

汽车美容项目在汽车维修企业中的重要性

◆文/北京 王鹤隆

洗车和美容是与车主接触最频繁的服务项目,如果汽车维修厂没有洗车和美容项目,这家店面除非拥有非常多的忠实客户,否则将面临经营困难的局面。但是,洗车又属于短期服务项目,如果汽车维修企业中没有像美容项目这样的中期服务项目做支撑,还是很难取得好的经营效果。汽车后市场的主要服务项目列于表1。

表1 汽车后市场的主要服务项目

项目名称	洗车	美容	装饰	保养	轮胎
服务周期	7天	1~2月	不固定	3~6月	3~5年
项目名称	维修	钣喷	精品	保险	改装
服务周期	不固定	不固定	1年	1年	不固定

汽车美容项目在汽车维修企业中的重要性通过以下案例来说明。

案例一

案例说明

陈老板曾在某4S店工作10年,维修技术非常精湛,为了圆自己的创业梦,在某社区开设了一家120平方米、3个工位的三类维修厂。第一阶段以某品牌专修的维修、保养为主营项目,但经营一段时间

后发现进厂客户有局限性,营业收入不足以支撑营运成本,为了解决这个问题,陈老板四处走访交流。为了解决短期资金周转问题,第二阶段增设洗车项目。一方面巩固原有的维修客户,一方面透过洗车办卡来增加些许营业收入,但收入还远远不如原有的4S店。所以正在考虑再增设新的项目,但店面工位有限,迟迟无法下定决心。

案例解析

从服务周期来看,陈老板第一阶段的主营项目以维修、保养为主,若以保养项目来看,换油保养客户通常是3~6个月才需要保养1次。假设每次平均保养费用是500元,其利润约为20%,平均每台毛利润为100元。若每月平均支出约20000元,每月必须有超过200台的车辆保养业务才能损益平衡。而保养项目的服务周期为3~6个月,高标则需要有1200位固定客户,低标则需要有600位固定客户。平均每天至少需要6~7台的车辆进店。

从数字上来看似乎不难实现,但因为

市场中种种因素的影响,实现起来并不容易。因此,第二阶段增加洗车项目,可以解决资金周转问题。但从服务周期来看,洗车属于短期服务项目,维修保养属于中期偏长期服务项目。如果选择汽车美容项目,可以让店面拥有短、中、长期的服务项目。但通常增加汽车美容项目,需要拥有一定技术能力的技师才能启动。若从市场上招聘现有的技师,短期在客户还没有认同之前,反而会增加店面的营运成本。增加汽车美容项目前可以参考6W3H思考模式(表2)。

汽车美容项目确实可以解决店面营运短、中、长期客户服务周期的问题,如果先从简单的美容项目着手,这样可以大大降低经营的风险,例如打蜡及内饰清洗。透过培训与经验的积累,就能着手进行抛光、封釉、镀膜等美容项目。倘若初步已经解决店面经营问题,建议陈老板能够提升店面档次及质量与服务,就可以慢慢提升进店客源的车辆档次,因为这决定着进店车主的消费能力。专业汽车美容的主要项目如表3所示。

表2 6W2H思考模式

思考切面	目的与效益	思考范例	备注
Why	为什么要做这件事	增设汽车美容项目可以完善客户周期服务。	
What	该做什么事	以精致手工洗车为基础,再延伸汽车美容项目。	绝大部分的车主都会这么认为,如果最基本的服务“洗车”都洗不好,想做汽车美容项目的意愿肯定下降。
When	该什么时候完成	1~2个月内完成整改工位。	只要项目可行性高,立即着手整改及筹划,避免失去良机。
Where	在哪里进行	立即找施工队进行整改设计与工位规划。	在店面内张贴公告,并在平常服务车主中告知客户将增设的服务项目,对于开展项目后的效果会起到很重要的作用。
Who	执行者是谁	招聘汽车美容学徒及中级汽车美容技师,组成项目团队,开展汽车美容项目。	要设计好服务接待流程,能让店面正常运作。
Whom	为了谁而做	为厂内会员提供优质的汽车美容服务。	价格、速度、质量、服务是车主经常要求的重点,但速度和质量通常无法成正比。
How	怎么做	竞争对手分析,经营定位,制定服务项目内容、价格,寻找相关工具、设备、耗材(采购、询价),店面布局规划、设计、制作,服务流程、工艺标准制定,会员系统采购、安装,设计营销方案。	拟定执行方案,尽可能地罗列出要执行的事项,然后附上“执行人、协助人、日期”等,这样有利于执行进度。
How much	需要花多少钱	估算营运成本、制定营业目标、员工奖惩制度。	装修费用,工具、设备、耗材采购费用,汇总数据后即可制定“营业目标及员工奖惩制度”。
How many	需要花费多少人力	洗车2人、美容1人。	根据工位进行计算应增加的人数和岗位。

表3 专业汽车美容项目一览表

项目	洗车	皮革保养	橡胶养护	镀铬件护理	轮胎养护	玻璃磨光	玻璃镀膜
周期	1~2次	建议洗车时	建议洗车时	建议洗车时	建议洗车时	1个月	雨季前
项目	发动机室清洗	内饰清洗	打蜡	漆面抛光	水泥清除	虫尸清除	柏油清洗
周期	6个月	6个月	1个月	1年	遇到立即	遇到立即	遇到立即
项目	不干胶清除	轮毂铁屑护理	树胶清理	室内玻璃防雾	大灯抛光	封釉	镀膜
周期	遇到立即	6个月	遇到立即	应季防护	1年	1年	1年

案例二

案例说明

林老板经营一家二类维修厂已经有很多年,其营业项目有洗车、美容、钣金、喷漆、维修、保养、保险、轮胎、装饰、

精品等。经过多年诚信经营,旗下员工约50人,客户积累超过3000位,是行业中的优良企业。但林老板个人觉得在经营上还有一定的提升空间,但却不知道从何着手处理。

案例解析

从服务周期来看,林老板所经营的二类维修厂,已经能够满足客户基本需求,堪称一站式综合汽车服务企业。想要在原有经营基础上获得提升空间,需要从很多经营数据分析及实际情况出发,才能够做出正确的判断与分析。也就是发现问题、研究问题、解决问题的过程。例如分析财务面,收入与支出是否分类记录,分析营业收入获利情况与服务项目收入比例。查看所有的服务作业流程、库存周转率、客户满意度情况,包含了解员工满意度等。

解决方案

如果想要快速提升效益,可以将与客户接触最频繁的洗车项目提升一个档次,以精致洗车作为突破口,以增加客户的黏性,从而拓展中高端美容项目客户。由于林老板的企业有钣金喷漆的项目,在汽车美容项目中的抛光业务中,仅需短期培训就能达到专业汽车美容的水平。还需要调整的就是如下关键要领。

(1) 工位动线规划

工位动线规划如图1所示。

(2) 视觉/体验/开口行销

① 洗车区CI(企业识别系统)规划

洗车区CI(企业识别系统)规划内容如图2所示。

② 擦车区规划

擦车区规划分成4个部份,分别为:施工特点、6S管理、施工流程终检表和行销工具。

施工内容包括:精致洗车、精致打蜡、内饰精洗、封釉/镀膜、玻璃镀膜、发动机清洗、轮毂清洗。

6S管理包括:整理、整顿、清扫、清洁、素养和安全。

行销工具包括:名片、体验卡、代金券等。^[1]

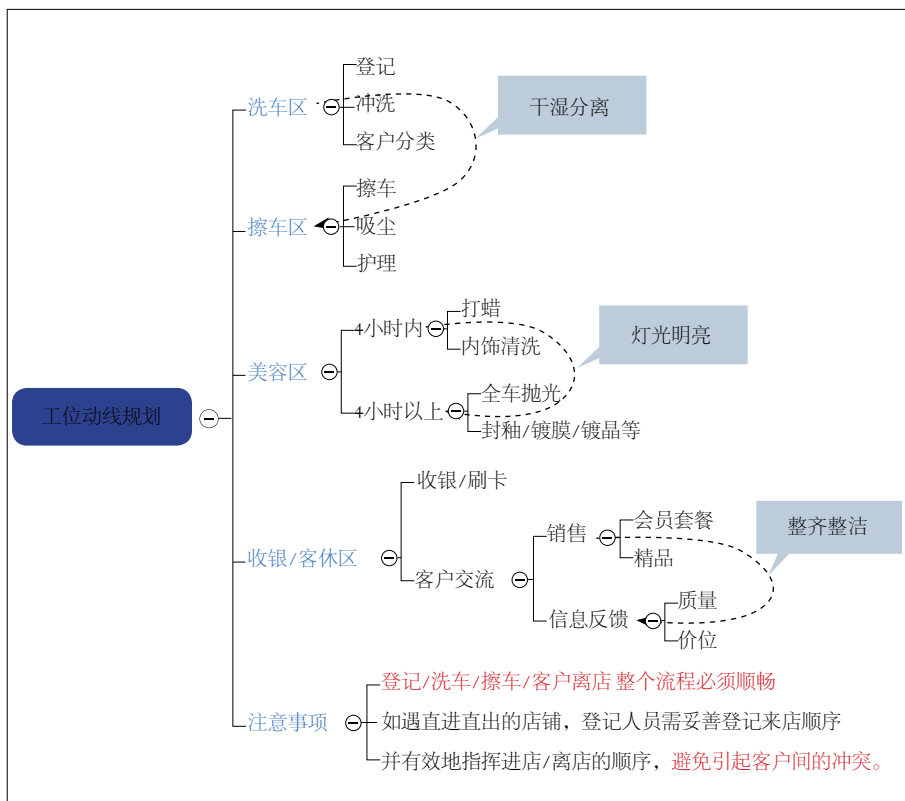


图1 工位动线规划图

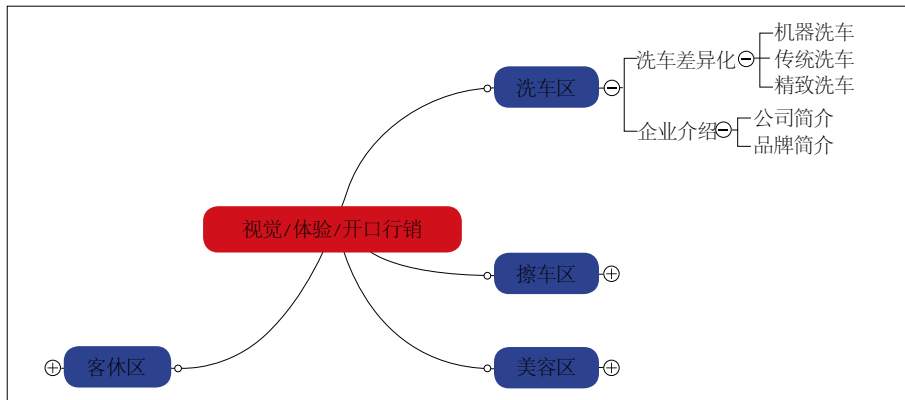


图2 洗车区CI规划