

УДК 338.22.021.4

E.D.Pasechnic

CUSTOMER LIFE CYCLE MANAGEMENT OF CAR DEALERS USING INNOVATIVE IT PLATFORMS

The system of standards used in dealerships for the sale and maintenance of cars is considered. The procedures of the company's interaction with customers at the stage of sale and after-sales service are investigated. Recommendations on the implementation of the process approach in the quality management system of the enterprise, taking into account modern conditions, are given. The possibility of import substitution of software products for customer service support is considered. It is shown that the introduction of a process approach in the management of car sales and after-sales service allows you to automate the process of interaction between the manager and the client, reduce the number of errors in the work and, as a result, improve the quality of customer service.

Keywords: quality standards, process approach, digital transformation, business process, customer lifecycle.

Е.Д.Пасечник¹

УПРАВЛЕНИЕ ЖИЗНЕННЫМ ЦИКЛОМ КЛИЕНТОВ АВТОМОБИЛЬНЫХ ДИЛЕ- РОВ С ПРИМЕНЕНИЕМ ИННОВАЦИОН- НЫХ ИТ-ПЛАТФОРМ

Рассмотрена система стандартов, применяемых в дилерских центрах по продаже и обслуживанию автомобилей. Исследованы процедуры взаимодействия компании с клиентами на стадии продажи и послепродажного обслуживания. Приведены рекомендации по внедрению процессного подхода в систему менеджмента качества предприятия с учётом современных условий. Рассмотрена возможность импортозамещения программных продуктов по сервисной поддержке клиентов. Показано, что внедрение процессного подхода в управление продажами автомобилей и послепродажное обслуживание позволяет автоматизировать процесс взаимодействия менеджера с клиентом, снизить количество ошибок в работе и, как следствие, повысить качество обслуживания клиентов.

Ключевые слова: стандарты качества, процессный подход, цифровая трансформация, бизнес-процесс, жизненный цикл клиента.

DOI: 10.36807/2411-7269-2024-1-36-141-145

Главным отличием в работе официального дилерского центра по продаже и обслуживанию автомобилей является наличие системы стандартов [1]. Стандарты официального дилера являются очень важным элементом в обеспечении всех ключевых бизнес-процессов, происходящих внутри дилерского центра. Данные стандарты предъявляются к дилерам автопроизводителями, они ориентированы на повышение качества обслуживания и удовлетворённости в соответствии с целевой аудиторией автомобильного бренда.

Какие цели преследуют автопроизводители, когда к своей дилерской сети проявляют стандарты? В первую очередь, подобные стандарты позволяют повысить эффективность бизнес-процессов и функционирования дилера. Во-вторых, дилерские стандарты способствуют объективной оценке работы дилерской сети в целом и конкретных дилеров в частности. Как следствие, представительство автопроизводителя на территории России на основе полученных данных имеет возможность получения объективных данных о качестве работы дилерских центров, составления внутреннего рейтинга [2].

В настоящее время происходит значительная трансформация рынка автомобильного бизнеса, которая прежде всего связана с уходом многих автопроизводителей с российского рынка, а также с фактическим отказом в сервисной поддержке [3], [4]. Многие бизнес-процессы в компаниях автомобильного бизнеса потерпели существенные изменения. Например, можно отметить, что дилеры таких брендов как "Volkswagen", "Audi", "Mercedes-Benz" на текущий момент остались без сервисной поддержки, что привело к отсутствию официальных поставок запасных частей и материалов. Например, в концерне

¹ Пасечник Е.Д., ассистент кафедры бизнес-информатики; ФГБОУ ВО "Санкт-Петербургский государственный технологический институт (технический университет)", г. Санкт-Петербург
Pasechnic E.D. Assistant of the Department of Business Informatics; Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Saint-Petersburg State Institute of Technology (Technical University)", Saint-Petersburg
E-mail: kate.pasechnik@yandex.ru

"Volkswagen" для сервисного обслуживания применяется система "ElsaWin", использование которой было ключевым в организации бизнес-процессов обслуживания автомобилей таких марок как "Volkswagen", "Audi", "Skoda", "Porsche". Наряду с "ElsaWin" в качестве справочной информационной системы используется "ЕТКА" – электронный каталог запасных частей и компонентов. В связи с уходом с российского рынка концерна "Volkswagen" и фактического прекращения сервисной поддержки данные информационные системы стали недоступны для российских дилеров.

Ещё одним из фактов трансформации рынка является то, что в настоящих реалиях большинство автомобильных холдингов, таких как "Рольф", "Ключавто", "Максимум", "МЕГА-АВТО", переориентировались на работу с китайскими автомобильными брендами. Китайские автопроизводители сравнительно недавно стали завоёвывать российский рынок, поэтому на данный момент ещё окончательно не понятно, какие именно китайские бренды станут наиболее востребованными на российском автомобильном рынке. Таким образом, в современных реалиях российские автомобильные холдинги выбрали мультибрендовую стратегию для работы своих дилерских центров с возможностью быстрой переориентации на другие автомобильные бренды [5]. На данный момент всё чаще российские автохолдинги разрабатывают собственные стандарты работы без ориентации на конкретный бренд. В связи с тем, что новые китайские бренды ещё не до конца проработали свою маркетинговую стратегию и нет чётких стандартов брендов, разработка стандартов в большей мере перешла в руки авторитейлеров.

Корпоративные стандарты регламентируют весь процесс ведения клиентов. Наиболее рационально создавать отдельные группы стандартов для продаж автомобилей и для сервисного обслуживания автомобилей. Во время разработки собственных стандартов автодилерам следует принимать во внимание возможность внедрения процессного подхода, который позволяет достигнуть наибольшего удовлетворения клиентских требований.

При разработке стандартов автодилерская организация должна исследовать методы менеджмента всех видов деятельности, состоящих из бизнес-процессов со своими входами и выходами, а также их взаимосвязи [6]. Применение системы бизнес-процессов в организации, направленных на оптимизацию работы предприятия, можно определить, как "процессный подход". Важным элементом процессного подхода является идентификация бизнес-процессов, также управления их взаимодействием. Для дилерских предприятий процессный подход имеет преимущество в рамках обеспечения непрерывности управления на стыках отдельных бизнес-процессов. Процессный подход создаёт из отдельных бизнес-процессов целый взаимосвязанный комплекс, позволяя комбинировать процессы между собой и улучшать их взаимодействие.

На Рис. 1 приведён пример системы менеджмента качества, в основе которого лежат особенности процессного подхода. В данной системе ключевую роль в установлении входных требований отводят потребителям услуг. Для анализа уровня удовлетворённости клиентов следует проводить оценку восприятия клиентами качества выполнения их требований.



Рисунок 1 – Модель системы менеджмента качества, основанная на процессном подходе

Стандарты в автомобильном сервисе можно разделить на две основные группы: стандарты продаж новых автомобилей и стандарты по послепродажному обслуживанию.

Стандарты по продаже автомобилей включают в себя следующие разделы:

- 1) организационная структура организации;
- 2) управление шоу-румом;
- 3) этапы продаж;
- 4) управление процессом продаж;
- 5) управление клиентским трафиком;
- 6) жизненный цикл клиента.

Наиболее распространённой последовательностью этапов продаж автомобилей можно считать следующее:

- 1) приём обращений клиентов;
- 2) приём клиентов в шоу-руме;
- 3) выявление и анализ потребностей клиента;
- 4) презентация продукта;
- 5) тест-драйв;
- 6) проведение сделки по продаже автомобиля, переговоры об условиях сделки;
- 7) подготовка автомобиля к выдаче клиенту;
- 8) выдача автомобиля клиенту, передача клиента в отдел сервиса для поддержания дальнейшего контакта с клиентом.

Первым и фактически наиболее важным этапом в общении с клиентами можно назвать приём обращений [7]. За последние годы даже в рамках данного этапа произошли изменения. Если раньше для получения первоначальной информации потенциальные клиенты посещали дилерский центр, то теперь данный этап в большей мере перешёл в интернет, что, с одной стороны, упрощает для дилеров взаимодействие с клиентами, но с другой – ставит новые задачи – появляется необходимость заинтересовать клиента предложением с помощью интернет-ресурсов. Очень большую роль в настоящее время в рамках разработки новых корпоративных стандартов автомобильных холдингов поручают IT-специалистам. По данным, полученным из актуальных вакансий компании "Рольф", наиболее востребованными сейчас являются системные аналитики. Специалисты, востребованные в петербургском автомобильном холдинге "Максимум" – разработчик "Qlik Sense", специалист по поисковой оптимизации, менеджер проектов, руководитель группы веб-сервисов. Для группы компаний "МЕГА-АВТО" наиболее актуальны бренд-маркетологи.

Также следует отметить, что для первоначального контакта всё ещё наиболее актуальным остаётся общение с помощью телефонных звонков, в связи с чем каждый телефонный звонок клиентов в дилерский центр должен быть отработан таким образом, чтобы не упустить потенциального клиента. На примере компании "Рольф" для обеспечения цифрового взаимодействия дилерских центров между собой, а также для взаимодействия с клиентами, все автоцентры и центры обработки данных являются единой VPN-сетью [8].

В современном автомобильном бизнесе все первоначальные звонки поступают в колл-центр, где происходит установление первоначального контакта и первоначальное выявление потребностей клиентов, откуда звонки адресуются непосредственно в необходимый отдел конкретного дилерского центра. Для выполнения бизнес-процессов взаимодействия с клиентами используется мультиканальная телекоммуникационная платформа.

На данный момент, для того чтобы оставаться конкурентоспособной компанией и для обеспечения всех бизнес-процессов в авторитейле необходимо в деятельность компании внедрять инновационные цифровые решения. Так, например, в компании "Рольф" с 2021 г. запущен процесс цифровой трансформации бизнеса. Цифровые решения для обеспечения бизнес-процессов позволяют повышать эффективность работы сотрудников, что помогает сокращать время сделок, повысить качество обслуживания клиентов и уровень их удовлетворённости. Новые цифровые решения позволяют компании работать над развитием новых каналов продаж как автомобилей, так и сервисных, страховых услуг, а также автоматизировать сквозной контроль качества работы в рамках "end-to-end" процессов [9]. Анализируя, можно сделать промежуточное резюме о том, что всё быстрее наступают новые цифровые реалии в автомобильном бизнесе, в связи с чем появляются актуальные вопросы создания современных IT-платформ, отвечающих следующим требованиям:

- необходимость понятности и прозрачности бизнес-процессов в авторитейле;

- наличие возможности совместной работы IT-системы компании с внешними информационными системами, такими как IT-системы банков, страховых компаний, лизинговых компаний;

- наличие возможности максимального уменьшения времени выхода новых услуг и продуктов компании на рынок автомобильного бизнеса – возможность "time-to-market".

На Рис. 2 представлены уровни IT-платформы компании "Рольф".

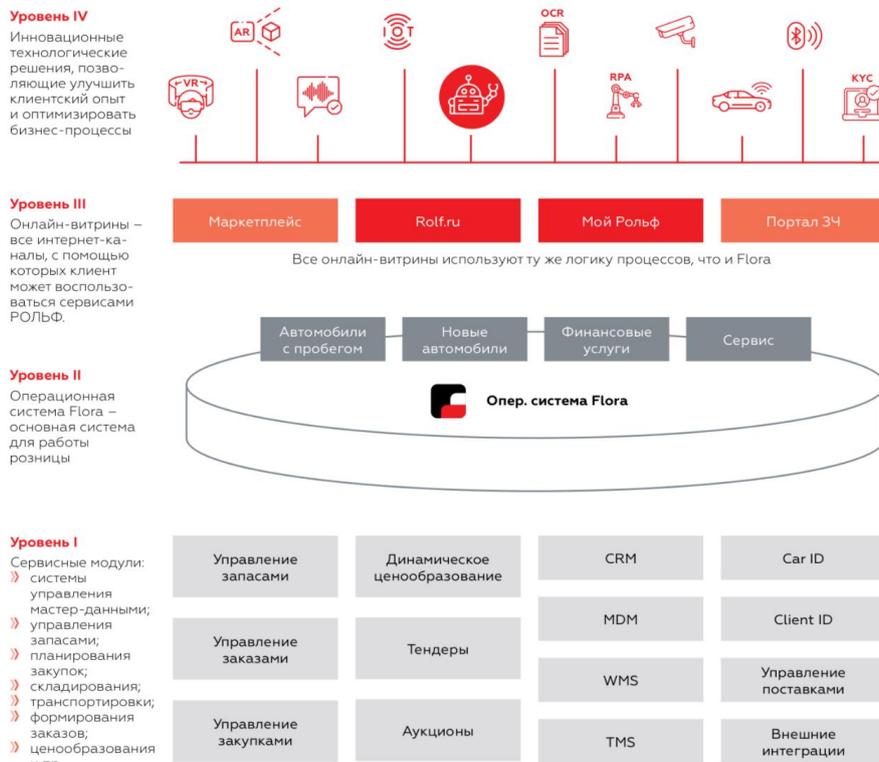


Рисунок 2 – Схема IT-платформы компании "Рольф"

На данный момент в компании развивается собственная операционная система "Flora", целью которой является замена недоступных на настоящий момент программных продуктов ушедших автопроизводителей для обеспечения работы бизнес-процессов. Данная система позволяет оперативно обмениваться информацией между всеми бизнес-подразделениями, что даёт доступ всем отделам к информации о каждом клиенте дилерских центров компании. Такая инновационная информационная система автоматизирует процесс взаимодействия менеджера с клиентом, снижает количество ошибок в работе менеджера за счёт постоянного фиксирования действий менеджера и дальнейшего автоматизированного анализа работы.

"Flora" позволяет сотрудникам вести бизнес-процессы не только на стационарном рабочем месте, но также с помощью таких гаджетов как смартфоны и планшеты, что даёт преимущество в динамической работе с клиентами [10].

Также с помощью новой корпоративной операционной системы появляется возможность сокращения времени обучения и адаптации новых сотрудников компании, что позволяет ускоренно вникнуть в бизнес-процессы компании и сократить время выхода на выполнение плана продаж. После успешной продажи автомобиля корпоративная информационная система переходит к этапу управления жизненным циклом клиента. Суть метода управления жизненным циклом клиента заключается в автоматическом поиске будущих потенциальных точек следующей сделки. Как пример, можно представить, что после покупки автомобиля возникает необходимость в его техническом обслуживании, пролонгации страховых договоров, что и является точками следующей сделки. Очень важным является тот факт, что после покупки автомобиля клиент должен остаться лояльным к компании, в чём и может помочь корпоративная информационная система, напоминая сотрудникам о необходимости поддерживать связь с клиентом [11]. На данный момент, помимо собственной операционной системы "Flora", развивается целая экосистема как

внутренних, так и внешних IT-продуктов, нацеленных на развитие бизнес-модели компании.

В связи с вышеизложенным можно сделать вывод, что внедрение процессного подхода в управление продажами автомобилей и послепродажное обслуживание позволяет автоматизировать процесс взаимодействия менеджера с клиентом, снизить количество ошибок в работе и, как следствие, повысить качество обслуживания клиентов.

Список использованных источников

1. Гусев С.А. Стандарты официального дилера в автомобильном бизнесе // Вестник Университета. – М.: ФГБОУ ВО "Государственный университет управления". – 2016. – № 5. – С. 77-80.
2. Бутусов Д.В. Аналитическое обоснование бизнес-модели компании – оператора автомобильного рынка // автореф. дис... к. экон. н. – М.: ФГБОУ ВО "Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации", 2021. – 16 с.
3. Алимова Л.Р. Анализ состояния дилерских сетей в России // Вестник Университета. – М.: ФГБОУ ВО "Государственный университет управления". – 2018. – № 3. – С. 71-74.
4. Бутов А.М. Рынок легковых автомобилей [Электронный ресурс] / А. М. Бутов. – Режим доступа: <https://dcenter.hse.ru/data/2017/08/30/1173968062/>.
5. Хаустов А.Ю., Рябикова Н.Е. Современные маркетинговые инструменты увеличения продаж автомобильного дилерского центра // Вестник науки. – Тольятти: "Вестник науки", 2020. – № 12(33). – Том 3. – С. 90-93.
6. Бутусов Д.В. Методика аналитического обоснования бизнесмоделей операторов автомобильного рынка в рамках стейкхолдерского подхода / Д.В. Бутусов // Российский экономический интернет-журнал. – 2016. – № 2. – ISBN 2218-5402. – Текст: электронный. URL: <http://www.erej.ru/upload/iblock/f73/f73ddb9ef0271ba9671dd6b02c7e18ef.pdf>.
7. Сибатова Э.М. Современные инструменты маркетинговых коммуникаций автодилеров // Молодой учёный. – 2023. – № 20(467). – С. 326-328. – URL: <https://moluch.ru/archive/467/102817/>.
8. Юдакова О.В. Применение программ лояльности клиентов в маркетинге торговых каналов // Экономика и предпринимательство. – 2022. – № 1(138). – С. 838-840.
9. Сибатова Э.М. Формирование маркетинговой стратегии автомобильных дилеров // Молодой учёный. – 2023. – № 20(467). – С. 324-325. – URL: <https://moluch.ru/archive/467/102817/>.
10. Абдуайтов А.А. Влияние интегрированных маркетинговых коммуникаций на поведение потребителей // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2019. – Т. 9. – № 3-1. – С. 529–535.
11. Сибатова Э.М. Особенности разработки и реализации программы лояльности в сети автодилеров // Молодой учёный. – 2023. – № 20(467). – С. 328-330. – URL: <https://moluch.ru/archive/467/102817/>.