



КАК за 4
часа



увеличить
клиентскую базу
и сумму среднего
чека в автосервисе?

*Руководство
к действию*

В книге вы найдете ответы
на следующие вопросы:

Как
правильно
ставить
цель?

Где взять
время на
достижение
цели?

Какой
контракт в этой
жизни является
самым важным?

Какие
показатели
являются
ключевыми
для вашей
работы?

Что точно
поможет при
создании
плана?

Что делать,
если не
хватает рук?

Как узнать,
какой канал
продвижения
для вас самый
эффективный?

Как начать,
если не
хочется?

Как сделать
результат
видимым, а
сбор данных
автоматическим?

Какие точки
контакта с
клиентами
наиболее важны
для автосервиса?

Вместо предисловия

Приветствую вас, дорогой читатель!

Если мы еще не знакомы, меня зовут Антон Лаудэр. Я – руководитель компании «Автомобильные Бизнес Системы», которая занимается привлечением новых клиентов в автосервисы. Проще говоря, мы делаем автосервисы наших клиентов более привлекательными для владельцев автомобилей, что всегда приводит к увеличению клиентской базы и суммы среднего чека.



Коллега, мы с вами в мире автосервиса!

Что всплывает в сознании обычного человека, когда он слышит слово «автосервис»? Для клиента это подъемники, специальное оборудование, мастера в униформе, наряд-заказы, запчасти и т.д. А что значит слово «автосервис» для предпринимателя? Многие скажут «всё» и будут правы. Действительно, управление автосервисом требует от лидера мастерства в огромном количестве сфер. Это и производство, и логистика, и управление персоналом, и управление финансами, и маркетинг, и продажи. Во всём этом необходимо разбираться, если конечный результат важен для вас.

И если вы читаете эту книгу, значит хотите постичь суть успеха в этом нелегком бизнесе. Я всегда восхищался сервисменами. А знаете, почему? Потому что их не пугает это самый сложный вид бизнеса! Автосервис – это крайне многогранная сфера. И люди, которые берутся

за него, всегда представлялись мне очень гибкими и образованными. Днем в горячее время они готовы засучить рукава и помогать мастеру-консультанту, а вечером надеть костюм и выступить на конференции под аплодисменты. Мне всегда нравилось работать «рука об руку» с сервисменами, так как они всегда готовы к чему-то новому, хотя и улучшают существующую действительность и не боятся ничего, что связано с этим делом.

Работая с автосервисами, я заметил, что одни и те же действия неминуемо приводят к успешным результатам. И каждый раз нужно было задумываться над тем, как оптимизировать процесс работы, чтобы быстрее достигать цели. Кроме того, существовал и постоянно пополнялся список практик и методик, о которых я узнавал из книг, курсов и от других успешных предпринимателей. Его нужно было где-то хранить, чтобы не потерять. Я создал небольшую инструкцию. Сначала это была табличка в Excel, а потом она выросла до небольшой книжки, которую я распечатал и всегда стал держать на рабочем столе. Теперь она есть и у вас. Надеюсь, книга станет хорошим помощником и в вашей работе. Возможно, у вас возникнут вопросы и предложения, связанные с этой книгой. Пожалуйста, не стесняйтесь и присылайте их мне на почту: anton@absdata.ru. Буду рад ответить.

P.S. Искренне благодарю людей, которые вдохновляют меня заниматься этим бизнесом: Дмитрия Дубровского, Шерзода и Барно Турсуновых, Романа Гуляева, Дмитрия и Анжелику Смакотиных, Анастасию и Юрия Постригай, Илью Нелина и всех моих друзей, мою семью, клиентов и партнеров.

Итак, начнем увеличивать клиентскую базу и сумму среднего чека! Время пошло...

Стоп! А когда мы закончим эту работу? И как сможем понять, что мы всё сделали? Мы же не можем продолжать работу вечно! Нам нужна конкретная цель! И эта цель должна быть для нас достаточно значимой, но в то же время выполнимой.

Что если мы увеличим оборот автосервиса на 500 тысяч рублей в течение месяца? Или миллион? Эта цель действительно что-то значит для нас? Что изменится, когда мы её достигнем? Начнем строить новый цех или сделаем ремонт?

Давайте сформулируем цель, чтобы она удовлетворяла всем нашим критериям. Учёные спорят, сколько должно быть критериев у цели – 5 или 7. Обычно 5 достаточно.

Итак, цель должна быть (по SMART-таблице):

S	Конкретной	Объясняется, чего именно мы хотим достигнуть. Например, «Увеличить доход автосервиса».
M	Измеримой	Объясняется, в чем будет измерен результат. Например, «Увеличить ежемесячный доход автосервиса на 1 миллион руб., относительно дохода прошлого месяца».
A	Достижимой	Объясняется, за счёт чего планируется достигнуть цели. И возможно ли её достигнуть вообще? Например, «Увеличить ежемесячный доход автосервиса на 1 миллион руб., относительно дохода прошлого месяца, за счет увеличения потока клиентов и суммы среднего чека» – это достижимая цель. А вот совершить кругосветный круиз на резиновой утке вряд ли удастся.
R	Значимой	Определение значимости цели. Достаточно ли цель значима для вас и всей команды, чтобы заниматься её выполнением?
T	Ограниченной во времени	Определение временного интервала, по наступлению/окончанию которого должна быть достигнута цель. Например, «К 5 апреля увеличить доход автосервиса на 1 млн. руб., относительно дохода прошлого месяца, за счет увеличения потока клиентов и суммы среднего чека».



Время на задачу: **20 минут**

Осталось: **3 часа 40 минут**

Совет: *Найти компромисс между «значимостью» и «достижимостью» цели – не простая задача. Но не стоит надолго оставаться на этом пункте. Потратьте 20 минут на анализ текущей ситуации и примите решение, как самурай, «за семь ударов сердца».*

Сколько у меня есть
на это времени?



«Колесо жизни»

Давайте немного подробнее остановимся на том, сколько можно потратить времени на достижение цели. Чтобы принять осознанное решение, полезно вспомнить о 3-х вещах.

«Колесо жизни»

Бизнес играет важную, но не главную роль в жизни. При планировании времени не стоит забывать и про другие сферы.

Закон Паркинсона

Работа обязательно займет всё возможное время, если не ограничить время её завершения.

«Теория получаса»

Что если уделять полчаса каждый день на чтение книг? Ерунда, не правда ли? Но таким образом в течение одного года вы прочитаете примерно 24 книги и это больше, чем большинство людей читают за десять лет!

Дефигнизация

Случалось ли у вас, что как только вы принимаетесь за решение важной задачи, тут же возникают другие задачи и отвлекают вас? Требуется срочный ответ по почте, сотрудник пришел с каким-то вопросом, по телефону звонит поставщик... Если так случается, это верные признаки наличия «фигни». Как мы говорили в самом начале, сервисмены – люди очень разносторонние, поэтому и «фигни» накапливается больше, и убирать её приходится чаще.

Смысл данного этапа в том, чтобы избавиться от всей «фигни». И сделать это заранее, прежде чем «пожиратели времени» перекроют вам дорогу к цели. Вся «фигня» выявляется очень простым вопросом: «Позволяет ли мне это приблизиться к моей цели?».

Итак, где искать «фигню»? Условно фигню можно разделить на офф-лайновую и он-лайновую. Вот список основных мест, где скапливается много «фигни»:



Время на задачу: **1 час**

Осталось: **2 часа 40 минут**

Фигня он-лайновая

- Рассылки (отписываемся и помечаем как спам)
- Новости (о конце света, курсе валют и т.д.)
- Соц. сети
- Проверка почты (2–3 раза в день достаточно)
- Уведомления в телефоне (SMS, Соц. сети – отключить)
- Где ещё?

Фигня офф-лайновая

- Переговоры (попросите заранее прислать суть проблем)
- Звонки («Я сейчас занят, что от меня требуется? Пришлите по почте»)
- Гости в кабинете («Я занят. Не могли бы написать?»)
- Нехватка полномочий сотрудников («Пожалуйста, все проблемы до 2000 руб. решайте самостоятельно и отчитайтесь по почте о результатах»)
- Где ещё?

А это примеры
«фигни», которая
накапливается
в масштабах бизнеса:

На «уборку территории» может уйти очень много времени. Но как говорится «Глаза боятся, руки делают». Представьте, что вы стали наводить порядок в своём гараже. Там много интересных и забытых вещей. И можно провести весь день рассматривая и перекладывая детали. Но ситуация меняется, если вам нужно через час освободить место под новый автомобиль. И перед вами выбор – либо в гараже будет храниться новый дорогой автомобиль, либо старый чемодан и лыжи. Выбор за вами.



Клиенты, на которых
уходит много времени
и которые приносят
минимум дохода



Автомобили,
которые долго висят
на подъемниках
(«Висяки»)



Реклама, которая
приносит минимум
клиентов



Партнеры, которые не
приносят выгоды



Сотрудники, которые
отнимают время
и силы, но приносят
минимум пользы

Контракт с самим собой

Всем нам хотя бы раз в жизни приходилось подписывать контракты. Но контракт, о котором речь пойдет в этой задаче – один из самых выгодных. Это договор между самым ответственным подрядчиком (Вами) и самым опытным заказчиком (опять же Вами). Его подписание – это не просто формальность. Мы составляем этот контракт для максимальной уверенности в достижении результата. С этого момента вы берете на себя полную ответственность за все свои действия. Ведь каждое из них либо приближает вас к цели, либо отдаляет от неё. Итак, действительно ли вы решили добиться результата?

Если ответ «да», то нужно составить контракт на бумаге (я не шучу, на бумаге, чтобы вы в любой момент могли его пощупать) и внести в него 6 основных пунктов:

- 1. Цель.** Её мы сформировали в прошлом задании, поэтому этот пункт уже не требует размышлений.
- 2. Ресурсы.** Какие именно средства и, в каком количестве вы готовы выделить на эту задачу? Например, это может быть время: 4 часа во вторник с 9:00 до 13:00 и 4 часа в пятницу с 10:00 до 14:00.
- 3. Источник ресурсов.** Откуда вы возьмете ресурсы? Например, «Отменю встречи, выключу телефон, сяду на информационную диету».
- 4. Поощрение.** Что произойдет в случае успешного выполнения договора? Не забывайте щедро поощрять себя. Например, это может быть новая покупка, отпуск или посещение приятного мероприятия. Или любое другое приятное для вас действие.
- 5. Невыполнение договора.** Что будет в случае невыполнения договора? В качестве наказания можно выполнять дела «из долгого ящика», которыми совсем не хочется заниматься. Например, подготовка отчетности для бухгалтерии, обзвон недовольных клиентов или уборка ремзоны.
- 6. Подпись** в конце договора и дата.



Время на задачу: **20 минут**

Осталось: **2 часа 20 минут**

Поздравляю! Теперь вы по-настоящему взялись за дело. Контракт должен выглядеть примерно так:

Контракт

Цель: Поднять оборот с 2 000 000 до 3 000 000 руб.

Ресурсы: 27 ноября с 9:00 до 13:00

Откуда я возьму время?

Откажусь от встречи, сяду на информационную диету.

Поощрение:

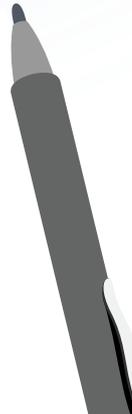
Фильм, бокал вина, баня с эвкалиптовым венником, бассейн.

Наказание:

Обзвонить недовольных клиентов, убраться в рем. зоне, заполнить отчет для бухгалтерии.

Подпись Антон Лаудэр

Дата



План действий

Думаю, что сейчас всем известно, что такое план действий. В этой книге я не стану подробно описывать, как его создавать и, зачем он нужен. Думаю, вы уже читали об этом.

План действий – моя самая любимая и творческая задача. Здесь важно задействовать правое полушарие мозга, отвечающее за творческое мышление.

Вот несколько простых, но эффективных инструментов, которые помогут вам составить план для себя:



Классическая музыка. Особенно если под рукой есть аудиосистема с хорошим приятным звучанием или наушники.



Интеллект-карты (Mind maps) – это разработка Тони Бьюзена – известного писателя, лектора и консультанта по вопросам интеллекта, психологии обучения и проблем мышления. Такие карты сейчас используются повсеместно. Далее я приведу шаблон, от которого можно оттолкнуться при создании вашей карты.



Время на задачу: **1 час**

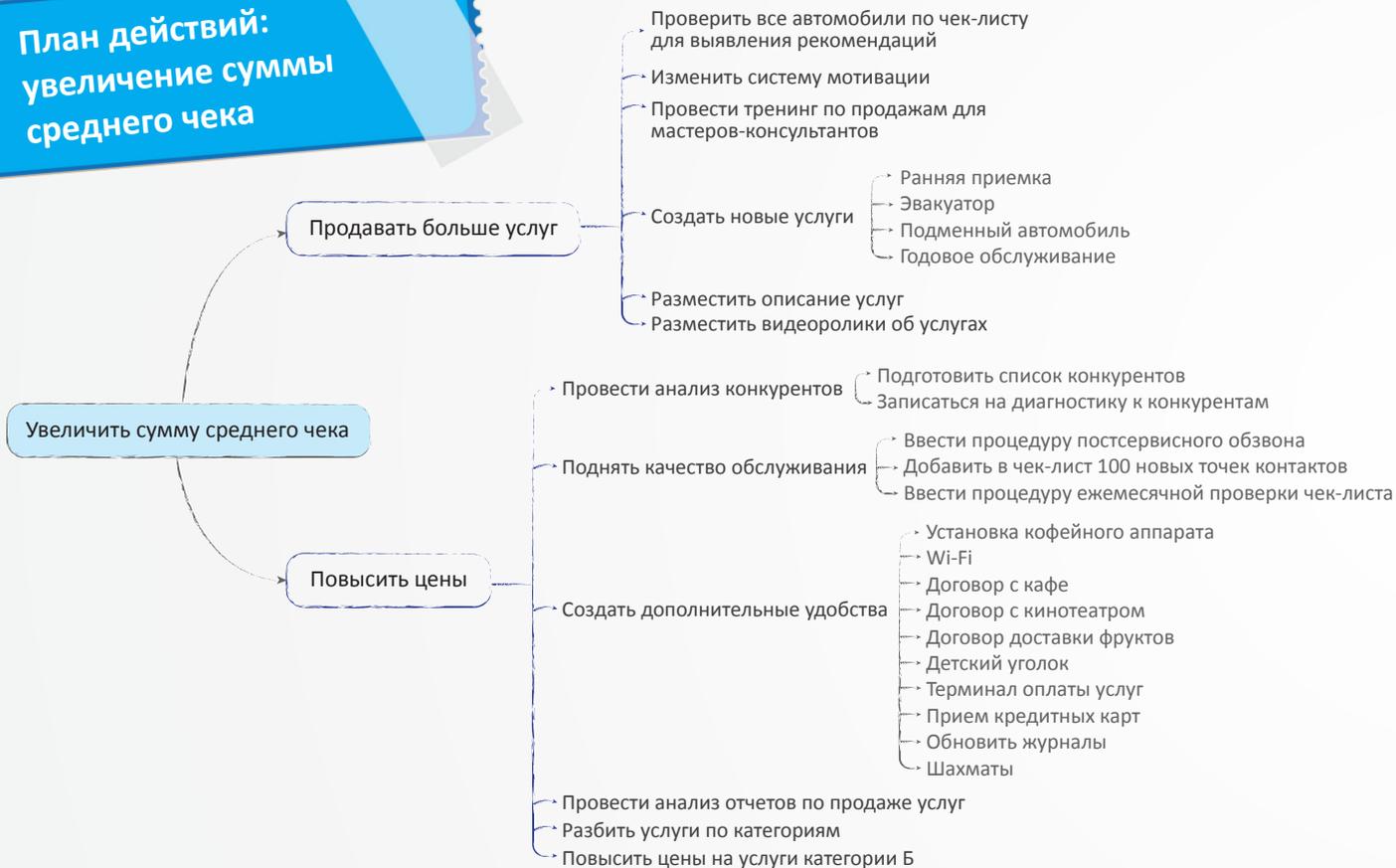
Осталось: **1 час 20 минут**



Карандаш и блокнот. Я заказчик и я же исполнитель контракта, а значит выполнять его буду так, как посчитаю нужным. Пусть моя документация по контракту будет в виде рисунков в блокноте. Это интересно и эффективно.

В прошлых заданиях вы определили для себя цель, средства и сроки. Теперь нужно наглядно продемонстрировать себе, как вы будете это делать. У меня план выглядел примерно так:

План действий: увеличение суммы среднего чека



**План действий:
увеличение
клиентской базы**



Но как мне составить план?

Я специально не стал расписывать план действий в подробностях, а лишь показал свой подход к созданию такого плана. Ведь сервисмены – люди творческие. А это значит, что только если вы дадите своему творчеству раскрыться по максимуму, задача станет интересной и захватит всё ваше сознание. Представьте себя свободным художником или музыкантом, который трудится над великим произведением искусства.

Хочу привести пример американского художника Джексона Поллока. Его картина в 2006 году была продана на аукционе «Сотбис» за 140 млн. долларов. Вот так он выглядел за работой:

Влажный забрызганный холст застилал весь пол... Стояла полная тишина... Поллок посмотрел на работу. Затем неожиданно поднял банку и кисть и начал передвигаться вокруг холста. Как будто он вдруг понял, что работа не завершена. Его движения, медленные в начале, постепенно становились быстрее и все более похожими на танец, он швырял чёрную, белую и ржавую краски на холст. Он совершенно забыл о том, что Ли и я присутствуем при этом, казалось, что он не слышит щелчков затвора объектива. ...Я снимал все это время, пока он увлеченно работал, возможно прошло полчаса. Все это время Поллок не останавливался. Как только у него хватало сил? После он сказал: «Вот и все».



Джексон Поллок



Ключевые показатели

План есть, это отлично. Но как мы узнаем, что приближаемся к цели? Какие показатели для нас важны?

Чтобы знать ответы на эти вопросы, давайте заранее определимся, что именно для нас важно. Для этого необходимо посмотреть на план действий и белло пройтись по всем задачам и процессам.



Время на задачу: **30 минут**

Осталось: **50 минут**

Например, исходя из моего плана действий по увеличению суммы среднего чека, мне нужно знать как минимум:

- Среднюю сумму чека (за день, неделю, месяц);
- Среднюю сумму чека по мастерам-консультантам;
- Сумму услуг и запасных частей, рекомендованную клиентам по результатам проверки;
- Доход от услуг, которые мы продали клиентам по результатам проверки;
- Показатель качества обслуживания (мнение клиентов);
- Показатель выполнения чек-листа «Точки контакта с клиентами»;
- Продажи по категориям услуг.

Для увеличения клиентской базы необходимо знать:

- Количество потерянных клиентов и количество вернувшихся;
- Количество клиентов, которых мы обзвонили (за день, неделю, месяц);
- Количество посещений сайта, звонков и заявок;
- Количество новых клиентов;
- Общее количество СМИ, и со сколькими из них мы заключили договоры;
- Какие СМИ и в каком количестве приводят к нам клиентов. Стоимость одной заявки;
- Количество партнеров и, сколько клиентов пришло к нам от каждого из партнеров.

**Результат должен
стать ВИДИМЫМ
для всех**

Корабль к вашим услугам, сэр. Все системы работают автоматически и находятся в полной готовности. С управлением справится даже экипаж из шимпанзе и двух стажеров!

СКОТТИ

Благодарю, господин Скотт. Будем считать, что ко мне это не относится.

КАПИТАН КЕРК

(с) Диалог персонажей сериала «Звездный путь»



Время на задачу: **30 минут**

Осталось: **20 минут**

Эта цитата иллюстрирует идеальную картину мира, когда все процессы настроены, алгоритмы известны и записаны в компьютер. Так капитану нужно только вбить в систему конечную цель и корабль сам доставит его в эту точку.

Но работает ли этот алгоритм для бизнеса? Конечно, любой руководитель стремится к максимальной автоматизации процессов.

Но если космический корабль – это набор механизмов, то бизнес – это люди, профессионализм и взаимоотношения. И единственный способ, с помощью которого мы можем поставить достижение результатов на конвейер, – это демонстрация. Сотрудник должен знать, в какой точке мы находимся сейчас, куда мы хотим прийти, почему это важно для всех (в том числе для него) и, как добиться цели.

В прошлых заданиях вы определили ключевые показатели для своей работы (то, что демонстрирует положительную или отрицательную тенденцию). Теперь нужно продемонстрировать это всем сотрудникам. Вы можете нарисовать плакат на стене и переставлять на нем фишки. Так действительно делают в некоторых компаниях. Но лучше, видеть всё это на мониторе в режиме реального времени. Можно даже повесить большой экран в офисе, чтобы его видели все сотрудники. Пусть все от мастера до уборщицы понимают, чем вы занимаетесь и, как движетесь к цели.

Для автоматического сбора данных о результатах работы и составления наглядных отчетов стоит разработать специальную компьютерную программу (или воспользоваться одной из имеющихся). Обычно для этого я составляю подробное техническое задание для разработчика. В нем указываю, какие именно показатели для меня важны и, как их получить. Порой я составляю такое задание с помощью карандаша и блокнота, а исполнитель отправляю скан. Это очень удобный способ работы.

Ниже вы увидите несколько отчетов, созданных для демонстрации результатов. Для каждого можно автоматически собирать данные (с помощью программ), а в итоге получается такой простой и понятный для всех отчет. Я очень рекомендую представлять результаты своей работы как можно проще и полностью автоматизировать сбор данных для отчетности.



Наглядные результаты



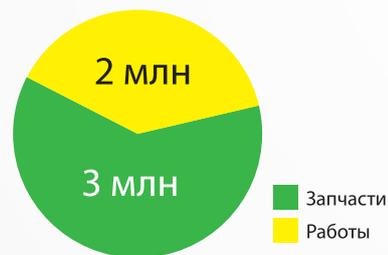
Воронка продаж



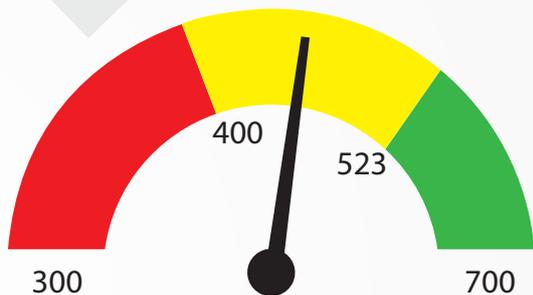
Выручка



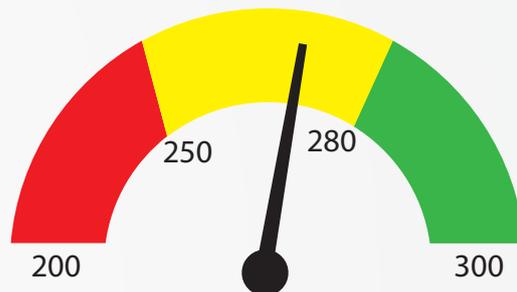
Средний чек



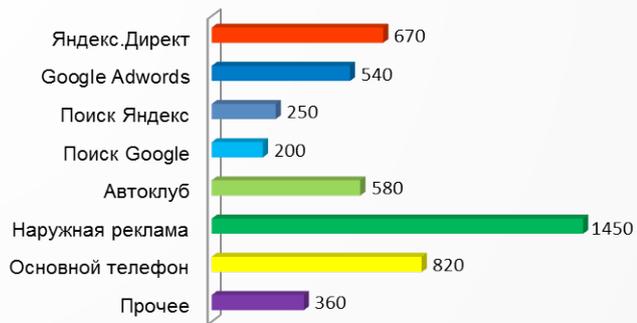
Выручка



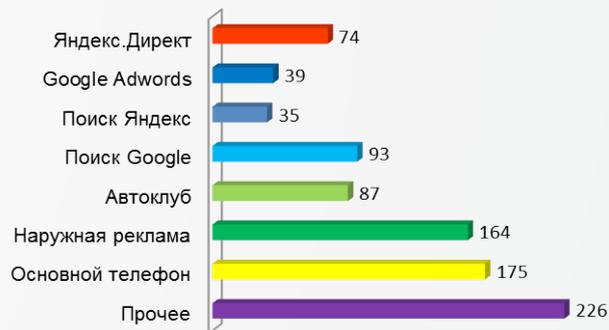
Средняя стоимость обращения



Точки контакта



Стоимость обращения по источникам



Количество обращений по источникам

Скоростная трасса

Итак, у нас есть цель, свободное время, автоматизированная отчетность по ключевым показателям, план действий и сильная мотивация чтобы этот план выполнить. Поздравляю! Вы проделали большую работу.

На этом этапе ощущения как у гонщика за рулем заряженного болида. Теперь нужна трасса для первого заезда! Чтобы построить «Скоростную трассу» нам потребуется раздробить большие задачи из нашего плана действий на более мелкие и достижимые. На выходе мы получим простую табличку элементарных действий, по которой очень легко двигаться.

Тут мы не стараемся увидеть задачу целиком. Нужно лишь понять первые шаги. Что нужно сделать немедленно, чтобы задача сдвинулась с места? Позвонить, назначить встречу, отправить письмо?



Время на задачу: **20 минут**

Осталось: **0 минут**

Так мы заменяем решение одной большой задачи решением серии мелких задач. Они взаимосвязаны! Но их выполнение не пугает (в отличие от крупных и важных задач). Такой подход позволяет приступить к выполнению плана немедленно.

Задача	Подзадача	Следующее действие
Продавать больше услуг	Ввести процедуру проверки по параметрам	Найти и распечатать бланк проверки Известить главного мастера
	Изменить систему мотивации	Дать задание Оле: собрать информацию о системах мотивации
	Провести тренинг мастеров-консультантов	Позвонить тренеру
	Разместить видеоролики об услугах	Найти ролики в интернете
Повысить цены	Провести анализ конкурентов	Поставить задачу фрилансерам
	Поднять качество услуг	Распечатать чек-лист и назначить ответственного за проверку
	Создать дополнительные удобства	Выяснить дату завершения установки Wi-Fi
	Провести анализ отчетов по продажам услуг	Распечатать отчет из 1С

Что делать, если не хватает рук?

Легко раздавать задачи, когда есть армия специалистов. Но что делать, если сотрудников не хватает, и нет возможности расширить штат?

Хорошая новость в том, что век информационных технологий открывает перед нами новые возможности для найма сотрудников. Теперь я могу нанять себе помощника в любой точке мира за адекватную почасовую оплату. Этим помощникам не нужно рабочее место, они не болеют и не ходят в отпуск. Они готовы работать даже ночью, когда вы спите.

Всё, что от вас необходимо – это четко поставленная задача и время, отведенное на выполнение этой задачи.

Миллионы квалифицированных специалистов из разных уголков России, Украины, Белоруссии и других стран, с высшим образованием и опытом работы с радостью возьмутся за решение ваших задач и будут содействовать развитию вашего бизнеса.

Где их искать?

- Биржи рунета: free-lance.ru, freelansim.ru, weblancer.net
- Международные биржи: odesk.com, elance.com
- Специализированный аутсорсинг для автосервисов: absdata.ru

На что обращать внимание?

- Отзывы работодателей (отнеситесь к этому серьезно, внимательно смотрите отзывы)
- Портфолио проектов
- Наличие видеокамеры и Skype для общения
- Доступность в нужное время, например с 9 до 18 часов

 Free-lance.ru

 oDesk

 Elance®



 Webblancer
МЕСТО ВСТРЕЧИ ПРОФЕССИОНАЛОВ

ПРИЛОЖЕНИЕ №1:
Наиболее важные группы
контакта с клиентами

1. Фирменный стиль компании;
2. Маркетинговыми сообщения компании (например, рассылки);
3. Сайт компании;
4. Общение с сотрудниками компании по e-mail;
5. Общение с сотрудниками компании по телефону;
6. Процесс прибытия клиента в автосервис (подробнее в приложении 2);
7. Нахождение клиента в автосервисе;
8. Обслуживание клиента в автосервисе;
9. Обратная связь с клиентом;
10. Общение с клиентом вне компании.

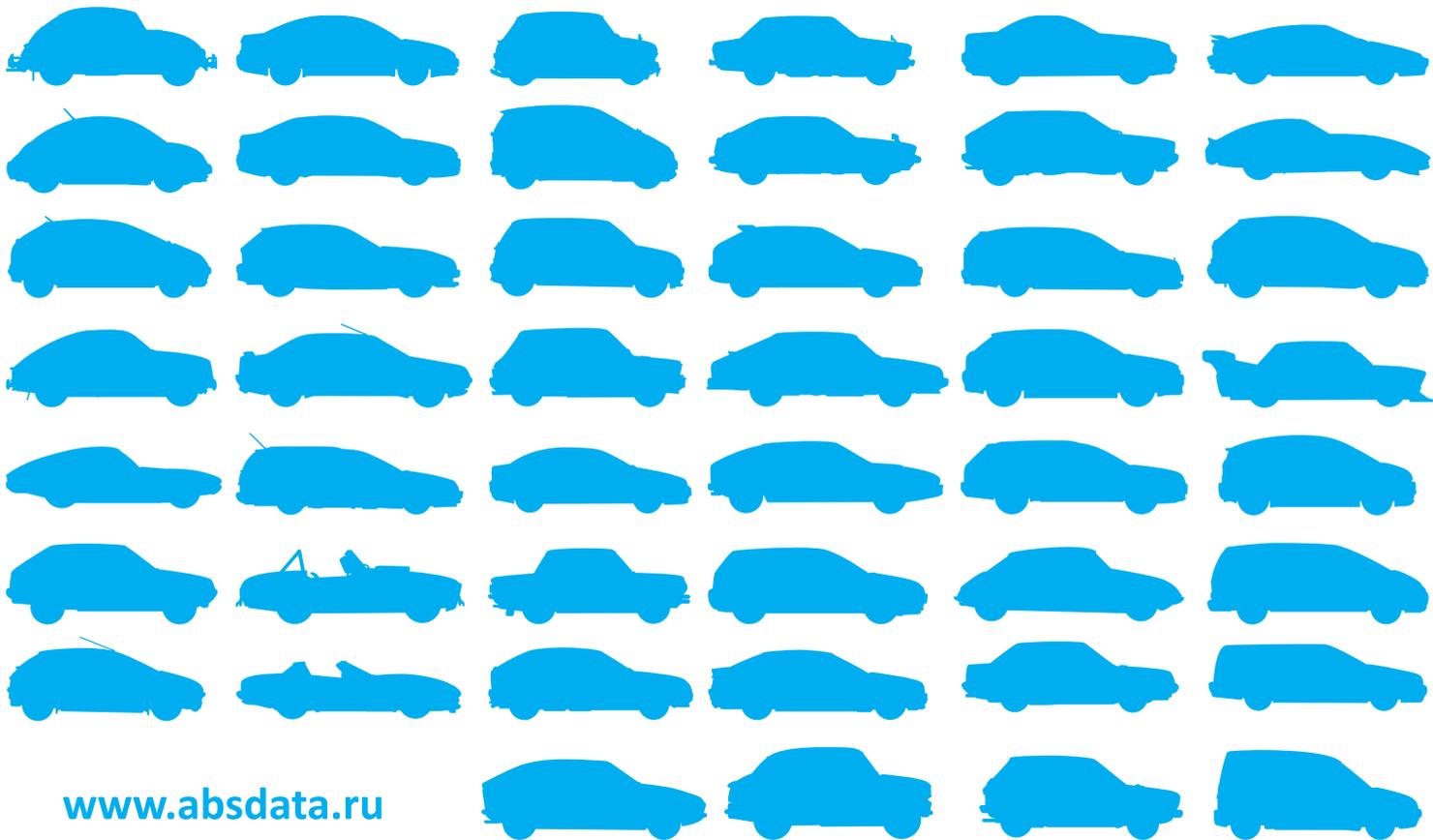


ПРИЛОЖЕНИЕ №2:
**Точки контакта в процессе
прибытия клиента**

1. Информация о компании в печатных справочниках;
2. Информация о компании в электронных справочниках;
3. Координаты компании в рекламных материалах;
4. Схема проезда на сайте, в рекламных материалах;
5. Дорожные указатели;
6. Вывески, баннеры, световые коробки;
7. Подъезд к автосервису;
8. Парковка у автосервиса;
9. Оформление входной группы автосервиса;
10. Табличка с режимом работы автосервиса.

ПРИЛОЖЕНИЕ №3: Точки контакта в процессе обслуживания клиента

1. Стиль одежды сотрудников;
2. Стиль общения сотрудников между собой;
3. Стиль общения сотрудников с клиентами;
4. Приветствие клиента;
5. Время ожидания клиента;
6. Выяснение потребностей клиента;
7. Предложение выбора клиенту;
8. Презентация дополнительных услуг клиенту;
9. Работа с вопросами клиента;
10. Фиксация выбора клиента;
11. Оформление заявки (договора, заказ-наряда) и сопутствующих документов;
12. Оплата клиентом выбранных товаров и услуг;
13. Предложение клиенту выбора формы оплаты;
14. Постоянная связь с клиентом;
15. Консультации по возникшим вопросам, содействие в решении проблем.



www.absdata.ru