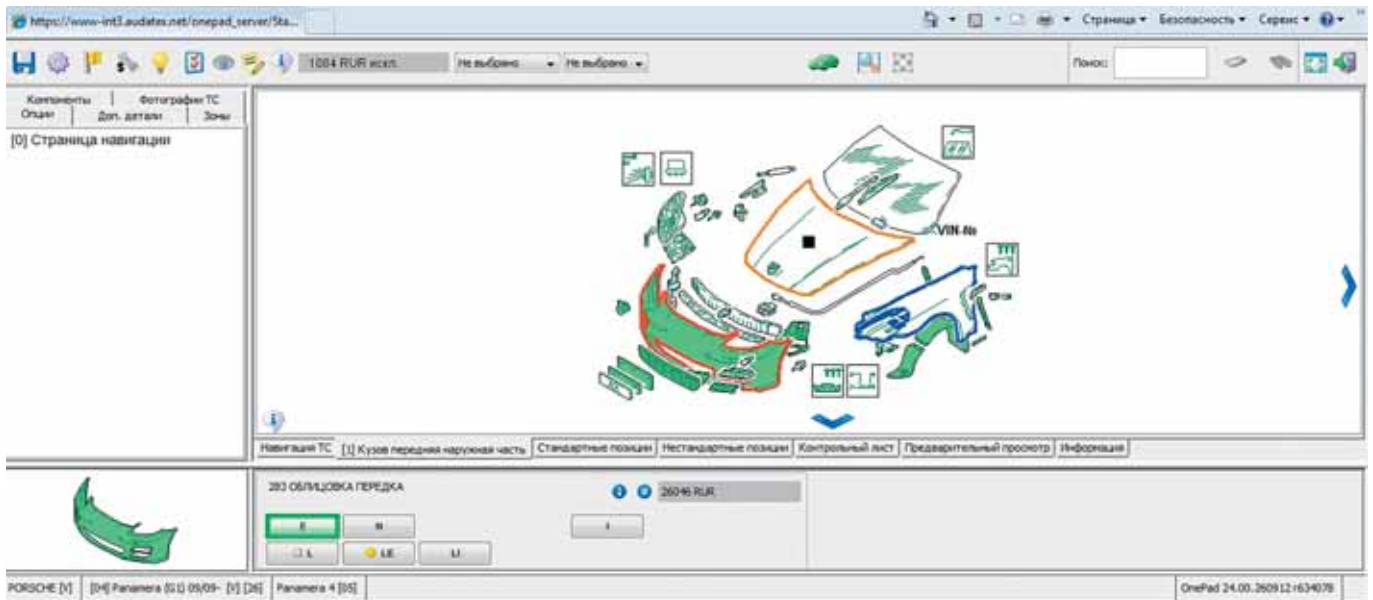
- Вы пока не со всеми компаниями работаете по этой методике?

- Увы, не со всеми. В большинстве случаев приходится пока работать по старому, то есть обмениваться снова и снова электронной почтой. Так, как я уже рассказывал чуть выше. С одной оговоркой. Если мы знаем, что какая-то компания мало оперативна и долго тянет с согласованиями, мы, сделав предварительную калькуляцию и отправив ее в страховую, не спешим забирать у клиента автомобиль, а просим его пока поездить до получения ответа от страховой. Мы не можем, соответственно, и делать сразу заказ на запасные части.

- «Аудатекс», как партнер этого проекта, помогает вам?

- И нам, и страховой компании. Они охотно обучают людей и выдают соответствующие сертификаты, они готовы проводить мастер-классы, не отказывают в консультациях. С ними приятно работать.

рому вдруг «открыли глаза», с изумлением меня спрашивал, имея в виду все того же «замечательного» мастера: «Слушай, а зачем ему это надо? Ведь он имеет хорошую работу, получает безусловно солидные, особенно для этого региона, деньги». Я ему объяснил, что мастер умело использует возможности, предоставленные ему сложившейся на сервисе системой. И что, если пресечь столь наглое воровство, то можно в корне перестроить бизнес, выйти на качественно иной уровень и получить такие доходы, о которых сейчас просто и не мечтается. На вечный вопрос «Что делать?» в данном случае существует и вечный ответ: «Поднимать производительность труда». С внедрением системы Audatex эта производительность увеличивается очень значительно. Сокращаются простои автомобилей в ремонте, исчезают сомнительные ситуации с доплатами за запчасти. У СТО появляется иная репутация, особенно это за-



метно в относительно небольших городах, доверие прирастает и уже не надо тратить тех денег на рекламу, которые тратились недавно и не давали эффекта: сарафанное радио разнесет хорошие вести быстро.

– Но сказанное вами не умещается в рамки единой платформы и всего прочего, что мы обсудили ранее.

– Да, это совсем особый разговор и отдельный проект. Кстати, как раз упомянутая история с владельцем Q7 меня подтолкнула к интересной идее, мы её обдумали и открыли направление по помощи тем, кто сам не знает, по верной ли он дороге идет в бизнесе. Audatex теперь проводит технический аудит страховых компаний и инженерный аудит СТО. Мы анализируем в числе разных показателей и такие, как средний чек, время нахождения автомобиля в ремонте, согласования, отказы и примерные потери денег из-за неэффективной, несовершенной организации работы.

Первая же такая проверка в том самом сервисе, который я так удачно взял для примера, показала, что пресловутый и непререкаемый мастер-экстрасенс с 20-летним опытом обеспечивал средний чек 29 000 рублей. А если бы тот же сервис работал по иной методике, используя легальный Audatex и сотрудничая даже не со страховыми компаниями, а с теми же самыми частными клиентами, которые у них и были, у них средний чек вырос бы до 45-47 тысяч рублей, то есть почти вдвое. Это не выдумки – все легко формализуется и доказывается.

– Законопослушным быть выгодно. Это хорошая новость.

– Выгодно быть эффективным и современным, а значит работать в прозрачной системе, исключающей махинации со стороны персонала и по причине его же, персонала, некомпетентности, ошибки или безответственности. Мы сейчас как раз пытаемся вывести из тени независимые станции, не одну-две, а в целом, как сегмент рынка. Это задача вполне реальная и посильная. Потому что тот, кто попробовал однажды решать свои проблемы с помощью Audatex, уже не станет работать по-старому. Не интересно. Одно то, что система полностью избавляет от ошибок при определении нужной запчасти и сразу указывает на ту, возможно единственную, которая именно в данном случае необходима, сокращает время ремонта и поднимает авторитет сервиса – а это две самые главные причины, которые обеспечивают известность и доход.

– Но загрузка всех данных в систему осложняет их варьирование. А обстоятельство могут быть разными.

– Иногда оппоненты нам так и говорят: при переходе на работу с Audatex резко упадет выручка, потому что все будут считать по единому нормо-часу. Но это говорят люди, не понимающие или не желающие понимать, как устроена программа. Любой человек, который пользуется Audatex, может выбрать или сформировать тот прайс-лист, по которому он будет считать калькуляцию. Мы подгрузили в систему огромное число актуальных прайсов. Например, ведущих официальных дилеров. Все данные доступны для наших авторизованных пользователей. И если независимый сервис заключает договор со страховой компанией,

и СК высказывает пожелание, чтобы цены были на уровне «автодилера Икс минус 15%» - сервис будет работать по прайсу «Икс» минус те самые 15%. И все это абсолютно прозрачно. Таким образом мы пытаемся привлечь независимые сервисы к цивилизованному состоянию.

– Во многих независимых сервисах управленцы могут и не понимать полного механизма расчета трудоемкости, именно потому они отдают эти вопросы на откуп «опытным» мастерам. Готовая платформа для работы и справочный материал по всему рынку – это нечто вроде революции, своеобразный прыжок в развитии через поколение!

– Да, именно так. И по другому, «медленным шагом, тихим зигзагом» перейти к новому качеству работы без потери темпов невозможно. Я много езжу по стране и хорошо знаю, как обстоят дела. К сожалению, упомянутые нами «экстрасенсы» повсеместно правят бал. Недавно в одном из городов Урала мне с гордостью показывали кузовной цех площадью 3000 квадратных метров и рассказывали, что продают в месяц 3000 нормо-часов. Я с ужасом это выслушивал и не понимал, как люди еще работают. Потому что много лет назад, когда я сам занимался кузовным ремонтом, у меня был цех 400 кв. метров – и я уже тогда стабильно продавал ежемесячно те же самые 3000 нормо-часов. Потому что еще в 90-х годах я использовал немецкий Audatex, который сам и переводил на русский язык. Уже тогда мне было понятно, что загрузка сервиса на 50% зависит от того, в какой CRM-системе ты работаешь и какими методами добиваешься роста эффективности производства и его качества. □