



## Эффективное управление сервисом вместе с ZF Services и Staff Capital

- В чем кроется залог успеха
- Способы привлечения и удержания клиентов
- Дополнительный доход

**Алматы. В середине сентября на базе тренинг-центра компании Phaeton DC, при поддержке компании ZF Services состоялся управленческий семинар для владельцев станций технического обслуживания и автосервисов. Тема семинара: «Развитие автомобильного сервиса. Эффективное управление с помощью ключевых показателей».**

Раскрытие этой обширной темы рисовало перед участниками встречи очевидные перспективы поселиться в тренинг-центре как минимум на неделю. Однако положение спасла предельно продуктивная деятельность профессиональных украинских бизнес-тренеров, сумевших в доступной форме донести до слушателей огромный массив крайне полезной информации и при этом не выйти за рамки единственного рабочего дня.

Как пояснил Олег Сухомлин, директор компании Staff Capital, лично проводивший занятие, интенсивный курс, который он прочитал казахстанским слушателям, сложился из трех самостоятельных тем и коллективу, готовившему семинар, пришлось изрядно попотеть. Я увлеченно прослушал занятие от начала до конца и могу чистосердечно свидетельствовать – старания эти не пропали даром. Меня порадовали заряженная рабочая атмосфера, заинтересованное общение лектора с залом, его компетентность, энергичность и техническая подготовка.

Приятно, что, предваряя занятие, ведущие познакомились с аудиторией – не только узнали имена, но и с помощью диаграммы подсчитали обобщенный опыт работы присутствовавших в сфере автобизнеса и отдельно – опыт сотрудничества с компанией ZF, принявшей активное участие в организации мероприятия. По первому пункту набежало 269 лет, по второму – ровно 80.

Особенно хотелось бы отметить, что материал семинара каждый из слушателей получил в виде иллюстрированной брошюры объемом более 100 страниц. Она наверняка послужит управленцам хорошим подспорьем в работе и не даст забыть полученные знания.

### **Залог успеха – умение исправлять допущенные ошибки**

Первым дельным пожеланием, данным сервисным и авторемонтным управленцам, желающим набрать обороты, был совет притормозить. Как оказалось в результате исследования 343 немецких компаний, проведенного Economist Intelligence Unit, организации, рвавшиеся вперед как можно быстрее, продемонстрировали более низкие объемы продаж и



операционной прибыли, чем те, что сумели остановиться и призадуматься о правильности действий. Первый показатель был выше у «думающих» компаний на 40%, второй – на 52%. Вывод не вызывает сомнений: если команда умеет без спешки находить и исправлять допущенные ошибки, у нее больше шансов успешно справиться с поставленными задачами.

Далее спикер поделился своими личными наблюдениями. Олег Сухомлин заметил, что в Казахстане появилось много новых хороших машин. При этом разрыв между продажами автомобилей и сервисом становится все более зрим и осязаем. В это же самое время в Европе, например, больше зарабатывают на продаже запчастей, чем на реализации транспортных средств.

### **Учет времени влияет на продуктивность СТО**

В части обсуждения вопросов рабочего времени ведущий обратил внимание на учет сервисом продуктивных часов, складывающихся из времени, оплаченного клиентами в соответствии с нормо-часами, времени на дорогу к клиенту (для мобильного сервиса), времени на обслуживание собственной сервисной техники и времени, оплаченного по гарантийным ремонтным заказам. Учет здесь имеет большое значение, так как если, например, в бизнесе присутствует большая доля гарантийных часов, то при спаде продаж новых автомобилей сервис рискует потерять львиную долю оборота.

Частой практикой на сервисе бывают ситуации, когда в счет «хороших» клиентов не включают часть выполненных работ. Если такое случается слишком часто, это, как и злоупотребление специальными предложениями, может негативно сказаться на эффективности использования рабочего времени.

### **Сокращение непродуктивных затрат. Клиентская база**

Грамотная сервисная консультация – еще один путь сокращения непродуктивных затрат рабочего времени, так как она сократит число контактов с клиентом, составление нарядов-заказов, выписку счетов и выключение мастеров из их основного рабочего процесса. Важен и оборот запчастей, здесь ключевое значение имеют внимательность механика, четкие цены и оперативная доставка.

Согласно практике 550 европейских дилеров их обзор ключевых показателей и ориентиров складывается из анализа работы персонала станции, использования потенциала рынка, показателей сервиса и оборота финансов. Анализ же пропорциональности расходов на удержание, возврат и привлечение клиентов сводится к формуле 1:3:7, поэтому выгоднее заботиться именно об удержании клиентов. И тут на сцену выходит такой инструмент, как клиентская база – актив компании, ликвидность которого зависит от качества записей. Ее неаккуратное ведение лишает компанию возможности управлять ситуацией. Анализ



оттока клиентов должен побуждать руководителя непрестанно задавать себе следующие вопросы: соответствуют ли предложения сервиса духу времени? благодаря чему сервис получил новых клиентов в последнее время? рекомендуют ли клиенты сервис своим знакомым? и, наконец, почему клиенты должны ехать в наш сервис, а не к конкурентам?

В одной связке с клиентской базой вершины бизнеса вам поможет штурмовать программное обеспечение с CRM-технологиями, ABC, XYZ-анализом и аналитическими OLAP-отчетами. Примерами таких программ могут стать «Менеджер автосервиса» или «Альфа-Авто 4». Эти инструменты активно используются сетью партнёрских СТО Original Sachs Service, которую компания ZF Services внедрила в Украине.

#### **Способы привлечения и удержания клиентов**

Наращивая конкурентное преимущество, руководитель автосервиса должен знать, что именно и почему ценят клиенты его компании. Во-вторых, он должен иметь представление о том, что думают потребители об услугах сервиса. В-третьих, должно быть представление о том, как потребители оценивают работу конкурентов. Зная все это, руководитель получит весьма важные показатели. Далее необходимо ответить себе на такие вопросы: насколько значительны и стабильны уникальные преимущества моего сервиса? основаны ли они на ряде исключительных возможностей? эффективно ли работает коллектив сервиса в том направлении, где наблюдается паритет с конкурентами? что можно противопоставить уникальным преимуществам конкурентов? Чаще всего такой анализ открывает руководителю глаза на то, как мало внимания клиенты обращают на область А (преимущества перед конкурентами), которую как раз принято считать главной.

СТО может выпустить собственные пластиковые карты с различными сроками действия и статусами, заложив в них соответствующие бонусы. Цель всех бонусных программ одна – видеть клиента чаще, обеспечив его преимуществами при покупках и обслуживании. Конечно, потребуются инвестиции в программное обеспечение, управление этой системой, а также обучение персонала. Но сохраненные и вновь привлеченные клиенты окупят эти вложения.

В книге Фила Бардена «Взлом маркетинга» был описан интересный эксперимент, в котором клиентам, приехавшим на мойку, ставили в карточке штамп, а когда свободные поля исчерпывались, обменивали карточку на бесплатную услугу.

И вот энному числу клиентов как-то вручили карточки, в которых в качестве «подарка» два из десяти полей были уже проштампованы. Такому же количеству клиентов выдали карточки с восемью свободными полями.



Казалось бы, раз клиентам нужно получить одинаковое количество печатей, то и финансовые результаты по обоим типам карточек должны быть одинаковыми, предполагает автор книги. Однако получилось совсем не так. Люди, получившие карточки с двумя «подарочными» штампами, вдвое чаще приезжали на ту автомойку. Почему? Дело в том, что бесплатные отметки запустили команду включиться в процесс, экспериментаторы дали людям почувствовать, что им следует завершить задачу и поскорее. Им не нужно было начинать, оставалось лишь продолжить...

Для удобства клиентов и опять же для удержания их можно рассмотреть возможность введения широкого спектра финансовых инструментов: оплата безналичным способом и картами; сервисный договор; ремонт, запчасти и аксессуары в кредит и в рассрочку. Интересной идеей для СТО может быть предложение гарантии, альтернативной той, которую дают автопроизводители на обслуживание в официальных сервисах, на ремонт подержанных автомобилей, либо продление гарантий клиентам по тем маркам автомобилей, которые показали свою надежность, – при условии подписания договора на обслуживание.

Руководителю сервиса нужно знать самому и уметь донести до персонала приемного поста, что любой человек невольно напрягается, если ему начинают перечислять лишь недостатки его автомобиля. Понятно, что функция приемщика заключается именно в обнаружении дефектов, однако не нужно закрывать глаза и на позитивные моменты. Каким бы ветхим ни был автомобиль, нужно показать клиенту, что в его «ласточке» есть и хорошие качества. Таким образом приемщик расположит клиента к себе и сумеет снять ощущение, что на автолюбители хотят заработать, поэтому и ищут как можно больше поломок.

Стоит обратить внимание на такие, казалось бы, «мелочи», как удобство парковки для клиентов, наличие указателей следования к постам и простой способ высказать жалобу в адрес руководства (например, в виде SMS), так как невысказанное недовольство или проигнорированные жалобы – это потерянные клиенты. Не забывайте о том, что в каждой рекламации скрыт шанс улучшить бизнес. Может быть, имеет смысл разработать анкету обратной связи, в которой вы непременно увидите идеи по оптимизации и улучшению сервиса. Необходимо как можно шире информировать клиентов о своих возможностях и всем спектре предоставляемых услуг. Учитывая веление времени, присутствие информации о компании на собственном сайте и в социальных сетях в интернете не будет излишеством. Можно побеспокоиться также о размещении ее на специализированных бесплатных ресурсах, чтобы клиенты, открывая ту или иную карту города, видели на ней и ваш сервис.



### **Дополнительный доход для СТО**

Дополнительной статьей дохода для сервиса может стать организация небольшого магазина, реализующего бывшие в употреблении шины, колесные диски, багажники и боксы на крышу, другие аксессуары.

Эти рекомендации, по признанию специалиста, проводившего семинар, не являются обязательными к повсеместному внедрению. Из всего множества советов некоторые покажутся вовсе неприемлемыми в условиях конкретного сервиса, но зато оставшиеся могут значительно увеличить результативность работы. Особая ценность предложенного инструментария заключается в том, что большая часть методов и приемов доказала свою эффективность в практической деятельности партнерской сети СТО Original Sachs Service, которую компания ZF Services имплементировала еще в 2009 году.

Материал предоставлен журналом "Автомастер" ([www.a-master.kz](http://www.a-master.kz))

### Контакты для прессы:

**Татьяна Слухай**

Тел.: +38 044 499 59 55

E-Mail: [tetjana.sluchaj@zf.com](mailto:tetjana.sluchaj@zf.com)

Концерн ZF является мировым лидером по производству техники привода и подвески, а также систем активной и пассивной безопасности. 15 мая 2015 года ZF объявил о приобретении автомобильного холдинга TRW Automotive, который вошел в состав концерна в качестве дивизиона «Active and Passive Safety Technology». В настоящий момент ZF объединяет около 230 производственных предприятий в 40 странах мира, а общая численность персонала составляет 135 тысяч человек. В 2015 году оборот ZF достиг 29,2 миллиардов евро. В целях сохранения лидирующих позиций в области инновационной продукции концерн ZF ежегодно инвестирует около пяти процентов от своего оборота в исследования и разработки, что составило 1,4 миллиарда евро в 2015 году. Концерн ZF относится к крупнейшим поставщикам для автомобильной промышленности в мире.

С помощью интегрированных решений и совершенного портфолио ZF Aftermarket обеспечивает эффективность и экономичность транспортных средств в течении всего их периода эксплуатации. Сочетание известных брендов, цифровых инноваций, востребованных продуктов и услуг, а также глобальная сервисная сеть делают ZF популярным партнером и номером два на мировом вторичном рынке.

Больше информации о концерне Вы найдете на сайте:

[www.zf.com/presse](http://www.zf.com/presse)