

Экономия без потери качества

В ПОСЛЕДНИЕ ГОДЫ ВОПРОС О СОКРАЩЕНИИ РАСХОДОВ НА КУЗОВНОМ ПРОИЗВОДСТВЕ ОФИЦИАЛЬНОГО ДИЛЕРА СТАЛ ОСОБЕННО ОСТРЫМ, В ТОМ ЧИСЛЕ ДЛЯ СТОЛИЧНОЙ КОМПАНИИ «АВТОЦЕНТР СИТИ». КАК И МНОГИЕ УЧАСТНИКИ РЫНКА, КОМПАНИЯ ЭКСПЕРИМЕНТИРОВАЛА С БЮДЖЕТНЫМИ ЛКМ-МАТЕРИАЛАМИ С ЦЕЛЬЮ ЭКОНОМИИ. НО ПРЕДПОЛАГАЕМОГО РЕЗУЛЬТАТА ДОБИТЬСЯ НЕ УДАЛОСЬ. ОБ ОПЫТЕ ПЕРЕХОДА НА ПРЕМИУМ-МАТЕРИАЛЫ И ОСОБЕННОСТЯХ ЭТОГО ПРОЦЕССА РАССКАЗЫВАЕТ РУКОВОДИТЕЛЬ ОТДЕЛА КУЗОВНОГО РЕМОНТА КОМПАНИИ «АВТОЦЕНТР СИТИ – СЕРВИС» АНДРЕЙ ТЕРЕЩЕНКОВ.

— Как ситуация на рынке отразилась на малярно-кузовном производстве за последние годы?

— Кузовное производство во многом зависит от рынка автострахования. Например, в нашей компании 70% всего объема ремонтов производится по направлениям страховых компаний. Ранее этот показатель достигал 90%. Рынок автострахования заметно сократился, а вслед за этим уменьшилась загрузка кузовных цехов. Это привело к тому, что стали закрываться не только кузовные станции, но даже целые сервисные центры.

— Как это отразилось на сотрудничестве с поставщиками лакокрасочных материалов в Вашей компании?

— До кризиса высокая маржинальность бизнеса позволяла не обращать особого внимания на расходование материалов. В компании «Автоцентр Сити» действуют два кузовных производства брендов Hyundai и Volkswagen. Ранее мы долгое время работали с премиальной системой Sikkens. Когда ситуация на рынке ухудшилась, для сохранения финансовой устойчивости потребовалось сократить затраты, и руководство компании приняло решение перевести часть производства на бюджетную систему окрасочных материалов, с которой в последствии стал работать один из участков. В то же время во втором цехе бренд Sikkens был представлен только базовыми покрытиями, а остальное — грунт, лак, обезжириватель — заменил альтернативный бренд.

Однако в 2016 году «Автоцентр Сити» принял стратегическое решение восстановить полноценное использование линейки Sikkens производства концерна AkzoNobel, поэтому теперь один из цехов полностью работает с поставщиком премиального

бренда компанией «АВТО-ЭМ» — дистрибьютором компании «Акзо Нобель Автопокрытия», а второй участок действует в смешанном режиме, в котором доля бюджетных материалов составляет 80%.

— Почему компания решила вернуться к работе с премиальными материалами?

— Решение перейти на бюджетную линейку для сокращения затрат лежало на поверхности. Однако на деле все оказалось иначе. Например, если рассматривать весь ремонтный процесс, то доля краски в нем невелика — чуть более 10%. Поэтому, как ни старайся, много не сэкономишь. Тем более, при принятии решения акцент делался на стоимость за литр, то есть не учитывались такие факторы, как итоговый расход материалов, который зависит, скорее, не от объема краски, а от ее состава.

При переходе на бюджетные материалы помимо повышенного расхода, мы ощутили снижение качества производства — проседание покрытия, потерю блеска, несовпадение цвета из-за нестабильности продукта. Если прежде доля «переделок» не превышала 5%, что было связано, скорее, с человеческим фактором, то затем объем брака значительно возрос. В целом с точки зрения экономики преимущество осталось за премиальными материалами. Так, в настоящее время рентабельность производства, которое использует премиум бренд, составляет 47%, а на участке со смешанной системой окрашивания — 42%.

— Каким образом Ваш поставщик Sikkens помог изменить бизнес-процессы на производстве?

— После аудита основных показателей кузовного центра и настройки контроля



над ними, вместе с поставщиком мы начали воздействовать на те подпоказатели, которые непосредственно влияют на финансовую стабильность компании, например, количество тестов на разработку цвета, расход материалов на одну деталь. Решение простое, но для его реализации понадобились IT-решения и люди, умеющие с ними обращаться.

— Какие IT-решения были внедрены поставщиком и каких результатов они позволили добиться?

— Одно из них — программа Color Manager, которая дает возможность контролировать фактический расход материалов с привязкой к заказ-наряду и исполнителю. Это решение синхронизировано с другим продуктом — Report Manager Pro, который дополнительно позволяет работать не только с ЛКМ, но и другими материалами, в том числе с абразивами и полировкой.

— Если посмотреть на результаты, которых Вам удалось добиться за последние годы, насколько значимую роль в них сыграл поставщик ЛКМ?

— Думаю, что на него пришлось половина всей проделанной работы. Любое начинание со стороны наших партнеров AkzoNobel и «АВТО-ЭМ», которое находит поддержку с нашей стороны, обязательно реализуется.