

**В.В. ВОЛГИН**

# **ПРИЕМЩИК АВТОСЕРВИСА**

практическое пособие

- **РЫНОК СЕРВИСА**
- **ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ**
- **ПРИВЛЕЧЕНИЕ КЛИЕНТОВ**
- **В КОЛЛЕКТИВЕ**



**Владислав Васильевич Волгин**  
**Приемщик автосервиса: Практическое пособие**

*Текст предоставлен правообладателем*  
[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=4942033](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=4942033)

*Приемщик автосервиса: Практическое пособие / В. В. Волгин. – 4-е изд., перераб. и доп.: Дашков и К°; Москва; 2011*  
*ISBN 978-5-394-00713-2*

**Аннотация**

Мастер-приемщик автомобилей в ремонт – ключевая профессия в автосервисе. Для приемщика заказчиками являются не только клиенты, но и все сотрудники фирмы – ошибки в диагностике и определении объемов ремонта приводят к финансовым потерям каждого, неверное оформление заказа приводит к неправильному пониманию заказа механиком, дополнительным или повторным работам и т. д. Нередко мастер-приемщик является одновременно и мастером смены.

Книга адресована специалистам автосервиса в качестве образовательного ресурса для овладения профессиями приемщика и мастера.

# Содержание

Рынок сервиса	5
Сервисные предприятия	5
Информационное обеспечение сервиса	8
Виды информации	8
Требования к технической информации	9
Перспективы сервиса	12
Автосервис в кризисный период	14
Организация работы	19
Современные стандарты для автотехцентров	19
Требования автокомпаний	19
Цели и задачи сервиса	20
Задачи сервис-менеджера	22
Методы организации труда	24
Индивидуальная работа	24
Бригады	24
Многоуровневые рабочие места	25
Группировка работ	27
По категориям	27
По квалификации	28
По времени	28
По срокам исполнения	28
Специализация участков	30
Специализация сотрудников	31
Операции сервиса	32
Стадии сервиса	32
Задачи приемщика	33
Задачи оператора-диспетчера	34
Рабочее место приемщика	36
Помещения для заказчиков	36
Пост приемки в ремонт	36
Рекомендации по оборудованию	37
Приемка	39
Предварительная запись	39
Встреча клиента	40
Расчет стоимости ремонта	43
Заказ-наряд	44
Продажа услуг	49
Исполнение заказов	51
Планирование загрузки персонала	51
Распределение заказов	52
Учет рабочего времени	53
Корректировка заказов	53
Контроль качества исполнения	53
Выходной контроль	54
Выдача автомобиля из ремонта	57
Задачи мастера	58

Задачи бригадира	60
Задачи механика	61
Документирование работ	63
Первичные документы	63
Расчеты с клиентами	66
Сервисная история	67
Информация для ремонта	69
Автоэкспертиза	73
Расчет стоимости ремонта	74
Конец ознакомительного фрагмента.	75

# Владислав Васильевич Волгин

## Приемщик автосервиса: Практическое пособие

### Рынок сервиса

#### Сервисные предприятия

На рынке авторемонта сформировалось несколько групп сервисных предприятий. Первая группа – авторизованные дилеры автопроизводителей. Автопроизводители обеспечивают загрузку ремонтных участков обязательным техобслуживанием в гарантийный период, гарремонтами, ремонтами отозванных из-за дефектов автомобилей. Гарантийный период в течение двух лет обеспечивает большой и стабильный портфель заказов на обслуживание автомобилей, но брэнд не дает возможности работать с низкой стоимостью нормо-часа при коммерческих ремонтах и не позволяет продавать запчасти по выгодным дилеру ценам.

Вторая группа сервисных предприятий – независимые от автопроизводителей, но специализирующиеся на одном автомобильном брэнде. Они не имеют поддержки автопроизводителей, однако им необходимо придерживаться высокого стандарта обслуживания, диктуемого этим производителем. Иначе они могут потерять клиентов. Мономарочная ориентация современного техцентра – это объективная необходимость. У каждой марки есть свои оригинальные технологии ремонта, и только обязательное их соблюдение гарантирует качество проведенных работ.

Поэтому, когда техцентр развивается всерьез, он просто вынужден ограничиться определенной маркой в силу объективных причин:

- нужно обучить людей специфике работы с автомобилями конкретного брэнда;
- нужно иметь специализированное оборудование – все марки стараются делать оборудование “под себя”;
- в последнее время особую остроту приобрел вопрос, связанный с использованием различных материалов при производстве автомобилей; многие бренды начали применять алюминий в кузовах, значит, надо приобретать специальную сварку, специальные материалы и т. д.;
- нужно иметь все необходимое оборудование, всю документацию, все сервисные обновления, все сервисные программы и все технологии автопроизводителя.

Еще одна группа – независимые от автопроизводителей предприятия, специализирующиеся на определенных видах работ (например, механических работах, на кузовном ремонте или тюнинге), не ограничиваясь одной маркой. Ремонтируются на таких станциях владельцы разных автомобилей, сроки гарантии на которые истекли.

И, наконец, большое количество мелких предприятий, специализирующихся на ремонте отдельных групп узлов и деталей: топливной аппаратуры, электрики, электроники, коробок передач, двигателей, мостов и т. д. Среди них есть предприятия, занятые восстановлением изношенных агрегатов и продажей их другим ремонтным предприятиям с предоставлением гарантии качества.

Дилерам, торгующим легковыми автомобилями, удастся охватить своим сервисом только от четверти до половины проданных ими машин. Владельцы машин отдают машины в ремонт после гарантийного периода не только дилерам, но и независимым от изготови-

теля ремонтным предприятиям, если они расположены ближе, или дешевле ремонтируют, или связаны с владельцами машин взаимными делами, приятельскими или родственными связями. Поэтому продуценты техники привлекают независимые мастерские для ремонта их машин, обучая механиков и заключая договор о том, что мастерская становится уполномоченной, или сертифицированной, или “сервисным агентом”, т. е. обеспечивает качество ремонта в соответствии со стандартами продуцента. Мастерская не принимает на себя дилерские обязательства, но получает сертификат, свидетельствующий об умении квалифицированно ремонтировать машины такого-то продуцента. Мастерской – больше доверия от клиентов, продуценту – ремонт обученными людьми. Это очень важно для рекламы, ибо таким способом техника приобретает репутацию машин, “которые можно отремонтировать везде”. Автомобили “Opel” в ФРГ обслуживают и ремонтируют более 2000 мастерских, хотя количество уполномоченных дилеров значительно меньше.

Остальные 10~20 % парка машин ремонтируются и обслуживаются владельцами – предприятиями, имеющими большой однородный парк машин, которым рентабельно содержать ремонтные службы; малыми предприятиями, экономящими на ремонтах; частными владельцами машин с низкими доходами, имеющими необходимую квалификацию и условия для ремонта.

Что касается грузовиков, тракторов и другой техники, парк которых на порядок меньше парка легковых автомобилей, то здесь на долю дилеров приходится большая часть объема ремонтов и обслуживания. Это понятно – независимые мастерские возникают обычно в тех случаях, когда гарантирован большой спрос на услуги, а тяжелых машин не так много, как легковых.

Для сервисного рынка всех стран характерна общая картина – заказчики, которые купили у дилера машину, исправно являются на сервис в течение гарантийного периода. Однако после истечения срока гарантии до половины этих клиентов предпочитает обращаться в независимые ремонтные фирмы и мелкие специализированные мастерские. Мотивация клиентов различна и почти всегда убедительна. Многие выбирают независимые мастерские из-за более удобного расположения. Идеальное расположение сервисной мастерской, по мнению клиентов, – либо близко от их дома, либо от работы. Важно, чтобы общественным транспортом можно было легко добраться от нее домой и до нее за получением отремонтированной машины. Возле крупных торговых центров сервисные мастерские удобны для таких работ, которые можно выполнить, пока клиент ходит за многочисленными покупками, т. е. в течение 1–2 часов. Многих привлекают более низкие цены, которые у мелких мастерских возможны ввиду узкой специализации на отдельных видах работ.

Потребители – разные люди, но все имеют общую черту – чувствительность к тому, как к ним относятся. Каждый ожидает индивидуального подхода. Клиенты предпочитают мелкие мастерские по психологическим причинам.

Причинами могут быть и деловые, приятельские или родственные связи с владельцами таких мастерских, нередко взаимовыгодный бесплатный обмен услугами. Большинство независимых мастерских открыто в течение большего периода дня, работают в субботу, иногда проявляют готовность срочно устранить неисправность – в выходные дни, порой даже среди ночи. Серьезным фактором является то, что в мелких мастерских клиентам уделяется больше внимания, они могут присутствовать при ремонте, беседовать с мастерами. В дилерских фирмах с большим объемом заказов клиентам не разрешают подходить к рабочим местам, с ними меньше общаются. Таких мастерских множество, особенно специализирующихся на отдельных видах обслуживания, и дилеру необходимо противопоставить им высокий профессионализм персонала, безупречное качество ремонта, внимательное отношение к клиентам, хорошую репутацию, а также использовать некоторые методы организации

обслуживания клиентов, применяемые конкурентами. Потребитель всегда платит какую-то цену, но он не всегда ищет самую низкую – он ищет качественный сервис за лучшую цену.

Потребители весьма требовательны к качеству сервиса и, если они недовольны вашим обслуживанием или его стоимостью, они разнесут информацию об этом по всей округе. Потребители часто недовольны высокой стоимостью сервиса у полномочных дилеров, хотя прекрасно знают, что у дилеров – высококвалифицированный персонал и новейшее диагностическое и ремонтное оборудование. Таковы требования компаний, которых представляют дилеры.

Конкуренция полезна и потребителям, и дилерам – она заставляет внимательно анализировать причины успехов и неудач и принимать меры для улучшения обслуживания потребителей, что положительно сказывается на репутации продаваемых машин. Дилеры вынуждены мириться с тем, что независимые мастерские не исчезнут. Большинство дилеров тоже начинали бизнес как независимые мастерские. Более того, сами дилеры пользуются услугами специализированных мастерских, отдавая им работы, выполнение которых не организовано в сервисном цехе дилера, например, пайку радиаторов, шлифовку коленчатых валов, балансировку карданных валов и т. п.

На российском рынке доля независимых СТО сейчас составляет абсолютное большинство, так как наши заводы – изготовители машин все еще не заботятся о создании современных собственных сервисных сетей. Такое положение сохранится еще долго и будет меняться только с появлением новейших отечественных моделей машин, отремонтировать которые умельцы-самоучки не смогут – так обстоит дело сейчас с моделями последних лет импортных колесных и гусеничных машин, так будет и с новыми моделями отечественных машин.

Острая конкуренция со стороны малых мастерских, работающих по принципу “домашнего доктора”, вынуждает сервисные фирмы искать новые способы привлечения и удержания клиентов. Острая конкуренция со стороны мелких независимых специализированных мастерских возрастает во всех странах. В 70-х годах эти мастерские использовали 30–40 % емкости рынка сервиса, то сейчас в Европе их доля выросла до 50 %. Дилеры отчаянно борются за рынок сервиса введением двух- и трехлетней дилерской гарантии на машины, обязательным условием которой является обслуживание техники у дилеров. Причем в европейских странах почти не растет количество дилерских и независимых СТО – рынок трудовых ресурсов, склонных заниматься этой работой, ограничен.

## Информационное обеспечение сервиса

### Виды информации

Поставщики автомобилей издают для дилеров подробные руководства, которые содержат разнообразные рекомендации по всем аспектам их деятельности. Понимая, что не все дилеры смогут усвоить сложные вопросы управления, поставщики снабжают их методическими материалами, помогающими находить оптимальные решения по многим деловым проблемам – от экономичного размера заказа на запасные части до размещения деталей на складе, от расчета скидок или надбавок для покупателей до методов работы с персоналом и общения с клиентами. Для этих целей разрабатываются различные пособия, инструкции, таблицы, пользование которыми доступно людям с невысоким уровнем образования.

Вот типичный перечень литературы, издаваемой для дилеров каждой компанией – продуцентом техники:

- руководство по организации сервиса;
- руководство по работе с запасными частями;
- инструкции по ремонту и обслуживанию каждой модификации машины;
- инструкции по ремонту кузова основной модели и каждой серии модификаций;
- регулировочные и прочие данные для обслуживания и ремонта; спецификации масел и других расходных материалов;
- каталог запасных частей;
- каталог специального инструмента для ремонта и обслуживания;
- пособие по производственному оборудованию для сервисных служб;
- руководство по хранению новых машин;
- руководство по эксплуатации для владельца;
- инструкция по удовлетворению претензий в период действия гарантии;
- бюллетени о новинках продукции, технические бюллетени;
- каталог сервисных изданий за 5 лет;
- обзоры новинок сервисных публикаций;
- обзоры информации “с поля” – по результатам анализа технических отчетов дилеров и региональных складов, анализа претензий.

Текущая информация представлена на специальном сайте в Интернете, направляется дилерам в виде отдельных бюллетеней, микрофишей, компактдисков, а также содержится в документах, подтверждающих принятие к исполнению очередных заказов. Для обеспечения поступления грамотных заявок от дилеров зарубежные поставщики совершенствуют каталоги запасных частей, обеспечивают дилеров своевременной информацией об изменениях в конструкции машин и деталей. Обычные сброшюрованные каталоги заменили каталогами со сменными листами, позволяющими при изменении конструкции какого-либо узла вместо выпуска и рассылки нового каталога высылать только новые листы. Широко применялись каталоги на микрофишах – фотопленке в виде карты размером около 10 x 15 см, с кратностью уменьшения 42 и более. Обновление комплектов каталогов на микрофишах во всех пунктах их использования производилось поставщиками по мере появления изменений, иногда дважды в месяц. Все шире практикуется изготовление каталогов, инструкций по эксплуатации и ремонту на компьютерных компактдисках. Они также систематически обновляются у дилеров. Для крупной малосерийной техники, начиная с грузовых автомобилей, а в последние годы и для легковых, все больше практикуются компьютерные системы каталожной информации. При малых сериях производится несколько модификаций каждой модели, машины



модифицируются каждый год и выпускать каталоги для них слишком дорого. Предпочтение отдается компьютерному учету каждого грузовика по VIN-коду (Vehicle Identification Number), номерам шасси и двигателя с привязкой к соответствующему набору запасных частей, хранящемуся в памяти центрального компьютера поставщика. При заказах запасных частей дилеры, принявшие машину в ремонт, сообщают на региональный склад перечень требуемых запчастей с указанием учетных номеров машины. Такие системы обеспечивают получение дилерами именно тех деталей, которые подходят к данной модификации машины. Разумеется, применение таких систем стало возможным с развитием постоянного обмена компьютерной информацией между центральным и региональными складами, обеспечивающими поставку деталей в течение суток. Такие же системы постепенно вводятся и для легковых автомобилей.

## Требования к технической информации

Требования европейских дилеров, независимых ремонтников, автоклубов, операторов придорожной помощи, диагностических пунктов к технической информации основаны на рекомендациях: OASIS<sup>1</sup> (Organization for the Advancement of Structured Information Standards) – некоммерческого международного консорциума, выполняющего разработку стандартов для ебизнеса. Согласно документу: Format of automotive repair information, Deliverable Code SC1D2, Author(s) SCI Subcommittee, Date 10012003, Version Version 6.0. OASIS Technical Committee, информация должна обеспечивать перечисленные ниже возможности.

1. Безошибочная идентификация автомобиля:
  - по VIN-коду;
  - по минимальной информации: марка, модель, год выпуска, номер двигателя, мощность двигателя.
2. Идентификация запасных частей, особенно для независимых ремонтников, независимых дистрибьюторов запчастей. Для каждого компонента должна быть представлена следующая информация:
  - изображение компонента;
  - изображение и описание места установки;
  - схема проводки и диаграмма прохождения тока для электрического и электронного оборудования, показывающие их подключение и массу;
  - чертежи, показывающие соединение механических или гидравлических компонентов;
  - описание их основных функций;
  - номер и наименование по каталогу автокомпании;
  - процессы установки и демонтажа компонента, включая информацию о деталях, которые должны демонтироваться/устанавливаться вместе с ним.
3. План работы: технологическая карта со всеми операциями, необходимыми для ремонта в независимой мастерской.
4. Информация о ремонте и обслуживании:
  - график регламентного обслуживания (специально для независимых ремонтников);
  - спецификации обслуживания и ремонта;
  - процессы проверки, монтажа и демонтажа, относящиеся к сервисному графику;

---

<sup>1</sup> OASIS (Organization for the Advancement of Structured Information Standards) – некоммерческий международный консорциум, чья деятельность связана с развитием и продвижением стандартов электронного бизнеса // <http://www.oasisopen.org>. (Format of automotive repair information, Deliverable Code SC1D2, Author(s) SCI Subcommittee, Date 10012003, Version 6.0 OASIS Technical Committee); <http://www.oasisopen.org>

- информация о ремонте кузова;
- информация о размещении разъема для подключения диагностического оборудования;
- известные частые неисправности;
- процедура ремобилизации;
- информация о противоугонном устройстве предоставляется, если она заказывается для ремонта и только если она имеется для авторизованных дилеров/ремонтников и предоставляется способом, не нарушающим безопасность автомобиля и целостность электронных/электрических схем.

5. Описание необходимого/имеющегося диагностического оборудования:

- описание необходимого диагностического оборудования и специальных инструментов;
- информация и поставка диагностического и специального оборудования по недискриминационным ценам.

6. Информация о существующей технической поддержке ремонта, о “горячей линии” и процедурах использования поддержки.

7. Доступ к технической информации:

- вся информация на едином носителе (единая система информации);
- небольшие платные блоки информации (не обязательные для выкупа общие комплекты, а отдельные блоки);
- информация о запчастях дополнительно на отдельном носителе (специально для независимых дистрибьюторов запчастей);
- немедленный доступ (кроме независимых дистрибьюторов запчастей);
- короткий срок подписки на информацию или доступа к ней.

8. Конкурентные цены. Цены на заказываемую техническую информацию должны быть приемлемыми для обеспечения конкурентоспособной и доступной для потребителей стоимости определенных работ.

*Требования независимых дистрибьюторов запчастей.* Дистрибьюторам необходимо получать номера OE (оригинальных запчастей) по каталогу автокомпаний, чтобы создавать таблицы перехода (кросс-референс) от номеров оригинальных деталей к номерам деталей “соответствующего качества”, предлагаемых афтермаркетом. Так как со временем номера оригинальных деталей могут меняться, дистрибьюторы должны иметь возможность получать информацию об изменениях номеров. Предпочтительно, чтобы эти сведения предоставлялись на отдельных носителях, а не в комплектных каталогах, чтобы не приходилось приобретать ненужную информацию. Доступ к информации о запасных частях должен быть обеспечен в разумные сроки, но не немедленно, как этого требуют ремонтники.

Дистрибьюторы заинтересованы в том, чтобы независимые ремонтники как можно точнее определяли параметры принятых в ремонт автомобилей, чтобы точнее заказывать необходимые запчасти. В этом контексте дистрибьюторы, передающие информацию о запчастях заказчикам, рассматриваются наравне с издателями технической информации.

*Требования независимых издателей технической информации и учебных заведений,* обучающих ремонту, частично перечислены в требованиях независимых ремонтников. Им необходима дополнительная информация о комплектности, упаковке, носителях, ценах, корректировках технической информации.

*Требования производителей оборудования.* Отсутствие на рынке мультибрендовых диагностических тестеров не дает возможности конкурировать с авторизованными дилерами в ремонте электронных систем. Такие тестеры могли бы производить независимые производители, если бы получали необходимую техническую информацию от всех автокомпаний.

*Носители информации о запчастях.* При опросе автокомпаний сообщили, что они представляют независимым ремонтникам всю необходимую информацию на разных носителях на модели, произведенные в течение 10 последних лет. При этом BMW и Jaguar всю информацию представляют только через Интернет, Mercedes – только на компактдисках, Citroen, Toyota, Fiat – на дисках и бумажных носителях, Peugeot, Volvo, Opel, Renault – на дисках, бумажных носителях и через Интернет, VW – на дисках и через Интернет. Однако из-за различной структуры и качества систем информации разных автокомпаний порой невозможно получить данные или разобраться в полученной информации.

Поэтому всем автокомпаниям рекомендовано структурировать и готовить информацию по стандартам, разработанным международным консорциумом OASIS.

Специальное диагностическое оборудование, изготавливаемое автокомпаниями, реализуется и независимым ремонтникам, но по высоким ценам. Автокомпании не продают производственную документацию другим производителям диагностического оборудования. Поэтому на рынке мало диагностического оборудования, которое было бы предназначено для многих марок автомобилей. Эта проблема не может быть решена быстро, тем более что автокомпании не заинтересованы в ее решении. Отсутствие мультибрендового оборудования не позволяет независимым ремонтникам конкурировать с авторизованными дилерами. Если они будут приобретать отдельно специализированное оборудование для каждой марки автомобилей, стоимость оборудования может не окупиться и за много лет.

Европейская Комиссия утвердила принятые компаниями DaimlerChrysler, Toyota, General Motors и Fiat обязательства обеспечить стандартный доступ ко всей технической информации по ремонту всем независимым ремонтникам в Евросоюзе. Независимые ремонтники важны для авторынка, потому что они оказывают конкурентное давление на сети уполномоченных ремонтников. Обязательства четырех автокомпаний аналогичны и состоят из трех положений.

Первое из них разъясняет понятие технической информации и предусматривает, что вся информация, предоставляемая уполномоченным ремонтникам должна также быть доступна независимым ремонтникам на недискриминационных условиях.

Второе положение гласит, что хотя изготовители автомобилей имеют право отказать в предоставлении информации, касающейся противоугонных средств или средств, ограничивающих функции бортовой электроники, они должны гарантировать, что это не препятствует независимым ремонтникам выполнять ремонт, не связанный непосредственно с этими функциями.

Третье положение обязательств гарантирует, что независимые ремонтники могут получать информацию, которая не связана в крупные блоки и оценена способом, который учитывает степень, в которой они ее используют.

Веб-сайты выбраны сторонами как основное средство обеспечения технической информацией в течение периода действия обязательств. Доступ будет базироваться на окнах времени с ценой за один час на уровне, который гарантирует равенство между независимыми и уполномоченными ремонтниками.

*Российские независимые автосервисы, объединившись под флагом общественной организации, например, НАПТО, могут потребовать от зарубежных автокомпаний предоставления технической информации на тех же условиях, на которых она предоставляется дилерам автокомпаний в России. Обязательства автокомпаний для Евросоюза не распространяются на Россию, но поскольку у всех дилеров всех автокомпаний недостаточно и в обозримом будущем не предвидится увеличения сервисных мощностей и ремонт импортной техники в стране стал проблемным, НАПТО может просить правительство оказать давление на зарубежные автокомпании в целях стимулирования развития независимых сервисных предприятий.*

## Перспективы сервиса

Российский рынок автосервиса постепенно структурируется, используя общемировые форматы. Это техцентры официальных дилеров, независимые автосервисы, локальные сервисные сети.

*На рынке сервиса* проявились и будут нарастать следующие тенденции:

- рост парка машин;
- увеличение среднего возраста парка автомобилей;
- увеличение срока службы деталей;
- увеличение количества электроники в автомобилях;
- уменьшение потребности в сервисе и ремонте;
- предпочтение более дешевому сервису и ремонту;
- формирование в официальных дилерских сетях при содействии автокомпаний центров агрегатного ремонта, центров кузовного ремонта, центров утилизации машин на условиях кооперации по примеру рынка Евросоюза;
- формирование сетей из независимых автосервисных предприятий с участием крупных зарубежных сетевых операторов по примеру “Бош Авто Сервис”;
- развитие локальных сетей сервисных предприятий;
- рост продаж современного оборудования;
- консолидация предпринимателей для создания крупных региональных маркетинговых групп и увеличения влияния на производителей;
- участие страховых компаний в создании сервисных предприятий;
- усложнение управленческих технологий и опора на множественные источники доходов (торговля запасными частями и сопутствующими товарами, тюнинг, допоборудование, допусслуги);
- резкий рост спроса на кузовной ремонт со стороны страховых компаний;
- рост спроса на сервис со стороны частных и корпоративных клиентов;
- рост спроса на допоборудование и дополнительные услуги;
- рост спроса на выездной сервис;
- сокращение объема работ по обслуживанию вследствие появления все более качественных машин;
- сокращение объема механических работ вследствие введения в конструкции машин долговечных и износостойких деталей;
- увеличение объема кузовных и малярных работ вследствие увеличения количества аварий из-за возрастающей плотности движения на дорогах;
- увеличение объема работ по дополнительному оборудованию, обеспечивающему повышенный комфорт водителям и пассажирам;
- сокращение объема работ по восстановлению деталей и даже агрегатов для недорогих машин вследствие снижения цен на новые детали и агрегаты;
- рост спроса на услуги мелких независимых специализированных мастерских;
- рост спроса на неоригинальные запчасти “равноценного качества”;
- устойчивый спрос на бывшие в употреблении, но незначительно изношенные детали для дорогих подержанных автомобилей;
- рост спроса на техническую информацию и новые средства ее систематизации и использования (интерактивные каталоги, инструкции по эксплуатации и т. д.);
- острый дефицит кадров ремонтников и рост спроса на их подготовку;
- острый дефицит управленцев и рост спроса на подготовку таких кадров;
- усложненные информационные технологии и интернет-операции.

Для планирования развития каждого сервисного предприятия важно понимать *мотивацию* корпоративных и частных клиентов и *продолжительность* ее действия.

В последние годы спрос на сервис техники резко увеличивается и в дальнейшем будет постоянно расти по следующим причинам:

- сотни тысяч новых предприятий, приобретающих технику, не обзаводятся ремонтной базой, рассчитывая на сервис производителей;
- средние старые предприятия, стараясь снизить себестоимость, избавляются от ремонтных цехов, предпочитая обслуживать машины в сервисных фирмах;
- крупные предприятия, сохраняя ремонтные мощности, нуждаются в стороннем сервисе отдельных моделей машин или агрегатов, не хотят иметь запасов деталей и материалов, предпочитая срочные поставки;
- потребители новейших моделей не могут ремонтировать их сами, не желая затрат на специальное оборудование и обучение ремонтников;
- частные владельцы автомобилей и сельхозтехники, для которых рынок ужесточил условия заработка, но и предоставил возможности для их увеличения, не хотят тратить время на ремонт машин;
- ремонт за счет страховых компаний будет выполняться главным образом на специализированных предприятиях;
- легковые автомобили стали доступны по легкости обращения с ними людям, не склонным к техническим занятиям, и активно приобретаются ими;
- парк всех видов техники будет ежегодно расти.

## Автосервис в кризисный период

Многие автосервисы считали, что маркетинг им ни к чему – клиентов приходилось не привлекать и удерживать, а отваживать грубостью, высокими ценами, низким качеством работ, многодневными очередями.

Немало владельцев автосервисов полагали, что задачей сервиса является не качественное обслуживание клиентов, а максимальная прибыль, что интересы автосервиса и клиентов противоположны. Поэтому автосервис должен стараться сделать как можно меньше, взять с клиента как можно больше и не давать никаких гарантий на свои работы.

А наиболее наглые утверждали, что клиент должен понравиться сотрудникам, а клиенту, который им не нравится, ремонт будет делаться спустя рукава. Очевидно, что лучший способ понравиться сотрудникам автосервиса – не задавать лишних вопросов, расплачиваться, не глядя в счет, не предъявлять никаких претензий.

Но с приходом кризиса клиенты куда-то подевались. Одни сами или с друзьями выполняют обслуживание и мелкий ремонт, другие меньше ездят и реже обслуживают машины, третьи раздумали устанавливать допоборудование, тюнинговые “нашлепки” и прочие “прибамбасы”, четвертые ищут более дешевые сервисы. Замечено, что некоторые автовладельцы в целях экономии отменяют или оттягивают регламентное техобслуживание, замену масла, фильтров и т. д. В результате количество заказов на регламентный сервис сократилось на 20 %. Однако такая тактика приводит к увеличению стоимости ремонта, который придется делать вследствие отсутствия профилактического сервиса. Если люди экономят на сервисе, они еще менее готовы купить новый автомобиль, и это все же положительно скажется на рынке сервиса.

Та половина клиентов, которая осталась, стала слишком внимательной к мелочам, дотошной при проверке счетов. Конечно, бывалые сервисмены обведут вокруг пальца любого, но уж очень муторно возиться с такими клиентами – раньше спор завершали за пару минут, а сейчас приходится делать честные глаза и клясться, что в счете не приписки, а действительно замененные детали и сделанная работа, хотя и без предварительного согласия клиента. Раньше клиента с “неподходящей” физиономией просто не брали под любым предлогом, а сейчас выглядывают в окна – хоть какой приехал бы.

Так что приходится вспоминать о маркетинге и привлечении клиентов. Давайте припомним рекомендации зарубежных сервисменов, выработанные за сто лет практики в странах, где автосервис не был дефицитным, где автослесари не “уводят” деньги из хозяйского кармана и на десять слесарей хватает одного руководителя (он – и хозяин, и главный специалист).

Философия сервисменов в развитых странах отличается от философии наших домогощенных руководителей сервисов:

- надо хорошо делать дело и прибыль будет;
- дело надо знать и любить;
- клиента следует уважать как партнера по бизнесу;
- этот бизнес строится на личных отношениях – клиент доверяет сервису самое дорогое имущество (кроме жилья);
- какими бы профессионалами ни были ваши сотрудники, если с ними неприятно общаться – клиентов не будет;

Ниже приведены советы из книги мультибрендового автодилера Карла Сьюэлла<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Carl Sewell, Paul P. Brown. *Customer for life*. – New York, Pocket Books, 1998

“Клиенты стремятся успевать и работать, и наслаждаться жизнью, поэтому они предпочитают качественные товары и услуги и хотят получать их быстрее и проще. Большинство людей покупает решение проблем, а не просто услуги, поэтому готовы платить за экономию времени. Процветают только те фирмы, которые работают быстрее и лучше.

Все фирмы имеют доступ к кредитам, инновации копируются, нужные технологии внедряются быстро. Конкурентные преимущества создают только люди.

Любой сотрудник, общающийся с клиентами, должен быть уполномочен рассматривать и удовлетворять их жалобы. Для клиента любая проблема будет глобальной – даже если с нашей точки зрения она незначительна.

Скажите всем сотрудникам: “Если у клиента есть проблема – решите ее. Если не можете решить, позвоните менеджера. Если он не может справиться, вызовите генерального директора, но добейтесь, чтобы проблема была решена *немедленно*”.

Мы установили правило, что все наши продавцы и мастера дают клиентам номер своего домашнего телефона – на случай, если потребуется помощь.

Впечатление клиента от первого контакта с вами должно быть только превосходным. Если вам это удастся, клиент вернется. Помните о том, сколько денег он может принести вам в течение жизни.

Если вы намерены оказывать хорошие услуги, делайте это круглосуточно.

Каждый менеджер имеет список докторов, госпиталей, юристов и бухгалтеров, которых он может порекомендовать работнику в случае необходимости.

Благодарите работников за хорошую работу, это важно. Благодарность более весома, если благодарит самый старший руководитель – просто потому, что он – босс.

Люди по своей природе любят соревноваться независимо от того, заплатят ли за это больше. Им просто нравится похвастаться своими результатами и подтрунивать над теми, кто отстает. Секрет руководителя – в установке целей соревнования в интересах бизнеса. Отслеживайте только производительность работы – то, что они сами могут контролировать. В своих способностях отрегулировать зажигание они должны быть уверены на все сто.

Отношение к территории вокруг сервиса и туалетам показывает действительное отношение к клиентам и работникам.

Сотрудники не могут относиться к клиенту хорошо, если их начальник ведет себя по отношению к ним отвратительно.

Ориентация на качество всегда приводит к победе.

Если вы дружелюбны с клиентами, они возвращаются и тратят больше денег. Если они тратят больше денег, вы обращаетесь с ними еще лучше.

Фокус-группы чрезвычайно эффективны. Мы приглашаем в офис десять-двенадцать наших клиентов и спрашиваем о том, в чем они видят наши сильные и слабые стороны.

Любезное обращение с клиентами – это лишь 20 % хорошего сервиса; 80 % – системная организация труда, обеспечивающая качественную работу с первого раза.

Контролеры делают людей небрежными. Зная, что кто-то проверит их работу, люди не проверяют ее сами.

Позиции, на которых можно переломить игру – руководители служб: сервиса, запчастей, кузовных работ. Эти люди определяют успех или неудачу, потому что они влияют на отношения с клиентами и на прибыльность. Не позволяйте неэффективным людям оставаться на ключевых позициях. Здесь даже средний уровень абсолютно неприемлем. Передвиньте их – если не хотите увольнять – на другое место.

Постоянно повышайте ваши стандарты, чтобы поддерживать энергетику ваших сотрудников и идти впереди конкурентов. Как только вы успокоитесь на достигнутом, кто-то вас обгонит. Вы не можете остановить рост производительности на рынке.

Лишь продолжая учиться, можно улучшить способности, карьеру и благополучие.

Работа на уровне “сойдет и так” не принесет успеха. Либо улучшайте обслуживание, либо закрывайте “лавочку”.

Никакие улыбки не помогут, если ваши услуги не устраивают клиентов.

Только системный подход к организации труда гарантирует исполнение работ с первого раза.

Не решайте за клиентов, они сами выскажут свои пожелания – дайте им анкету, но не надоедайте.

Мы не самые дешевые, но мы предлагаем вам удобства, устранение проблем, делаем вашу жизнь легче.

Не берите платы за такие услуги, которые являются помощью, как не просите платы за помощь у друга.

Давайте *гарантированную* предварительную калькуляцию стоимости ремонта, добавляя резерв в размере 10 %. А окончательный счет *всегда* должен быть меньше калькуляции на этот резерв и клиент будет доволен. Или резерв может покрыть непредвиденные работы без доплаты и клиент будет дважды доволен. Не мелочитесь, выставляйте счет на меньшую сумму, чем сумма по предварительной калькуляции. Удержание клиента прибыльнее мелких доходов.

Используя компьютеры где только возможно, вы не только увеличите скорость любых операций, но и уменьшите вероятность человеческих ошибок.

Прежде чем внедрять новые методы, мы всегда ищем ответ на десять вопросов:

*В чем польза для клиента?*

*Сможет ли клиент легко понять, в чем состоит эта польза?*

*Какое влияние эта идея, программа или система окажет на наших работников?*

*Как она повлияет на наши существующие системы?*

*Есть ли примеры успешного внедрения чего то подобного?*

*Что может пойти неправильно?*

*Даст ли это нам преимущество перед конкурентами?*

*Сколько это будет стоить?*

*Позволит ли это заработать?*

*Когда можно будет оценить результаты?*

Сделайте так, чтобы клиенту было легко пожаловаться. Это неприятно, но у вас по крайней мере будет шанс исправить положение вещей. Ошибку признайте и срочно исправьте. Искренние извинения и своевременная корректировка действий почти всегда способны решить проблему.

Если вы не становитесь лучше, вы становитесь хуже.

Как правило, люди выдающихся качеств дружат с себе подобными, поэтому будьте внимательны, когда кто-то из ваших людей рекомендует вам друга.

Закрепите на первое время за новичком наставника – человека, который делает ту же работу и который может объяснить особенности предприятия.

Учитывайте не ошибки, а выработку, исполнение вовремя, а не опоздания.

Большая оплата не является подарком. Квалифицированные работники совершают меньше ошибок, а потому их эффективность выше.

Относитесь к своему бизнесу как к собственному дому.

Вывески и указатели демонстрируют окружающим то, как вы ведете свой бизнес.

Встречаясь с новой проблемой, смотрите внимательно по сторонам и увидите, что кем-то она решена.

В рекламе не упоминайте цены – говорите о принципах вашего бизнеса.

Каждая промоакция должна поддерживать имидж вашего бизнеса.



Будьте вежливыми со всеми, но знайте, кто именно из клиентов дает и принесет в будущем наибольшую выручку – они не должны никогда и ничего ждать.

Длительные хорошие отношения с клиентом – залог того, что он простит вам неудачный ремонт”.

В эти трудные экономические времена сервисмены ищут новые способы привлечения клиентов и многие семейные автосервисы в США обнаружили, что их многолетние “проповеди” клиентам о важности профилактического обслуживания теперь окупаются. Владелец одного из сервисов рассказал (<http://www.autocarepronews.com/>):

“Мы проповедуем предупредительное обслуживание более 24 лет и управляем клубом профилактического обслуживания чтобы продавать льготный предупредительный сервис. Многие не понимают, что сегодняшние автомобили могут служить всегда, если их должным образом поддерживать. Однако в кризисные годы и с возрастающими проблемами безработицы потребителей легче убедить в этом. Мы держим на нашем прилавке спидометр, который показывает более чем 500 000 км пробега и рассказываем, что у наших сотрудников есть автомобили, которые пробежали 200–300 тыс. км – т. е. мы сами практикуем то, что рекомендуем. Многие владельцы автомобилей считают ненужным профилактическое обслуживание – их автомобиль, кажется, работает хорошо. Но работает так, как мог бы? Они получают экономию топлива? Они что-то делают для увеличения срока службы? Как убедить клиентов содержать их автомобили в наилучшей форме, обеспечивающей экономичность и безопасность эксплуатации?”

При каждом визите клиентам можно посоветовать проверить те или иные узлы с целью выявления недостатков, а они всегда найдутся. Например, исследования, проведенные компанией Babcox Research в США показали, что из каждой сотни проверенных автомобилей:

- имели низкий уровень или грязное масло в двигателе – 38 %;
- имели давление в шинах ниже нормы – 54 %;
- имели недостатки системы охлаждения – 28 %;
- нуждались в замене ремней – 19 %;
- имели грязные воздушные фильтры – 16 %;
- имели низкий уровень или загрязненную тормозную жидкость – 10 %.

Чтобы улучшить продажи профилактического обслуживания, американский сервисмен советует:

- используйте не коммерческий, а образовательный подход, рассказывая клиентам, как профилактическое обслуживание может продлить жизнь их автомобиля, улучшить его работу и уменьшить расход горючего;
- убедитесь, что ваши беседы помогают клиентам принимать взвешенные решения о содержании их транспортных средств;
- при сервисе предлагайте образовательные брошюры клиентам;
- осматривайте каждый поступивший в сервис автомобиль для обнаружения изношенных или поврежденных частей и рекомендуйте необходимый ремонт клиентам;
- создайте контрольный список проверки безопасности для ваших механиков, чтобы они проверяли рабочие жидкости транспортных средств и интервалы обслуживания;
- расспросите клиентов об истории ремонта их транспортных средств и рекомендуйте работы с не проверенными ранее узлами;
- предложите ежеквартальную диагностику за 10 долл., подчеркните важность поддержания длительной высокой работоспособности транспортного средства без крупного ремонта;
- вручите клиенту при очередной замене масла листовку с рекомендуемым графиком обслуживания и замены изнашиваемых частей;

– обсуждая необходимый ремонт с клиентами, всегда оставляйте у них впечатление, что вы заботитесь об их экономии и безопасности;

– не навязывайте профилактическое обслуживание и не запугивайте клиентов – иначе потеряете их доверие.

Низкая эффективность многих автосервисов имеет научное объяснение – несоблюдение фундаментального “закона необходимого разнообразия”, согласно которому: “Эффективно управлять сложными системами с помощью простых средств невозможно. Управляющая система должна иметь еще большее разнообразие, чем управляемая”.

Средний и крупный автосервисы – сложные системы, вот почему пытающиеся авторитарно управлять ими в одиночку владельцы или директора (не имеющие в арсенале разнообразного инструментария извлечения прибыли из услуг для автомобилистов) обречены на неудачи.

## Организация работы

### Современные стандарты для автотехцентров

#### Требования автокомпаний

Компании – продуценты машин добиваются выполнения всеми дилерами единых требований по оборудованию сервисных служб, технологии ремонта, работе с клиентами, учетным и аналитическим операциям и т. д. в целях обеспечения высокого качества обслуживания, высокой репутации компании и ее дилеров.

Ниже приведены дилерские стандарты для сервисных служб дилеров, вводимые и контролируемые одной из зарубежных автокомпаний в России. Они касаются обслуживания легковых и грузовых автомобилей. Практически такие же стандарты у всех автокомпаний, и они сложились более 30 лет назад.

Обязательные услуги:

- предварительная запись с коротким периодом ожидания;
- регламентное обслуживание, включая регулировку содержания СО;
- инструментальный контроль для технического осмотра;
- виды ремонта, предусмотренные дилерским договором;
- быстрый сервис;
- сервисная поддержка и консультирование оптовых клиентов;
- установка принадлежностей;
- наличные и безналичные расчеты.

Услуги, выполняемые дилером или привлеченными им субподрядчиками:

- кузовные и окрасочные работы;
- обивочные работы;
- круглосуточный сервис для грузовых автомобилей;
- установка и ремонт кузовов, прицепов и полуприцепов грузовых автомобилей;
- мойка и уход.

Приемка автомобилей:

- не менее одного оборудованного места в помещении для приемки в ремонт;
- не менее одного места под навесом с подъемником или смотровой ямой для приемки в ремонт грузовиков;
- приемка должна быть тщательной, чтобы не оставалось необнаруженных дефектов;
- зона контакта с клиентами функционально ориентирована на клиента;
- приемщик согласовывает сроки предварительной записи, не вынуждая клиентов долго ждать;
- клиенты получают вежливые консультации;
- из зоны приемки есть прямой проход в демзал и магазин запасных частей и принадлежностей;
- калькуляция стоимости ремонта и условия платежа согласовываются при приемке.

Выполнение заказов:

- заказы оформляются на типовом бланке компании согласно имеющимся в нем указаниям, графам и нормативам времени, подписываются клиентом;
- сроки выполнения работ указываются в заказах и соблюдаются;
- заказ передается приемщиком в цех заблаговременно для обеспечения подготовки;

- дополнения к заказанным работам согласовываются с клиентом;
- выполненные работы отмечаются в соответствующих графах заказа;
- перечень и стоимость запасных частей и услуг сторонних фирм передается в расчетную часть;
- работы контролируются бригадиром во время и после исполнения;
- заполняется сервисная книжка и используются сервисные рабочие листки.

Подготовка счета:

- счет выписывается с соблюдением требований и нормативов времени, указанных в стандартных бланках;
- счет вручается клиентам при выдаче автомобиля;
- выдача автомобиля:
- автомобиль выдается лично клиенту, позиции счета при необходимости объясняются;
- демонтированные детали передаются клиенту по его желанию;
- автомобиль чист внутри и снаружи.

Помещения и оборудование:

- количество, комплектность и состояние оборудования соответствуют параметрам, заданным «Пособием по производственному оборудованию»;
- имеется действующая сервисная литература;
- для диагностики имеются тормозной испытательный стенд, мощностной испытательный стенд, стенд проверки геометрии осей с подъемником или смотровой ямой, переносной компьютерный тестер, мотор-тестер;
- оборудованы помещения для отдыха сотрудников, учебные классы;
- применяются рекомендованные компанией оргтехника и компьютерные системы;
- организация труда соответствует рекомендациям.

Гарантийные операции:

- работа по гарантийному компромиссу выполняется согласно инструкции;
- операции выполняются быстро и с высокой степенью надежности.

## Цели и задачи сервиса

Цели сервисных предприятий звучат коротко и просто:

- обеспечивать удовлетворение клиентов как обслуживанием, так и фирмой;
- обеспечивать лучший сервис в районе.

Автотехцентры автодилерских фирм ориентированы на выполнение следующих задач:

- предпродажная подготовка новых машин;
  - предпродажный ремонт подержанных машин;
  - гарантийный ремонт проданных новых и подержанных машин;
  - коммерческое регламентное обслуживание техники;
  - коммерческое предупредительное обслуживание (регулировки и т. п.);
  - коммерческое реабилитационное обслуживание (ремонт);
  - коммерческое предоставление (прокат) ремонтных мощностей желающим самостоятельно обслуживать свои машины при условии покупки ими запчастей и материалов у дилера;
  - все виды обслуживания собственного парка техники;
  - предоставление ремонтных мощностей своим сотрудникам, желающим самим отремонтировать личные машины;
  - ремонт подержанных узлов и агрегатов для фонда восстановленных запасных частей.
- Приоритетные задачи современного сервиса:

- неукоснительное выполнение персоналом порученных обязанностей;
- увеличение прибыли посредством рационального управления предприятием и непрерывного контроля за показателями его эффективности;
- постоянная забота об улучшении внешнего вида и интерьеров предприятия, поэтапная модернизация всех зданий, сооружений и оборудования;
- приведение количества рабочих мест и персонала в соответствие с реальным наличием заказов;
- учет и контроль рабочего времени;
- сокращение количества рекламаций за счет повышения качества работы и контроля, выполнение регулярного выборочного контроля;
- оказание действенной помощи в аварийных случаях;
- организация технической помощи на дороге и эвакуации неисправных автомобилей силами предприятия;
- предоставление гарантии качества;
- использование талонов выходного контроля;
- проверка послеремонтного состояния автомобиля телефонным звонком клиенту;
- применение рекомендованных нестандартных инструментов и приспособлений, аппаратуры и оборудования;
- пополнение и эффективное использование имеющихся информационных материалов;
- целенаправленное повышение квалификации работников курсовыми, семинарскими и другими видами обучения.

Задачи, приоритетные для предприятия, определяются в зависимости от следующих факторов:

- результаты выполнения плана истекшего года;
- тенденции в динамике спроса и предложения в сервисной отрасли в целом, по определенным маркам машин и в конкретном регионе;
- наличие актуальных поводов для приложения особых усилий в развитии сервиса.

Задачи формулируйте так, чтобы способствовать выявлению и устранению проблем. По результатам опроса клиентуры и сотрудников принимайте надлежащие меры, чтобы и сотрудникам, и клиентам было очевидно стремление к улучшениям в работе.

Бесспорно, необходимо вести бухгалтерский учет отдельно по сервису коммерческому и некоммерческому, торговле запасными частями, торговле принадлежностями и торговле расходными материалами. Следует отметить, что не все руководители фирм понимают необходимость раздельного учета финансовых результатов.

Хороший сервис по стандартам крупных автокомпаний предусматривает: высококачественное обслуживание и ремонт техники, доставку машин после обслуживания точно в обещанный день и час, разумные цены, доброжелательное обслуживание заказчиков, эффективную, аккуратную и быструю офисную работу – оформление заказов, подготовку документации и т. д.

Сервисная служба и служба запасных частей являются самостоятельными и весьма эффективными источниками дохода в автодилерской фирме. Роль этих служб в рентабельности фирмы особенно заметна в периоды спадов в экономике, которые обычно длятся дольше, чем подъемы. Агрессивный маркетинг в продаже запасных частей и услуг по ремонту в такие периоды компенсирует негативные последствия снижения продажи машин. Разумеется, потребители тоже хотели бы сократить свои расходы в такие времена. Но обойтись без обслуживания, если машины эксплуатируются, им не удастся, не говоря уж о ремонте и окраске кузова после происшествий.

Сервисная служба способствует образованию сообщества клиентов данного дилера из владельцев определенных моделей машин. Предупредительное отношение, качественный сервис, консультирование потребителей помогает сформировать их мнение в пользу приобретения следующей машины у того же дилера.

## Задачи сервис-менеджера

Деятельность сервисной службы успешна, если сервис-менеджер учитывает реалистичность рынка и возможности своих сотрудников, заглядывает далеко вперед в оценке тенденций рынка и изменений в желаниях потребителей и глубоко знает коллективный характер сервисного цеха, индивидуальные тенденции, возрастные различия и т. д.

Сервис-менеджер обычно исполняет следующие обязанности:

- управление цехом в соответствии с задачами дилера;
- разработка программ развития сервиса;
- исполнение политики работы с рекламациями;
- кредитование клиентов;
- направление служащих на собрания, семинары и курсы, устраиваемые дистрибьютором;
- выработка мер по технике безопасности и экологическому контролю;
- оперативное управление сервисной службой;
- совершенствование вопросов гарантийной и сервисной политики;
- выяснение степени удовлетворения клиентов сервисом;
- анализ рынка;
- обеспечение прибыльности операций цеха;
- проверка месячных сводок непродуктивных затрат времени и направление предложений административному менеджеру;
  - проверка выработки и расчетов начислений, направление их административному менеджеру для начислений заработной платы и других форм оплаты;
  - обеспечение безопасности сотрудников, клиентов, машин, оборудования и собственности фирмы установлением жестких мер по технике безопасности и контролем их исполнения;
  - обеспечение эффективного планирования, адекватного имеющимся мощностям и рабочей силе;
  - периодическое обновление материалов для публикаций фирмы о сервисе, обеспечение знания всеми сотрудниками изменений в продукции и методах сервиса;
  - заказ и содержание необходимых информационных материалов, бланков документации, обеспечение надлежащих процедур оформления ремонтов;
  - одобрение предложений бригадиров о закупке оборудования, инструмента, материалов и т. п.;
  - разработка и согласование с руководством фирмы долгосрочных планов удовлетворения текущих и будущих потребностей персонала;
  - подготовка должностных инструкций для всех сотрудников;
  - поиск, выбор и наем персонала в соответствии с потребностями и задачами цеха;
  - установление и изменение, по согласованию с руководством фирмы, окладов, временных ставок и доплат для сотрудников;
  - ознакомление каждого нового сотрудника с политикой фирмы и его личными обязанностями и ответственностью;

- разработка письменных программ обучения каждого сотрудника, проведение месячных собраний, периодический пересмотр требований к обучению, контроль соблюдения графика посещения сервисной школы дистрибьютора;
- контроль исполнения обязанностей всеми сотрудниками;
- установление и согласование с руководством фирмы финансовых задач для сервисной службы;
- анализ ежедневных, недельных и месячных финансовых отчетов;
- обеспечение эффективного сотрудничества с другими подразделениями;
- информирование других подразделений об изменениях в продукции.

## Методы организации труда

### Индивидуальная работа

Сейчас все еще широко распространено закрепление механиков за рабочим местом или рабочих мест за механиками. Оплата труда чаще всего осуществляется за личный труд механиков.

Недостатками такой модели работы являются:

- рабочее место долго занято одной машиной;
- низкое качество взаимообучения механиков из-за отсутствия взаимодействия;
- недостаточная гибкость в планировании работ;
- недостаточная экономичность;
- длительный период ожидания по предварительной записи из-за низкой пропускной способности цеха;
- мало ожидающих клиентов, которых можно было бы “окучивать”, соблазняя витринами магазина запчастей и принадлежностей, – из-за длительных сроков ремонта клиенты оставляют машины и уходят;
- недостаточные возможности контактов сотрудников с ожидающими клиентами;
- отсутствие совместной работы и взаимопомощи;
- поощрение эгоизма сотрудников;
- отсутствие командного чувства, социальной связанности сотрудников в коллективе;
- большие нагрузки на руководство;
- низкий уровень готовности обучаться и скорости обучения;
- большая текучесть кадров.

### Бригады

Работа в группах или бригадах дает:

- большую гибкость в использовании кадров;
- ускорение процесса обучения;
- рост командного чувства.

Бригадир в каждой группе берет на себя ответственность за качество работ, дисциплину, организацию труда.

Работа в бригаде позволяет ускорить процессы обучения и развивает коллективное мышление. Но считается, что бригада должна быть небольшой, максимум 4 человека, при работе по сменам по 4-дневной рабочей неделе – максимум 5 человек. Этим гарантируется присутствие как минимум четырех участников и исключается возможность перегрузки бригадира, связанная с потерей производительности.

Одним из вариантов бригадной работы при недостатке квалифицированных кадров является бригада, состоящая из одного специалиста и подмастерьев с разной степенью обученности. В таких бригадах работа выполняется строго по указаниям специалиста “от и до и не более”. Каждую операцию специалист поручает подмастерьям и проверяет после исполнения. Такая организация работы распространена в развивающихся странах с невысоким образовательным уровнем населения (например, Сирия), но в последние годы замечена и в Европе (Чехия).



## Многоуровневые рабочие места

Метод многоуровневых рабочих мест используется в течение многих лет в других отраслях – на предприятиях ремонта самолетов, судов, крупного оборудования и т. п.

При многоуровневом методе очередность работ планируется так, чтобы при минимуме времени нахождения автомобиля на подъемнике или другом посту выполнить максимальное количество работ разными специалистами.

При организации работы бригадир сортирует заказ-наряды на много- и одноуровневые.

Преимущества многоуровневого метода организации работ:

- короткое время на ремонт;
- высокая экономичность использования постов;
- высокая пропускная способность СТО.

Исследования показали, что почти 65 % всех работ на автомобиле являются многоуровневыми – если диагностика тоже осуществляется на неразобранном автомобиле.

Преимущества бригадной работы на многоуровневых рабочих местах:

• более важной задачей в организации работы становится загрузка механика, а не загрузка рабочего места;

• бригадир контролирует одновременно нескольких механиков, занимающихся одной машиной;

• сокращение времени на ремонт;

• высокое качество работ за счет взаимного контроля механиков;

• более экономичное ведение работ за счет использования эффекта взаимного дополнения операций механиков;

• меньшие потребности в площадях;

• снижение потребности в инвестициях при создании новых СТО;

• лучшее использование существующих площадей: 4 механика на трех рабочих местах, а при 4-дневной рабочей неделе – 5 механиков на трех рабочих местах;

• одинаково хорошее качество обучения участников бригад за счет постоянной совместной работы;

• ярко выраженный коллективизм, развитие чувства команды, как следствие – высокая ответственность и сильная социальная взаимосвязанность;

• обучение и адаптация новых сотрудников происходят легко, в процессе работы, также всех сотрудников и при появлении новых моделей;

• увеличение объемов работ и сбыта запчастей;

• низкий уровень текучести кадров;

• увеличение желания учиться и скорости обучения.

Для многоуровневых рабочих мест необходима функциональная организация рабочего процесса:

• качественная диагностика;

• заказ-наряды без возможных неожиданностей, которые появятся во время работы и потребуют изменения сроков;

• предварительное обеспечение наличия запчастей. Следующая таблица показывает, какие методы организации работы больше отвечают современным требованиям.

Параметры	Индивидуальная работа	Бригадная работа	Бригадная работа на многоуровневых рабочих местах
Удовлетворенность сотрудников	Неудовлетворительно	Хорошо	Отлично
Скорость обучения	Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Отлично
Уровень качества	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
Гибкость цеха	Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Отлично
Использование площадей	Неудовлетворительно	Хорошо	Отлично
Снижение инвестиций	Неудовлетворительно	Хорошо	Отлично
Осознание ответственности	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
Командный дух	Неудовлетворительно	Хорошо	Отлично
Контакт с ожидающими Клиентами	Удовлетворительно	Удовлетворительно	Отлично
Сокращение времени на ремонт	Неудовлетворительно	Хорошо	Отлично
Преимущества перед конкурентами	Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Отлично

Форма индивидуальной работы не соответствует духу времени. Она не дает возможности сотрудникам и различным отделам СТО взаимно дополнять работу друг друга. Необходимы чувство команды и все более тесная связь между различными отделами. Очень важны контакты с ожидающими клиентами, если они используются для продаж товаров и услуг.

Командная работа повышает способность СТО к выживанию. Важно занять большее количество механиков на малой и дорогой площади цеха. Ускоренное обучение и ярко выраженная удовлетворенность сотрудников являются основой для появления довольных клиентов. Если одновременно с бригадами организуются многоуровневые рабочие места, то получают максимально возможную результативность менеджмента в цехе.

## Группировка работ

### По категориям

Операции и загрузка в цехе не стабильны и меняются в зависимости от местности, сезона, поэтому их стремятся систематизировать для обеспечения лучшей организации труда и загрузки мощностей.

Виды работ группируются в несколько категорий. Количество заказов, приходящихся на каждую категорию, берется из бланков заказов.

Таблица показывает количество заказов, поступивших по каждой категории.

Вид работ	Кол. заказов
Двигатель	118
Электрооборудование	111
Кузов	99
Регламентное обслуживание	77
Смазка, мойка	70
Колеса и тормоза	69
Сцепление	58
Принадлежности	51
Окраска	36
Рулевое управление	27
Трансмиссия	22
Задний мост	20
Устранение скрипов	16
Модификация деталей	15
Передний мост	12
Устранение течей	8
Карданный вал	7
Стекла	4
Диагностика	3
Всего	823

Работы, включенные примерно в 80 % всех заказов, относят к категории А.

Работы, включенные в 15 %, – к категории В, остальные – к категории С.

Классификация помогает оптимизировать распределение рабочей силы, выбор оборудования, выбор тем для обучения и т. д.

Задачи сервис-менеджера по организации эффективного использования рабочей силы, площадей и оборудования для достижения максимальной производительности без снижения качества чаще всего реализуются группировкой операций, специализацией сотрудников и участков.

Направление группировки – по квалификации, по затратам времени, по степени удовлетворения клиентов.

## По квалификации

Выполнение одного ремонтного заказа требует участия рабочих разных уровней – от высококвалифицированных до помощников. Помощникам обычно поручается мойка и полировка, замена масла и шин. Позднее – снятие и установка узлов и агрегатов, вспомогательные работы. Квалифицированным механикам поручается диагностика, регулировка двигателя, регулировка тормозов, разборка-сборка узлов и агрегатов и т. п.

## По времени

Группировка по времени, необходимому для ремонта, предусматривает рациональное размещение машин в цехе.

Машину, требующую длительного ремонта, не ставят на такие посты, где она будет хоть в малой степени мешать перемещению других машин и людей, предусматривая ее ремонт, например, в угловом посту.

## По срокам исполнения

Клиенты обычно чувствительны к срокам получения новой машины или машины после сервиса, к неуважительному отношению и нарушению обещаний. Поэтому работа должна поручаться рабочим, которые не сорвут назначенных сроков.

Если операции сервисной службы сгруппировать на базе вышеприведенных требований, они могут быть разделены на шесть групп, показанных в таблице.

Группа работ	Диагностика и быстрый сервис	Ремонт	Смазка, мойка и прочее	Кузовные работы и окраска	Предпродажная подготовка новых машин	Ремонт подержанных машин
Виды работ	Регулировки, работы с электрической системой, регулировки тормозов	Двигатель, тормоза, трансмиссия, шасси, кондиционеры	Смазка, мойка, шиномонтаж, полировка	Рихтовка, окраска, замена стекол	Установка принадлежностей, диагностика, устранение дефектов	
Требуемый персонал	Знающий и высококвалифицированный	Квалифицированный	Неквалифицированный	Высококвалифицированный	Знающий и высококвалифицированный	Квалифицированный и неквалифицированный
Затраты времени	Небольшие	Средние	Небольшие	Значительные	От малых до средних	От средних до больших
Удовлетворение клиентов	Очень важно	Важно	Важно	Важно	Очень важно	Важно

В малых сервисных службах на 6 групп может не хватить персонала, тогда меньшему числу групп укрупняют объем операций.

Группировка операций помогает:

- максимализации продуктивности рабочей силы, оборудования и помещений;
- эффективному анализу условий и фаз бизнеса;
- эффективному обучению и развитию персонала;
- повышению качества работ;
- получению максимальной прибыли.

## Специализация участков

Группировке операций должна сопутствовать специализация сервисных участков. Нерационально, например, ремонт агрегатов делать на каждом посту, для каждого вида ремонта должно быть свое место и необходимое оборудование. Специализация участков зависит, конечно, от условий помещения.

Специализация участков способствует:

- минимизации непродуктивных затрат времени и повышению производительности оборудования и площадей;
- повышению загрузки оборудования при концентрировании однородных работ на одном участке, следовательно, минимизации инвестиций в оборудование;
- упорядочению передвижения машин и людей по помещениям, что повышает безопасность и эффективность труда;
- выявлению видов работ, объемы которых будут расти;
- облегчению контроля.

Краткосрочный сервис или экспресс-сервис – специальная категория, объединяющая многие виды быстро выполнимых работ, которые занимают менее 90 минут, например: замена деталей выхлопа, замена амортизаторов, фильтров, щеток стеклоочистителей, ремней, ремонт шин, обслуживание аккумуляторов, тестирование и диагностика всех агрегатов автомобилей.

Организация экспресс-сервиса как постоянного вида работ возможна при условии выделения для него постоянных постов и приема клиентов без предварительной записи.

Для диагностики и быстрого сервиса выделяют от 60 до 80 % площадей в цехе.

## Специализация сотрудников

Машины становятся все сложнее, поэтому все труднее находить механиков с необходимыми знаниями всех аспектов ремонта. Считается, что необходимо поощрять специализацию сотрудников, организуя их в группы. В группах индивидуальная квалификация растет быстрее, а последующее обучение углубляет знания.

Специализация сотрудников по операциям способствует:

- росту квалификации, благодаря частым повторениям, в определенных видах ремонта, при относительно недолгом периоде работы;
- стабилизации качества работы всей группы;
- повышению производительности труда и прибыли;
- облегчению заполнения вакансий или найма дополнительных рабочих;
- выяснению, в каких именно видах обучения нуждается каждый рабочий;
- полезности неквалифицированного персонала и помощников уже при минимальном обучении.

## Операции сервиса

### Стадии сервиса

В сервисном цикле выделяются основные стадии, на каждой из которых последовательно выполняются все работы, предусмотренные любым заказом.

Прием заявки:

- запись со слов заказчика существа проблемы и его пожеланий;
- регистрация данных об автомобиле;
- согласование сроков;
- предложение прокатного автомобиля и других дополнительных услуг.

Подготовка к выполнению заказа в согласованные сроки:

– планирование выполнения работ в полном объеме с учетом имеющегося трудового потенциала и наличия запчастей;

Прием автомобиля в ремонт:

- контрольный осмотр автомобиля вместе с владельцем;
- составление заказа;
- регистрация в заказе пожеланий клиента, договоренностей с ним и дефектов автомобиля;
- информирование клиента о стоимости работ по заказу;
- подробное информирование всех задействуемых служб о дефектах автомобиля, об объеме предстоящих работ, о потребности в запчастях и пожеланиях клиента;
- точное исполнение заказа;
- согласование с клиентом внесения дополнений в заказ, при необходимости.

Технический контроль:

- проверка качества работы и ее соответствия объему заказа;
- при необходимости – опробование автомобиля на ходу;
- регистрация дефектов, устранение которых не было заказано;
- наведение чистоты в салоне, моторном отсеке.

Передача автомобиля владельцу:

- выставление счета;
- оперативный, без вынужденного ожидания для клиента, возврат автомобиля;
- квалифицированное разъяснение позиций и суммы счета;
- рекомендация устранить выявленные дополнительные дефекты.

Последующая работа с клиентом:

- получение отзыва о работе в рамках постсервисного опроса;
- оперативная организация помощи клиенту, заявившему рекламацию;
- принятие мер по устранению проблемы.

Изложенный порядок применим ко всем заказам – техническое обслуживание, общеремонтные, кузовные или малярные работы.

Самая лучшая схема не будет работать, если на каждом этапе не будет ответственных исполнителей надлежащей квалификации и/или если условия на предприятии оставляют желать лучшего.

Поэтому одна из главных задач сервис-менеджера – организовать слаженную работу на всех этапах цикла, регулярно контролируя взаимодействие исполнителей.

Наличие необходимых запчастей проверяется на стадии приема предварительных заявок и обеспечивается к сроку диспетчерского распределения работ. Если потребность в



запчастях не может быть определена в момент составления заказа, это делают как можно быстрее до начала его выполнения. Если нужных запчастей нет в наличии, то их сразу же заказывают. Предвидя задержку и срыв согласованного срока, мастер-приемщик должен предупредить об этом клиента.

## Задачи приемщика

*Для приемщика машин в сервис заказчиками являются не только клиенты, но и все сотрудники фирмы – ошибки в диагностике и определении объемов ремонта приводят к финансовым потерям каждого, неверное заполнение бланка заказа приводит к неправильному пониманию заказа механиком и повторным работам и так далее.*

Мастер-приемщик или приемщик-консультант ответственен за приемку автомобилей в ремонт, реализацию услуг, маркетинг, сбор диагностической информации, контроль качества и обработку сервисной информации, отношения с клиентами и отношения с другими службами. Он является “менеджером по удовлетворению клиентов” в сервисном цехе.

*Приемщик:*

- встречает и приветствует клиентов наиболее любезно и вежливо;
- использует соответствующую технику телефонных переговоров и знает, как отвечать на вопросы клиентов по телефону;
- рекомендует клиентам наиболее экономичные по времени и стоимости виды ремонта;
- советует клиентам, как продлить срок службы и увеличить безопасность их автомобилей;
- побуждает клиентов использовать “руководство по эксплуатации и обслуживанию автомобиля” для предупреждения проблем;
- обладает знаниями систем автомобиля и способностями объяснить системы и необходимость их ремонта клиентам;
- правильно документирует жалобы клиентов на неисправности в заказах на ремонт;
- владеет вопросами гарантийной политики;
- свободно работает с цифрами, вычислениями, большими суммами стоимости;
- оценивает трудоемкость ремонтов в целях эффективного планирования работ;
- составляет графики приемки и назначает клиентам срок приемки машин в ремонт;
- проверяет вместе с клиентами состояние их автомобилей, соответственно готовит заказы на работы.

*Ежеквартальные задачи:*

- посещает курсы повышения квалификации по указанию сервис-менеджера;
- в беседах с сотрудниками других служб выясняет возможности улучшения качества работы.

*Ежемесячные задачи:*

- участвует в совещаниях сервисной службы по вопросам повышения качества и привлечения клиентов;
- согласует с техниками виды ремонта, необходимые для каждого заказа.

*Еженедельные задачи:*

- отслеживает контакты клиента в цехе и его реакцию при выдаче автомобиля, чтобы убедиться в том, что он действительно доволен ремонтом;
- выясняет причины возврата автомобилей из-за некачественного ремонта и урегулирует эти ситуации с клиентами;
- звонит клиентам, предлагая им очередное техническое обслуживание, для которого настало время, согласно “истории ремонтов”;

- периодически проверяет с диспетчером ход ремонта автомобилей;
- ведет файлы (картотеку) истории ремонтов по каждому автомобилю;
- заполняет формы учета неисправностей, используемые для сервисной политики или в целях страхования;
- связывается с постоянными клиентами, предлагая свободное время на следующей неделе (если оно есть).

*Ежедневные задачи:*

- звонит клиентам при необходимости сообщить о ходе ремонта их автомобилей, согласовать дополнительные работы и т. п.;
- работает с клиентами (вопросы, жалобы, способы платежа, виды сервиса и т. п.);
- назначает цены на несложные работы и сообщает клиентам ориентировочные цены на ремонт по их запросам;
- проверяет вместе с клиентом состояние его машины;
- составляет наряд-заказы на ремонт для цеха;
- распределяет совместно с руководителем цеха работу среди техников;
- убеждается, что клиент полностью понял мотивы отнесения работ на гарантийные обязательства, на страховку или на его счет и недоразумений не будет;
- проверяет, покрывает ли гарантия или страховка стоимость ремонта;
- продает клиентам принадлежности;
- расспрашивает клиентов, слушает их ответы и отвечает на их вопросы для получения более подробной информации о проблемах с автомобилем;
- выполняет дорожный тест автомобиля при приемке и после ремонта, чтобы убедиться в правильности диагностики и в устранении неисправности;
- владеет информацией о ходе исполнения заказов;
- информирует клиентов о ходе и стоимости ремонта;
- оформляет заказы на ремонт, указывая проблемы понятно для техников;
- владеет текущей информацией, читая сервисные бюллетени, отчеты инспекторов, новости о страховой, гарантийной и сервисной политике поставщика машин;
- распределяет работу, учитывая загрузку техников, сложность ремонта, трудоемкость, в срочных случаях согласовывает вопросы с техниками и заказчиками;
- проверяет со службой запчастей наличие деталей на предстоящие дни;
- согласовывает с руководителем цеха использование рабочего времени в предстоящие дни.

## **Задачи оператора-диспетчера**

*Заступив на смену:*

Отвечать на звонки и осуществлять запись на обслуживание.

Открыть кассу, внести необходимые записи в журнал кассира-операциониста.

Включить оргтехнику, подготовить ее к работе.

Проверить наличие чистых бланков, договоров, листов обращения и т. д., при необходимости размножить недостающие.

Протереть стулья, стол, стойку, стекло в приемной.

Начать оформление клиентов.

*Работа с клиентами:*

При ответе на звонок начинать разговор с приветствия, названия фирмы и своего имени.

В процессе разговора вежливо и подробно отвечать на вопросы.

*В случае затруднений с ответом переводить разговор на мастера приемщика.*

При записи клиента узнавать предположительные неисправности или цель визита.  
Предоставлять клиенту всю необходимую первичную информацию.

При прибытии клиента, предварительно записанного на обслуживание, оформление заказа клиента осуществлять самостоятельно.

Выдать клиенту бланк заявки для самостоятельного его заполнения с обязательным указанием обнаруженных клиентом неисправностей.

Ознакомиться с указанными в заявке неисправностями, при необходимости уточнить неясные позиции, согласовать все необходимые вопросы с мастером.

При необходимости использования в ремонте запасных частей составить их перечень на обратной стороне заявки.

Запросить склад о наличии запчастей. Если каких-либо деталей не оказалось, выяснить возможный срок их поставки, согласовать с клиентом срок ремонта, если детали поступят в течение суток и клиент готов оставить машину. Если детали могут поступить позднее, чем через сутки, согласовать дату приезда клиента для сдачи машины в ремонт.

Сообщить клиенту виды ремонта, включаемые в заказ-наряд (например, частично – гарантийный, частично – платный), сроки ремонта, его стоимость.

При оформлении обязательно предлагать дисконтную наклейку.

При оформлении машины в ремонт открывать заказ-наряд.

При прибытии клиента без предварительной записи сначала выяснить возможность приема у мастера.

При обращении клиента о постановке на гарантийное обслуживание ознакомить клиента с договором, при необходимости разъясняя непонятные места.

Информировать клиентов о предварительной записи.

При расчете с клиентом использовать ККМ, гася чек и отдавая его клиенту.

При реализации запчастей, а также при их списании делать отметку в накладной.

*После окончания работы:*

Снять кассу, внести необходимые записи в “Журнал кассира-операциониста”.

Рассортировать документы и подготовить их для отправки в офис.

Сдать выручку с документами согласно инструкции.

Выключить оргтехнику.

Убрать рабочее место.

*Перед уходом с работы:*

Получить разрешение менеджера покинуть рабочее место.

Обесточить все нагревательные приборы и электронное оборудование.

Сдать сторожу под охрану помещение.

## Рабочее место приемщика

### Помещения для заказчиков

К ним относятся:

- стенды, витрины, информаторы по предлагаемым услугам (с использованием нескольких средств информации);
- зона демонстрации и продажи запчастей и принадлежностей;
- диагностический пост для приемки автомобилей в ремонт и выдачи автомобилей;
- зона оформления приемки автомобилей в ремонт;
- зал ожидания для заказчиков и детский уголок, оборудованный мебелью для сидения, автоматом с напитками или баром;
- санитарно-технические устройства для заказчиков.

Помещения, где происходит непосредственный контакт с заказчиками, имеют особое значение, ибо в них техцентр представляет ассортимент своих услуг. Они должны быть оформлены со вкусом. Пол обычно делают из керамических плиток цельного сечения. Переходы в соседние помещения (в том числе в санитарные помещения) должны быть плавными, удобными для заказчиков с физическими недостатками.

Зал для клиентов должен быть направлен к улице и находиться вблизи от въезда на территорию техцентра. Зал должен объединять пункты: оформления заказов на сервис, зоны ожидания с телевизором и детским уголком, продажи запчастей и принадлежностей, а также бар или кафе. Пол зала должен быть выполнен из легко моющегося материала. Лучше всего зарекомендовал себя пол из керамических плиток цельного сечения. Не подходят материалы для покрытия полов из ПВХ, ковры и стяжки.

Оптический центр торгового зала образует стойка сервисной службы. Она должна быть оформлена в приятной цветовой гамме, выполнена в динамичных формах, что создает современный облик. При размещении сервисной стойки учитывается принцип короткого пути, что позволяет клиенту легко ориентироваться. Специальное торговое оборудование должно вписываться в общий имидж и нести информативно-рекламную и техническую нагрузку.

### Пост приемки в ремонт

Пост приемки автосервиса – контрольный для проверки и принимаемого, и отремонтированного автомобиля, это участок инструментального контроля для проверки автомобиля на соответствие требованиям по безопасности движения.

Техосмотр передается на коммерческие сервисные предприятия и наличие такого поста обязательно.

Требования к зоне приемки:

- не менее одного оборудованного места в помещении для приемки в ремонт;
- для грузовых машин: не менее одного места под навесом с подъемником или смотровой ямой для приемки в ремонт;
- зона контакта с клиентами функционально ориентирована на клиента;
- из зоны приемки есть прямой проход в демзал и магазин запасных частей и принадлежностей.

Этот пост можно соорудить под навесом, в отдельном непроезжем помещении или же в проезжем модуле мастерской. Заказчик входит в это помещение в сопровождении приемщика. Это помещение отделено от зала застекленной стеной.

Участок приемки машин в ремонт – лицо фирмы, впечатление заказчика будет служить хорошей или плохой рекламой. Проектируя это помещение, принимают во внимание, что клиент хочет видеть операции с его машиной. Диагностическое оборудование должно стоять на полу, не нужно возвышений. Диагностическое оборудование желательно установить последовательно, в том порядке, в каком проверяют машину.

Рекомендуется, чтобы в зоне приемки было достаточно места для машины с открытыми дверями и для проходов вокруг. Для легковых автомобилей размер места для приемки должен быть не менее 4 х 6 м.

В зоне приемки необходимо обеспечить: достаточную освещенность, необходимую для осмотра; хорошую вентиляцию или вытяжку, чтобы двигатель машины мог работать на любых оборотах; нескользкий пол; стоки для воды и тающего снега, стекающих с машины; очерченные линии проходов для безопасности людей; отопление или охлаждение помещения.

Следует отметить, что большинство автосервисов разделяют участок приемки и участок диагностики из-за разницы во времени работы с одним автомобилем: приемка – 5~20 минут, а диагностика – вплоть до целой рабочей смены.

## Рекомендации по оборудованию

Приведенные ниже рекомендации подготовлены компанией “Сфера-Сервис”<sup>3</sup>.

*Оборудование для поста приемки:*

Тестер суммарного схождения: необходим для предварительного экспресс-контроля углов схождения передних и задних колес автомобиля и принятия решения о направлении автомобиля на участок регулировки углов установки колес.

Тестер проверки подвески и амортизаторов: определяет эффективность работы подвески и дает возможность оценить вероятность замены амортизаторов и пружин подвески.

Роликовый тормозной стенд: определяет эффективность работы основной, аварийной и стояночной тормозных систем.

Центральная диагностическая стойка имеет программное обеспечение для сбора, отображения и регистрации измеренных параметров от периферийных контрольных устройств участка и управления их работой, а также для регистрации автомобиля на автосервисе и принтер для распечатки результатов анализа и базы данных с эталонными значениями.

Дымомер для контроля дизельных автомобилей.

Газоанализатор для бензиновых двигателей (4-компонентный, так как только по 4 компонентам выхлопа можно верно судить о правильной работе двигателя).

Ножничный подъемник с двойным выходом для визуальной оценки состояния нижней части автомобиля и его подвески.

Пульт управления подъемника с гидравлической станцией.

Люфтдетектор с вибрирующими площадками и фонарем подсветки – для оценки состояния элементов подвески и рулевого управления.

Тестер проверки и регулировки фар – для контроля ближнего, дальнего света фар (углов установки и яркости).

Устройство для вытяжки отработавших газов автомобиля.

---

<sup>3</sup> www.sfera-service.ru

Шкаф приемщика для хранения документов.

*Оборудование участка диагностики*

Участок диагностики универсального сервиса оснащают универсальными приборами и установками, способными “справиться” с любым автомобилем. Это позволяет предприятию проводить полную дефектовку и диагностику любых машин (независимо от марки и года выпуска). Такие приборы недешевы, поэтому выбирают модели, которые не устареют до момента их окупаемости.

Если же организуется узкоспециализированный сервис, предназначенный для ремонта определенного класса автомобилей, рекомендуется недорогой комплексный пост универсальных приборов, который позволяет решить до 80 % всех проблем, связанных с диагностикой.

Центральный диагностический модуль.

Газоанализатор, дымомер.

Тестер аккумуляторных батарей.

Установка для проверки и чистки инжекторных форсунок.

Установка для обслуживания кондиционеров с тестером утечек.

Устройство для вытяжки отработавших газов.

Набор инструментов электрика.

Стробоскоп.

Тестер давления топлива.

Компрессометр и пневмовакуумметр.

## Приемка

Приемка машины в ремонт может быть решающей для будущих отношений с клиентом. Если предприятие однажды всерьез разочарует заказчика, то вполне вероятно потерять в его лице постоянного клиента. Поэтому очень важно с большим вниманием отнестись к пожеланиям клиента, к его проблемам и ожиданиям *при первом же его обращении к вам и при составлении заказа.*

Приемщикам рекомендуется быть дружелюбными, вежливыми, проявлять персональное внимание к клиенту, обеспечивать, при необходимости, советы эксперта, обещать реальные сроки завершения ремонта и доставки машины, назначать обоснованные цены, подсказывать, что еще следовало бы сделать вместе с тем, что заказал клиент. “Карта сервисной истории” очень полезна в этот момент – напомнить клиенту, что давно не делалось то-то и пора бы сделать то-то. Наряду с этим все большее значение приобретает выдача автомобиля из ремонта самим мастером-приемщиком.

Особую ответственность несет персонал, общающийся с клиентами (в частности, мастер-приемщик, а на крупном предприятии – мастер сервисного цеха или старший механик).

Желательно иметь два поста приемки: один – для ритмичного приема автомобилей, прибывших по предварительной записи, другой – для приемки в краткосрочный ремонт без предварительной записи.

## Предварительная запись

Система предварительного назначения даты и времени сдачи машины в ремонт удобна для заказчика – он может выбрать удобное время, он может максимально использовать машину для бизнеса, сдавая в ремонт на вечер или ночь. Предприятию эта система позволяет планировать распределение загрузки механиков и мощностей. Обычный порядок предварительной записи на сервис предусматривает назначение на сдачу машины за 3–7 дней.

*Если из-за загрузки заказами вам приходится записывать клиентов более чем за неделю или даже две, следует подумать о расширении мощностей, если конкуренция невелика.*

Принимая заявку на ремонт по телефону, приемщик старается по путаным объяснениям клиента по возможности точнее составить диагноз и прикинуть количество часов, необходимых для ремонта. Ошибка в 30 мин может сбить график ремонтов.

Прием предварительной заявки – первый важный этап оформления заказа. Это начало общения с клиентом, позволяющее сразу же установить с ним хорошие отношения. При этом не имеет значения способ обращения (лично или по телефону).

Предварительная запись дает ряд преимуществ:

– загрузку сервисного цеха можно планировать и регулировать точнее, сводя к минимуму возможность простоев и выхода за согласованные сроки;

### **Примерная форма бланка предварительной записи на ремонт**

\*Код группы работ: ОР– общий ремонт, БС – быстрый сервис,

РА – ремонт агрегата, ТО – обслуживание, РК – ремонт кузова

Дата \_\_\_\_

№	Заказчик	Мо- дель	Теле- фон	Виды работ	Код группы работ	Время нача- ла	Норма времени
						Всего	

– прием большинства заказов удастся распределить во времени и сгладить тем самым обычные пиковые нагрузки;

– в результате клиент меньше ждет, так что больше времени остается на то, чтобы дать ему полноценную консультацию;

– при отсутствии нужных запчастей или принадлежностей их можно своевременно приобрести;

– клиенту почти всегда можно назначить гарантированное время возврата автомобиля из ремонта.

Названных оснований достаточно, чтобы использовать принцип предварительной записи с максимально возможной эффективностью.

При предварительной записи и планировании занятости на каждый рабочий день важно оставлять определенный резерв для обслуживания клиентов, приезжающих без предварительной записи, и на случай так называемых чрезвычайных происшествий. Как правило, такой резерв составляет от 10 до 20 %, а точнее определяется в каждом регионе по опытным данным.

Нередко резерв возникает сам собой из-за клиентов, которые забыли о назначенном им времени или передумали в последний момент.

### Бланк регистрации заказов

\*Код работ: ОР – общий ремонт, БС – быстрый сервис,

РА – ремонт агрегата, ТО – обслуживание, РК – ремонт кузова

Приемщик \_\_\_\_\_ Дата \_\_\_\_\_

№ п/п	№ заказа	Клиент	Телефон	Модель	Госномер	Механик	Коды работ	Примечания	Срок	Исполнение

## Встреча клиента

Прием, который оказывают клиенту, создает у него впечатление о предприятии. Это впечатление должно быть положительным, поскольку у большинства людей именно оно надолго остается в памяти. Из-за того, что автомобили имеют несколько аналогов разных изготовителей, все чаще клиенты выбирают по эмоциональным критериям. Это означает, что в большинстве случаев лишь имидж фирмы оказывает решающее воздействие на принятие решений клиентами. Социологи считают, что поведением человека управляют на 95 % эмоции и подсознание, а ведь именно в подсознание “закладываются” впечатления от обще-



ния со служащими фирмы и именно пережитые эмоции запоминаются лучше всего. Следовательно, группа сотрудников, общающихся с клиентами, является “лицом фирмы”, от этой группы зависит, будет ли фирма иметь положительный имидж на рынке. Зарубежные социологи полагают, что каждый человек оказывает влияние своим мнением в среднем на 14 других. Для небольшого города несколько обиженных, ставших источниками негативного мнения для 4–5 их знакомых, могут лишить фирму местного рынка.

Впервые прибывший клиент оценивает прежде всего удобство подъезда, наличие четко обозначенной указателями стоянки и ее минимальную удаленность от приемной зоны автосервиса. Чистота, обзоримость и некоторый шик уже на подходе к предприятию обязательны. Оказавшись в приемной зоне, клиент должен почувствовать доброжелательную атмосферу. Первое, что нужно сделать, это приветливо поздороваться с ним. Последующий разговор с мастером-приемщиком – кульминационный момент встречи клиента. Именно в процессе диалога с приемщиком клиент сознательно или подсознательно определяет меру своих симпатий и доверия к предприятию.

Операторы-диспетчеры, приемщики и продавцы должны “держат улыбку” начиная от встречи клиента и до совершения покупки. Улыбка должна быть искренней, фальшь люди чувствуют и быстро уходят. Периодически звоните к себе на предприятие, представляясь другим именем, и слушайте, как с вами будут разговаривать.

Приветствуя клиента, следует встретиться с ним взглядом, иначе клиент почувствует себя незамеченным или незначительным посетителем. Первый взгляд и улыбка должны излучать искреннюю радость от посещения клиента – как будто зашел старый приятель. Не следует надолго отводить взгляд от клиента – это может привести к потере возникшего контакта. Взгляд сотрудника помогает внушению положительного или негативного мнения о предприятии. Дружелюбие во взгляде и в улыбке должны подкрепляться таким же дружелюбным, в меру громким и уверенным голосом.

Рынок автосервиса расширяется с каждым днем, и потребители уже могут выбирать между сервисными станциями, а на СТО – между механиками.

По результатам многих опросов владельцев автомобилей, основные ожидания клиентов таковы:

*Вежливое и доброжелательное обслуживание.*

*Возможность получить квалифицированную консультацию.*

*Цены, соразмерные предоставляемым услугам.*

*Всеобъемлющая номенклатура предлагаемых услуг и высокое качество работ.*

Специфические ожидания:

*Гарантия надежности и качества.*

*Обязательное соблюдение сроков ремонта.*

*Минимальное время ожидания.*

*Передача автомобиля из рук в руки, с точным разъяснением позиций счета.*

*Определение стоимости ремонта до его выполнения.*

*Удобный режим работы предприятия.*

Ожидания клиентов, для которых автомобиль является источником заработка, те же, однако наиболее важны для них возможность обращения в сервис в любой момент и оперативное исполнение заказов. Если автосервис принадлежит официальному дилеру, высокое качество ожидается как само собой разумеющееся. Доброжелательность сотрудников, убедительность аргументации, доверие к ценам и пунктуальность исполнителей определяют мнение, которое клиент составит о предприятии. Все чаще клиент выбирает фирму по эмоциональным критериям. Это означает, что в большинстве случаев лишь имидж фирмы оказывает решающее воздействие на принятие решений клиентами. Обычно выбирают для

постоянных контактов ремонтную фирму, имеющую высокую репутацию, хотя, возможно, и высокие цены.

При согласовании с заказчиками перечня запасных частей и расходных материалов, необходимых для ремонта, помните и объясняйте клиентам, что такие детали, как прокладки, сальники, уплотнения, резиновые манжеты, кольца, стандартные незакаленные гайки, винты, болты, следует менять при каждой разборке соответствующих узлов – они прирабатываются по месту, деформируются и, будучи установлены вновь после разборки, не исполняют нормально своих функций. Экономия на их замене обернется повторной разборкой – скупой клиент заплатит дважды.

В автосервисе порой можно нарваться на вымогателей – слесари требуют платы сверх счета непосредственно им. Если руководители обнаружат таких работников, их следует уволить, так как они отпугивают клиентов, снижают выручку и вовлекают в свои дела других сотрудников.

Если клиент утверждает, что договорился с конкретным слесарем о выполнении им той или иной работы без указания в заказ-наряде, объясните ему, что в этом случае автосервис не несет ответственности за неисполнение или ненадлежащее исполнение работы (услуги), либо за утрату или повреждение переданного по такой договоренности автомобиля. А на слесаря необходимо наложить взыскание.

На мастера-приемщика приходится основная доля ответственности за то, чтобы посетитель стал постоянным клиентом, а не отправился при первой же возможности на другое предприятие. А ведь недовольный клиент – это еще и не поддающийся оценке ущерб от антирекламы, причиняемый рассказами в кругу знакомых о пережитых злоключениях.

Задачи мастера-приемщика определены его должностными обязанностями. Главная из них заключается в том, чтобы клиент был доволен. Необходимое условие для этого – правильно построенный диалог, в ходе которого выслушать клиента, поставить нужные вопросы и разъяснить взаимосвязи столь же важно, как и дать дельный, квалифицированный совет. Во многих случаях необходимо подойти с клиентом к его машине, а иногда и поднять ее подъемником. Это самый надежный способ завоевать доверие клиента. *Всегда помните, что для большинства людей автомобиль – не только большая моральная и материальная ценность, но и значительная часть состояния.*

Предстоящее пребывание в автосервисе всегда сопряжено для клиента с такими неприятностями, как оплата услуг и запчастей, потеря времени на сдачу машины в ремонт и ее получение из ремонта, а также временное лишение средства передвижения. Учитывая это, клиент заведомо не может быть доволен. И потому обязательно нужно сначала завоевать его доверие, чтобы затем убедить в необходимости и эффективности предстоящих работ.

#### *Правила построения диалога с клиентом*

*Памятка мастеру-приемщику по материалам ряда автокомпаний)*

*Каждого посетителя встречайте лично и как можно более доброжелательно.*

*По возможности обращайтесь к клиенту по фамилии (господин Крюков) или по имени и отчеству.*

*Обязательно носите на груди личную табличку с четко обозначенными должностью, фамилией, именем и отчеством. Посетитель должен знать, с кем он имеет дело. Это создает основу для доверия.*

*Уделите посетителю максимум внимания. Избегайте спешки.*

*Сначала внимательно выслушайте клиента, чтобы он мог изложить свои пожелания и проблемы.*

*Попытайтесь уточнить пожелания и проблемы наводящими вопросами, если речь не идет о регламентных работах. Все подробности, важные для работы сервисного цеха, фиксируйте в заказ наряде.*

*По любому обоснованному поводу осматривайте авто мобил в присутствии владельца. Вместе с ним опробуйте автомобиль на ходу, если проблемы возникают только при движении машины.*

*Разъясните необходимый объем предстоящих работ, излагая технические подробности с использованием примеров, общедоступных для понимания.*

*По возможности всегда сообщайте сведения о стоимости работ и запчастей.*

*Представьте в выгодном свете эффект, ожидаемый от выполнения предлагаемых работ.*

*Разъясните клиенту, что в случае увеличения объема работ он сам будет принимать решение о внесении дополнений в заказ.*

*Напомните клиенту о том, что работы, необходимость которых будет выявлена лишь в ходе ремонта, выполняются только после предварительного согласования с ним.*

*С пониманием отнеситесь к тому, что клиента могут расстроить размер предстоящих расходов или долгий ремонт.*

*Предложите – если полагаете это уместным – услуги по доставке и возврату автомобиля либо прокатный авто мобил.*

*Заканчивая разговор, поблагодарите клиента за сделанный заказ.*

Важнейшее право потребителя – это право на полную и достоверную информацию. Приемщик должен исходить из предположения об отсутствии у потребителя специальных знаний о свойствах и характеристиках товара (работы, услуги). Сервис обязан информировать клиента об особенностях ремонта и о правилах эксплуатации после ремонта. Информацию иногда вносят в заказ-наряд или акт сдачи-приемки под роспись клиента.

Время активной приемки автомобиля в присутствии заказчика, по рекомендации зарубежных автокомпаний, должно быть в среднем около 30 мин. Иначе приемщик не сможет достаточно подробно объяснять заказчику необходимые операции, предлагать дополнительные работы, продавать дополнительное оборудование.

## **Расчет стоимости ремонта**

Во многих случаях перед оформлением заказ-наряда необходимо проконсультировать клиента прямо у его машины, одновременно с проверкой технического состояния автомобиля. Технический контроль в присутствии владельца не только добавит приемщику уверенности в собственной правоте, но и устранил возможное недоверие. Выявление не названных клиентом дефектов сразу же может повлечь за собой внесение дополнений в заказ. После определения объема работ приступают к оценке стоимости работ и материалов. Настоятельно рекомендуется заручиться согласием клиента на возможное последующее внесение дополнений в заказ-наряд.

В ряде случаев, как правило, в связи с аварийными повреждениями, клиент или страховая компания требуют представления предварительной калькуляции в письменном виде, т. е. в качестве официального документа. Такая калькуляция должна содержать подробное перечисление всех конкретных рабочих позиций с указанием нормо-часов и их стоимости, а также перечень необходимых запчастей с указанием цен на них. При этом следует быть осторожным, поскольку в некоторых случаях точная диагностика дефектов и определение связанных с ними затрат возможны лишь после снятия и разборки узлов или агрегатов. Для

подстраховки такие случаи нужно специально оговаривать, используя, например, следующую формулировку:

*“...Данная предварительная калькуляция не содержит затрат на устранение скрытых дефектов коробки передач, которые могут быть выявлены только после снятия и разборки названного агрегата...”*

Указанные в предварительной калькуляции цены действуют в течение установленного вами в этом документе срока, обычно трех – четырех недель. Для составления калькуляции используют обычный бланк счета. В верхней части бланка делается четкая надпись: “Предварительная калькуляция”. Рядом, или в конце документа обязательно указывается срок его действия.

Расчет стоимости сервиса делается до приемки заказа в работу. Оценка выполняется при помощи специальных бланков, их разделы покрывают все необходимые операции, которые необходимо выполнить, устраняя основную проблему. Заказчику разъясняют, что придется дополнительно сделать, ремонтируя дефектный узел, с тем чтобы не было споров после завершения ремонта. Расценка требует времени, оценки стоимости трудозатрат и запасных частей, зато заказчик имеет полную картину о стоимости ремонта заранее, чем устраняются возможные недоразумения. Клиент не хочет быть вынужден платить больше, чем ему сказано при оценке. В противном случае он будет считать, что его обманули, завысили цену и т. д. Так теряют клиентов. Получение подписи клиента на расценочном бланке и бланке заказа – эффективный способ избежать споров при оплате.

При расчете учитывают: вовлечено ли страховое возмещение, есть ли особые желания у заказчика, согласен ли клиент на частичную разборку машины, если этого требует технология, и другие моменты.

## Заказ-наряд

После того как выяснится, какие работы должны быть выполнены на автомобиле, мастер-приемщик в присутствии клиента заполняет бланк заказ-наряда на работы.

Договоры с заказчиками должны заключаться в письменной форме<sup>4</sup>. Условия договора на обслуживание и ремонт не должны противоречить ст. 73СН739 о бытовом подряде ГК РФ и должны соответствовать нормативному акту “Правила оказания услуг (выполнения работ) по техническому обслуживанию и ремонту автотранспортных средств” (утверждены постановлением Правительства РФ от 11 апреля 2001 г. № 290).

Обычной формой договора является заказ-наряд, но возможно использование других форм, если в них перечислены все необходимые условия договора, а именно:

- фирменное наименование (наименование) и местонахождения (юридический адрес) организации-исполнителя (для индивидуального предпринимателя – фамилия, имя, отчество, сведения о государственной регистрации);
- фамилия, имя, отчество, телефон и адрес потребителя;
- дата приема заказа, сроки его исполнения. В случае если оказание услуг (выполнение работ) осуществляется по частям в течение срока действия договора, в договоре должны быть соответственно предусмотрены сроки (периоды) оказания таких услуг (выполнения таких работ). По соглашению сторон в договоре могут быть также предусмотрены промежуточные сроки завершения отдельных этапов оказания услуг (выполнения работ);
- цена оказываемой услуги (выполняемой работы), а также порядок ее оплаты;
- марка, модель автотранспортного средства, государственный номерной знак, номера основных агрегатов;

---

<sup>4</sup> См. п. 15 Правил.

- цена автотранспортного средства, определяемая по соглашению сторон;
- перечень оказываемых услуг (выполняемых работ), перечень запасных частей и материалов, представленных исполнителем, их стоимость и количество;
- перечень запасных частей и материалов, предоставленных потребителем, с указанием информации об обязательном подтверждении их соответствия обязательным требованиям, если федеральными законами или в установленном в соответствии с ними порядке, в частности стандартами, такие требования установлены;
- гарантийные сроки на результаты работы, если они установлены;
- должность, фамилия, имя, отчество лица, принимающего заказ (оформляющего договор), его подпись, а также подпись потребителя;
- другие необходимые данные, связанные со спецификой оказываемых услуг (выполняемых работ).

Согласование условий в письменной форме важно с юридической точки зрения. В соответствии со ст. 432 ГК РФ договор считается заключенным, если между сторонами в требуемой форме достигнуто соглашение по всем существенным условиям договора. При отсутствии хотя бы одного существенного условия договор нельзя считать заключенным. А правовые последствия признания сделки незаключенной состоят в том, что стороны обязаны вернуть все полученное по сделке.

При выполнении мойки, диагностики, ремонта шин и других работ, производимых в присутствии заказчика, подробный договор не обязателен, но требуется письменный документ, подтверждающий заключение сделки, – это могут быть квитанция и кассовый чек с реквизитами ремонтного предприятия<sup>5</sup>. Условия договора, ущемляющие права потребителя или ограничивающие ответственность исполнителя по сравнению с правилами, установленными законодательством, будут являться недействительными<sup>6</sup>, так как при судебном рассмотрении споров все равно будут действовать положения закона. Если ремонтная фирма установит в договоре неустойку за нарушение сроков выполнения работ в размере, меньшем чем 3 %, предусмотренные законом<sup>7</sup>, судом будет предписана выплата неустойки в законном размере. При задержке выполнения ремонта исполнитель обязан платить неустойку в размере 3 % за каждый день просрочки от общей стоимости заказа, а не от стоимости работ.

Потребитель будет иметь законное право предъявить требования об устранении недостатков работы, обнаруженных после истечения гарантийного срока, в пределах двух лет, даже если в договоре ремонтная фирма укажет гарантийный период на работу не более 1–2 месяцев. Следует иметь в виду, что предоставление гарантии на работу – это не обязанность ремонтной фирмы, а ее право.

Заказ-наряд – договор между клиентом и предприятием о предоставляемых услугах, вступающий в силу с момента подписания клиентом. Своей подписью клиент подтверждает также согласие с действующими условиями выполнения ремонтных работ. Эти условия должны быть вывешены на видном месте в приемной зоне. Заказ-наряд содержит однозначные указания по выполнению работ для сервисного цеха и для исполнителей. На основе заказ-наряда и прилагаемой к нему ведомости расхода запчастей и материалов составляется точный и подробный счет, подлежащий оплате клиентом. Заказ-наряд оформляется на бланках, включающих все варианты заказов – и коммерческие, и внутренние:

- работа на клиента – диагностирование, обслуживание, ремонт и т. д.;
- внутренняя работа – проверка после ремонта;

---

<sup>5</sup> См. п. 2 ст. 159 ГК РФ, п. 17 Правил.

<sup>6</sup> См. п. 2 ст. 400 ГК РФ, п. 1 ст. 16 Закона РФ “О защите прав потребителей”.

<sup>7</sup> См. ст. 28 Закона РФ “О защите прав потребителей”.

- бесплатная работа цеха – обслуживание собственных машин фирмы или машин для демзала, гарантийный ремонт, предпродажная подготовка, ремонт подержанных машин;
- непродуктивная работа – повторная работа, обслуживание собственного оборудования и его ремонт;
- данные о клиенте, данные о машине, указания приемщика по ремонту, расценка ремонта, номер операции, норматив времени, ставки сдельные оплаты труда, перечень и стоимость необходимых запасных частей и материалов, стоимость ремонта узлов, переданных субподрядчику – соседней мастерской по пайке радиаторов и т. п., условия расчетов (наличные, безналичные, кредит и т. п.), подпись клиента.

### Примерное содержание заказа на ремонт и обслуживание

<b>Заказчик:</b>		
Наименование	Адрес	Телефон
Тип или модель	Номер шасси	Номер двигателя
Госрегломер	Пробег	
<b>Заказ:</b>		
Номер заказа	Дата	Приемщик
Время приемки	Время окончания ремонта	Дата выдачи/доставки
Контрольный ярлык		
Платеж наличными	Платеж безналичными	Внутрифирменные зачеты

<b>Описание работ:</b>				
Номер операции	Норма времени	Описание работ	Номер механика	Цена работы
<b>Всего:</b>				
<b>Запасные части:</b>				
Номер	Название	Кол-во	Цена	Сумма

Всего:					
Горючее, масла и смазки:					
Номер	Название	Кол-во	Цена	Сумма	
Всего:					
Материалы:					
Номер	Название	Кол-во	Цена	Сумма	
Всего:					
Примечания:					
Любые замечания или рекомендации на будущее					
Оценка при приемке:					
Запасные части		Работа		Всего	
Дополнительно понадобилось:					
Запчасти	Работа	Всего	Кто разрешил	Дата	Время
Сводная стоимость ремонта:					
Итого работа					
Итого запчасти, ГСМ, материалы					
Оплачено субподрядчикам					
Всего стоимость ремонта					
Подписи:					
Подпись заказчика					
Подпись приемщика					

**Внутренняя информация на бланке заказа заполняется после исполнения заказа только на экземпляре фирмы:**

Расценка трудозатрат				
Номер механика	Номер операции	Стоимость	Затраты времени	
			ч	мин

В калькуляции должны быть указаны цены каждой запасной части, стоимость нормо-часа работы, количество необходимых нормо-часов, ссылки на документы и прейскуранты, на основании которых производился расчет. Если запчасти клиент предоставил свои, то в приемо-сдаточном акте указываются наименования, описания и цены предоставленных потребителем запчастей. Автосервис не несет ответственности за качество запчастей, предоставленных клиентом, но по Закону «О защите прав потребителей» исполнитель обязан проверить качество запчастей, попросить у клиента сертификат соответствия на запчасти. Если у деталей имеются явные недостатки, автосервис должен предупредить клиента о последствиях.

Гарантийный срок и порядок предъявления претензий должен быть зафиксирован в документе, который остается у заказчика, – в счете или копии заказ-наряда. Приемо-сдаточ-

ный акт, как и заказ-наряд, составляется в двух экземплярах, один из которых остается в автосервисе, а второй выдается клиенту. Причем сразу после его составления, а не после окончания ремонта. Документы на автомобиль (ПТС или свидетельство о регистрации) на время работ не должны изыматься у владельца<sup>8</sup>.

Срок проведения работ должен быть занесен в заказ-наряд. Если автосервис не выполнил работы вовремя, то потребитель вправе требовать уплаты неустойки в размере трех процентов от стоимости работы за каждый день просрочки (или час, если срок определен в часах). В заказ-наряде положено отдельно указывать стоимость работ, стоимость материалов и запасных частей. Тогда цены на материалы и запчасти могут быть проверены по прейскурантам, стоимость работ – по ставкам за нормо-часы. Это может понадобиться в случае судебного разбирательства и расчетов возмещения причиненного “ремонтом” вреда.

#### *Спецификация расхода запчастей и материалов*

Вплоть до завершения работ заказ-наряды с расходными спецификациями хранятся в службе выдачи запчастей и материалов со склада. Лишь после того как мастер-приемщик примет автомобиль из ремонта, завизированный им заказ-наряд с отметками о затратах рабочего времени и с приложением окончательной расходной спецификации передается в службу расчетов с клиентами. Копии заказов на ремонт передаются в бухгалтерию, клиенту, складу запасных частей, расценщику, сервисной службе. После компьютерной обработки автоматически выполняются все необходимые бухгалтерские проводки и расчеты.

При ремонтах машин клиентов используют розничные цены службы запасных частей. Только в ряде случаев – при проведении рекламной кампании или при специфике запасных частей – предоставляют скидки. При ремонтах машин своей фирмы и предпродажной подготовке машин применяют закупочные цены на запасные части (цена поставщика плюс перевозка и расходы до склада). При гарантийных ремонтах запасные части списывают по себестоимости. Цены на масла, горючее и смазки устанавливают на уровне рыночных. Стоимость ремонта узлов, передаваемых сторонним мастерским, чаще всего приходится указывать ту же, что оплачена исполнителю, иногда с незначительной надбавкой.

Когда объем передаваемых на сторону операций – пайка радиаторов, ремонт сидений и т. д. превышает 10 % общих продаж работы, *считают, что пора организовать выполнение этих операций у себя*. Разумеется, если в районе имеется квалифицированная мастерская, например, по шлифовке коленчатых валов, то даже при частой потребности в шлифовке техцентру невыгодно покупать свой станок и содержать высококвалифицированного шлифовщика – все равно постоянную загрузку ему обеспечить не удастся. Если же техцентр – единственный “технар” в районе его активности, может быть целесообразным приобрести такой станок и выполнять работу для себя и сторонних заказчиков.

#### *Внутрифирменные работы*

Внутрифирменный заказ составляется в том случае, когда выполняемые работы необходимы для других подразделений самого предприятия. Как и заказы клиентов, он тоже относится к основным, поскольку сервисный цех при этом получает выручку за счет подразделения, выступающего в роли заказчика. Внутрифирменные заказы учитываются так же, как и заказы клиентов, а по назначению подразделяются на следующие виды:

- перегон;
- предпродажная подготовка и расконсервация нового автомобиля;
- работы по демонстрационным машинам;

---

<sup>8</sup> “Правила оказания услуг (выполнения работ) по техническому обслуживанию и ремонту автотранспортных средств” (утверждены постановлением Правительства РФ от 11 апреля 2001 г. № 290).



- предпродажная подготовка подержанного автомобиля;
- работы на складе запчастей;
- ремонт машин своего предприятия.

#### *Внутрицеховые работы*

По внутрицеховым заказам выполняются работы для собственных нужд сервисного цеха. Возникающие в связи с этим затраты времени подразделяются следующим образом:

- работа сервисного цеха, выполняемая для собственных нужд;
- повторные ремонты по гарантии сервисного цеха.

В отличие от заказов клиентов и от внутрифирменных заказов, внутрицеховые заказы не дают выручки, а затраты времени на них считаются непроизводительными. Поэтому их следует ограничивать до неизбежного минимума. Затраты времени на повторные ремонты по гарантии сервисного цеха должны всегда визироваться начальником цеха или мастером.

## Продажа услуг

Продажа услуг включает задачи:

1. Привлечь посетителя, для чего необходимо:

- выбрать узкую нишу – модели или группу работ;
- выбрать каналы рекламы, наиболее подходящие для вашего рынка;
- выбрать целевую группу, на которую необходимо ориентировать рекламу.

2. Сделать посетителя клиентом, для чего следует:

- принимать каждого посетителя, подробно информируя его о возможностях сервиса и гарантиях;
- содержать сервис чистым, а сотрудников – улыбчивыми;
- заинтересовать посетителя, чтобы уже при первом визите он заказал услугу или купил что-то.

Контроль результативности выполняют ежемесячным расчетом:

*Среднее количество продуктивных обращений = Количество заказ нарядов в периоде /  
Количество обращений в периоде.*

*Например: 15/100 = 15 %.*

3. Сделать нового клиента постоянным, для чего необходимо:

- при первом обслуживании предложить другие работы, которые было бы целесообразно сделать в ближайшее время для безопасности движения или до выхода из строя узла или детали;
- периодически поддерживать с ним связь по телефону или почте, поздравляя с днем рождения, напоминая о ваших рекомендациях и т. п.;
- информировать его о PR-акциях – день бесплатной диагностики, льготные цены в межсезонье, замена шин на зимние и т. п.;
- занести его в базу клиентов.

Контроль результативности выполняют ежегодным расчетом:

*Среднее количество заказ нарядов на 1 клиента = Количество заказ нарядов в периоде /  
Количество клиентов в периоде.*

*Например: 20/16 = 1,25 (4 клиента обращались дважды).*

4. Увеличение средней выручки от 1 заказ-наряда. Если клиент решил отремонтировать свой автомобиль, ему предлагают более дорогие или дополнительные, или пакетные услуги. Треть клиентов соглашается, потому что людям легче сказать “да”, чем ехать искать другой сервис.

5. Увеличение среднего количества заказ-нарядов на клиента, т. е. закрепление клиентов. Клиентов закрепляют хорошим качеством работ, подробным разъяснением интересующих его вопросов, легкой лестью – похвалой его машине или тому, как он ее содержит, рекомендациями сделать что-то через месяц-другой, приглашением на PR-акции.

Для стабильного роста прибыли необходимо постоянно увеличивать клиентскую базу.

## Исполнение заказов

### Планирование загрузки персонала

Одним из главных условий коммерческой выгоды работ является постоянно высокая загрузка сервисного цеха. При этом имеется в виду использование трудового потенциала, а не оборудования. Важно регулярно предусматривать на достаточно продолжительный период времени необходимость присутствия в определенные дни основных рабочих тех или иных специальностей и включать их в расчет при планировании занятости. При определении занятости на предстоящий день исходят из следующих нормативов. Механики фактически заняты до 90 % рабочего времени, т. е. каждый вышедший на работу автомеханик занят 7,2 часа из 8.

Мастера, старшие техники и бригадиры механиков по понятным причинам фактически заняты меньше, некоторые из них – до 50 % номинального рабочего времени, т. е. 4,0 часа из 8. Однако в силу различия условий на конкретных предприятиях учитывать занятость этих специалистов следует индивидуально. Занятость учеников механиков можно учитывать исходя из фактической занятости до 75 %, если их возраст старше 18 лет и меньше, если они моложе. Для обеспечения ритмичной работы рассчитывается общий потенциал занятости на основе имеющихся трудовых резервов на каждый день предстоящей недели или месяца, в зависимости от масштабов предприятия. Затем вычитается резерв человеко-часов для выполнения кратковременных заказов и обслуживания не записавшихся заранее клиентов. Резерв обычно составляет 10–20 %. Так определяется потенциал занятости, учитывая который диспетчеры принимают заказы на предстоящие дни. Этот потенциал уменьшается вычитанием трудоемкости каждой очередной предварительной заявки, вплоть до полного его использования. Таким образом, обеспечивается гарантия того, что сроки ремонта автомобилей будут соблюдены, а предприятие будет работать без простоев. Для правильной оценки трудоемкости заказов необходим опыт, особенно при оценке ненормированных работ. Трудности и ошибки планирования уменьшаются при регулярном применении его и контроле правильности его использования.

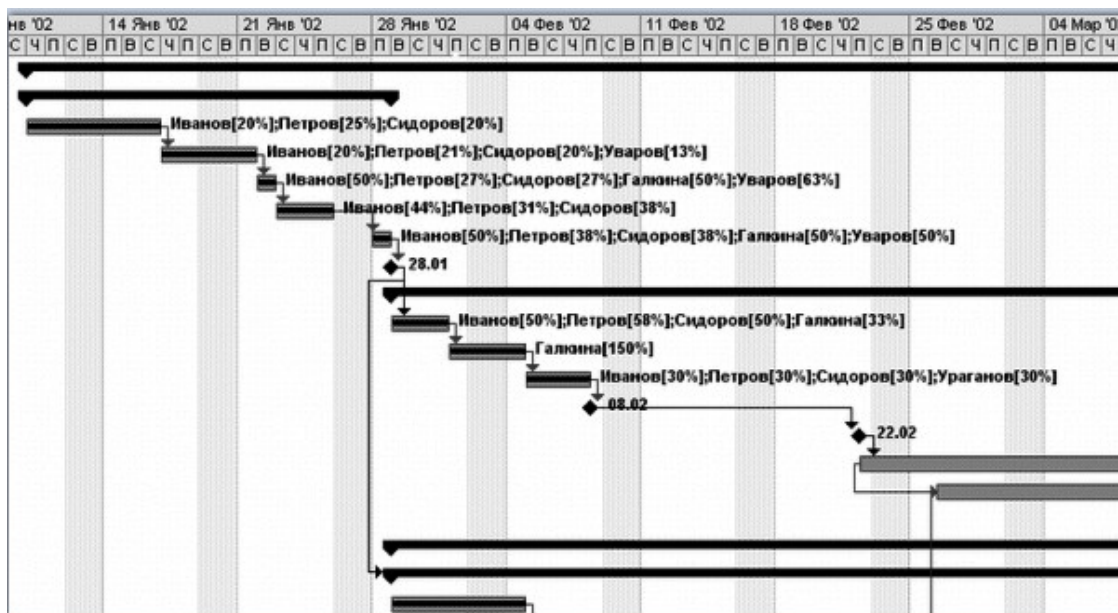
Многие программы поддерживают функцию объемно-календарного планирования и производственного прогнозирования. Планирование загрузки мощностей производится с учетом цеховых календарей и рабочих смен, параллельной маршрутизации, переноса.

Основным средством визуализации плана работ является диаграмма Ганта (Gantt Chart)<sup>9</sup>. Эта диаграмма представляет собой график, на котором по горизонтали размещена шкала времени, а по вертикали расположен список задач. При этом длина отрезков, обозначающих задачи, пропорциональна длительности задач.

Так выглядит диаграмма Ганта:

---

<sup>9</sup> Диаграмма Ганта названа в честь Генри Ганта (1861–1919), предложившего свою диаграмму, состоящую из отрезков (задач) и точек (завершающих задач, или вех), как средство для представления длительности и последовательности задач в проекте постройки кораблей во время Первой мировой войны. Диаграмма Ганта оказалась таким мощным аналитическим инструментом, что в течение почти ста лет не претерпевала изменений. И лишь в начале 1990-х гг. в нее были добавлены линии связи между задачами.



Диаграммы, производные от диаграммы Ганта:

*Detail Gantt (Подробная диаграмма Ганта).* Диаграмма используется при оптимизации плана проекта, когда требуется равномерно распределять нагрузку между ресурсами. На диаграмме отображаются возможные периоды времени, на которые выполнение задачи можно отложить без изменения срока окончания проекта.

*Leveling Gantt (Диаграмма Ганта с выравниванием).* Диаграмма используется для выравнивания нагрузки ресурсов (resource leveling). На ней отображаются все изменения, осуществленные в процессе выравнивания.

*Tracking Gantt (Диаграмма Ганта с отслеживанием).* Диаграмма используется для сравнения запланированных сроков выполнения проекта и реальных в процессе выполнения проектных работ. Для каждой задачи и фазы на диаграмме отображается запланированный срок выполнения и реальный.

*Multiple Baselines Gantt (Диаграмма Ганта с несколькими планами).* Диаграмма используется для сравнения первых трех базовых планов проекта.

*PA Expected Gantt (Диаграмма Ганта с ожидаемым планом проекта).* Диаграммы предназначены для анализа плана работ с помощью метода PERT (PERT Analysis, или сокращенно PA).

*PA Optimistic Gantt (Диаграмма Ганта с оптимистичным планом проекта).* Поскольку метод заключается в построении трех планов (реалистичного, пессимистичного и оптимистичного) и их дальнейшем анализе, то для работы с ним используются три диаграммы.

*PA Pessimistic Gantt (Диаграмма Ганта с пессимистичным планом проекта).*

Может получиться так, что вам понадобится изменить стандартную диаграмму Ганта или ее версию. В этом случае нужно воспользоваться возможностями форматирования диаграммы.

## Распределение заказов

После оформления заказов их распределяют между исполнителями. Ответственный за это руководитель (начальник сервисного цеха, сервис-менеджер, старший техник, диспетчер и т. п.) планирует и координирует выполнение заказов силами конкретных бригад или автомехаников, с учетом имеющегося трудового потенциала, требуемой квалификации исполнителей и согласованных с клиентами сроков. На предприятиях с типовой схемой управле-

ния это обычно делается централизованно, через диспетчерскую службу. На предприятиях с бригадной организацией труда мастер-приемщик сам распределяет заказы между членами своей бригады. Диспетчерский график на стенде дает наглядное представление обо всех заказах, выполняемых сервисным цехом, а также о плановых сроках их завершения. По графику можно определить занятость конкретных исполнителей и подразделений.

## Учет рабочего времени

На лицевой стороне заказа-наряда перечисляются подлежащие выполнению работы, а обратная сторона представляет собой бланк для учета рабочего времени. Тщательные учет и регистрация времени присутствия на работе и всех затрат рабочего времени имеют решающее значение для успешного ведения дел на сервисном предприятии.

Основные правила учета рабочего времени при выполнении заказ-нарядов:

– начало работы по заказ-наряду отмечается штамп-часами или вручную *сразу по его получении*, т. е. до установки автомобиля на ремонтный пост и до выяснения всех технических подробностей;

– окончание работы по заказ-наряду отмечается *сразу после ее завершения*, но до выходного технического контроля, выполняемого мастером;

– все нормированные работы, выполненные одним и тем же механиком, должны сводиться воедино и отмечаться только дважды, т. е. в моменты начала и окончания работ;

– отдельно отмечаются ненормированные работы – регистрируются только фактические затраты времени, которые затем переносятся из графы “фактические затраты времени” в графу “время, оплачиваемое заказчиком”.

## Корректировка заказов

При выполнении заказов нередко возникает необходимость произвести дополнительные работы, которые либо срочно необходимы, либо целесообразны, так как совмещаются с заказанными. В таких случаях обязательно согласие клиентов. Если с клиентом связаться не удалось или он не согласился на увеличение объема заказа, то необходимость дополнительных работ должна быть обязательно зафиксирована в счете. Это особенно важно, если отказ от их выполнения может повлиять на надежность автомобиля или на безопасность движения. При согласии клиента отметка об этом делается в заказ-наряде.

## Контроль качества исполнения

Задача сервиса – завоевать доверие клиентов, качественно обслуживая технику по обоснованным ценам, завершая работу в указанное время. Доверие клиентов ведет к их лояльности фирме. Они также распространят свое мнение среди друзей и знакомых – незначем говорить, что это самый эффективный вид рекламы. Контроль качества – один из главных инструментов управления. Сервисная служба, внушающая доверие клиентам хорошим выполнением работы и добивающаяся высоких стандартов качества, привлекает постоянных клиентов, чем создает основу развития бизнеса. Многие клиенты бывают не удовлетворены сервисом. Опросы показывают, что около 40 % клиентов считают сервисные предприятия не способными отремонтировать их машину как следует, с первого раза. Часто клиенты снова и снова жалуются на отношение к ним – они считают, что персонал к ним равноду-

шен. Как правило, причины недовольства клиентов работой сервис-центров выражаются в следующем<sup>10</sup>:

- работники сервиса сделали не то, что просил клиент;
- работники сервиса не сделали того, что просил клиент;
- работники сервиса обслуживали автомобиль дольше обещанного времени;
- итоговая цена на обслуживание оказалась выше обещанной.

Очевидно, что причина этих недостатков – неудовлетворительная технология обслуживания клиентов, провоцирующая персонал на ошибки в работе. Если клиент при сдаче машины в ремонт вынужден общаться с несколькими сотрудниками – оформитель заказов, приемщик-диагност, мастер, – то искажение запросов и срыв договоренностей неизбежен. Клиента должен принимать один сотрудник. Качественный сервис предполагает, что проблемы устраняются с первого раза. Это непросто. Это значит, что:

- приемщик должен внимательно выслушать то, что говорит клиент;
- приемщик должен правильно записать требования клиента в бланк заказа;
- механик должен иметь соответствующую квалификацию, чтобы устранить проблему;
- механик должен быть достаточно обучен, чтобы понять, что написано в бланке заказа;
- механик должен использовать соответствующий инструмент, а оборудование должно способствовать производительности;
- диспетчеризация должна быть четкой, чтобы механик вовремя закончил работу, как обещано клиенту;
- до выдачи машины клиенту нужно убедиться, что указанные им агрегаты отремонтированы, машина не испачкана, никакие материалы не оставлены в машине.

Все это влияет на результат и на степень удовлетворения клиента. Недостаточно только починить машину, нужно завоевать уважение клиента – внимательно выслушать и уважительно отнестись к нему, сдержать обещание относительно срока ремонта. Наконец, если клиент уже имел негативный опыт общения с фирмой, постараться его стереть, обеспечить хорошие впечатления. Контроль качества сервиса предусматривает контроль всех человеческих и материальных ресурсов ради того, чтобы завоевать доверие клиентов.

## Выходной контроль

Иллюстрацией одного из способов контроля качества обслуживания может служить перечень операций, которые должен по инструкции выполнить механик перед передачей машины клиенту.

Перед заполнением талона выходного контроля:

- убедитесь, что машина чиста внутри и снаружи;
- сравните выполненные работы с листом заказа по видам, срокам и стоимости;
- убедитесь, что никаких дополнительных работ не делалось без согласия клиента;
- убедитесь, что масло в агрегатах и параметры безопасности были проверены, когда выполнялась работа;
- убедитесь, что инструкции заказа тщательно выполнены;
- убедитесь, что общий и специальный инструмент применялся правильно;
- убедитесь, что с машиной обращались осторожно, она не повреждена и не загрязнена при ремонте;

---

<sup>10</sup> Орлов Д. Современный капитал. 2003. № 9.

– проверьте уровень масла в двигателе, натяжение ремня вентилятора, затяжку болтов колес, шин на степень износа и наличие повреждений;

– на ходу проверьте следующие параметры: работу стартера, контрольных ламп, работу двигателя, сцепления и тормозов, свободный ход педалей, рулевое управление, шум двигателя и трансмиссии и кузова, люфты в трансмиссии, работу амортизаторов, действие принадлежностей – радио, кондиционера, отопителя;

– последний контроль после дорожного теста – проверьте работу на холостых оборотах при горячем двигателе, наличие запасного колеса, инструмента, наличие жидкостей – тормозной, омывателя, работу сигнала, осветительных приборов, внутренних световых приборов, щеткоочистителя, течей в тормозной системе, двигателе, мосту, кпп, регулировку тормозов.

Ниже приведены формы актов выходного контроля, рекомендуемые одной из автокомпаний.

#### Акт выходного контроля общеремонтных работ

Проверяемые позиции	Порядок проверки	+/-
Заказ-наряд	Проверить, подписан ли заказ клиентом, указан ли номер его телефона. Проверить, данные об автомобиле: тип автомобиля, номерной знак, VIN, пробег	
Задание исполнителю	Проверить, есть ли отметка о комплексных услугах, коды или текстовое описание рабочих позиций, указания по ремонту и запись о существовании рекламации	
Отметка о стоимости заказа	Проверить наличие в заказе отметки о стоимости его выполнения в соответствии с объемом работ	
Превышение первоначального объема заказа	Проверить, согласован ли с клиентом дополнительный объем работ и есть ли соответствующая отметка в заказе	
Оформление заказа	Проверить, выдержан ли указанный в заказе срок готовности	
Задержка с выполнением заказа	Выяснить и отметить причину. Отсутствие запчастей (указать номера по каталогу) Перегрузка сервисного цеха	
Исполнение работ	Провести контрольный осмотр (при необходимости — с опробованием автомобиля на ходу) и определить соответствие выполненных работ заказ-наряду	
Внешний вид автомобиля	Убедиться после ремонта в отсутствии загрязнения	
Запчасти	Проверить правомерность использования запчастей	
Составление счета	Проверить счет на соответствие заказ-наряду и правомерность начислений по производным позициям	
Дополнительная информация	Проверить, есть ли в счете или в талоне выходного контроля запись об износе или дефектах, не заявленных в заказе, и подпись клиента под ними	
Рекомендации по ремонту сверх заявленного в заказе	Приготовить преискуртант на услуги	

#### Акт выходного контроля регламентного техобслуживания

Проверяемые позиции	Порядок контроля	+/-
Все приборы освещения. Звуковой сигнал. Дополнительное электрооборудование	Проверить работу приборов освещения и электрооборудования	
Стеклоочистители и стеклоомыватели	Проверить работу передних и задних стеклоочистителей и стеклоомывателей	
Привод сцепления	Проверить, согласно “Наставлению по ТО”, свободный ход педали сцепления. (Кроме сцеплений с саморегулируемым приводом)	
Фары. Установка фар	Проверить установку фар согласно “Наставлению по техническому обслуживанию”	
Аккумулятор. Уровень электролита	Проверить уровень электролита на соответствие метке “макс.”	
Система охлаждения. Уровень жидкости. Морозостойкость электролита	Проверить уровень охлаждающей жидкости на соответствие метке “макс”. Проверить морозостойкость электролита по его фактической концентрации, которая должна соответствовать температуре замерзания от -25 °С до -35 °С	
Клиновыи ремень	Проверить состояние и натяжение ремня согласно “Наставлению по техническому обслуживанию”	
Тормозная система. Уровень тормозной жидкости	Проверить уровень на превышение метки “мин.” с учетом износа накладок.	
Фиксаторы дверей. Направляющие сдвижной двери	Проверить фиксаторы на наличие смазки. Проверить направляющие на отсутствие загрязнения и на наличие смазки	
Тормозные шланги, трубопроводы и штуцеры	Проверить шланги, трубопроводы и штуцеры на отсутствие неплотностей, повреждений и коррозии	
Глушитель и газонейтрализатор	Проверить на отсутствие повреждений и неплотностей	
Шины	Проверить состояние шин, остаточную высоту протектора и давление в шинах всех колес, включая запасное	
Токсичность ОГ и режим холостого хода. Работа газонейтрализатора	Проверить токсичность ОГ и режим холостого хода согласно регламенту	
Бланк технического обслуживания по регламенту	Убедиться в готовности передачи заказчику, проверив правильность заполнения и наличие подписи исполнителя. Проверить, наклеена ли на стойку двери табличка с датой очередного ТО	



## Выдача автомобиля из ремонта

Возвращать автомобиль владельцу должен тот же мастер, который принимал заказ. Это особенно важно применительно к крупным, дорогостоящим заказам, ко всем проблематичным и повторным ремонтам. Личная передача автомобиля мастером-приемщиком достойно завершает квалифицированный сервис и лишней раз демонстрирует клиентам компетентность сотрудников. В случае внесения дополнений в заказ личные разъяснения мастера-приемщика обязательны в целях укрепления доверия клиентов. Важно обращать внимание заказчиков на дефекты, устранение которых не были заказаны, но от которых нужно быстрее избавиться, особенно если они повлияют на безопасность движения.

Желательно делать получение машины из ремонта приятным событием для клиентов, удовлетворенных тем, что автомобили снова в порядке. Это относится и к клиентам, обслуживаемым по гарантии. Очень важно первое впечатление. Клиенты по виду машин должны почувствовать, что те побывали в хороших руках. Вот почему важно передавать автомобили чистыми и изнутри, и снаружи, с вымытыми пепельницами, с сияющими стеклами. Рулевые колеса и рукоятки рычагов коробок передач должны быть протерты. Наведение чистоты занимает мало времени, но дает большой эффект. Клиенты сразу видят, что к ним и к их машинам отнеслись с уважением. Улучшают настроение клиентов и неожиданные для них сувениры.

Талоном выходного контроля подтверждают выполнение работ с надлежащим качеством. Он же предназначен и для последующей обратной связи с клиентом. Заполненный мастером-приемщиком талон выходного контроля подвешивается на салонном зеркале.

Подойдя к автомобилю вместе с владельцем, мастер должен разъяснить ему все строчки счета и рассказать, что именно было сделано. Следует показать для убедительности снятые дефектные детали, если имеются. Это хороший способ подтвердить необходимость выполненной замены и уменьшить сомнения в стоимости ремонта. В тех редких случаях, когда мастер не провожает клиентов до машин, следует позаботиться о том, чтобы клиентам не пришлось долго искать их на стоянке.

По прошествии одного-трех дней после выдачи автомобиля из ремонта у клиента по телефону выясняют, удовлетворен ли он результатами работы. Послеремонтный контрольный звонок – эффективное средство укрепления доверия клиента.

### Пример талона выходного контроля

<i>Логотип фирмы</i>	
Заказчик: Пронин А.Ф. Номер автомобиля: А875КА 99RUS	
<i>Уважаемый господин Пронин,</i>	
Ваш заказ выполнен в согласованном объеме.	
Я лично убедился в том, что все заказанные работы выполнены с надлежащим качеством. Если, тем не менее, что-либо окажется не в порядке или у Вас возникнут вопросы, обращайтесь ко мне.	
Мастер-приемщик: (подпись) Котов В.С.	
Телефон:	Дата:
Обращаем Ваше внимание на то, что мы выявили следующие неисправности, требующие:	
Срочного устранения	— нет
Устранения в короткие сроки:	
1. Люфт в подшипниках колес	√
2. _____	

## Задачи мастера

### *Заступив на смену:*

Принять ремонтную зону у ночного сторожа.

Проверить целостность периметра, замков, инструмента, автомобилей, оргтехники.

Ознакомиться с записями в “Журнале передачи смен”.

Проконтролировать свою смену механиков, проверив время прибытия, внешний вид, работоспособность.

Составить план работы для каждого механика, подготовить ремонтную зону к приему клиентов, раздать инструментальные боксы-тележки, проверив их комплектность.

Начать прием клиентов.

По приглашению оператора являться в приемную, выяснять суть проблем, давать необходимые разъяснения.

Информировать директора о текущем положении дел по его запросам и при необходимости согласовывать какие-либо вопросы.

### *Работа с клиентами:*

Прием клиентов производить по предварительной записи, в которой указан день, время прибытия, а также, по возможности, причина.

При обращении клиента за первичной информацией направлять его в диспетчерскую.

При обращении клиента представиться, назвав должность и имя. Выяснить, имеет ли клиент предварительную запись.

Если клиент имеет предварительную запись и оформил заказ, получить его заявку у диспетчера, если он еще не поступил в цех.

В случае отсутствия записи дать согласие принять клиента при возможности и не нарушая график обслуживания автомобилей клиентов, прибывших по записи. Направить клиента к оператору для оформления заказа. Подтвердить оператору возможность принять машины в ремонт.

Вызвать свободного механика, который будет основным исполнителем, передать ему заявку, при необходимости объяснить непонятные позиции, принять автомобиль клиента в ремонт, совместно с клиентом заполнив приемо-сдаточный акт.

Направить автомобиль клиента на мойку (при необходимости).

Проводить клиента в зал ожидания, предложить ознакомиться с номенклатурой запчастей и сопутствующих товаров в торговой секции, посетить бар.

В случае выявления необходимости дополнительных работ на автомобиле согласовать их выполнение, установку дополнительных деталей, оплату и новые сроки с клиентом лично, если он ждет, или по телефону, если он уехал.

При выдаче автомобиля клиенту после ремонта проверить вместе с владельцем его комплектность в соответствии с приемо-сдаточным актом.

### *Организация работ:*

Оговорить с основным исполнителем (механиком) порядок проведения работ, назначить остальных исполнителей.

Получить на складе необходимые запасные части и материалы и передать механику.

В процессе работы механиков контролировать соответствие выполняемых работ заявленным, консультировать механиков.

В случае выявления механиком необходимости дополнительных работ и замены деталей на автомобиле согласовать эти вопросы с клиентом.

После выполнения ремонта и отчета ответственного исполнителя проверить качество и объем проведенных работ.

Проверить наличие записи в “заявке” по выполненным работам, использованным запчастям и расходным материалам.

При приеме автомобиля из ремонта проверить установку дисконтной наклейки.

Приняв автомобиль из ремонта, перегнать его на место стоянки, принять меры, предотвращающие его повреждения, хищения, а также предусмотреть возможность его быстрого перемещения в случае форс-мажорных ситуаций (пожар, ливневые потоки, град и т. д.).

Передать исполненную заявку оператору для завершения оформления документов и расчета с клиентом, при необходимости дав пояснения.

При передаче механику очередного автомобиля проверить чистоту рабочего места после ремонта предыдущего автомобиля.

*Ремонт автомобилей по заявке автосалона и транспортной службы фирмы:*

Заявки автосалона на ремонт автомобилей принимать с обязательным оформлением приемо-сдаточного акта.

Оформлять автомобили в ремонт с пометкой “автосалон” или “гараж фирмы”.

После завершения работ автомобиль передать представителю автосалона с отметками в приемо-сдаточном акте. Предварительно проверить устранение поломок и комплектацию в соответствии с приемо-сдаточным актом.

Оригинал заявки со всеми подписями хранить в отдельной папке.

*Предпродажная подготовка:*

Проводить по заявкам автосалона, оформляя работы так же, как при ремонте.

Работы проводить согласно “Сервисной книжке” и другим рекомендациям завода-изготовителя.

Организовать предпродажную подготовку автомобилей в периоды, когда есть свободные ремонтные посты.

Заполнять “Лист предпродажной подготовки”, оставлять его в “бардачке” автомобиля.

*После окончания работ:*

Принять рабочие места.

Проследить за уборкой всей ремонтной зоны.

Проконтролировать возврат на склад взятого в течение дня специального инструмента, литературы.

Принять инструментальные боксы-тележки, проверив их комплектность.

Проверить и закрыть все заказ-наряды за текущий день.

Заполнить журнал передачи смен.

Переместить, при необходимости, автомобили клиентов в места ночной стоянки.

*Перед уходом с работы:*

Погасить везде свет, кроме дежурного освещения.

Обесточить все электрооборудование.

Закрыть все двери и ворота.

Сдать сторожу под охрану все помещения.

## Задачи бригадира

Бригадир ответственен за диагностику неисправностей, полноту обслуживания и ремонта, контроль качества. Бригадир подчиняется мастеру цеха.

Бригадир:

- обладает знаниями об автомобильных системах, агрегатах и их ремонте и консультирует других сотрудников по этим вопросам;
- пополняет свои технические знания о машинах;
- имеет соответствующий технический сертификат;
- диагностирует неисправности автомобилей и составляет перечень операций для их устранения;
- оценивает трудоемкость ремонта или обслуживания в целях планирования сроков исполнения работ;
- обладает знаниями о потребности в запасных частях для обеспечения ремонта и составляет перечни запасных частей к заказам на ремонт;
- сотрудничает с приемщиком и службой запчастей;
- владеет рекомендованной изготовителем машин технологией ремонта и обслуживания;
- поддерживает квалификацию путем периодического обучения в технической школе поставщика машин, изучения руководств по ремонту, технических бюллетеней и т. п.;
- осуществляет контроль качества работ и выполняет требования инспекторов.

*Ежеквартальные задачи:*

- посещает курсы обучения по направлению сервис-менеджера;
- обсуждает с коллегами и смежными службами возможности улучшения работы.

*Ежемесячные задачи:*

- участвует в совещаниях сервисной службы по вопросам повышения качества и привлечения клиентов.

*Еженедельные задачи:*

- изучает технические бюллетени для изучения новых методов ремонта и другие источники информации для освоения технологии и особенностей ремонта.

*Ежедневные задачи:*

- анализирует информацию, полученную от клиента, из заказа на ремонт, при диагностике и дорожных испытаниях для выявления проблем;
- получает согласие приемщика на инициативный или дополнительный ремонт, который оказался необходимым;
- информирует приемщика об увеличении продолжительности ремонта по сравнению с запланированной;
- убеждается, что ремонт выполнен без повреждений или загрязнений автомобиля – в случае их обнаружения информирует приемщика;
- использует рекомендованные покрытия для защиты автомобилей от грязи и повреждений;
- поддерживает инструмент и оборудование в работоспособном состоянии, докладывает сервис-менеджеру в случае их неисправности;

- по каждому заказу составляет сообщение для гарантийной службы по специальной форме, содержащее описание жалоб клиента, причин неисправностей и выполненного ремонта;
- составляет перечень фактических затрат времени на каждый ремонт;
- обращается за помощью к сотрудникам, когда это необходимо;
- рекомендует альтернативный способ ремонта, если обычная технология не дает эффекта или не может быть применена.

## Задачи механика

По приходе на работу переодеться в рабочую одежду, привести себя в надлежащий внешний вид, явиться к мастеру для получения инструмента, инструкций на день, перечня работ.

### *Порядок работы:*

При обращении клиентов направлять их к мастеру или к диспетчеру.

При получении машины в ремонт изучить заявку, уточнить у мастера неясные позиции.

Надеть защитный чехол на сиденье водителя, защитную пленку на руль.

Установить автомобиль на подъемник (рабочее место).

Приступить к ремонту.

Использовать кожаную накладку на крылья в целях предотвращения повреждения лакокрасочного покрытия.

В процессе ремонта руководствоваться инструкциями по ремонту, рекомендациями завода-изготовителя.

В случае затруднений обращаться к мастеру.

При любом ремонте проводить в обязательном порядке диагностику ходовой части автомобиля (кроме прибытия автомобиля с регулировочными работами) и проверить уровень технических жидкостей (тосол, масло, тормозная жидкость и т. д.).

При обнаружении неисправностей, не записанных в заявке, а также при обнаружении каких-либо осложнений информировать мастера.

При необходимости дополнительной замены деталей на автомобиле обратиться к мастеру для внесения данных деталей в заявку.

Получить новые детали у мастера или на складе (в зависимости от существующего порядка).

Если полученные детали не использованы по каким-либо причинам, сдать их мастеру или на склад (сделав соответствующую отметку в заявке).

В случае необходимости использования специализированного инструмента, литературы и т. д. получить необходимое на складе (либо у механика), после использования вернуть.

Вписать свою фамилию в заявку в графу “исполнитель работ”.

При поломке инструмента, выходе из строя оборудования сообщить мастеру.

При необходимости временно покинуть рабочее место получить разрешение мастера, сообщив причину и предполагаемое время отсутствия.

Закончив ремонт, подготовить рабочее место для получения в ремонт следующего автомобиля.

### *По окончании рабочего дня:*

Получить разрешение на окончание работ у мастера.

Протереть и убрать инструмент.

Убрать рабочее место и прилегающую территорию ремонтной зоны.  
Обесточить оборудование.  
Сдать инструментальный бокс-тележку мастеру.  
Переодевшись, сдать ключ от раздевалки мастеру.

*Общие обязанности механика:*

Соблюдать требования техники безопасности, технологии работ, правил использования оборудования и инструмента.

Содержать в порядке инструмент, закрепленный за ним.

Посещать занятия по повышению квалификации.

Содержать рабочее место в чистоте.

Обеспечивать возврат автомобилей клиенту такими же чистыми, какими они были до обслуживания.

Соблюдать график выхода на работу, перерывов и окончания рабочего дня.

Быть приветливым и любезным в общении с клиентами и персоналом.

Прилагать усилия для выполнения целей фирмы, поставленных перед персоналом.

Знакомиться с технической информацией, рекомендованной руководством.

Экономно использовать расходные материалы, применяемые в работе.

Конструктивно общаться с сотрудниками, чтобы удовлетворять потребности клиентов.

Сообщать руководству о любых обстоятельствах или фактах, которые представляют угрозу безопасности фирмы, персонала или клиентов, а также репутации фирмы.

Содержать в чистоте бытовые помещения фирмы.

Очищать инструмент и запирать его в ящике в конце рабочего дня.

Возвращать без задержек на склад взятые на время специальные инструменты и оборудование.

Демонтированные детали сдавать согласно действующим инструкциям.

Пристегиваться ремнями безопасности при вождении автомобилей клиентов.

Записывать пробег до и после ремонта на заказ-наряде.

Не включать, не изменять настройки радиоприемников клиентских автомобилей.

Не регулировать положение сиденья автомобиля клиента, кроме случаев, когда необходимо безопасно перегнать машину, но в таких случаях восстанавливать прежнее положение сиденья перед возвращением автомобиля клиенту.

Не выезжать на автомобиле клиента за пределы СТО, кроме случаев испытаний с согласия мастера и по согласованному маршруту.

Не курить, не есть и не пить в автомобиле клиента.

Не выполнять на автомобиле никаких работ, не указанных в заказ-наряде.

Все замечания писать только на обороте заказ-наряда.

Не устанавливать детали, не предусмотренные заказ-нарядом.

Не заходить в приемную для клиентов, если об этом не просил мастер.

## Документирование работ

### Первичные документы

Согласно методическим указаниям по заполнению бланков строгой отчетности и их применению при выполнении бытовых услуг предприятиями всех форм собственности, а также при индивидуальной трудовой деятельности, разработанных АО «Росбытсоюз» и доведенных письмом Госналогелужбы РФ от 31 марта 1998 г. № ВК-6-16/210, форма № БО-14 автосервис применяется для оформления среднего и крупного ремонта автототехники.

Для оформления мелкого ремонта и технического обслуживания применяются формы № БО-1 и БО-3, утвержденные письмом Минфина РФ от 20 апреля 1995 г. № 16-00-30-33. Если мелкий ремонт и техническое обслуживание организуются в присутствии клиента, допускается использование формы № БО-9 «Кассовая ведомость приема выручки» совместно с формой № БО-11(02) «Талон».

Условиями заключаемого двухстороннего соглашения может быть предусмотрена обязанность (право, возможность) потребителя по внесению определенной суммы предоплаты или передаче запасных частей.

Код услуги	Наименование услуги	Номер формы строгой отчетности
017100	Техническое обслуживание легковых автомобилей	БО-1, БО-3, БО-9 и БО-11(02) БО-14 «Автосервис»
017200	Ремонт легковых автомобилей	БО-1, БО-3, БО-9 и БО-11(02) БО-14 «Автосервис»
017300	Техническое обслуживание грузовых автомобилей и автобусов	БО-1, БО-3, БО-9 и БО-11(02) БО-14 «Автосервис»
017400	Ремонт грузовых автомобилей и автобусов	БО-1, БО-3, БО-9 и БО-11(02) БО-14 «Автосервис»
017500	Техническое обслуживание и ремонт мототранспортных средств	БО-1, БО-3, БО-9 и БО-11(02) БО-14 «Автосервис»
017600	Прочие услуги по техническому обслуживанию и ремонту автотранспортных средств	БО-1, БО-3, БО-9 и БО-11(02) БО-14 «Автосервис»

Особенностью применения формы БО-1 является оформление работ по ремонту бытовой техники и автомобилей (далее аппаратов), осуществляемых в условиях стационара.

При приеме техники в ремонт осуществляется определение ориентировочной стоимости ремонта и частично заполненная форма со справочными данными изделия и заказчика направляется:

первый экземпляр (наряд-заказ) и второй (квитанция) – в производство и в дальнейшем используются: первый экземпляр – для учета выручки и начисления заработной платы исполнителям работ, а второй – для списания материальных ценностей, израсходованных на ремонт, и оценки заказчиком качества исполнения;

третий экземпляр (копия квитанции) с частично заполненными реквизитами передается заказчику как подтверждение сдачи изделия в ремонт.

В процессе выполнения заказа (услуги) первый и второй экземпляры заполняются под копирку и после окончания ремонта передаются приемщику. Данные из первого и второго экземпляра вносятся в третий экземпляр, по которому заказчик получает изделие из ремонта. Заполненный третий экземпляр вручается заказчику как подтверждение выполненного ремонта и использованных материалов (деталей). При этом на всех экземплярах делается отметка о выдаче выполненного заказа, подтвержденная подписью заказчика.

Кроме того, на втором экземпляре имеются специальные отрывные талоны, которые прикрепляются на аппарат и шасси (компрессор, агрегат, электродвигатель, кузов и т. п.), заводские номера которых указываются в основной форме бланка в правой верхней зоне на двух нижних строках.

На первом экземпляре имеется отрывной талон, который используется для оценки качества, т. е. в случае неудовлетворительного выполнения заказа (услуги) заказчик вправе оторвать его.

На третьем экземпляре в специальной зоне находится гарантийный талон, который заполняется приемщиком и действует на срок гарантии.

При оказании ремонтных работ на выезде все три экземпляра формы БО-1 заполняются одинаково. Использование и назначение экземпляров такое же, как и при ремонте в условиях стационара.

Форма БО-3 применяется при оформлении заказов на все виды ремонтных работ, не требующих затрат материалов. Выписывается приемщиком в трех экземплярах.

Форма БО-3 может быть использована и в тех случаях, когда выполнение заказа связано с большим объемом и количеством работ, комплектующих материалов или изделий, с большим количеством усложняющих элементов. При этом на выполнение заказа заключается договор (или оформляется технологический документ), в котором детализируются элементы работ и материалы, а в бланке строгой отчетности указывается только общая сумма стоимости без расшифровки. При этом в форме БО-3 делается ссылка на дату и № договора (технологического документа), а в договоре (технологическом документе) – на номер бланка строгой отчетности.

Первый экземпляр (наряд-заказ) сопровождает заказ в производстве и используется для начисления заработной платы.

Второй экземпляр (квитанция) выдается заказчику и остается у него после выполнения услуги в качестве подтверждения выполненной услуги. При этом на обратной стороне наряд-заказа и квитанции делается отметка о выдаче выполненного заказа, подтвержденная подписью заказчика, и указывается гарантийный срок на результат работы (п. 4 Правил бытового обслуживания населения в Российской Федерации). В случае неудовлетворительного выполнения заказа от наряд-заказа (первого экземпляра) отрывается специальный талон.

Третий экземпляр (копия квитанции) используется для учета денежной выручки.

Форма БО-9 «Кассовая ведомость приема выручки» выписывается в двух экземплярах под копирку и применяется для оформления всех видов срочного и мелкого ремонта, регулировки, наладки, на которые не устанавливается гарантийный срок и которые выполняются в присутствии заказчика, в том числе на выезде (ремонт автотранспортных средств, радиотелевизионной аппаратуры и бытовых приборов, шиномонтаж, ремонт и изготовление металлоизделий и т. п.). При использовании формы БО-9 заказчику обязательно должен быть выдан или чек с контрольнокассовой машины, или отрывная часть талона формы БО-11(02). При этом в графе формы БО-9 «Номер жетона» проставляется номер кассового чека или номер формы БО-11(02).

Ведомость служит основанием для составления материального отчета на списание реализованных изделий, израсходованных материалов и начисления заработной платы.



При работе без кассового аппарата обязательно применение талона БО-11(02). Мастер заполняет талон по окончании оказания услуг клиенту. Отрывная часть талона отдается клиенту, а данные всех использованных за смену талонов записываются в “Листок учета выработки” мастера в графу “Номер позиции по прейскуранту”. В эту же графу заносится номер кассового чека при применении контрольно-кассовой машины. При наличии контрольно-кассовой машины форма БО-11(02) не требуется.

Талон БО-11(02) применяется также для всех видов бытовых услуг, где используется форма БО-9, при отсутствии контрольно-кассовой машины. Исполнитель услуги заносит в форму БО-9 все необходимые реквизиты оказываемой услуги; причем в графе “номер жетона” проставляется номер талона БО-11(02), отрывная часть которого отдается клиенту.

При реализации на предприятиях бытового обслуживания сопутствующих товаров возможно использование по согласованию с местными налоговыми службами талона БО-11(02) совместно с формой БО-9 взамен кассового аппарата. Порядок заполнения указанных форм аналогичен применяемому при оказании услуг.

Форма “БО-14 автосервис” заполняется после сдачи в ремонт транспортного средства на основании заявки на проведение технического обслуживания и ремонта и приемо-сдаточного акта, формы которых установлены в РД 37.009.026-92. Возможно также заполнение формы “БО-14 автосервис” непосредственно при осмотре транспортного средства без заявки и приемо-сдаточного акта, если ремонт осуществляется в присутствии заказчика в течение одного дня.

Форма “БО-14 автосервис” заполняется в четырех экземплярах, причем первый экземпляр – наряд-заказ – направляется в производство вместе с транспортным средством и служит пропуском для въезда, второй экземпляр – копия наряд-заказа – передается на склад для выдачи материальных ценностей, третий экземпляр – квитанция – передается заказчику, а четвертый экземпляр – копия квитанции – передается в бухгалтерию для учета выручки.

В первом экземпляре – наряд-заказе – на лицевой стороне указываются цена в соответствии с прейскурантом и согласованные с заказчиком виды работ и услуг, их объем и стоимость. Если строк для полного описания всех необходимых работ и услуг недостаточно, то открывается другой бланк наряд-заказа, а в исходном наряд-заказе делается ссылка на номер наряд-заказа продолжения.

На лицевой стороне наряд-заказа производится расчет заработной платы исполнителей работ и услуг, указывается сумма полученного аванса, если он был, и сумма окончательного расчета. В нижней части находится место для оценки качества и объема работ мастером или контролером.

На обратной стороне указанной формы содержатся сведения об использованных запасных частях, оплаченных заказчиком или представленных заказчиком.

В нижней части находится “талон качества”, заполняемый клиентом после исполнения заказа, в котором фиксируются:

- факт ознакомления заказчика с Правилами оказания услуг;
- реквизиты справки-счета на новые номерные агрегаты, если они использовались для выполнения заказа;
- номер приемо-сдаточного акта, если ремонт осуществлялся без присутствия заказчика;
- подпись заказчика о получении выполненного заказа и отсутствии претензий.

В случае, если выполненный ремонт не обеспечивает безопасности движения транспортного средства в связи с другими неполадками, не связанными с выполненным ремонтом, организация обязана поставить об этом в известность заказчика путем фиксации сделанного устного предупреждения подписью ответственного от организации лица, заверенной печатью.

Гарантийный талон, расположенный в правой нижней части, должен быть заполнен полностью. Использование гарантийного талона осуществляется предприятием в соответствии с принятой им организацией гарантийного ремонта.

Остальные три экземпляра заполняются аналогично. Если заказчик оплачивает не всю стоимость ремонта, а вносит только аванс, то при окончательном расчете на лицевой стороне формы “БО-14 автосервис” должна быть сделана фиксация суммы окончательного расчета. Запись делается на первом, втором и четвертом экземплярах формы. В случае использования продолжения наряд-заказа на другой форме “БО-14 автосервис” суммы полученного аванса и окончательного расчета указываются на последнем продолжении наряд-заказа. Только на последнем продолжении наряд-заказа заполняется также вся нижняя часть оборотной стороны наряд-заказа. В квитанции должны быть заполнены все реквизиты, касающиеся конкретного заказа. В противном случае будет налицо нарушение Правил бытового обслуживания населения. Использование бланка строгой отчетности “БО-14 автосервис” не освобождает предприятия от применения контрольно-кассового аппарата.

## **Расчеты с клиентами**

Цена оказываемой услуги (выполняемой работы) по договору, предметом которого является техническое обслуживание и ремонт автотранспортных средств, определяется соглашением сторон.

Обоснование цены исполнителем может производиться путем предоставления потребителю информации о предлагаемых (сложившихся) расценках на выполняемые работы (стоимость человеко-часа производства работ; стоимость материальной части, запасных частей и т. п.; уровня доплат и надбавок к цене; уровня рентабельности и т. п.) или примерных общих расценках за тот или иной объем работы (например, смена отдельного узла (части) автотранспортного средства составляет столько-то рублей).

Доводимой до потребителя информацией определяется, в том числе, и механизм пересмотра согласованной сторонами при заключении договора цены.

Для удобства в расчетах расценки за оказываемые услуги могут устанавливаться в сумме, эквивалентной определенной сумме в иностранной валюте или в условных денежных единицах (п. 2 ст. 317 ГК РФ). В этом случае подлежащая уплате потребителем сумма в рублях определяется по официальному курсу соответствующей валюты или условных денежных единиц на день платежа, если иной курс или иная дата его определения не установлены соглашением сторон. Для обоснования и согласования цены на услуги (работы), предусмотренные договором, может быть составлена смета. При этом составление такой сметы по требованию потребителя или исполнителя обязательно. Смета может быть приблизительной или твердой (при отсутствии специальных указаний в договоре, смета считается твердой). При этом цена, сформированная на основании твердой сметы, пересмотру, как правило, не подлежит (даже, если в момент заключения договора исключалась возможность предусмотреть полный объем подлежащих оказанию услуг или необходимых для этого расходов). Из этого правила существует несколько исключений. Исполнитель не вправе требовать увеличения твердой сметы, а потребитель – ее уменьшения, в том числе в случае, когда в момент заключения договора исключалась возможность предусмотреть полный объем подлежащих оказанию услуг (выполнению работ) или необходимых для этого расходов. Исполнитель имеет право требовать увеличения твердой сметы при существенном возрастании стоимости запасных частей и материалов, предоставляемых исполнителем (а также оказываемых ему третьими лицами услуг), которое нельзя было предусмотреть при заключении договора. При отказе потребителя выполнить это требование исполнитель вправе расторгнуть договор в судебном порядке.

Если возникла необходимость оказания дополнительных услуг (выполнения дополнительных работ) и существенного превышения по этой причине приблизительной сметы, исполнитель обязан своевременно предупредить об этом потребителя.

Если потребитель не дал согласия на превышение приблизительной сметы, он вправе отказаться от исполнения договора. В этом случае исполнитель может требовать от потребителя оплатить оказанную часть услуги (выполненную часть работы). Исполнитель, своевременно не предупредивший потребителя о необходимости превышения приблизительной сметы, обязан исполнить договор, сохраняя право на оплату услуги (работы) в пределах приблизительной сметы. В ряде случаев передаваемые от потребителя к исполнителю запасные части и иные материальные ценности должны в соответствии с действующим законодательством подлежать сертификации, в связи с чем на потребителя в этом случае возлагается обязанность по представлению сертификатов соответствия. Учет затрат предприятиями, оказывающими услуги в области технического обслуживания и ремонта автотранспортных средств, организуется в соответствии с требованиями главы 25 НК РФ.

Затраты основного производства могут быть сгруппированы по следующим статьям калькуляции:

- заработная плата с премиями ремонтных рабочих, занятых на проведении технического обслуживания и ремонта автотранспортных средств;
- отчисления с сумм начисленной заработной платы основных рабочих сумм единого социального налога и на обязательное социальное страхование от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний;
- стоимость запасных частей и материалов, смазочных материалов, воды, идущей на технологические нужды, транспортно-заготовительные расходы и наценки снабженческо-сбытовым организациям в части, приходящейся на стоимость запасных частей, материалов и прочее, израсходованных для выполнения ремонта и технического обслуживания;
- амортизационные отчисления по соответствующим основным производственным фондам;
- плата за аренду оборудования, помещений и прочее, износ соответствующих нематериальных активов;
- прочие затраты.

## **Сервисная история**

Из счетов и заказ-нарядов необходимо перенести нужные данные в базу данных клиентов. База данных клиентов позволяет обращаться к ним с напоминанием о предстоящей льготной кампании или о сроке очередного технического обслуживания, это особенно важно в периоды неполной загрузки предприятия.

Все дилеры ведут ручную или компьютерную картотеку “сервисной истории клиентов” (Service History Customer Card File). Она применяется для записи всех случаев обслуживания и ремонта. Она полезна как для понимания состояния машины в очередной заезд, так и для напоминания клиентам о том, что пора бы обслужить их машину. Если клиент покупал машину у дилера, карта заводится при покупке, если нет, тогда карта заводится при первом его заказе.

### **Карта (файл) сервисной истории**

(В клетках отмечается галочкой факт проведения работ)

Базовые данные:			
Наименование заказчика	Адрес	Рабочий телефон	Домашний телефон
Тип машин,	Модель	Гос. регистрационный номер	Особенности
Номер двигателя	Номер кузова/шасси	Цвет кузова	Цвет обивки
Номер ключа	Дата продажи	Продавец	
Принадлежности	радио, кондиционер и т. д.		
Вид владельца	частное лицо <input type="checkbox"/> , предприятие <input type="checkbox"/> , госучреждение <input type="checkbox"/>		
Сервисная информация на каждую дату сервиса:			
Дата	Номер заказа	Пробег	Приемщик
Смазочные работы	двигатель <input type="checkbox"/> , шасси <input type="checkbox"/> , трансмиссия <input type="checkbox"/>		
Система охлаждения	радиатор <input type="checkbox"/> , шланги <input type="checkbox"/> , водяной насос <input type="checkbox"/>		
Двигатель	регулировка <input type="checkbox"/> , свечи <input type="checkbox"/> , карбюратор <input type="checkbox"/> , воздухоочиститель <input type="checkbox"/> , клапаны <input type="checkbox"/>		

Электрооборудование	генератор <input type="checkbox"/> , регулятор напряжения <input type="checkbox"/> , распределитель <input type="checkbox"/> , реле <input type="checkbox"/> , лампы
Тормоз	регулировка <input type="checkbox"/> , ремонт <input type="checkbox"/>
Колеса	балансировка <input type="checkbox"/> , замена <input type="checkbox"/> , регулировки <input type="checkbox"/>
Другие работы	Указать
Стоимость других работ	
Общая стоимость работ	

Информация о претензиях:		
Дата	Номер заказа	Суть претензии
Информация о других контактах:		
Дата	Тип контакта	Причина контакта с клиентом
Данные о клиенте:		
Фамилия		
День рождения		
Религия, клуб и т. п.		
Профессия, занятие, должность		
Хобби		
Специальные принадлежности		
Размер возможного кредита		
Прочие		

Клиентам обычно высылают:

- напоминание о льготах с ограниченным сроком действия или о сезонных услугах;
- напоминание о сроке прохождения очередного регламентного обслуживания;
- напоминание об истечении гарантийного срока;

- рекламное сообщение о расширении объема предлагаемых услуг (например: изменение режима работы предприятия, доставка и возврат автомобилей, предоставление прокатного автомобиля и т. п.);
- приглашение на презентации, юбилейные и рекламные мероприятия (например, день открытых дверей);
- личные письма клиентам, не посещавшим предприятие больше года.

## Информация для ремонта

Для производственных процессов применяют программное обеспечение специализированного оборудования – сканеров, мотор-тестеров, газоанализаторов и дымомеров, для чип-тюнинга, для измерительных систем кузовного ремонта и т. д. Производители включают обучающие программы в обеспечение, поставляемое с оборудованием.

Для управленческих, организационных, расчетных операций используют информационно-справочные базы данных по диагностике и ремонту, электронные каталоги запчастей, справочники нормо-часов, справочники по геометрическим размерам автомобилей и т. п. Такие базы поставляются автопроизводителями – дилерские (авторизованные, оригинальные) и независимыми изготовителями (неоригинальные, как правило, мультимарочные).

Дилерские базы данных включают в себя информацию по диагностике и ремонту, например: “Ford (Ford TIS)”, “VW-Audi (ELSA)”, “Renault (Dialogys)”, “BMW (BMW TIS)”, “BMW WDS)”, “Mercedes (Mercedes WIS)”, “Opel (Opel TIS)”, “Volvo (VADIS)” и др., а также каталоги запчастей, например: “Mercedes (Mercedes EPC)”, “VW-Audi (ETKA)”, “BMW (BMW ETK)”.

Неоригинальные мультимарочные базы содержат информацию по многим маркам автомобилей, в них включают и некоторые дилерские материалы, например, базы по диагностике и ремонту: “Alldata”, “Autodata”, “Atris WM-KAT-Technik”, “BOSCH ESIftronic]”, “Mitchell-on-Demand”, “Open@Car”, “Workshop”, “CAPS”, “ATSG” и др.

Неоригинальные мультимарочные базы есть неспециализированные (например, база “Autodata” содержит и коды ЭБУ, и регулировочные параметры, и нормо-часы, и электросхемы и многое другое) и специализированные (касаются информации по отдельным системам автомобиля, например в базе “CAPS” информация об ЭБУ, а в базах “ATSG” и “Mitchell for Transmissions” – об АКПП).

Как правило, базы содержат следующую информацию:

- различные регулировочные данные по автомобилям;
- основные нормы времени на ремонтные и регулировочные операции;
- сервисные интервалы и описания сервисных операций;
- технические сервисные бюллетени – руководства и рекомендации от автопроизводителей по устранению неисправностей и по другим вопросам; такие руководства содержатся в дилерских и в некоторых мультимарочных базах; руководства по устранению неисправностей представлены в виде алгоритмов или блок-схем, таблиц с анализом диагностических кодов неисправностей и содержат расшифровки кодов неисправностей и симптомы их проявления, возможные причины возникновения, перечни проверок для устранения;
- описания устройства, ремонта и диагностики отдельных систем автомобиля – двигателя, АКПП, АБС, системы кондиционирования и др;
- расположение электронных и механических компонентов в автомобиле;
- электросхемы.

Некоторые из вспомогательных программ: словари, программы для расшифровки VIN-кодов и др. можно найти в Интернете в бесплатном доступе.

Особо следует выделить каталоги запасных частей (EPC – Electronic Parts Catalog). В них содержится информация о запасных частях, их применимости, взаимозаменяемости, цене, изображения. Каталоги запчастей делятся на каталоги автопроизводителей и каталоги поставляемых независимыми производителями запчастей. Каталоги автопроизводителей всегда моно-марочные (содержат информацию о запчастях для одной марки). Мульти-марочные каталоги издаются группами поставщиков и содержат информацию по запчастям для многих марок, например “Тесдоc”, включая применяемость на разных моделях.

Срок работы лицензионных баз, как правило, ограничен сроком действия абонента (как правило, год). На отечественном рынке информация встречается на CD и DVD и в виде книг. Преимуществами книг по сравнению с электронными базами являются доступность для персонала, слабо владеющего персональным компьютером, наличие изданий на русском языке. Недостатками являются неудобство поиска и работы с информацией, необходимость иметь большое количество литературы, изнашиваемость.

Для оценки применяют специальные обновляемые лицензированные программы, которые позволяют производить оценку автомобиля после аварии, рассчитывать утрату товарной стоимости, оценивать автомобиль перед его продажей или приобретением. К таким программам относятся программы “ПС Комплекс”, “Eurotax”, “Audatex”, “НАМИ-сервис”.

Программа “Audatex” предназначена для оценки автомобилей, имеет большую базу данных по автомобилям импортного производства и запасным частям к ним, позволяет рассчитать ущерб, причиненный автомобилю при аварии. Результаты таких расчетов выдаются в программе Word.

База данных “Audatex” содержит сведения более чем о 100 000 модификаций 35 000 моделей автомобилей. В России “Audatex” появилась с начала 1990-х гг., в 2003 г. было создано официальное представительство “Audatex” в России – компания ООО “Аудатэкс”. “Audatex” – международный холдинг, созданный в начале 1960-х гг. в Германии, в 1970-е гг. превратился в транснациональную корпорацию, услугами которой пользуются более чем в 50 странах мира. Позиции холдинга сильны как на европейском рынке урегулирования ущерба в результате аварий, где продукция занимает около 80 % рынка, так и на Северо-американском: там программы “Audatex” успешно конкурируют с исконно американскими программами и уверенно занимают около 1/3 рынка.

Программные продукты “Audatex” (“AudaShare” и “AudaPad/Web”) позволяют производить расчет стоимости ущерба ТС в режимах online и offline. Основой данных продуктов является графическое изображение всех содержащихся в ассортименте “Audatex” транспортных средств.

“AudaShare”, помимо механизма расчета стоимости восстановительного ремонта транспортных средств, реализованного на базе существующего решения “AudaPen/AudaStation”, предлагает возможности в части организации согласования электронных страховых дел между участниками процесса урегулирования убытков.

“AudaPad/Web” представляет собой комплексное интернет-решение для компаний, участвующих в процессе урегулирования убытков, и имеет полную функциональность существующих решений компании “Аудатэкс” (“AudaPen/AudaStation” и “AudaShare”).

Структура базы каталожных номеров и цен запасных частей обеспечивает:

- возможность детализирования больших конструктивных групп, чтобы определить, какие запасные части поставляются отдельно;
- отображение ремонта сегментов (элементов) отдельно со всем своим окружением;
- возможность занесения пользовательских периодически повторяющиеся запасных частей в отдельном файле (в тексте или на графике);
- исключение двойного расчета при выборе запасных частей, объемы поставок отображаются на графике, а также при выборе запасных частей;

- просмотр каталожных номеров запасных частей в печатной форме заключения;
- расчет ущерба на базе цен импортеров на запчасти, расчет ущерба по моделям американских, китайских, японских производителей (“AudaPad/Web”) или на базе европейских цен (“AudaShare”).

Ручное редактирование данных предусматривает:

- дополнительные коды (коэффициенты), влияющие на стоимость ремонта (например, для стоимость ЛКМ в % от стоимости работ, стоимость запчастей, стоимость материала для обработки, для различных дополнительных работ);
- возможность изменения данных по видам работ производителя;
- возможность добавления любого незаданного вида ремонта (опция “мутации”);
- исключение выбора пересекающихся операций (например, Замена (E) к Ремонту (I), ремонт элементов (сегментов) по отношению к полному ремонту (кузов, окраска));
- автоматическая активация дополнительных позиций при указании определенного пути ремонта;
- соответствие требованиям нормативных документов ГОСТ Р ИСО/МЭК 12199 (пЗ), ГОСТ Р ИСО 9127 (п.п. 6.1, 6.3), ГОСТ Р ИСО/МЭК ТО 9294 (п. 7.2.2);
- положительное заключение ГНЦ НАМИ о соответствии нормативным документам.

Программа “Eurotax” также производит подробный расчет стоимости ущерба после ДТП и дает возможность оценки подержанного автомобиля, при которой учитывает его пробег, комплектацию, условия эксплуатации и дефекты автомобиля. Программа на основании клиентской базы и стоимости нормо-часа производит расчеты стоимости восстановительных работ и размера ущерба, причиненного транспортному средству. В автоматическом режиме программа учтет данные по стоимости запасных частей и лакокрасочных материалов, по временным затратам, необходимым для осуществления этих работ, учитывая при этом пересекающиеся ремонтные работы, и выдаст отчет в формате Word.

Программа “EurotaxRepairEstimate” – графически ориентированный инструмент, позволяющий страховым компаниям, экспертам-техникам и станциям технического обслуживания автомобилей обеспечить и ускорить работу по расчету стоимости восстановительного ремонта поврежденного транспортного средства. База данных содержит обширную информацию по легковым, малотоннажным грузовым и внедорожным автомобилям. Наряду с описаниями элементов и деталей автомобиля и их ценами расположена информация о нормативном времени ремонтных работ с учетом комплексов. Постоянные обновления гарантируют Вам самые свежие данные. “EurotaxRepairEstimate” может быть установлен на автоматизированном рабочем месте (ПК) в офисе или на ноутбуке при использовании на месте, например кузовной цех станции технического обслуживания.

Программа “Autovert/Autocalc” для Windows международной организации Eurotax служит для оценки подержанных автомобилей для систем trade-in (оценочный модуль) и оценки стоимости восстановительного ремонта автомобилей европейского производства (калькуляционный модуль). В программу включены технологии заводов-изготовителей по ремонту, ремонтной и комплексной окраске деталей и автомобиля в целом. Программа автоматически исключает повторяющиеся работы и технологические операции. Она адаптирована к условиям национального рынка и формирует отчетную документацию согласно рекомендациям Министерства транспорта РФ.

Программа “ПС Комплекс” имеет в своей базе данных или в подключенных справочниках всю информацию по автомобилям как отечественного, так и импортного производства, включая и грузовой автотранспорт. В этих данных содержится вся необходимая информация по стоимости запчастей, нормативам трудоемкости, иллюстрации. Программа “ПС Комплекс” предназначена для идентификации автомобилей. Огромная база данных программы “ПС Комплекс” позволяет получить всю интересующую информацию не только о

модели автомобиля, но и о его комплектации, а в некоторых случаях и дату выпуска. Имеющийся в программе каталог двигателей до кубического сантиметра позволяет определить объем силового агрегата, его мощность и другие технические показатели. Возможности программы “ПС Комплекс” настолько велики, что позволяют с успехом ее использовать для автоматизации рабочих мест на предприятиях, занимающихся обслуживанием и эксплуатацией автомобилей. Эта программа позволяет таким предприятиям оперативно получать необходимую справочную информацию, автоматизировать процесс расчета смет – трудоемкости производимых работ, вести расчеты заработной платы и управление персоналом, а также предоставляет неограниченные возможности управленческому учету и построению аналитической отчетности. Кроме того, программа “ПС Комплекс” поддерживает мультивалютные расчеты, позволяет производить предварительное, частичное заполнение бланков и дает возможность сохранять готовые документы в отдельных файлах. А средства формирования отчетов и печатных форм программы “ПС Комплекс”, дают широкие возможности в оформлении итоговых документов. Простота пользования программой “ПС Комплекс” и высокая производительность делает эту программу наиболее привлекательной из всех аналогичных программ. Среди пользователей этой программы “ПС Комплекс” встречаются страховые менеджеры и менеджеры автосалонов, эксперты-оценщики и специалисты криминалистических лабораторий, работники правоохранительных и таможенных органов.

Сегодня без программных продуктов невозможно составить точную калькуляцию на ремонт автомобиля. Но не всякая программа даст объективную смету и не всякий эксперт даже на качественной программе получит объективный результат.

Программа – это лишь инструмент в руках эксперта, каждая программа допускает “ручную” правку результатов. Неверно утверждение, что “так выдала программа”, правильнее – “так считает эксперт”, все сводится к квалификации эксперта. Но и эксперт не все знает и помнит, и чем качественнее программа, тем качественнее смета.

Программа может быть несовершенной и смета будет такой же. Например, программа “Autocalc” для импортных автомобилей не выдает все необходимые операции по разборке и сборке, по подготовке и ремонту или замене деталей, не исключает повторяющиеся операции, которые необходимо выполнить, например, при замене смежных узлов и деталей автомобиля. А программа “НАМИ-Сервис” для отечественных автомобилей выдает так много вспомогательных и др. операций, что их приходится править. Программа может содержать не все модели и модификации автомобилей, а если расчет ведут по аналогу, то качество сметы тогда сомнительное.

Популярна для оценки работ по импортным автомобилям программа “Audatex”, но если ее приобрели неофициально, она не обновляется и сметы получают некачественные.

Программа “Audatex”, также как, впрочем, и все остальные, не выдает всех вспомогательных операций, которые необходимо выполнить перед ремонтом или окраской того или иного элемента. Эти операции закладывает в смету сам эксперт – на основе знаний, опыта, квалификации и добросовестности.

Ежегодное увеличение количества моделей автомобилей и их модификаций в мире приводит к тому, что без регулярного обновления дорогостоящих программ и вспомогательных материалов к ним (“Typenerkennung”, “Typenbogen”, “Superschwake”, “Auto-Ident”, “Lackierung”, “Калькуляция Eurotax” и др.) качественная работа эксперта невозможна. Например, без формуляров “Typenbogen”, раскрывающих особенности конструкции и технологии ремонта автомобиля, даже грамотный эксперт не сможет заложить в акт осмотра правильную технологию ремонта и все элементы, подлежащие ремонту или замене, а без соответствующих справочных материалов эксперт не сможет правильно выбрать модель и модификацию автомобиля в программе, по которой нужно будет составить смету. В итоге



вместо точного объективного расчета, получают ориентировочный и чаще всего ошибочный расчет.

Устанавливая нелегальные копии программ, пользователи ставят не только себя, но и предприятия, в которых работают, под угрозу привлечения к уголовной ответственности за незаконное использование продукта, защищенного правами интеллектуальной собственности. В нелегальных копиях продукта содержится неполная, устаревшая информация от заводов-изготовителей. Расчет, составленный в нелегальной копии продукта, не имеет никакой юридической силы, не может быть представлен в суде или иных организациях. В случае выявления каких-либо проблем с базой данных, отсутствия тех или иных моделей, вы не вправе обратиться за технической поддержкой и обновлением базы данных. В нелегальных копиях продукта отсутствуют ключевые, дополнительные компоненты, дающие возможность в полной мере использовать данную программу. Для таких продуктов высок риск заражения вирусами, которые потенциально способны повредить жесткий диск компьютерной системы покупателя, также повредить, либо передать записанную на нем конфиденциальную и любую другую информацию. Нелегальные копии продукта могут содержать дефекты и быть непригодными к использованию из-за брака в производстве и при использовании дешевого сырья, в результате которого способны причинить механические повреждения компьютерной системе.

## Автоэкспертиза

Автоэкспертиза необходима:

- когда автомобиль получил повреждения в ДТП и появилась необходимость в установлении суммы ущерба;
- в тех случаях, когда производится страхование автомобиля, при его купле-продаже, дарении, наследовании, для определения его товарной стоимости;
- юридическим лицам в тех случаях, когда им нужна переоценка основных фондов или ценовой анализ стоимости автотранспорта для его последующей продажи, сдачи в аренду или использования в качестве залогового имущества.

Осуществление автоэкспертизы проводится с использованием нормативно-технической документации, такой как:

- сборники изготовителей по трудоемкости ремонта и обслуживания автомобилей;
- каталоги запчастей;
- сборники цен на автомобили и запчасти; фактический уровень цен отслеживается в средствах массовой информации, в Интернете, по данным специализированных автосервисов и с учетом фактического состояния – года выпуска, пробега, технического состояния – оцениваемого автомобиля;
- справочники “НАМИ”, “Автореалист”, “Superschwake”, “Auto-Ident”, “Typenerkennung”, “Калькуляция” (“Eurotax”), “Lackierung” и др.;
- обновляемые каталожные формуляры “Typenbogen” – материалы фирмы “Audatex” в печатном и электронном исполнении, раскрывающие особенности конструкции и технологии ремонта импортных автомобилей с подетальной разузловкой.

Сборник нормативов трудоемкостей на техническое обслуживание и ремонт легковых и грузовых автомобилей отечественного производства.

Сборники цен на запасные части и нормо-часов на их замену а/м иностранного производства.

Руководство по автоэкспертизе и оценке ущерба при повреждении импортных легковых автомобилей.

Справочники отдела ценообразования “НАМИ” о стоимости отечественных и импортных автомобилей.

Каталог Super Schwacke по стоимости автомобилей в Германии.

“Калькуляция. Оценка. Автоэкспертиза. Составление ремонтной калькуляции. Цены на запчасти. Данные по трудоемкости ремонтных работ”, издание Eurotax.

“Lackierung. Pkw. Geländewagen. Transporter. Kalkulationssystem zur Ermittlung von Lackierzeiten und Lackiermaterialkosten”, издание Eurotax.

“Super Schwacke”, издание Eurotax.

“Auto-Ident”, издание Eurotax.

“Typenerkennung”, издание Eurotax.

Сборник “Цены на автотранспортные средства, трактора, автомобильные и тракторные двигатели, мотоциклы, краны, автопогрузчики, шины”.

Закон от 29 июля 1998 года N 135-ФЗ “Об оценочной деятельности в Российской Федерации”.

Программы, используемые при автоэкспертизе: “ПС Комплекс”, “Audatex”, “Mitchell”, предназначенные для проведения расчетов автоэкспертизы и подготовки документов, связанных с определением сумм возмещения ущерба при гибели или повреждении средств транспорта.

## **Расчет стоимости ремонта**

Расчет стоимости ремонта выполняется в строгом соответствии с актом экспертизы. В смете не должно быть новых позиций по ремонту, и ни одна из позиций акта экспертизы не должна быть “пропущена” и не включена в смету. До подписания договора о независимой экспертной оценке или договора на ремонт клиент имеет право спросить: “На какой программе считаете? На лицензированной? А когда обновлялась ваша программа? А как идентифицируете модель автомобиля? А есть ли у вас формуляры “Typenbogen”? А откуда берете стоимость запчастей?”

Многое зависит от квалификации, опыта, добросовестности, незаинтересованности и оснащенности эксперта, который делает расчет. При недостаточной квалификации или небрежности в смету может быть заложена не та технология ремонта, не та трудоемкость ремонта, меньшие объемы работ по разборке/сборке, по подготовке автомобиля к ремонту, не та стоимость нормо-часа, не все вспомогательные операции (например, по подбору колера для окраски), не тот тип окраски, не тот материал окраски, не та стоимость материалов, не та стоимость запасных частей, не тот износ и т. д. Расчетчик, не умеющий правильно идентифицировать автомобиль, может неправильно выбрать транспортное средство в расчетной компьютерной программе и смета будет составлена совсем для другого автомобиля, с другой трудоемкостью работ по ремонту, с другими нормативами по расходу материалов и с другим перечнем запчастей и материалов.

## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.