

**编者按:** 作为一名长期致力于汽车后市场企业管理培训与指导的资深讲师, 徐传新老师对前述专访中的几位受访者及其企业格外熟悉与了解。立足于局外人和指导者的角度, 在徐传新老师眼中, 企业管理中那些值得推广的经验脉络更加清楚, 使企业得以生存壮大的那些闪光点也更加明晰。

## 智慧生灵感 执着创精彩

◆文/北京 徐传新

2013年, 中国汽车在经历2009年到2012的高速发展后再次刷新了纪录, 整车销售突破了2100万台。整车市场的飞跃式发展, 无形中也带动了汽车后市场维修板块的发展, 中国汽车后市场维修板块经历了从小到大、从散到合、从旧到新的发展过程。在这个过程中, 有一群默默耕耘、才华横溢、高瞻远瞩的管理者在极力推动着维修行业的创新发展。也正是因为这些管理者们的辛勤与努力, 维修行业诞生了新的经营模式。

### 以钣喷为核心的经营模式

传统维修企业通常以机修为主要经营模式, 随着汽车行业的快速发展, 汽车4S店如雨后春笋般出现, 这给传统机修行业带来很大的冲击。在这样的形式下, 诞生了以汽车保险维修为主的维修企业, 如在前文中我们看到的丰顺路宝, 还有北京爱马社、鄂尔多斯三联汽车等。这样的模式想要成功必须具备两点核心能力: 第一点是维修厂具备保险续保能力, 丰顺路宝的邢占明董事长始终重视续保业务, 这就给保险维修提供了巨大的基盘客户群。第二点是维修技术能力, 丰顺路宝的邢占明董事长高瞻远瞩, 一直把钣喷设备的改进提升作为核心工作内容, 设备使用能力的提升无形中也提高了技术人员的工作效率。

### 以技术为核心的经营模式

独立售后市场上的汽修企业往往是以“万国车”为服务对象, 这样的客户结构给修理企业造成了巨大的技术服务压力。但是, 如果能够自己的区域内形成巨大的技术优势还是可以打造出美名远扬的企业。立地公司就是这样的典型案例, 立地公司投资人魏晓玲很重视技术主导的服务理念, 经常派员工去“北上广”学习最新的维修技术,

同时还选拔培育自己的技术专家团队。立地公司的维修技术可以说在当地首屈一指, 这样以技术为导向的服务模式得到了客户的认可, 从而打开了区域的维修市场。

### 以衍生为核心的经营模式

如果维修企业以单一的维修收入来维系发展, 那么道路会越来越狭窄。管理者们都想让企业发展得更好, 那么像鸿嘉亿博、铜陵永悦的经营模式就可以作为参考。铜陵永悦董事长章勇胜在立足于维修厂的基础上, 开始发展汽车4S店、汽车租赁、汽车俱乐部、汽车驾校等相关衍生产业, 这样的发展模式既能够保持维修厂的健康发展(提供了巨大的客户资源), 也能够把汽车维修厂与汽车后市场的其他项目进行交叉整合。鸿嘉亿博也是成功经营的典型案例, 它在具备了维修厂的基础上, 又开创了保险维修以及汽车销售的集团发展模式。

经营模式固然重要, 但是笔者了解到, 以上几家维修企业同时也都具备了服务创新的观念。笔者认为, 服务是销售的开始、销售是服务的利润来源。

### 员工培训的重要性

一般人认为, 培训是汽车4S店的专利, 其实不然。笔者认为, 20世纪是培训的世纪, 只有把培训作为汽车维修企业发展的根本, 才有利于企业的茁壮成长。像立地公司, 不仅仅把员工派出去吸收最新的技能, 还把汽车行业的专业咨询公司请进来, 进行更直接有效的辅导。

### 服务流程的重要性

流程是标准、流程是服务的保障。传统维修企业几乎没有所谓的服务流程, 是手工

作坊的形式。近几年, 好多维修企业为了适应企业的发展都参考4S店的售后维修流程来改善自己的流程。

### 客户满意的重要性

客户满意度一直是所有企业发展的推动力。客户满意=需求+满足。那么, 这其中的关键就是我们该如何发现客户的需求, 往往客户的需求就是那些不经意间的小事情, 需求找到后, 我们要做的事情就是如何去满足客户的表象需求和潜在需求。笔者了解到, 前文里面讲到的企业, 他们在提高客户满意度上都下足了功夫。比如他们在客户接待室的改造上投入巨资、客户的午餐的细节上贴心考虑等。

笔者发现, 成功企业的管理者们都是从基础开始, 一步一个脚印通过自己勤劳的双手把企业打造成地区维修行业龙头的。因为汽车维修行业就是苦、累、脏的工作, 没有吃苦耐劳的精神不可能坚持下去。

智慧是管理者经营的灵感。这些管理者们, 不拘于形式、不保守传统、勇于创新, 通过自己的智慧, 摸索出很多管理的方法和经营的思路。在企业的发展上也是把自己的智慧以及员工的智慧发挥到极至。

执着是笔者从每一个管理者的成长过程看到的结果。作为企业的领航者, 在企业发展中会遇到很多的艰辛与磨难, 如果不具备一颗执着的心, 那是不可能引领企业走向成功的, 为他们具有这样执着的信念喝彩!

与人为善是心灵的美丽、是成长的坚持、是包容的基础。笔者通过前文看到了这些企业管理者都拥有一颗与人为善的心。这使他们能够把客户、员工、朋友聚集到一起, 共同推动汽车后市场维修企业的长久发展。■