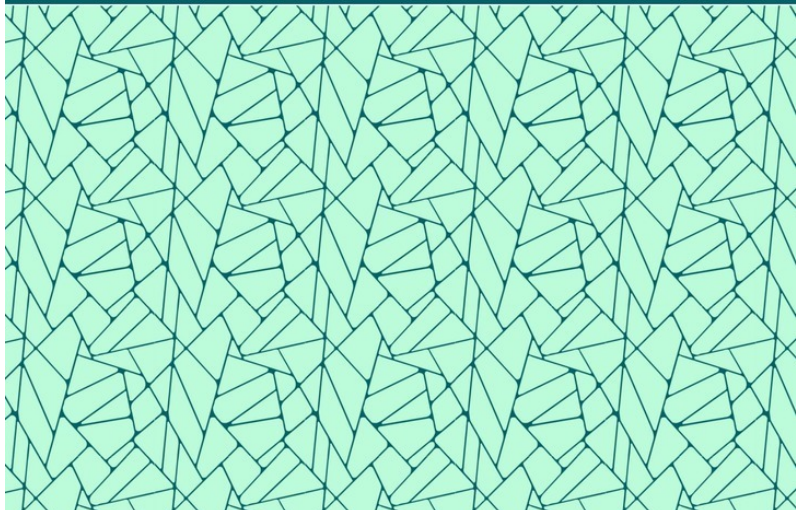


Александр Понкратов

*Автосервис.
10 шагов к
успеху*



Александр Понкратов

Автосервис. 10 шагов к успеху

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=28062523

ISBN 9785449007094

Аннотация

Автосервис – это реальная возможность добиться успеха. Победа над конкурентами, лучший сервис, лояльные клиенты и поток новых платежеспособных клиентов без вложений. Как?! Современные инструменты интернет-маркетинга специально для автосервиса. Вы владелец СТО или планируете запустить бизнес в этой сфере? Прочтите сами и предложите эту книгу своему управленцу. Здесь Вы найдете описание сложных инструментов маркетинга простым языком. Хорошего чтения!

Содержание

Предисловие	5
Вступление	10
1. Цифры и метрики	17
Конец ознакомительного фрагмента.	21

Автосервис. 10 шагов к успеху

Александр Понкратов

© Александр Понкратов, 2017

ISBN 978-5-4490-0709-4

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Предисловие

Начну с того, что благодарен Вам, дорогой мой читатель, за то что Вы взялись прочесть эти строки. Могу предположить, что Вам по каким-то причинам не безразличен авто-сервис, возможно Вы владелец или менеджер СТО, планируете запустить собственный бизнес в этой сфере или же питаете личные чувства к автору и держите в руках эти страницы по моей просьбе. В любом случае, я хотел бы поделиться своими мыслями о том, как автосервис может приносить доход, вместо головной боли. Надеюсь, что прочитанное окажется полезным, а может даже увлекательным и Вы не забудете направить автору свой отзыв. (kollizium@yandex.ru) Изначально, идея о написании этой книги зародилась с целью, систематизировать для самого себя знания и опыт в виде своеобразного свода правил, которые должны были стать полезны как мне самому, так и моим коллегам при разработке, внедрении и руководстве процессами авто-сервисной станции одного официального дилера известной марки. По мере написания я хотел убедиться в справедливости информации, адекватности ее подачи, да и вообще актуальности всего написанного для бизнеса и для авто-сервиса в частности, поэтому несколько еще сырых глав, а впоследствии и вся книга, была передана моим друзьям бизнесменам, коллегам по авто бизнесу и моим клиентам – владельцам СТО. В результате

я начал получать положительные отзывы, а также желание приобрести полную версию написанного, что и спровоцировало меня отформатировать все для широкого круга читателей.

Часто я слышу вопрос – «откуда вся эта информация?», не буду хвастать, но к сожалению, я не придумал и не отразил здесь ничего нового. Часть информации изложенной ниже я почерпнул, занимаясь бизнесом совершенно не связанным с автомобилями и автосервисом, многое взято из десятков книг по управлению, психологии продаж и развитию бизнеса, которые я перечитывал раз за разом, пытаюсь развивать продажи и управлять собственными небольшими проектами. На первый взгляд, моя деятельность в отраслях далеких от автосервиса, таких как продажи IT-услуг, разработка интернет технологий для бизнеса, разработка и внедрение облачных сервисов и т. п. дали мне огромный задел знаний по организации бизнес-процессов, методам работы с клиентами, направленным на удовлетворение их нужд, привлечение, удержание и как следствие, на неотвратимый рост прибыли. В свою очередь, мой личный опыт работы с клиентами автосервиса на разных предприятиях, с разными брендами и марками, множество тренингов по психологии продаж, организации бизнес-процессов на СТО дали мне отчетливое понимание, что автосервис в нашей стране, даже в современных дилерских предприятиях, по сравнению с другими отраслями застрял в прошлом веке. И речь идет не о красоте

зданий и современном оборудовании, а по большей части, о методах работы с людьми, вопросах привлечения, удержания и реального удовлетворения нужд потребителей, при постоянном увеличении прибыльности предприятия. Да, я и не претендую на авторство изложенных ниже идей, и вообще, придерживаюсь теории согласно которой нормальный человек не способен изобрести ничего нового, а только объединить и модернизировать уже имеющиеся вещи или знания. Поэтому хочу подчеркнуть, что идеи и системы изложенные ниже успешно работают и применяются, а я собрав их в разных отраслях преподношу их здесь на блюде оформленном специально для автосервиса.

Нужно сделать еще одну оговорку: работа над этой рукописью была начата в далеком 2014 году и частично может потерять свою актуальность к моменту Вашего чтения, но я думаю, что конкуренция будет только расти, а значит основные мысли останутся живы.

Итак, какую картину представляет собой рынок услуг автосервиса на сегодняшний день? Кризис один, второй, третий изрядно подкосили авто бизнес, по некоторым данным продажи новых автомобилей в 2014—2015 гг снизились в общем по стране до 70%, а по отдельным брендам упали до нулевой отметки и вынудили уйти с Российского рынка серьезных производителей. Организационная же структура, системы управления персоналом, методы работы с клиентами остались на уровне двух тысячных или даже девяностых

годов, когда голодный потребитель сносил с прилавков все, что попадалось на глаза, кредиты были доступными и поэтому бизнес вообще и авто бизнес в частности получал сверхприбыли. Сейчас ситуация кардинально изменилась и надеяться на сверхприбыли и рост продаж, к которому был приурочен рост пост-продажного обслуживания – бред. Кредиты подорожали, строить замки из стекла и бетона для дилерских предприятий, содержать огромный штат персонала стало абсолютно нерентабельно. Клиенты свободно владеют информацией о доступности и стоимости запасных частей, ценах у конкурирующих компаний и их преимуществах, стоит им только заглянуть в интернет, а конкуренты растут как грибы после дождя.

В свою очередь быстрый рост интернет технологий в последние несколько лет говорит о том, что в этой сфере не смотря на огромную конкуренцию ситуация обратная. Небольшие компании применив правильный подход, молниеносно превращаются в гигантов и привлекают колоссальное количество клиентов и здесь можно и нужно взять на вооружение положительные примеры развития, объединить их с наилучшими технологиями авто-сервиса и собрать модель управления предприятием, которая вместит в себе лучшее из двух этих отраслей, при этом наилучшим образом будет подходить для работы авто-сервиса.

Современные интернет-инструменты для маркетинга, обработки каналов коммуникации с клиентами, новые, наибо-

лее эффективные каналы дают возможность уйти от найма непродуктивного персонала, привлечь новых клиентов, повысить общую лояльность клиентской базы, а в совокупности с отладкой методов общения с клиентом, глубокой проработкой и систематизацией бизнес-процессов дают возможность увеличить прибыль на 200%, а в некоторых случаях на 500—1000%. Подумайте, интересно ли Вам, при небольших вложениях или вовсе не вкладывая ни рубля получить в два, пять или десять раз больше? Конечно, резонный вопрос – А нужно ли вкладывать деньги или время в то, что еще широко не применяется в нашей отрасли? Я не буду торопиться с ответом, просто дочитайте эти страницы и вы сами сделаете вывод.

Вступление

Прежде всего давайте вместе зададимся вопросом – «какие проблемы есть в современном автосервисном предприятии?» – «отсутствие клиентов», или «у клиентов становится все меньше и меньше денег», «кризис» – проблема? – Конечно! Но машин не становится меньше, несмотря на спад продаж их становится больше и больше с каждым днем. Это очевидно, поэтому на рынке появляются и появляются новые конкуренты. А почему нет? Покрутил гайки работая на дядю, понял в какую сторону они крутятся, нашел поставщиков зап. частей и расходных материалов, оформил ИП, взял оборудование в лизинг или закупил б/у и все, поехали! Садимся на лавочку возле ворот своего бокса и начинаем «усиленно ждать» клиентов. Но вот незадача, даже не все друзья приезжают ремонтироваться и если приезжают, то бесплатно или с минимальными наценками, а уж тем более мало настоящих клиентов, которые готовы платить деньги за услуги и покупать запасные части с Вашей наценкой.

Кто-то, скажет – «то густо, то пусто!» Согласитесь, затруднительно одновременно заниматься ремонтом, при этом по телефону кого-то консультировать, еще и отвлекаться на того, кто мимо проезжал и заехал потрепаться. Даже если Ваш бизнес вырос и у Вас на каждое занятие есть специально обученный человек, Вы зачастую видите, что сотруд-

ники либо сидят без дела и их зарплата расходуется на протирание штанов, либо у них очередь, в которой качественно обслужить всех клиентов просто не возможно. А Вы наверное потратили, как минимум время, свой труд, а может и кучу средств на рекламу и привлечение клиентов из этой очереди. Наверное, кто-то подумает: «главное, что эти клиенты приехали – как-нибудь, да обслужим», а кто-то даже скажет: «очередь это хорошо, клиенты уже ждут чтобы отдать нам свои денежки» и «жадно потирает ладошки». Конечно, клиенты приехали к Вам именно для того, чтобы заплатить, а вот приедут ли еще раз, простояв в очереди, насмотревшись на серые лица консультантов и продавцов? А может они поедут туда где нет очередей и где им будут действительно рады? И конечно, очередь – это не всегда плохо, зачастую даже очень хорошо, плохо только когда в этой очереди клиент раздражается и начинает думать, что зря приехал, а с сегодняшним уровнем конкуренции на рынке, он легко уедет заплатит не Вам.

Наверняка кто-то скажет что, даже если один клиент уйдет к конкурентам – это не так уж страшно! Возможно, с этим можно согласиться, но только в сиюминутной перспективе и в данный момент времени. А если у Вас собралась очередь, то небольшой процент потери не будет играть решающей роли. Но кто из нас считает, какой процент клиентов уходит и какой реальный процент лояльных клиентов, готовых выстоять в этой очереди до конца? А самое главное –

«почему так происходит»?

Какие еще трудности в автосервисе!? Да целое множество! Кривые руки – встречаются? Угрюмые, серые лица на приемке? Не желание персонала работать? Сейчас большинство из Вас в душе, или даже явно воскликнут: «Это не про нас!!! Да уж, у конкурентов точно, и руки кривые и рожи грустные, да еще клиентов они разводят» – конечно, «своя рубашка ближе к телу». Тогда вопрос не совсем в тему: А чей ребенок самый красивый и/или умный? Каждый родитель скажет: «Мой»! В народе говорят: «Всяк кулик свое болото хвалит»! И это нормально, так поступает большинство: 90% и более, абсолютно вменяемых и прагматичных людей. Согласитесь, легче обвинить кого-нибудь, чем признать свои промахи и ошибки. А теперь подумайте, почему примерно 90% вновь открывшихся предприятий закрываются в первый же год своей работы или балансируют на грани безубыточности. На мой взгляд, связь очевидна. Поэтому первое, что предлагаю сделать – оценить свой бизнес, сотрудников и тем более свои решения критически, отстраниться от рутины и посмотреть на происходящее со стороны клиента или независимого специалиста, а лучше и того и другого по очереди. Мы ведь с Вами специалисты в области авто-сервиса и сами являемся клиентами других сервисов, таких как парикмахерские, кафетерии и т.п., я Вас уверяю – это будет не сложно. Вспомните какой, из Вашего личного опыта, визит к парикмахеру или даже в обычный магазин одежды за-

помнился Вам больше всего? Где оказали Вам такой уровень обслуживания, что Вы хотели бы посетить это место еще раз, или даже с нетерпением ждете следующего визита? Я не удивлюсь, если Вы не сможете вспомнить такого, и в Вашей памяти всплывают только негативные аспекты. Отсюда можно сделать простой вывод – нужно вести дела так, чтобы клиент всегда уходил на позитиве, постараться исключить негатив совсем, или как минимум в воспоминаниях Ваших клиентов о Вас и заложить в их восприятие только позитивную составляющую. Это сделать будет уже не так просто, но абсолютно реально.

Назрел еще один вопрос, над которым попрошу Вас задуматься, как специалистов: «В чем заключается основная часть нашей работы?» – ремонт автомобилей, продажа дополнительных услуг или запасных частей, а может быть увеличение прибыли? Скорее всего, верно все вышесказанное, но мы зарабатываем деньги обслуживая наших клиентов! И в первую очередь, мы должны именно обслуживать клиентов, удовлетворяя их потребности. Потому что любой сервис это прежде всего Отношение, Желание помочь, и эти слова не зря написаны с большой буквы! Просто давайте находить точки соприкосновения в которых мы сможем сделать клиента немного счастливее. Каждая точка контакта клиента с компанией, будь то реклама, парковка, зона отдыха или лицо сотрудника, да и вообще все, с чем сталкивается клиент, должно говорить: «мы работаем для Вас! Мы заботимся

о Вас!» Станьте сами на сторону клиента, и посмотрите – куда он попадает, обращаясь к Вам! Я уверен что у Вас не темные и грязные боксы – как в фильмах ужасов. Наверняка есть и зона ожидания, в которой удобно и не скучно, а уж тем более не грязно. Клиенты во время обслуживания не гуляют рядом с боксами и не лезут под руку механику, а значит доверяют Вам! Вы ни в коем случае не нарушаете договоренностей, суммы в итоговых чеках и сроки обозначенные при приеме остаются неизменными.

Конечно, проблем много, но следуя нашим договоренностям – делать жизнь друг друга немного счастливее, давайте перейдем уже к позитивным моментам – простым, недорогим, а по большей части бесплатным путям решения этих проблем, к поиску первоисточников и обнаружим, что получили новые неограниченные возможности для роста и легкой победы над конкурентами, занимаясь своим делом – продажей услуг в автосервисе.

А вот эти 10 шагов или «рычагов» нажимая на которые, можно эффективно управлять автосервисом, при этом постоянно разгоняя его.

Я думаю у Вас может возникнуть вопрос – «почему мне можно верить?» Я и не призываю верить, постарайтесь оценить написанное критически. Прочтите эту книгу и Вы получите пошаговые рекомендации для развития Вашего бизнеса, каждую из которых можно и нужно протестировать в работе, относительно конкретной ситуации, положения

на рынке и устоявшихся взаимоотношений с клиентами.

Я предупреждаю, в основном это бесплатные методы, по большей части, даже прописные истины. Уверен, что они Вам известны, и так же уверен что, очень мало управленцев пользуется ими систематически.

Давайте сначала отметим каждый, чтобы понимать о чем дальше пойдет речь, а затем разберем все в деталях.

1.Цифры и метрики.

2.Реклама и маркетинг.

3.Выявление потребностей.

4.Клиенты «навсегда».

5.Системный подход.

6.Цена и Ценность.

7.Мотивация.

8.Претензия или рекламация.

9. Дополнительные продажи

10. Стратегия, тактика, маркетинг.

1. Цифры и метрики

*Вся жизнь – управление рисками,
а не исключение рисков.
– Уолтер Ристон, бывший глава Citicorp*

Я не случайно начал с этого пункта, потому что наша задача управлять бизнесом! А чтобы чем-то управлять, нужно знать несколько исходных пунктов: точку старта (или отсчета), цель (или место назначения), маршрутную карту (контрольные точки показывающие, правильно ли вы следуете маршруту). При этом необходимо постоянно измерять скорость движения, а также четко понимать какой рычаг или педаль за какое действие отвечают, чтобы своевременно корректировать курс. Не мало важно рассчитать время движения до каждой контрольной точки, чтобы понимать правильно ли вы следуете маршруту в любой выбранный момент времени.

Для примера управления процессом возьмем понятный всем управление автомобилем во время поездки по городу: если Вы не будете знать где Вы находитесь и куда нужно ехать Вы просто не сможете проложить маршрут и будете бесцельно кататься пока у Вас не кончится горючее. Если Вы не будете знать ориентиров – Вы не поймете где нужно свернуть, не будете контролировать время достижения контроль-

ных точек – просто уйдете не туда. А если Вы не знаете какая педаль за что отвечает – вообще не стоит садиться за руль.

Другими словами для управления бизнесом, как и автомобилем, да и вообще любым процессом нужно знать, на какой стадии Вы сейчас, в каком направлении движетесь и к чему хотите в итоге прийти, при этом четко понимая, как это будет происходить, на какой стадии и где нужно вложить больше, какие ресурсы развивать сейчас, какие можно оставить на потом, где нужно повернуть, нажать на газ или притормозить, а возможно, сделать полный разворот всей бизнес-модели! Для этого в бизнесе используются измерения – «метрики». Проводя исследование рынка услуг в г. Краснодаре я был сильно огорчен, узнав, что сегодня в небольших предприятиях, особенно в сфере автосервиса мало кто понимает значение метрик, влияние одних показателей на другие и уж тем более пользуется ими практически. Вы наверняка удивитесь, но часть очень важных показателей не используется даже в работе огромных дилерских предприятий, как я уже говорил они застряли в 90 х.

Вот тут и открывается первая колоссальная возможность! Начните измерять свои показатели и Вы однозначно уйдете вперед от своих конкурентов! Научно подтвержденный факт: показатели вырастают на 20% только от того, что их начинают измерять.

Давайте разберемся, как определить ключевые точки т.е. где компания находится в данный момент времени! Когда

мы ехали на машине по городу – мы хотели знать где находимся, что бы проложить дальнейший маршрут. Давайте остановимся, оглянемся, посмотрим названия улиц, номера домов и другие ориентиры, которые помогут нам определиться с нашим местоположением. На карте развития авто-сервиса эти ориентиры будут выглядеть примерно так:

– *C (clients)* Сколько всего клиентов у Вас в базе данных. Я надеюсь Вы ведете клиентскую базу и собираете какую нибудь статистику. На самом деле не важно делаете Вы это специальной программой для взаимоотношений с клиентами, т. е. CRM, бухгалтерской программой с функциями ведения клиентской базы, в программе MS Excel или даже на бумажном носителе ведя картотеку визитов и клиентов, главное чтобы мы с Вами смогли найти данные о клиентах, автомобилях для дальнейшего анализа.

– *Cr* Какой процент Ваших клиентов постоянные, т.е. обращались 3 и более раз. Как посчитать эту метрику, думаю ни у кого не составит труда выбрать из базы клиентов которые приезжали несколько раз, разделить их на общее количество всех своих клиентов. Сегодня в нашей сфере абсолютное большинство владельцев авто-сервисов концентрируют свои усилия на привлечение новых клиентов, на расширение клиентской базы, захват доли рынка. Затраты на рекламу растут, ключевые слова в поисковиках перекуплены и иногда клиент приехавший по рекламе стоит дороже, чем он заплатит за нашу услугу, но не буду забегать вперед. А между

тем клиентов не становится больше. Давайте подумаем насколько важны для нас повторные визиты наших постоянных клиентов и удвоим усилия над работой с уже устоявшейся клиентской базой, мы поговорим об этом подробнее в главе «клиенты навсегда» а сейчас двинемся дальше и разберемся с ориентирами.

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.