СОДЕРЖАНИЕ

Глава 1. Начало трансформации 7
Возможно, это будет так 13
8 Ноября 2016 года 16

Глава 2. Новая парадигма автобизнеса 19
Основные идеи сообщества автобизнеса новой реальности. 21

ГЛАВА 3. Что нужно знать тем, кто решил инвестировать в классический автобизнес сегодня 35
Плюсы и минусы работы дилерских предприятий в кризисные периоды экономики 37
Базовая проблема сегодняшнего автобизнеса в России. 39
А если он решил уйти?. 41
В поисках гармонии производителя и инвестора 43
Виртуальный шоу-рум, или «Начало конца» 57
Модель цифрового шоу-рума 58
Новая реальность — цифровая реальность 63
Автомобильный транспорт и дороги 83
Мобильный дилерский центр. 88

Глава 4. Аппетиты платежных систем — это проблема для автобизнеса . 95
Технологическое будущее авторынка в новой реальности 97
Технологии могут изменить рынок и игроков 100

Глава 5. Структура продаж автомобилей в новой реальности 111
Новая реальность и эффективность использования ресурсов 112
Сообщество заинтересовано в эффективности автодилеров . . . 114
Эффективность должна стать взаимоважным фактором для всех членов сообщества 116

Глава 6. Воронка продаж цифровой эпохи автобизнеса и эволюция функционала отдела продаж в интересах сообщества новой реальности. 121
Резюме по эволюции воронки продаж в новой реальности 127

Глава 7. Автодилер внутри. 133
Чего действительно хотят наши клиенты? 141
Возможно ли исчезновение кузовного ремонта и полная трансформация страхового бизнеса для автомобильного сектора? 143

Глава 8. Производители автомобилей начинают создавать новые бизнес–модели 151
Шанс на выживание 155
Красота спасет мир, или как заработать на точках привлечения внимания клиентов 157
Новые технологии новой реальности 162
Появление новых профессий в автобизнесе и вымирание некоторых существующих 166
Полюбите цифры 172

Глава 9. Теория Адизеса на практике дилерского бизнеса 177

Глава 10. Корпоративная культура в новой реальности автобизнеса 193
Одиннадцать принципов менеджмента ГК FAVORIT MOTORS 207
Kaizen для автодилеров в условиях новой реальности 210
Управление качеством работы сервисных подразделений 223

Глава 11. Формула успеха 231
Возможно, основной слоган — это важно! 234

Глава 12. Сервис становится другим 239
Управление процессами логистики автодилера 258
Автобройлеры и автокамикадзе! 270
Тест на камикадзе эпохи цифрового автобизнеса. 272

Глава 13. Стратегия в условиях новой реальности 281
Проектный офис как инструмент менеджмента в условиях новой реальности. 295

Глава 14. IT-системы дилерских предприятий в условиях новой реальности 307
Немного об управлении издержками автодилера 313

Глава 15. Если вы все-таки решили приобрести активы в дилерском бизнесе 323

Глава 16. Каким должен стать бизнес, сформированный на основе автосообщества новой реальности? 333

Саммари 341

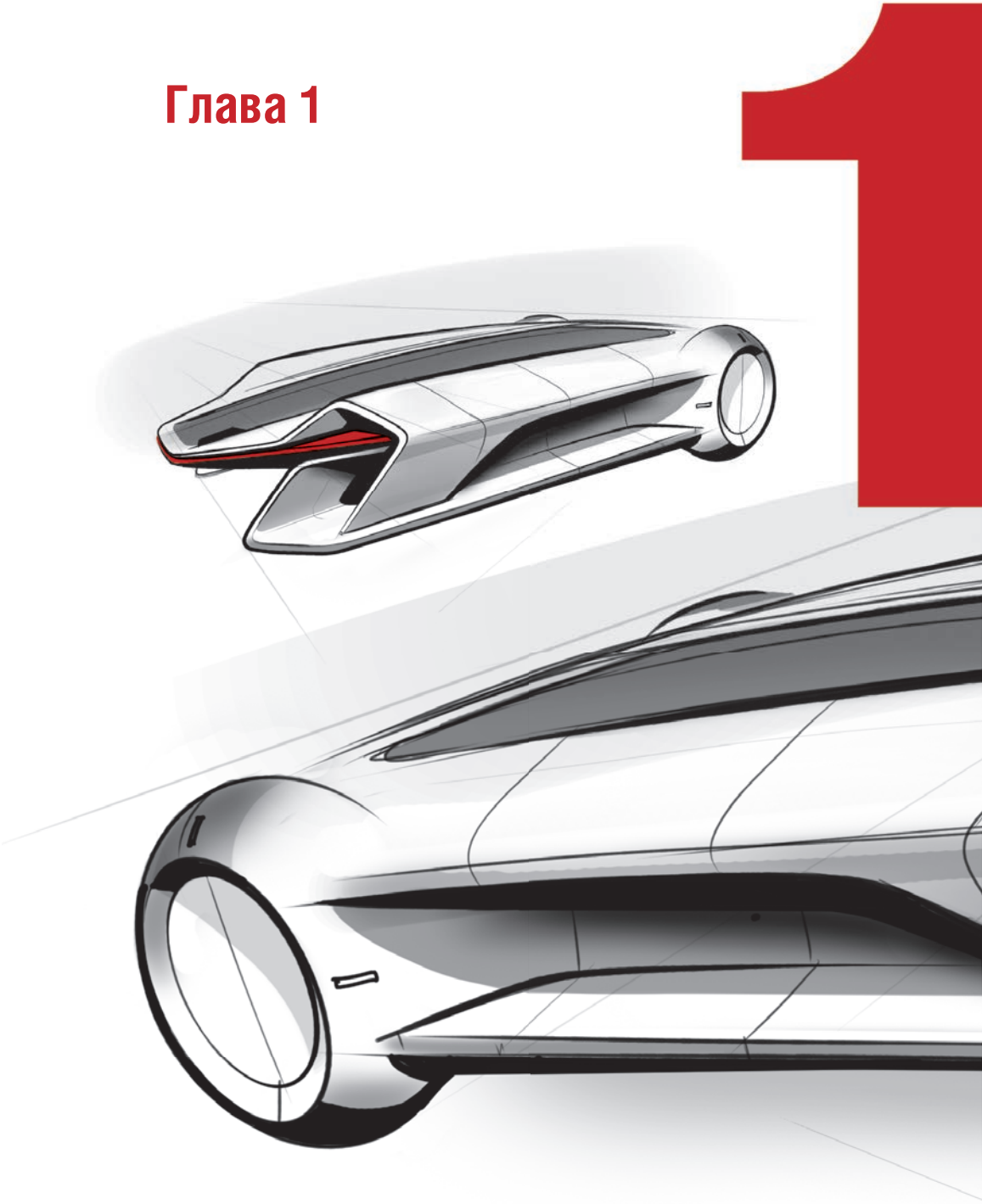
Вместо эпилога 345

Саммари в цитатах. 347

Глоссарий 363

Summary in quotes 371

Глава 1



НАЧАЛО ТРАНСФОРМАЦИИ

Бизнес-модель классического автобизнеса, существовавшая десятилетия практически без изменений, перестает быть эффективной для инвесторов, производителей и автовладельцев. Oops!..

Серьезное заявление от человека, являющегося основателем одного из крупнейших автодилеров России. И тем не менее это так. Даже если на сегодня мы продолжаем экономически оправданное взаимодействие в цепочке «производство — дистрибуция — владение», то завтра мы просто обязаны предложить потребителю совершенно новые подходы в решении задачи его транспортных перемещений.

Эти подходы должны основываться на технологиях новой реальности и быть эффективными, в первую очередь для клиентов дилерских центров нового формата, автопроизводителей, автодилеров и инвесторов.

Почему я на первое место ставлю клиентов? Ничего удивительного в этом нет. Именно они будут решать судьбу автопроизводителей и выбирать наиболее удобную форму взаимодействия с ними. Монополия классических автопроизводителей и дилеров уже находится под угрозой как бизнес-модели, предложенной TESLA, так и цифровых гигантов, планирующих стать новыми игроками на рынке перемещений. Угроза эта тем сильнее, что она объединяет в себе сразу факторы новых технологий производства, дистрибуции, сервиса и коммуникаций новой реальности. Ответом классических производителей может стать только предложение собственной альтернативы с целью сделать компании, подобные TESLA, лишними на рынке перемещений, предложив потребителям собственные автомобили на электрической тяге (чистых источниках энергии), изменив систему и подходы к их дистрибуции, взаимоотношения с потребителями и инвесторами.

Это будет непросто. Классические производители сегодня очень консервативны. А люди, покупая TESLA, как

правило, приобретают не только автомобиль, но и кусочек философии новой реальности.

Начав напрямую общаться с клиентами FAVORIT MOTORS через созданный в 2009 году блог, мне удалось узнать мнение десятков тысяч людей о том, как они видят автомобильный бизнес, что им нравится, а что раздражает. Прямое общение с клиентами на протяжении столь длительного срока позволяет утверждать, что я знаю мнение не просто клиентов, а мнение сообщества, объединяющего десятки тысяч людей. Это сообщество хочет перемен и готово к ним. Перемен, продиктованных новой реальностью. Перемен, благодаря технологической революции позволяющих полностью изменить взаимоотношения между потребителями и теми, кто является их партнером в решении задач комфортных перемещений.

Если хотите, то часть идей в этой книге можно считать выраженным обобщенным мнением сообщества этих людей и их желаний. Мы в FAVORIT MOTORS решили идти по пути построения бизнеса на основе сообщества, каким бы сложным этот путь для нас ни оказался. Почему? Потому что это правильно! Очень часто мы пытаемся найти оправдание тому, что не сделали что-то нужное и важное, через то, что, скорее всего, у нас это не должно было получиться. А мы пробовали? Ведь очень мало людей сожалеют о том, что они сделали в бизнесе и жизни что-то неправильное, намного чаще они сожалеют о том, что они просто ничего не сделали. Хотя могли!

Итак, эта книга написана для тех, кто хочет стать причастным к автосообществу новой реальности, для тех, кому близки идеи сообщества FAVORIT MOTORS. И неважно, на какой стороне сообщества вы сейчас находитесь: владельца автомобиля, производителя, дистрибьютора или инвестора. Мы вместе точно можем добиться большего, нужно только захотеть. Я постараюсь максимально честно посмотреть на то, что сообществу предстоит создать, глазами каждой из этих групп, совмещая их общие интересы.

Смогут ли классические автодилеры стать частью автосообщества новой реальности?

До 2016 года у большинства автодилеров оставалась иллюзия, что изменения, происходящие на автомобильном рынке, это не что иное, как краткосрочные трудности, которые нужно пережить вместе с очередным экономическим кризисом. К 2017 году многим стало ясно, что начали изменяться сами принципы существования автобизнеса. Эти принципы в первую очередь основывались на новой реальности, заставляющей задуматься о закате классического автобизнеса. Если подумать, то окажется, что имплантироваться в эту реальность куда интереснее, чем бороться за выживание классической бизнес-модели. Как изменится классический автобизнес, если основным способом доказательства самого его существования для новой генерации клиентов является присутствие в цифровой витрине интернета и социальных сетях? Нет в сети — существование под вопросом. В новой реальности автодилеру гораздо больше нужны не дворец на первой линии магистрали (хотя она, конечно, тоже не помешает). В новой реальности дилеру нужна совершенно другая бизнес-модель: присутствие на первых страницах в выдаче поисковых агрегаторов и устойчивая положительная репутация в социальных сетях.

Еще совсем недавно нам казалось, что хорошая дилерская франшиза — это что-то похожее по ликвидности на обеспеченный банковский вексель. Считают ли дилеры это сравнение верным сегодня или они уже начинают ожидать продажи автомобильных интернет-франшиз? Какой срок окупаемости вложений в автобизнес на сегодня считается разумным? Как быстро в новой реальности произойдет девальвация стоимости основных фондов классического автодилера? Возможно ли сегодня начать классический автобизнес, используя заемные средства?

Наверное, для той части сообщества, кто уже связал себя с автобизнесом или планирует потратить какую-то часть своей жизни и денег, инвестировав их в классический автобизнес, — это достаточно интересные вопросы.

Реальность, какой бы она ни была, применительно к любому бизнесу — это то, что существует независимо от нашего восприятия. Примерно как курс рубля к доллару, переваливший отметку 60. Просто это реальность на сегодня.

Именно поэтому одним из ключевых условий для ведения успешного бизнеса является ее правильное понимание инвесторами и быстрая адаптация менеджмента дилерских предприятий к изменившимся условиям. Ответ на вопрос о том, что эта новая реальность способна принести и как повлиять на трансформацию существующего бизнеса, должен лечь в основу видения бизнеса. К сожалению, исходя из моего профессионального опыта, ответ на него многие получают довольно поздно. В первую очередь это, как правило, связано с недостатком видения того, что действительно происходит на этом отраслевом рынке сегодня как в России, так и за ее пределами.

Неправильное видение, как правило, приводит к принятию решений, основанных не на фактах, а на субъективных ощущениях, базирующихся на имеющемся, но не всегда правильном опыте.

Сегодня темп изменений в различных секторах экономики становится настолько стремительным, что классические параметры инвестиционной привлекательности просто перестают действовать в рамках новых технологий. На наших глазах происходит создание новой, digital-реальности в автомобильном секторе. Интернет, технологии блокчейн, виртуальная реальность, автопилот, big data, каршеринг и уберизация — это все о сегодняшнем автобизнесе. О части тех процессов, которые происходят в рамках этой реальности, и путях адаптации к ней я постараюсь рассказать на примерах автосообщества FAVORIT MOTORS.

Мы начинали российский автобизнес в начале 1990-х годов и вместе с другими пионерами авторынка построили его таким, каким вы его сейчас видите. Это оказалось интересным и увлекательным приключением, потребовавшим от многих из нас приобретения огромного количества новых знаний и навыков. Сегодня классический автобизнес

стоит на пороге фундаментальных изменений, связанных с появлением новой реальности и четвертой технологической революцией. За первые два десятилетия XXI века были созданы и внедрены технологии, способные изменить как модель потребительского поведения, так и полностью переформатировать существовавшие ранее бизнес-модели. Современный автобизнес XXI века нуждается в появлении как новой концепции своего существования, так и в появлении новой бизнес-логики и идей, способных работать в условиях новой реальности.

Вместе с сообществом потребителей мы вполне способны изменить не только собственную бизнес-модель, но и существующую парадигму автопроизводителей, по-прежнему остающихся в классических рамках.

Я, со своей стороны, постараюсь рассказать о том, какие задачи для решения ставит перед собой сообщество FAVORIT MOTORS, какие инновации собирается использовать, какие технологии внедрять. Для тех, кто только собирается присоединиться к дилерскому сообществу, расскажу о подводных камнях автобизнеса и конкуренции, с которой ежедневно приходится сталкиваться. Другими словами, постараюсь максимально облегчить задачу вашего успешного появления в автобизнесе новой реальности.

Я знаю много талантливых предпринимателей из других секторов экономики. Должен сказать, что общение с ними показывает, что классический автомобильный бизнес имеет свои технологии и особенности, которые необходимо знать, если хочешь попробовать себя в качестве участника.

Более того! Классический автобизнес, построенный в России, на сегодня — один из самых современных в мире. Связано это с тем, что Россия никогда не имела постоянно растущего, почти тридцатимиллионного, рынка, как в КНР, что, в свою очередь, заставляло строить не только красивые дилерские центры, но и внедрять технологии продаж и сервиса. Но при этом Россия имела второй рынок в Европе, достигавший трех миллионов автомобилей по году,

при высоком уровне платежеспособности населения. Это, в свою очередь, позволило заработать инвесторам необходимые средства для внедрения высоких технологий. Периоды роста, сменявшиеся резкими падениями, закалили дилерскую сеть и заставили приспособиться к меняющимся правилам игры. Чаще всего ответом на кризис становились технологические улучшения и новый опыт в сокращении издержек. Нужно признать, что российские автодилеры в этом преуспели. К сожалению, для участников рынка (особенно новых) об автобизнесе написано довольно мало. На сегодня это не более десятка толковых книг, и то большинство из них — на английском языке. Очень жаль, что, когда я начинал заниматься автобизнесом в 1994 году, даже этих книжек не существовало.

То, что написано в этой книге, — это, скорее, комбинация стратегического видения FAVORIT MOTORS в новой реальности и одного из возможных сценариев того, как будет развиваться в ней автомобильный рынок. Всегда интересно попытаться заглянуть в будущее. Давайте попробуем это сделать вместе. Тем более если вы чувствуете свою принадлежность к любой из частей автосообщества. Я как Президент одной из успешных автомобильных дилерских групп в России поделюсь своим видением, раскрыв формулу успеха FAVORIT MOTORS. На мой взгляд, в том числе и автовладельцам будет интересно заглянуть внутрь наших процессов.

Для тех же, кто играет внутри дилерского сообщества, предлагаю по-новому взглянуть на наши отношения с производителями и потребителями, рассмотреть основные отличия классической воронки продаж от цифровой и то, каким образом процессы дилерского бизнеса могут адаптироваться к новой реальности. Вместе с вами мы рассмотрим признаки превращения классического автодилера в «автобройлера» и создадим тест на камикадзе автобизнеса. Сообществу со стороны производителей, в принципе, полезно знать одно из мнений о том, как наиболее безболезненно трансформировать взаимоотношения с дилерской

сетью, сделав их более эффективными. Но сутью книги является мое видение того, что наступившая новая реальность требует трансформации существующих сегодня методов и форм взаимодействия между производителями, дилерами, потребителями и инвесторами во взаимоотношения автосообщества новой реальности. Для того чтобы книга воспринималась проще, я часто буду прибегать к методу изложения материала на реальных примерах FAVORIT MOTORS, хотя немного научной фантастики нам тоже не помешает.

ВОЗМОЖНО, ЭТО БУДЕТ ТАК

Россия, Москва, 2027 год

Клиент Александр, сидящий в цифровом шоу-руме FAVORIT MOTORS, довольно улыбнулся, прочитав сообщения в очках дополненной реальности об одобрении нового кредитного лимита на покупку автомобиля. Технология ID и кредитования по сетчатке глаза с использованием универсальных торговых очков нравилась большинству покупателей своей простотой и скоростью. Конечно, покупка автомобиля в собственность у классического производителя была не очень рациональна, что вызывало раздражение у его жены Оксаны, работавшей в центре города. После создания консорциума по решению транспортной проблемы мегаполисов цифровыми гигантами (фантастическое предположение) проще было взять в оперативный лизинг их автоматическую капсулу для перемещений. Низкая цена, автопилот и отсутствие платы за парковку давали ощутимые удобства в мегаполисах при их использовании. К сожалению, инфраструктура для их эксплуатации развивалась не так быстро, чтобы использовать их при поездках на дачу за 50 км от города, но власти обещали, что скоро все будет готово. Капсулу можно было заказать в едином центре городских транспортных услуг, и, помимо всего, за нее не нужно было платить высокий налог. «Но… хорошо, что у производителей пока еще остались классические автодилеры», — подумал Александр.

Автодилеры, как и производители классических автомобилей, тоже сильно изменились. Александр вспомнил дилерские центры, кажется, в уже далеком 2017 году. Сейчас, сидя в очках дополненной реальности в одном из автомобильных digital-центров FAVORIT MOTORS, уже трудно было вспомнить, зачем раньше ему нужен был менеджер по продажам или специалист по страховке или кредиту. За последние 10 лет жизнь вокруг действительно сильно изменилась. Очки и гаджеты практически полностью заменили продавцов, взяли на себя функции банковских клерков и страховых брокеров. Все стало прозрачно и намного проще. Стоило всего лишь соединить в единую сеть смартфон и очки, ставшие основным гаджетом для выбора и кредитования любых покупок, как технологии big data за доли секунды анализировали все то, что человек предпочитал на протяжении своей цифровой жизни, моментально предлагая комплекс возможных финансовых решений. Оставшиеся на рынке производители классических автомобилей были объединены в четыре крупнейших конгломерата, пытавшихся конкурировать друг с другом и новым электронным монстром. С целью снижения издержек они создали унифицированные центры тест-драйва и проката во всех местах притяжения клиентов. Для получения системных кодов от автомобиля тест-драйва достаточно стало поднести свой смартфон к лобовому стеклу автомобиля. Моментальная авторизация позволяла клиентам онлайн получать необходимые электронные документы. Электронная подпись уже пять лет назад стала использоваться повсеместно. Наличные деньги постепенно стали исчезать из оборота вместе с ощущением радостного возбуждения от покупки автомобиля. Постепенно автомобиль из детской мечты превращался в инструмент передвижения из точки А в точку В.

Подтвердив свой выбор нажатием виртуальной клавиши, Александр перешел на механизированный паркинг выдачи автомобиля. Управляемый автопилотом автомобиль выехал с красивым бантом, выбранным его женой при покупке в электронной торговой системе, и замер

в ожидании обязательного просмотра клиентом фильма о правилах управления и функционале оборудования. После 10-минутного фильма в режиме дополненной голографический реальности клиенту пришли на гаджет коды запуска двигателя и охранной системы. Приветливая голограмма девушки с азиатскими чертами пожелала хорошего пути и спросила, не желает ли клиент оставить функции управления автопилоту. «Нет, — ответил Александр, одним движением совместив речевое и визуальное управление автомобилем, — хочу ехать в режиме автоматического контроля разрешенной скорости (в Москве плотность камер достигла уровня 1 на 200 квадратных метров)». «Какое же это все-таки наслаждение управлять классическим автомобилем», — подумал он и включил сенсор контроля очистки воздуха.

Возможно, многие из вас скажут, что наше видение — это фантастика и в 2027 году все будет иначе. Дилерские сети продолжат консолидироваться. Дилерские центры из просто больших и красивых станут сверхбольшими и сверхкрасивыми. Технологии автопилота — это далекое будущее, которое увязнет в колдобинах российских дорог, а моментальные кредиты и покупки через очки дополненной реальности — это вообще сцена для фантастического фильма (кстати, отличная идея, нужно будет получить патент). Наиболее ортодоксальные представители автобизнеса наверняка скажут, что классический продавец автомобилей — это его основа, а кузовному ремонту, как и страховому бизнесу, никакая канализация движения с автопилотом не страшна, он был, есть и будет. Многие скептически отнесутся к самой идее продаж автомобилей в интернете, обосновывая это тем, что покупка автомобиля — это прежде всего эмоция, но…

8 НОЯБРЯ 2016 ГОДА

СБЕРБАНК разослал по всем своим отделениям один любопытный документ[1].

На конец августа 2017 года FAVORIT MOTORS продал уже больше 500 автомобилей, используя свою цифровую платформу.

Так что, если то, что я описал выше, для кого-то — отрывок из фантастического романа, для FAVORIT MOTORS — это просто дорожная карта.

Уважаемое сообщество, коллеги и инвесторы! Добро пожаловать в цифровую эру автобизнеса!

Предлагаю перенестись в наше время и без эмоций взглянуть на то, что нам, скорее всего, предстоит делать как возможным активным участникам авторынка, с кем и при помощи каких технологий конкурировать, какие новые сервисы предложить нашим клиентам, какие задачи вместе с производителями предстоит решить.

1

Глава 2

НОВАЯ ПАРАДИГМА АВТОБИЗНЕСА

Хочешь что-то изменить — меняй систему.

Система автомобильного франчайзинга была придумана в XIX веке и базировалась на опыте Исаака Зингера[2], продававшего швейные машинки. Зингер, талантливый инженер и изобретатель, проявил себя и великолепным предпринимателем, создав бренд, существующий по сей день.

Быстрое развитие производства швейных машинок, основанное на огромном спросе, поставило перед ним вопрос о создании классической франчайзинговой системы, осуществляющей не только продажи, но и сервисное обслуживание. Зингер первый из предпринимателей вложил миллион долларов в рекламу продаж своего товара и столкнулся с задачей качественной обработки трафика. Ровно с этой же проблемой через некоторое время столкнулись FORD, продвигавший массовую модель «Т» на рынок, и GENERAL MOTORS.

Изначально франшизы этих марок предоставлялись практически кому угодно. Продажа велосипедов и автомобилей одним продавцом была совершенно обычным делом. С усложнением продукта и ростом объемов повсеместно к простому договору на представительство в продажах стал добавляться пункт о предоставлении технического обслуживания и исполнении гарантийных обязательств. В итоге можно с уверенностью сказать, что родиной современных дилерских сетей являются США.

США не только родина дилерского бизнеса, но и попрежнему крупнейший мировой рынок по продажам автомобилей. На сегодня в США существует более 14 000 дилеров, продающих около 17,5 млн автомобилей.

Все это автомобильное великолепие функционирует по законам классического дилерского бизнеса и находится в стадии, предшествующей своей полной трансформации ввиду появления новых потребностей у клиента и технологий, способных эти потребности удовлетворить.

Итак…

Как на сегодня выглядит посещение классического дилерского центра с целью покупки автомобиля? Причем совершенно не важно, новый это автомобиль или автомобиль с пробегом. Клиент идет по пути, выстроенному ему тренерами по продажам, и часто это далеко не то, в чем он нуждается. Вам приходилось видеть в шоу-руме автодилера продавца, уткнувшегося в компьютер, и пару клиентов, вытянувших шеи, чтобы заглянуть в него вместе с ним? Подобную картину я вижу часто, и не только в России. На самом деле это классическая история сегодняшнего дня. При подобной системе продавец изо всех сил пытается сохранить монополию на знания о товаре, его наличии и способах оптимизации его покупки. Помимо этого, существует еще и мощнейший конкурентный фактор. Клиенты, не получая простых решений, идут сложным путем, пытаясь получить от дилера наиболее выгодное предложение. Наиболее часто используемый клиентами способ — посетить всех дилеров и от каждого получить коммерческое предложение. Путь довольно хлопотный с новыми автомобилями, которые можно сравнить, но совсем неэффективный для операций с автомобилями, имеющими пробег. Не стоит забывать, что в 70% сделок автомобиль с пробегом выступает в качестве одного из средств платежа. В этом смысле с точки зрения коммуникаций с клиентом автобизнес в России во многом остается в XX веке. В век цифровых технологий продажа автомобиля с точки зрения взаимоотношений «продавец — покупатель» во многом продолжает оставаться на уровне продажи лошадей в прошлом веке. Очень похожи и методы в реализации цикла «привлечение внимания — проявление интереса — создание желания — заключение сделки».

Приемы продаж и мотивации персонала — прежние (из прошлого века). Сбыт автомобилей зависит от уникального искусства продавцов, обученных на бесчисленном количестве тренингов, посвященных искусству индивидуальных продаж. На этих тренингах они подходят к вершине своей эволюции как профессионалы и первому шагу перед попаданием в воронку трансформации вместе с бизнес-моделью, обреченной на исчезновение. Я не оговорился, я действительно считаю, что бизнес-модель продаж, равно как и профессия классического продавца, в том виде, в каком его на сегодняшний день воспринимает абсолютное большинство автодилеров, остановилась в шаге от своей радикальной трансформации.

Собственно, вся классическая система автобизнеса подошла к критической точке своего развития и нуждается в изменениях, соответствующих ожиданиям сообщества автовладельцев новой реальности.

ОСНОВНЫЕ ИДЕИ СООБЩЕСТВА АВТОБИЗНЕСА НОВОЙ РЕАЛЬНОСТИ

С 2009 года я старался выяснить, каких изменений ожидает автомобильное сообщество на пути превращения классического автобизнеса в автобизнес новой реальности от каждого из его участников? Как группа компаний мы проводили массу онлайн- и офлайн-опросов, лично я общался с нашими клиентами через блог, беседовал с инвесторами рынка, коллегами и друзьями из автобизнеса, менеджментом автопроизводителей.

Оказалось, что подавляющее большинство из них (включая наиболее прогрессивных производителей) желает изменения существующих отношений в отношения, подпадающие под определение сообщества, с использованием инструментов новой реальности.

Изменения, по общему мнению, должны соответствовать процессам новой реальности, носить глубокий характер и заключаться для различных членов сообщества в следующем.

Отношения «дилер — клиент» необходимо гармонизировать при помощи инструментов, предлагаемых цифровыми технологиями, делая их открытыми и полностью прозрачными. С этой целью:

1. Клиенту необходимо обеспечить максимальную, 100%-ную прозрачность процессов в продажах и сервисном обслуживании при помощи их тотального перевода в цифровой формат.
2. Клиента необходимо перевести на операционный уровень, в результате чего фактически исключить возможность влияния на принятие им самостоятельного решения о необходимости для него тех или иных товаров и услуг, существенно снизив уровень его затрат благодаря автоматизации процессов.
3. Клиент должен получить возможность онлайн-формирования под его запросы и возможности продуктов кредитования и страхования при помощи использования телеметрии и big data.
4. Клиент должен получить возможность самостоятельного управления ценой реализации своего автомобиля с пробегом онлайн, исключив из сделки посредников, не создающих ему добавленной ценности. При этом очевидно, что лучшая философия для решения этой проблемы предлагается на основе системы FAVORIT MAX (описание изложено ниже) как наиболее прозрачном варианте экономического взаимодействия.
5. Клиент должен получить права доступа в электронную торговую систему автодилера с возможностью самостоятельного формирования и предоплаты производственного заказа.
6. Клиентдолженполучитьвозможностьсовершенияонлайн всех операций, относящихся к его взаимоотношениям с автодилером, с целью значительного сокращения

своих временных и финансовых затрат благодаря переводу их на цифровые стандарты.

Отношения «автопроизводитель — дилер — инвестор» нуждаются в гармонизации при помощи создания дилерских франшиз нового типа и сонаправленности ответственности:

1. Производители отказываются от идеи прямой продажи автомобилей, минуя дилерские сети, тем самым предотвращая монополию и сохраняя конкуренцию как основу качества и собственной эффективности.
2. Производители честно предупреждают дилеров о риске грядущих изменений и фактической ненужности инвестиций (их 100% риска) в основные фонды классических форматов автобизнеса. Производители вводят новые типы франшиз (более подробно — в главе о поисках гармонии).
3. Производители совместно с инвесторами находят компромиссные решения по минимизации потерь, вызванных сменой классической бизнес-модели на бизнес-модель новой реальности.
4. Производители принимают на себя юридические обязательства по инвестиционной доходности дилера в случае фактического следования дилером всем рекомендациям производителя, носящим обязательный характер, либо предоставляют дилеру свободу в осуществлении операционной деятельности по собственному усмотрению без гарантий доходности.
5. Автопроизводители производят продукты, соответствующие требованиям новой реальности, существующие на идеях второго «умного дома» и «интернета вещей».
6. Производители отказываются от технологий, наносящих вред окружающей среде.
7. Производители используют технологии, обеспечивающие максимальную безопасность человека, использующего транспортное средство.

Очевидно, что повлиять на изменения в подходах производителей быстро мы не сможем. Скорее всего, это

Конец ознакомительного фрагмента.
Приобрести книгу можно
в интернет-магазине
«Электронный универс»
e-Univers.ru