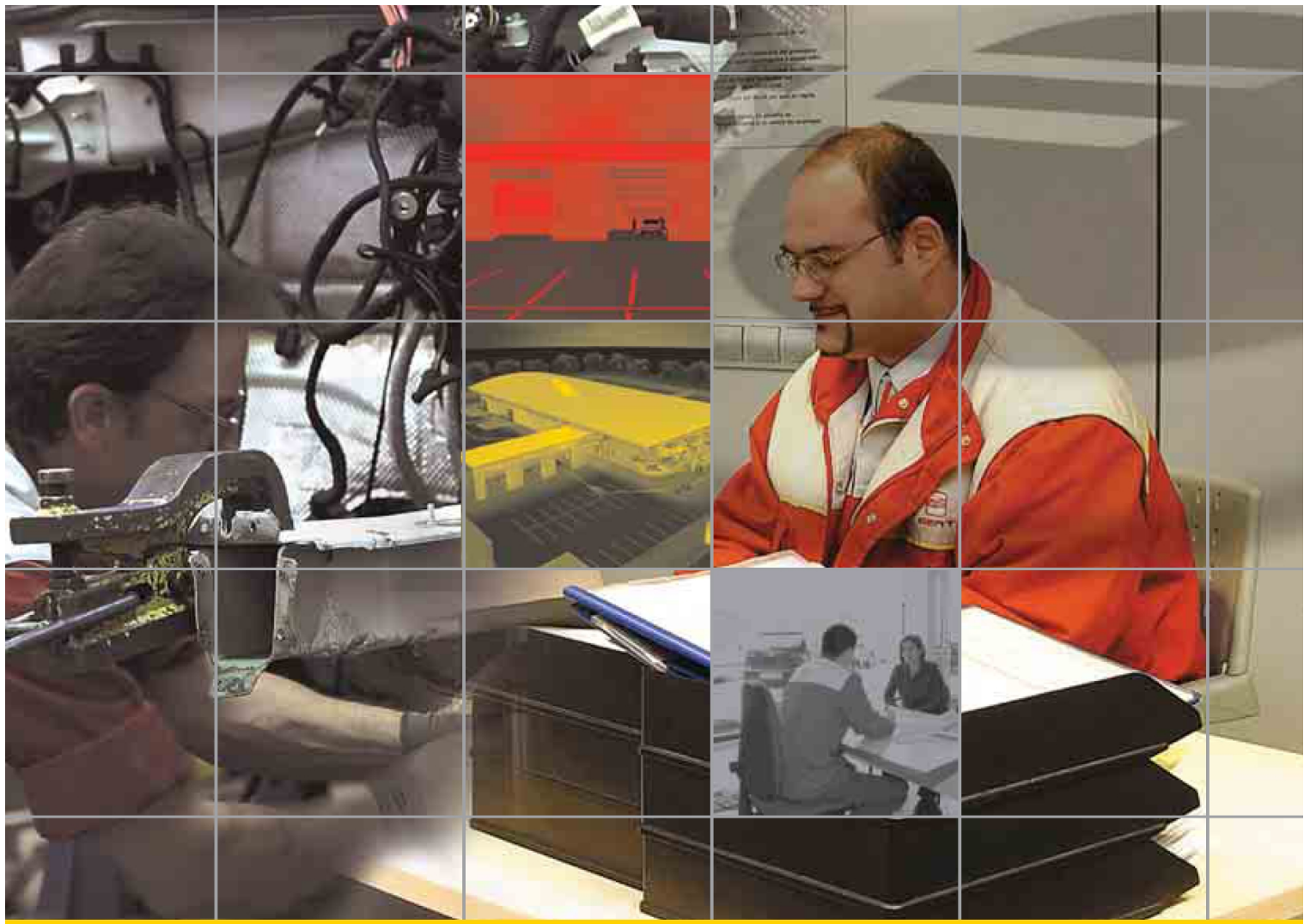




SEAT Ekspres Servis Karlılık

Servis Organizasyonu El Kitabı
Piyasa Bilgisi



Servis Organizasyonu El Kitabı

Piyasa bilgisi

Karlılık



İÇİNDEKİLER

1. Ekspres Servis karlılığı	5
2. Çalışan gereksinimleri	6
3. Satışlar	7
4. Çalışan maliyetleri.....	8
5. Amortismanlar	9
6. Karlılık	10



1. Ekspres Servis karlılığı

Bu kitapçıkta, Ekspres işletme karlılığını inceleyeceğiz. Klasik atölyelere oranla, Ekspres Servis atöyeleri geleneksel atölyeden farklı olarak bir işletme hesabına çevrilen, ayrılan alan, ekipman ve çalışan kalifikasyonlarına istinaden bazı önemli farklar arz eder.

Ekspres Servisin karlılığında, miktarının ölçülmesi zor ancak satış sonrası ve hatta araba işletmesi karlılığının artırılmasında katkısı bulunan bir dizi yaklaşımların ele alınması üzerine uyarlanmaktadır. Ekspres Servisin hedefi garanti süresi dolduğunda zarara uğradığımız önemli müşteri kayıplarına mani olmak ve kaybettiklerimizden bazılarını geri kazanmaktır.

Ekspres Servis merkezleri tasarlanma nedenleriyle ilgili, satış sonrası işletme hacminin artırılması ve daha fazla müşterinin muhafaza edilmesi, aynı zamanda organizasyona daha uzun süreli bağlı kalmalarının sağlanması ile ilgili hedefleri tutturur. Bu bize işletmemizdeki bütün bölümlerin gelirinin artmasını ve karlılığının gelişmesini sağlar.

Metodoloji

Bu kitapçıkta, 32 atölyelik bir işletmenin günlük mekanik servisine girişler açısından işletme hesabına ait, her bir parametreyi tek tek inceleyeceğiz. Gerekli kaynakları, çalışanları, kurulumları ve ekipmanı ve yaratılacak geliri inceleyeceğiz.

Bu nedenle her bölüm, bir tarafta mekanik tamire karşılık gelen verilerle ve diğer tarafta yıl boyu süren ve bakımla ilgili parça değişim çalışmalarını içeren çifte grafiklerle özetlenecek. Her iki grafiğin toplamı toplam mekanik ve elektrik olarak satış sonrası işletmesine tekabül edecek.

İlgili veri olarak örneğin, İspanya'ya ait işçilik maliyeti ve ücreti. Bölümün sonunda, ülkenize ait maliyet ve fiyat hesaplamalarını uyarlamak için kullanabileceğiniz bir format bulacaksınız.



2. Çalışan gereksinimleri

Günlük 32 bağlantısı olan geleneksel bir atölye için 8 mekaniker gerekir. Eğer bu atölyeyi, klasik mekanik çalışma için getirisi %60 olan ve Ekspres mekanik çalışma için %40 olan getiriyi dikkate alarak, mekanik arıza teşhis servisi ve Ekspres Servis atölyesi olarak bölersek, klasik mekanik çalışma için 5 mekaniker ve diğeri olan Ekspres mekanik çalışma için 3 mekanikerli bir atölyeye sahip oluruz.

Bu iki atölyenin karlılığı arasında bir karşılaştırma yapacağız:

Bir Ekspres servis merkezi aynı zamanda bütün yönetim işlevlerini yerine getiren bir Servis Danışmanına ihtiyaç duyar. Bir mekanik atölyesi servis denetçisine ve aynı zamanda yönetici asistanına ihtiyaç duyar.

Satış sonrası başkanının mekanik atölye için işlevleri gövde için %50 ve boyama için %50 olarak bölünebilir. Bu son yüzdenin %60'ı mekanik servise yani toplamın %30'una tekabül eder. Kalan %40 Ekspres Servis atölyesine, yani Satış sonrası Başkanının zamanının %20'sine tekabül eder.

Personel		TABLO 1	
Mekanik atölye (arızalar)		Ekspres Servis	
Doğrudan çalışanlar		Doğrudan çalışanlar	
Mekaniker	5	Mekaniker	3
Dolaylı çalışanlar		Dolaylı çalışanlar	
Satış sonrası Başkanı	0,3	Satış sonrası Başkanı	0,2
Servis Danışmanı	1	Ekspres Servis Ustabaşı	1
Yönetici Asistanı	1		



3. Satışlar

İki bloktan her birinin satışları – gelir – işletme hesabında oldukça önemli bir değişkendir.

Her iki etkinliğinde karakteristiği, çalışmaların karmaşıklığı, operatörlerin uzmanlığı vb., Ekspres Servis merkezlerinde genelde daha yüksek olacak verimliliği belirler.

İşçilik oranıda iki işletmede farklı olacaktır. Bu çalışmada, Ekspres servis için fiyat enekliğinin sağlanması gereken rekabetçi bir piyasa olmasından dolayı, %10'luk ortalama bir işçilik indirimini dikkate almaktayız.

Gerçekçi bir alıştırmanın yürütüldüğü bu tarifte, her iki işletmeyede gerçekçi verimlilik rasyoları ve işçilik rasyoları (ekspres serviste daha düşük, %10'luk bir indirim göz önünde tutularak) uygulayarak; klasik atölyede, farklı türde ücretlendirilen saatler için bir ortalama (%40 müşterilere, %34 garantiye, ve %26 içeriye) ele alınmıştır.

Son olarak, yüksek bir fazla mesai verisi Ekspres servis için değerlendirilmiştir, *yola doğru açık levhalı* işletme sistemi nedeniyle, çalışma saatlerini klasik atölyeye oranla artırmaya daha fazla eğilimlidir; mekanik serviste, 3.kişiler tarafından yapılan işlerin faturasının içeriği net olarak değerlendirilmiştir. (fatura eksi maliyetler).

Satışlar		TABLO 2	
Mekanik atölye (arızalar)		Ekspres Servis	
(saat X mekanik X verimlilik)			
1,783s X 5 mek. X 0.95= 8,469 s		1,783s X 3 mek. X 1.0 = 5,349 s	
Satışlar(8,469 X 25 €)=	211.700 €	Satışlar (5,349 X 24.3 €)=.	130.000 €
Ortalama: 27müşteri/23 garanti/18 içeri		27€ - 10% indirim	
Fazla mesai (900 s X 25 €)	22.500 €	Fazla mesai (1.000 s X 24,3 €)=	24.300 €
Diğer gelirler (işçi Üçüncü şahıslar...)17.000 €			
Toplam satışlar.....	251.200 €	Toplam satışlar.....	154.300 €

4. Çalışan maliyetleri

Ekspres Servisin karlılığının nedenlerin biri düşük doğrudan işçilik maliyetleridir. Son derece basit ve daha az kalifiye çalışanı talep eden, yürütülen çalışmaların karakteristiği, ücretlerin ve bu nedenle bu bölüme ait maliyetlerin düşük olduğunu göstermektedir.

Dolaylı iş gücünde bir atölye ile diğeri arasında gelir seviyelerinde bir farklılık olması için bir neden bulunmamaktadır.

Çalışan maliyetler		TABLO 2	
Mekanik atölye (arızalar)		Ekspres Servis	
Doğrudan çalışanlar		Doğrudan çalışanlar	
5 mekaniker x 24,000 € fazla mesai (900 x15 €)	120,000 € 13.500 €	3 mekaniker x 20.000 € fazla mesai (1.000 x13 €)	60,000 € 13.000 €
Doğrudan personel toplam maliyetleri	133.500 €	Doğrudan personel toplam maliyetleri	73.000 €
Dolaylı çalışanlar		Dolaylı çalışanlar	
Servis Müdürü (0.3x34000)	10.200 €	Servis müdürü (0.2x34000)	6.800 €
Servis Danışmanı (1x24,000)	24.000 €	Ekspres Servis Ustabaşı (1x24,000)	24.000 €
Yönetici Asistanı (1x14,000)	14.000 €		
Dolaylı personel toplam maliyetleri	48.200 €	Dolaylı personel toplam maliyetleri	30.200 €
Personel toplam maliyetleri	181.700 €	Personel toplam maliyetleri	103.800 €



5. Amortismanlar

Binaların fiyatları şehrin ölçeğine veya bulundukları yerin merkez veya dışarılarda olmasına göre oldukça değişkenlik gösterir. Burada seçilen fiyatlar görünürde değişebilirken, her iki tesisede metrekare başına düşen fiyat aynı olduğu için, bu değişkenlik karşılaştırmanın sonucunu önemli derecede değiştirmez. Her iki işletme içinde özdeş amortisman süreleri uygulanmıştır:

Ekipman için 10 yıl ve bina için 35 yıl. Finansal kısım iki işletme türü arasındaki büyük farkları gösterir. Klasik atölye gerçekleştirdiği tamir işindeki büyük oranlı karmaşık yapı sabit olarak alındığında Ekspres Servis merkezindeki üçe katlayacak ekipman gereksinimi vardır.

Ekspres servis binası “kutucuklarındaki” figürlere göre mekanik atölye için daha önemsiz olan, her mekanik için bir alana ihtiyacı vardır

Amortismanlar		TABLO 4	
Klasik atölye		Ekspres Servis	
Ekipman yatırımı		Ekipman yatırımı	
Ekipman	90.000 €	Ekipman	30.000 €
Kaldırıcılar	17.000 €	Kaldırıcılar	14.000 €
Toplam ekipman	107.000 €	Toplam ekipman	44.000 €
10 yıllık amortisman	10.700 €	10 yıllık amortisman	4.400 €
Bina ve tesis yatırımları		Bina ve tesis yatırımları	
540 m2 x 750 € =	405.000 €	205 m2 x 750 € =	154.000 €
35 yıllık amortisman	11.600 €	35 yıllık amortisman	4.400 €

6. Karlılık

Bu bölümde bu çalışmanın özetine bakacağız:
İşletmenin karlılığı:

Sadece işçilik (parçalar olmadan) karlılık analizi ile, bu başlıktaki (%15.4) karlılığı geleneksel atölyenin (%7.1) tamamen iki katına katladığını gördük. Doğrudan işçiliğin düşük maliyetleri, düşük dolaylı personel sayısı, daha yüksek verimlilik ve düşük ekipman amortismanı ve öncül maliyetler buraya katılmaktadır.

Parçaları da dahil eden, tamamlanmış verimlilik grafiğinde, her iki karlılık rakamları artmıştır.

Bu grafikte, iki servis türü arasındaki diğer önemli farkta değerlendirilebilir: Ekspres servis atölyesindeki parça satışlarında, teklifimizde rekabet sağlamak için, rekabet bizi satış marjının bir kısmını bırakmaya zorlayacak.

Parçalardas %5lik ılımlı bir indirim benimsersek, klasik atölyeyle karşılaştırıldığında %28 olan, %36'lık bir brüt karlılık rakamı elde ederiz. Bu rakam, dolaylı, dolaysız personel ve indirilen genel maliyetler ve amortisman ayrılan yatırımlarla klasik atölye karını 6 puan aşan %22'lik nihai kar marjına getirmektedir.

Karlılık (sadece işçilik)			TABLO 5		
Klasik atölye	€ x 1000	%	Ekspres Servis	€ x 1000	%
Satışlar - işçilik	251	100	Satışlar - işçilik	154	100
Doğrudan personel maliyetleri	133	53,1	Doğrudan personel maliyetleri	73	47,3
Brüt Kar Marjı	117	46,9	Brüt Kar Marjı	81,3	52,7
Dolaylı personel maliyetleri	48,2	21,9	Dolaylı personel maliyetleri	30,8	21,1
Değişken maliyetler	20,8	8,3	Değişken maliyetler	12,8	8,3
Net Kar Marjı	48,7	19,4	Net Kar Marjı	37,7	24,4
Genel maliyetler	8,5	3,4	Genel maliyetler	5,2	3,4
Makine amortismanı	10,7	4,3	Makine amortismanı	4,4	2,9
Bina amortismanı	11,6	4,6	Bina amortismanı	4,4	2,9
Brüt Sonuç	17,9	7,1	Brüt Sonuç	23,7	15,4

Karlılık			TABLO 6		
Klasik atölye	€ x 1000	%	Ekspres Servis	€ x 1000	%
Satışlar – işçilik	251	30	Satışlar – işçilik	154	35
Satışlar - parça	586	70	Satışlar - parça	286	65
Toplam satışlar	837	100	Toplam satışlar	426	100
Doğrudan personel maliyetleri	133		Doğrudan personel maliyetleri	73	
Parça maliyetleri (satışların %80'i)	469		Parça maliyetleri (satışların %70'i)	200	
Brüt Kar Marjı	235	28	Brüt Kar Marjı	153	36
Dolaylı personel maliyetleri	48		Dolaylı personel maliyetleri	31	
Değişken maliyetler	21		Değişken maliyetler	21	
Net kar marjı	166	20	Net kar marjı	109	26
Genel maliyetler	8		Genel maliyetler	5	
Makine amortismanı	11		Makine amortismanı	4	
Bina amortismanı	12		Bina amortismanı	4	
Brüt Sonuç	135	16	Brüt Sonuç	95	22

Ekspres Servis müşteriye memnuniyet verici bir hizmet sunmak adına oluşturulmuş, bağımsız bir işletme ünitesi olarak algılanmaktadır. Bağımsız zincirlerle fiyat rekabetine girmek kendisinin ilk prensibi değildir. Ancak, rekabet yaklaşımı da unutulmamalıdır.

Bu nedenle, diğer tarafta, geleneksel atölye ile ekspres servis arasında kar marjlarının nerede dengelendiğini veren bir nokta bulmak üzere

bir örnek yürüttük. Örnek promosyonel teklifler bağlamında potansiyel müşterileri tesislerimize çekmek için mevcut manevra marjını göstermektedir. İlgili tabloda değerlendirildiği üzere %14'ün üzerinde bir indirim, geleneksel satış sonrası işletmemizde alıştığımız marjlarında altına düştüğü görülen ekspres Servis işletmesi brüt kar marjı olmaksızın da yapılabilmekte

Karlılık			TABLO 7		
Klasik atölye	€ x 1000	%	Ekspres Servis	€ x 1000	%
Satışlar – işçilik.....	251	30	Satışlar – işçilik.....	154	35
Satışlar - parça	586	70	Satışlar - parça	286	65
Toplam satışlar	837	100	Parça indirimi	(14%)	
Doğrudan personel maliyetleri...	133		Toplam satışlar	400	100
Parça maliyetleri (satışların %80'i)...	469		Doğrudan personel maliyetleri..	73	
Brüt Kar Marjı.....	235	28	Parça maliyetleri (satışların %70'i)	200	
Dolaylı personel maliyetleri	48		Brüt Kar Marjı	127	32
Değişken maliyetler	21		Dolaylı personel maliyetleri	31	
Net kar marjı	166	20	Değişken maliyetler	13	
Genel maliyetler	8		Net kar marjı	84	21
Makine amortismanı	11		Genel maliyetler	5	
Bina amortismanı	12		Makine amortismanı	4	
Brüt Sonuç.....	135	16	Bina amortismanı	4	
			Brüt Sonuç.....	70	17

Sonuç olarak, Ekspres servis için geleneksel servisteki %22,3 olan değerden daha büyük olan %35,2'lik P.O.I (yatırım karlılığı rasyosu) gösteren yatırım amortismanı perspektifinden karlılık analizine ilişkin bir tablo hazırladık

Aynı Ekspres Servis vakasında %22,3 olan daha evvel gösterilen rakam, P.O.t (gelir üzerinden kar) ile gerçekleşmektedir.

Karlılık			TABLO 7		
Klasik atölye			Ekspres Servis		
Yatırım			Yatırım		
Ekipman	107.000 €		Ekipman	44.000 €	
Bina	405.000 €		Bina	154.000 €	
Zemin	194.000 €		Zemin	73.000 €	
Toplam	606.000 €		Toplam	271.000 €	
P.O.I.....	22,3%		P.O.I.....	35,2%	
P.O.T	16,1%		P.O.T	22,3%	

Sonuç olarak, yüksek finansal karlılığı olan alışagelmış geleneksel satış sonrası işletmesinden önemli derecede büyük olan , kendi yatırımlarını döndürebilen bir işletme bulduk.

Ekspres servisten Elde edilen gelirin büyük bir kısmının eğer bir Ekspres servis sunulmasaydı, bizden vazgeçecek olan belli yaşta araçları olan müşteriler için yürütülen çalışmalardaki

ilerlemeyle ekstra gelir olacağı kadar oldukça ilginçtir: Ekspres servis bu nedenle satış sonrası işletmemizin hacmini artırmak için etkin bir araç haline gelmektedir. Aynı zamanda, müşteriyle temas sağlamamızda bize izin verir.

Ek kısmında her piyasanın Ekspres servis işletmesinin karlılığını hesaplamak için kendi verisini girebileceği bir Excel tablosu bulacaksınız.



HS0200512SI04A