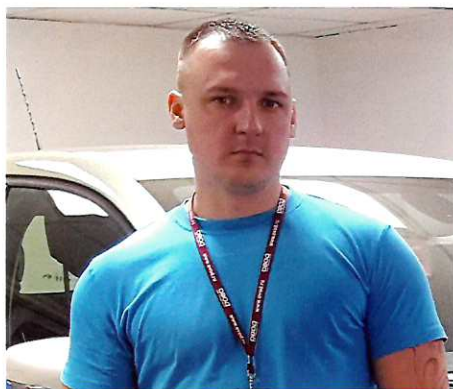


Что такое сервисный маркетинг?

Совсем недавно тема развития сервисных услуг автодилера казалась всем ключевой: автодилер должен зарабатывать на сервисе и продаже запчастей и дополнительного оборудования, то есть на послепродажном обслуживании. В 2016 году фокус внимания бизнесменов сместился на организацию продаж автомобилей с пробегом и продажи F&I. Доля выручки с послепродажного обслуживания (сервис и запчасти) в общем обороте автодилера сократилась, по данным АвтоБизнесРевю, примерно с 18% в 2015 году до 15,7% в 2016. Значит ли это, что внимание маркетолога и руководства автодилера переключилось с ремонтных услуг на другие направления? Что сейчас происходит с сервисным маркетингом? Что вкладывают в это понятие? Чего ждут от маркетологов на сервисе, и ждут ли их там? Какие задачи ставят?

Представленные ниже мнения специалистов свидетельствуют о том, что сервисный маркетинг – важная для дилерского предприятия работа, значение которой порой недооценивают сами руководители сервисных подразделений



■ роман усоев
бренд-менеджер марки Peugeot ГК «Автомир»



■ ольга касаткина
бренд-менеджер марки Kia ГК «Автомир»



■ снежана котова
заместитель председателя правления
ГК «АвтоСпецЦентр»

Работа отдела продаж с отделами сервисного и послепродажного обслуживания организуется на уровне руководителей. Менеджеры обычно не пересекаются по задачам, а руководители же практикуют взаимную рекламу через акции. Эффективность сервисного маркетинга отслеживают по таким показателям, как число клиентов, записанных на сервис, размер среднего чека, положительные отзывы, объем продаж запчастей после акций. Со стороны вендора дилер порой получает посредственную помощь: дилерские акции компенсируются представительством. Акции на сервисе нужно проводить ежеквартально и корректировать их в конце месяца с учетом прогнозов и эффективности. Клиенты порой не доверяют положительным, а «сарафанят» негативные отзывы. Дилеры часто не отработывают эти отзывы: или у них нет специального сотрудника, или средств на PR-агентство. Важный для любого маркетолога вопрос – эффективность акций. После их проведения можно проследить CPA, смоделировать следующую акцию и понять недоработки.

Если мастер присутствует на выдаче автомобиля, он может записать клиента на сервис и начать возвращать в нем привычку обращаться к «своему» дилеру. Один клиент может приехать на сервис в среднем 4–5 раз за год (два ТО, два шиномонтажа, один платный или гарантийный ремонт). Если клиент хочет поменять автомобиль, то ему можно после ТО вместе с заказ-нарядом передать предложение на покупку новой машины с оценкой текущего автомобиля. Это только один из примеров взаимодействия. Для каждой целевой аудитории клиентов свой подход: интернет-маркетинг по видам работ и продаже запчастей, предложения для существующих клиентов (СМС, e-mail, печатные материалы) и работа с дилерским сайтом. У нас основным KPI для руководителей сервиса является чистая прибыль и загрузка сервисных мощностей. Маркетолог должен обеспечивать бесперебойный поток обращений по разным видам услуг. А увеличение среднего чека и продажа допуг и запчастей – задача мастера-приемщика.

Маркетинг на сервисе отличается дифференциальным подходом. Мы разделяем клиентов на узкие группы и для каждой формируем уникальное предложение. Распределяем по году выпуска автомобиля, типу двигателя, моделям авто, а также по потребностям (ТО в гарантийный период и после, предложение на сезонные сервисные работы). Поставив перед компанией цель – привлечь больше владельцев послегарантийных автомобилей, – мы сделали пакетные предложения на обслуживание с выгодной фиксированной ценой для каждой модели. Такие акции сохраняют объем клиентской базы даже при спаде числа гарантийных машин. Важно оценивать и корректировать стратегию. Значимые показатели – доходность, средний чек, конверсия отработки обращений, входящий трафик. Оценка дает необходимое количество входящего трафика, качество работы сервисной станции, соответствие цены. Для роста прибыли предприятия маркетинг и сервис должны тесно взаимодействовать и повышать клиентоориентированность.



■ **евгения аксентьева**
руководитель отдела рекламы и маркетинга
«Артекс»

Структура работы дилерского центра меняется, подстраивается под новый формат и рыночную ситуацию, и условия ведения бизнеса изменяются: сервис становится одним из основных источников дохода.

Одна из главных задач сервисного маркетинга состоит в постоянной работе с клиентской базой. Эта работа заключается в поддержании лояльности клиентов, в понимании их потребностей, а также в постоянном анализе их поведения (визитов на сервис), в отслеживании реакции на представленные спецпредложения, в учете часов загрузки сервиса и т. д.

При работе с клиентской базой можно непосредственно сосредоточиться на автовладельцах, которым необходимы услуги сервиса. А при размещении прямой рекламы зачастую бывает очень сложно таргетировать и сегментировать аудиторию. Важно не только анализировать базу клиентов и их поведение, но и отслеживать коэффициент загрузки сервиса и стараться формировать клиентское мнение. Пример нашей последней удачной маркетинговой кампании – это продвижение сервисной акции.

В рамках этого предложения мы предоставили клиентам скидки на обслуживание в период новогодних праздников. В качестве основного механизма для реализации этой акции мы использовали email-рассылку по собственной клиентской базе. Эффективность акции оцениваем высоко, она обеспечила нашему сервису дополнительную загрузку в 52 машино-заезда.

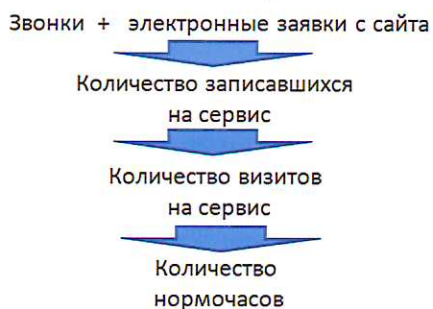


■ **мария герасимова**
директор по маркетингу и рекламе
ГК «Авторусь»

Сервисные услуги в дилерском предприятии сейчас не просто приносят значительный доход, но и частично перекрывают потери отдела продаж новых автомобилей. Привлечь дополнительный трафик в сервисную зону, увеличить долю первичных клиентов, поднять процент возврата клиентов после покупки автомобиля – эти задачи стоят перед маркетологами. Для решения таких важных задач, как увеличение среднего чека и количества нормо-часов для каждого автомобиля за счет «пакетных предложений» или удачно проведенной акции, тоже необходим маркетинг.

Основной инструмент оценки проведенной работы маркетолога – это «сервисная воронка». В нашей компании мы ее применяем таким образом: смотрим входящий трафик, то есть долю первичных обращений и существующих клиентов, потом отслеживаем, как этот трафик трансформируется в запись на сервис, сколько клиентов приезжает и сколько нормо-часов в итоге получаем.

Полученные данные внимательно анализируем и прорабатываем наиболее эффективные механизмы. Схематично сервисная воронка в нашей компании выглядит следующим образом:



Существует, например, конверсия записи на сервисные работы из входящего трафика. Мы можем рассматривать эту конверсию как «звонки на запись – записавшиеся», так и более расширенно, прибавив к трафику звонки, цель которых технические консультации. Наблюдая, как меняется конверсия из месяца в месяц, можем оценивать эффективность работы консультантов с входящим трафиком. Маркетолог активно помогает на первом этапе воронки и генерирует входящий трафик. Однако его присутствие обязательно и при оценке всей воронки. Например, если мы фиксируем большой процент отказов от визита (то есть клиенты на обслуживание записываются, но не приезжают), маркетолог может организовать исследование, найти причины этой проблемы (неконкурентные цены, негативные отзывы, отсутствие навигации и т. д.) и предложить свое решение. Для того чтобы сервис мог отработать весь трафик, который привлек маркетолог, мы готовим ежедневные отчеты. В них мы оцениваем процент выполнения плана по таким критериям, как объем трафика, количество визитов и нормо-часов, анализируем количество пропущенных звонков, сроки записи и т. д.

Таким образом, каждый день у нас в компании есть возможность скорректировать свою маркетинговую активность. При этом в ГК «Авторусь» нет отдельной должности сервисного маркетолога, хотя приблизительно 20–40% (в зависимости от бренда) от основных обязанностей нашего маркетолога занимают вопросы, связанные с работой по сервису. Отмечу, что сервисному маркетингу долгое время не уделялось должного внимания. Ведь в «докризисный» период дилерские предприятия не испытывали особых проблем с входящим трафиком. А сейчас доля постоянных клиентов на дилерских сервисах снижается: часть из них уходит к неофициальным дилерам, другие переходят к конкурентам, где им могут предложить лучшие условия для обслуживания. В кризисный для всего рынка период теплые чувства к «родному» дилерскому центру не удержат. И отдел маркетинга в сотрудничестве с руководителем отдела сервиса должны работать сообща, чтобы сохранить уже «своих» клиентов и привлечь новых.



■ барина турсунова
сооснователь сети автосервисов «Вилгуд»

Когда мы начали строить сеть, стало понятно, что наше слабое звено – маркетинг. Со временем мы наладили систему привлечения клиентов, лидогенерацию, автоматизировали и связали с CRM-системой. Теперь клиенты на СТО привлекаются с первого дня ее открытия. Иметь отдел маркетинга очень дорого для единичного автосервиса. У него нет навороченной CRM-системы, они не собирают статистику, поэтому дают рекламу по наитию, а не ту, которая эффективно привлекает клиентов. В сети «Вилгуд» маркетологи и «продажники» выстраивают взаимодействие, как на бирже. Маркетологи привлекают клиентов через Интернет, генерируют, таким образом, лиды и продают их нашему кол-центру. В CRM-системе заложены определенные характеристики для лидов, такие как регион, марка автомобиля, год его выпуска. Лидами мы называем запрос на ремонт автомобиля от потенциальных клиентов. Маркетологи привлекают клиентов и генерируют лиды по этим параметрам. Затем они выкладывают их на «биржу» и отмечают в CRM-системе. Операторы кол-центра занимаются обработкой лидов. Если лид соответствует определенным параметрам, то оператор его выкупает за 100, 200 или 300 руб. Чем в большей степени лид соответствует параметрам, тем дороже он стоит, и тем больше денег с него получит маркетолог. Если лид не соответствует параметрам или не полностью под них подходит, то оператор его не выкупает, и маркетолог в этом случае денег не получает. Таким образом, мы мотивируем маркетологов оптимизировать работу с клиентами и повышать свою эффективность. Ведь связь тут прямая: чем качественнее работают маркетологи, тем больше они зарабатывают.



■ елена стулова
руководитель проекта «Школа Автомаркетолога»

Роль маркетолога давно не ограничивается простым привлечением трафика. Давайте рассмотрим основные зоны ответственности маркетолога сервиса ДЦ. Главное – это грамотное планирование емкости загрузки сервисной зоны с сохранением баланса долей гарантийного ремонта / ТО / диагностики. Далее посредством обратной воронки рассчитываем необходимый для выполнения плана объем трафика. Часть трафика придет естественным образом, а вот сгенерировать недостающий объем и есть одна из основных целей маркетолога. Выделим два основных пути. Первый – это активная работа с собственной клиентской базой. Важно сегментировать клиентов и качественно проработать каждый сегмент. Например, привлечение в сервис после покупок. Работа начинается в отделе продаж, и задача маркетолога – наполнить точки контакта информацией о сервисе, а также разработать раздаточный материал или специальные акции для постоянных клиентов, стимулируя их к дополнительным заездам.

Еще одним из ключевых моментов работы с базой является сегментация клиентов по сроку владения автомобилем и создание специальных программ послегарантийного обслуживания. Очень важно правильно выбрать каналы коммуникаций с вашими клиентами. На данный момент основными являются звонки клиентской службы и СМС-рассылки. Не стоит игнорировать такой эффективный канал, как email-рассылки, нужно скорее начать собирать адреса клиентов, если вы еще не делаете этого.

Второй путь – это новые клиенты. Их можно привлечь, только завоевав доверие. Один из каналов – форумы и сайты с отзывами. Важно понимать процентное отношение

негативных и положительных отзывов и, конечно, скорость реакции на них. Печальное зрелище, когда сайт с отзывами пестрит негативом, а в комментариях только приглашения в другие сервисные центры. Второй канал – рекламные кампании. Здесь значимым становится раздел сервиса на сайте дилерского центра. Клиент должен проникнуться доверием к ДЦ после посещения вашего сайта, для этого не лишним будет наполнить сайт качественным контентом – информация о сервисном центре, о сроке работы ДЦ, опытных сотрудниках. Главным показателем эффективности сайта является его конверсия, в разделе сервиса так же, как и в разделах по продажам, уместно использовать сервисы и виджеты, увеличивающие конверсию.

Если вы используете системы коллтрекинг, это позволит рассчитать стоимость контакта из платной рекламной кампании и даст понимание бюджета для привлечения необходимого количества трафика. Определить точки роста и контролировать динамику в сервисе лучше посредством KPI: это количество трафика и доля тех, кто позвонил с целью записи или запроса цены; воронка продаж, а именно – сколько клиентов записалось после звонка, % доезда; средний чек. В свете всего вышесказанного обязательен контроль возврата на первое или «нулевое» ТО, на последующие ТО, чтобы отследить момент оттока клиентов, узнать причины и предпринять соответствующие меры. Если мы говорим о расширении целевой аудитории и разработке послегарантийных программ, надо контролировать долю автомобилей старше 3 и 5 лет. И венцом всех оценочных показателей будет NPS – это к вопросу доверия и репутации сервисного центра. В кузовном сервисе добавляется параметр привлечения частных клиентов, не приходивших по направлению страховой компании, а выбравших ваш сервисный центр самостоятельно.

Прошло то время, когда сервис функционировал самостоятельно и был самодостаточен.

Пришло время активного сервисного маркетинга, и кто не успеет, очевидно, потеряет свои позиции в этой гонке. Ценовой демпинг – это путь в никуда, многие опросы доказывают, что основными мотивами выбора сервисного центра являются доверие, соблюдение сроков и др. Цена стоит далеко не на первом месте! **И:R**