



本期“专家谈汽修”栏目迎来的汽修专家是国家职业鉴定专家委员会汽车维修专业委员会专家张珉豪先生。张珉豪, 1962年出生于台湾, 1980年被保送到台北科技大学汽车组, 1989年到美国受训汽车计算机与废气检修技术, 1990年训练引擎诊断技术。现任全国汽车维修专项技能认证技术支持中心(福建站)站长、华侨大学(硕士/博士)研究生工作站主任等职务。近年来曾多次担任省级和国家级中职汽车技能竞赛的裁判员和裁判长。张珉豪先生于台湾汽车技术领域卓有盛名, 在中国汽车技术教育界也属开宗大师层级。正因为拥有这样的高度, 张珉豪先生的看法与见解更加宏观也更加具有指引意义。下面就请读者随着本刊记者的笔触去了解张珉豪先生眼中的汽车业、汽修业和汽修企业。

着眼大环境 透视汽修业

——专访汽修专家张珉豪

◆文/本刊记者 高中伟

环保是汽车技术的核心话题

记者: 请您谈谈汽车业对一个国家的重要性, 您怎样看待汽车与城市雾霾的关系?

张珉豪: 通常, 衡量一个国家的经济发展状况有三个要素, 第一是教育、第二是交通、第三是民生。交通是一个国家的血脉, 血脉通畅, 经济发展才能顺畅有序。汽车业在很多国家已经不被列为技术或是生产行业, 而被划入服务业的范畴。同时, 说到世界上任何一个国家的三大支柱产业, 都应该是汽车业、建筑业和是生化业。

谈到现在中国城市的雾霾, 我们通常认为其成因是工业, 是汽车尾气排放。然而, 工业和汽车业的发展所造成的排放问题是社会发展中不可避免的问题。但是, 一个国家或地区, 如果在建设和开发时, 考虑到绿地的保有, 就可以降低环境污染对居民生活的影响; 如果对化工、生化产品的生产进行深度研究, 就可以对保护环境起到非常关键的作用。人们通常认为一个国家生产技术的提升会促进汽车业的发展, 其实, 在当今社会, 事实是生产技术和汽车产业的进步都围绕着一个核心问题——国际环保。

长久以来, 发达国家在汽车制造和维

修业中推陈出新, 引进先进科学技术, 大力发展电子技术、电脑技术、控制技术, 其目的都是降低能源消耗和减少环境污染。我在国外学习时, 参加过很多技术研讨会, 包括生产业和技术业的, 研讨会的议题通常都是如何降低环境污染, 所以说, 环保的要求是技术真正的起源。国外很多法律法规、生产法规的制定也都是依据国际环保的要求。

大环境下汽修企业的发展方向

记者: 近20年, 中国汽车业发生了怎样的变化? 与发达国家还有哪些差距? 如今, 中国汽修企业所面对的局面是什么?

张珉豪: 在中国, 台湾和大陆的汽车业均延续欧美的产业模式, 经历三个生命周期。在欧美用十五年经历的过程在台湾也用十五年完成, 而在大陆只用三到五年, 这是因为大陆出现了五十年的时间断层。然而, 社会发展到一定阶段, 中国在物质生活上要和其他国家并驾齐驱, 所以, 对汽车业而言, 只能缩短产业生命周期。

如今, 我们的经济生活、物质生活已经达到了世界一、二流水平, 但在很多方面的底蕴和积累却无法马上跟上发达国家的步伐, 所以需要“补课”。一个国家的成长和

发展要有一定的基础做沉淀, 中国汽车业的发展从表面上看已经步入世界前列, 但其内部的涵养和支持还存在缺失, 这就是为什么我们的假冒零件那么多。

在中国沿海经济发达地区, 20年前, 平均每100人有一辆车, 现在平均每25人有一辆车。然而, 与发达国家相比, 还有12~15倍的成长空间, 这表示市场需求是绝对存在的。2014年, 预计中国主机厂的市场增长率为8%~12%。只要销售量增长, 两三年后就会转化为汽车后市场收益的增长。汽车后市场还有一个很独特的模式: 销售市场好的时候, 售后收入会高; 销售市场不好的时候, 收入也不会降低。经济形势好的时候, 收费可以提高; 经济形势不好的时候, 经营者会增加外出频次, 寻找商机, 车辆的养护费用就会增加。

市场因素并不会影响汽修企业的经营状况, 影响它的因素是服务质量和态度。汽车后市场本身没有淡季, 所以汽修企业不应该单纯追求销售利润, 而应该把注意力放在提高服务质量上。其实早在三年前, 整车销售就没有了利润空间, 但随着底盘客户的增加, 和客户流失量的减少, 售后市场的利润可以弥补销售的损失。为什么在整车

销售不赚钱的时候, 还是要重视销售? 因为在汽车售后市场中, 会发生客户流失的情况, 导致客户流失的三个因素分别是: 服务质量、车主换车和收费模式, 而客户流失要用新车销售所带来的新客户进行弥补。

记者: 中国大陆的汽车业缩短周期, 飞速发展, 您觉得面对这样的形势, 一个汽修企业要想良性发展, 最重要的是什么?

张珉豪: 汽车业的生命周期, 发达国家用十五年经历的过程, 我们用三到五年经历, 中间相差十年, 这十年差的不是技术, 也不是物质, 而是底蕴和文化。面对中国大陆汽车业的现状, 对于汽修企业来说, 重要的不是有多少钱, 买多少设备, 有多少高级知识分子和技术人员, 而是花多少钱去培养员工, 让他们的素养得到提升。我们不缺技术, 不缺设备, 不缺国际观, 只缺人员的素养。

在汽修企业中, 维修人员无疑是其良性发展的基础。但是, 汽修企业是否可以良性发展的决定性因素是其中层管理者是否注重服务质量和客户信任度, 汽修企业的中层管理者往往决定着维修服务的报价和质量。对于一般的汽修企业而言, 其中层管理者主要是服务经理、车间主管等。为什么很多企业和服务满意度和销售满意度方面总是做不好? 那是因为大家没有领悟服务满意度到底是什么。是让客人开心? 让客人感到惊讶? 都不是, 服务满意度的核心是让客户信任。作为一个汽修企业的管理人员, 评价自己企业状况最简单的办法就是, 当其作为一个车主, 自己的车需要维修时, 维修工人中有几成, 他可以放心地把车辆交付修理, 如果这个比例越高, 就说明他的修理厂的服务质量越好, 他的企业经营状况也一定越好。

其实我们汽车业的从业者也都扮演着车主的角色, 虽然我们懂车辆知识, 但我们也和普通车主存在一样的担心, 我们不敢把车辆随意送进维修企业。如何才能让车主对维修企业产生信任和认可, 是我们如今要做的最大的课题, 也是汽修企业需要思考的最

简单也最艰难的课题。如果一个企业能够让客户信任, 就一定能赚钱, 而不需要用特别的服务、VIP等手段来吸引客户。

另外, 一个汽修企业的总产能, 是其工位利用率成正比的。国内汽修车间的工位使用率只有30%, 这和管理者的用人机制有着密切的关系, 如果没有把企业的环境成本充分运用, 自然也就不可能提升人员的工作效率。

汽修行业的从业者与业态

记者: 您觉得在汽修行业中, 老中青三代汽修人各自应该扮演什么样的角色?

张珉豪: 谈到老中青三代汽修人, 我认为出生于五六十年代的老一代汽修人的特点是“奉献”, 把自己的知识和经验奉献给汽修行业; 出生于六七十年代的中一代汽修人在汽修行业中扮演的角色是“传承者”, 负责把汽修行业的知识与经验传承下去; 出生于七八十年代的年轻一代汽修人需要做的是把学到和继承到的汽修知识发扬光大。

记者: 您认为汽修行业中存在哪些主要业态? 它们之中最具发展潜力的业态是什么? 它的现状与未来发展趋势如何?

张珉豪: 我认为, 汽修行业只存在三个主要业态, 它们分别是4S店、社区型连锁快保、快修店和经营二手车业务的企业。除了这三大业态以外, 配件、保险等经营企业只能作为配套服务体系而存在。

在汽修行业的三大业态中, 最具发展潜力的是社区型连锁快保、快修店。在之前的一段时间里, 国外很多投资者在中国投资经营社区型连锁快保、快修店, 都出现了运作不成功的情况, 这主要是政策和机制的问题。物流和配件是制约我国汽车后市场三个业态发展的主要原因, 尤其制约了第二个业态——社区型连锁快保、快修店的发展。

2013年, 我国在上海开放了自由贸易区, 汽车后市场三大业态发展被制约的情况已经改变。开放自由贸易区对汽车后市场最重要的影响就是解决了制约汽修行业第二种

业态发展的核心问题。因为自贸区产生后, 会打破汽车后市场中的配件垄断, 配件的垄断表面上能够保护大品牌, 而实质上, 这种保护造成了市场上的供需不平衡。配件市场供需不平衡就一定会产生假冒伪劣产品, 如果自贸区开放, 国外ODM(原始设备制造商)、OEM(原始设计制造商)的同值产品就可以免除关税进入中国市场, 它们的价格更具竞争力, 这样就会压缩假冒伪劣产品的生存空间, 从而使社区型连锁快保、快修店得以顺利发展。

记者: 您如何看待现在4S店的现状与种类? 4S店与社区型连锁快保、快修店之间的关系如何?

张珉豪: 4S店现在处于“清盘”阶段, 而不是不景气阶段。现在全国大概有22000家4S店, 分析这些4S店真正的起源, 会发现它们分为三类。第一类是中流砥柱型, 是从汽修企业和汽车服务企业成长起来的, 如今具有一定规模的4S店, 这种企业的老板真正热爱汽车业。第二种是投资型, 投资者投资不同的行业, 觉得4S店可以赚钱时, 投资进来的, 这一类经营者会最早放弃。如今4S店的“清盘”, 大多清走的是此类, 这种情况我们并不认为是不乐观的。第三种是资本运作型, 一些人为了垄断和操纵汽修市场, 而拿大笔的资金进行运作, 来收购汽修企业。但是, 他们往往会因为利益和利润回收率低于资本运作的预期而放弃, 他们本身的利益目标不在这个行业, 而在市场和资金的流转, 这个行业好不好他们不会绝对关注, 在4S店的“清盘”阶段, 此类企业大多会选择转型。

4S店与社区型连锁快保、快修店之间的关系不能称为竞争, 应该称为合理的行变与平衡。在我国如今的汽车维修市场格局中, 4S店所占比例为60%~70%, 以发达国家的现状为参考依据, 这个比例偏高。随着时间的推移, 社区型连锁快保、快修店的数量会增加, 4S店的数量会减少, 最终4S店所占比例约为40%时, 汽修市场达到平衡。■