

# АГАТ. МЫ ВМЕСТЕ

Корпоративный журнал  
для сотрудников ГК «АГАТ»

№6/ЗИМА

Хороший руководитель  
забегает слишком  
далеко вперед своих  
последователей.

*Теодор Рузвельт*



На сегодняшний день  
ключом к успешному  
лидерству является  
не власть, а влияние.

*Кеннет Блэнчард*



Тот, кто не научился  
подчиняться, не может  
быть хорошим лидером.

*Аристотель*



Идите к людям.  
Учитесь у них.  
Живите с ними.  
Начните с того, что  
они знают. Стройте  
с тем, что у них  
есть. Когда работа  
будет закончена,  
а задачи решены,  
люди скажут  
хорошему лидеру:  
«мы сделали  
это сами».

*Лао Цзы*



Лидеры не создают  
последователей, они  
создают новых лидеров.

*Том Питерс*



Цель лидерства — помочь  
тому, кто плохо справляется,  
делать свое дело хорошо,  
а тому, кто справляется  
хорошо, — помочь делать  
еще лучше.

*Джим Рон*



**Дорогие коллеги!**

Этот номер нашего корпоративного журнала особенный, как и время, когда он выходит. Спешу разочаровать тех, кто ждет сентенций про кризис и сложные времена. Этого не будет. Мы готовы ко всему, поэтому очередное испытание для нас — это вполне привычное дело.

Именно сейчас, в ситуации отсутствия готовых решений, наступает хорошее время для выдвижения новых лидеров — тех, кто не ждет приказа сверху, а активно предлагает решения, инициирует нестандартные действия для прорыва компании.

Лидерство — тема сегодняшнего номера «АГАТ. Мы вместе». Мы порассуждаем о том, что есть лидерство и как мы его понимаем. Специально для вас, коллеги, мы обратились за опытом к нашему современнику — президенту ОАО «АВТОВАЗ». Бу Инге Андерссон раскрылся с совершенно новой стороны, рассказав о своих лидерских принципах. Думаю, это единственное его интервью подобного плана, поэтому встреча с главой «АВТОВАЗа» становится для нас еще более ценной. Мы искали лидера пятого уровня, и мы его нашли.

И в нашей компании много энтузиастов, готовых взять на себя риск и ответственность за реализацию инициатив, не входящих в круг их сегодняшних обязанностей. И это первая составляющая, чтобы стать лидером пятого уровня. Следующая — это желание непрерывно совершенствоваться, чтобы завтра быть лучше, чем сегодня. Рынок этого требует, и мы к этому готовы.

*С уважением,  
генеральный директор  
Иван А. Мамочкин*

В ЭТОМ НОМЕРЕ

№6

Зима

# АГАТ. МЫ ВМЕСТЕ



**СОЗДАЕМ НОВОСТИ...**4

**ЖЕЛАЕМ УСПЕХА**  
Кадровые новости.....10



**ЗРИМ В КОРЕНЬ**  
На пятый  
уровень — вместе.....12



**ВОСХИЩАЕМСЯ**  
Наперекор всему.....16

**РАЗМЫШЛЯЕМ**  
Мы о лидерах.....28



**РАБОТАЕМ ПО-НОВОМУ**  
10 вопросов  
к IT-службе.....30  
Оцифровываем  
премиальность.....34

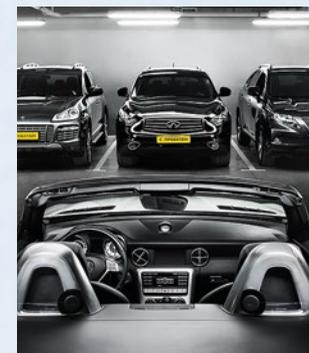


**ЗНАКОМИМСЯ  
С ЛУЧШИМИ**  
Работа в продажах — это  
драйв.....38



Иван Лядков: «болеть»  
машинками полезно для  
работы.....42

**ОДИН ДЕНЬ  
С АГАТ ПРОФИ**  
Идем на рекорд.....46





### С НАШИМИ КЛИЕНТАМИ

Клиенты верят... в приметы.....50

### ЧИТАЕМ КНИГИ

Рецепты успеха.....52



### УЧИМСЯ

12 вещей, которые успешные люди делают по утрам.....54  
Базовый элемент.....56



**ОТКРЫВАЕМ НОВЫЕ ГОРИЗОНТЫ**  
Hola, Барселона!.....58

**ЗАЖИГАЕМ**  
Наши в городе.....66



**ИГРАЕМ И ВЫИГРЫВАЕМ**  
Испытание футболом.....70

**С МАЛЕНЬКИМИ ЧИТАТЕЛЯМИ**  
Веселые уроки для маленьких лидеров.....72



**БУДЕМ ЗДОРОВЫ**  
Как взбодриться без кофе?.....76



**О ЛИЧНОМ**.....78

**ПОЗДРАВЛЯЕМ**.....79



### БОНУСЫ — ВСЕМ

С удовольствием сообщаем, что теперь клиенты всех дилерских центров становятся участниками бонусной программы. Сегодня в нашем клубе уже более 45 000 человек. Все они могут накапливать бонусы и расплачиваться ими при покупке запчастей, дополнительного оборудования и на сервисном обслуживании.

Дилерские центры помимо этого запускают свои акции. Так в ДЦ Mitsubishi работает программа «Дружить выгодно». Каждый покупатель автомобиля данного бренда получает три подарочных сертификата на 5000 бонусов (1 бонус = 1 рубль), которые тот может подарить своим друзьям. Использовать данный сертификат они смогут при покупке любого автомобиля в ГК «АГАТ», при этом клиент получит 5000 бонусов на свою карту.

Бонусная программа в нашей компании работает и для сотрудников. Вы можете приобретать автомобили и запчасти по закупочной стоимости с минимальной наценкой и получать скидки на сервисное обслуживание и автоКАСКО. Вы уже получили свою корпоративную карту?



### МЫ СТАЛИ БЛИЖЕ К КЛИЕНТАМ

Весной этого года в Нижнем Новгороде начал работу единый телефонный номер — 2 000 000. Его легко запомнить, легко узнать в рекламе и это делает более легкими коммуникации клиентов с подразделениями компании. Данный опыт показал положительные результаты, поэтому принято решение распространить его на все города присутствия ГК «АГАТ».

Теперь действуют единые номера телефонов.

Нижний Новгород:  
**2-000-000**

Иваново:  
**54-99-99**

Волгоград:  
**722-722**

Сыктывкар:  
**30-20-30**

Астрахань:  
**48-28-28**

Киров:  
**20-80-00**

Саратов:  
**43-00-44**

Мы вместе и мы стали еще ближе к нашим клиентам!



### АТТЕСТАЦИЯ

В начале декабря завершилась ежегодная аттестация торгового и сервисного персонала ГК «АГАТ». Работа над новым процессом аттестации началась в марте этого года, когда было разработано и утверждено новое положение. В конце июля процедура аттестации стартовала впервые в ДЦ Lexus (Волгоград). За пять следующих месяцев силами сотрудников Корпоративного университета аттестация была проведена во всех ДЦ ГК «АГАТ», в Нижнем Новгороде, Волгограде, Кирове, Иваново, Сыктывкаре, Саратове и Астрахани. Её прошли все менеджеры отделов продаж и сервисные консультанты, за исключением отечественного и коммерческого направлений. Трудоустраиваясь на данные должности в компанию, новые сотрудники автоматически получают коэффициент аттестации, равный 0,8. Успешное прохождение аттестации позволяет поднять его до 1,0. Значение коэффициента учитывается при расчете заработной платы сотруднику. 1,0 — это максимальный уровень, однако после его присвоения его нужно подтверждать каждый год. Теперь процедура аттестации будет проводиться на ежегодной основе. Также при прохождении аттестации сотрудник может быть сертифицирован по пройденным программам обучения: STEP1 — специалист, STEP2 — профессионал и STEP3 — мастер.





## НИЖНИЙ НОВГОРОД

### SIMPLY CLEVER

4 декабря на ежегодной конференции ŠKODA были объявлены лучшие профессионалы в области маркетинга за 2014 год.

Организаторы отметили выдающиеся результаты менеджеров по маркетингу и рекламе, поблагодарили их за идеи и оценили командную работу, нацеленную исключительно на успех.

В десятку лучших дилерских предприятий по маркетингу в России — 2014 вошел дилерский центр ŠKODA в Нижнем Новгороде, а одним из лучших дилеров по маркетингу в регионе Юг стал дилерский центр ŠKODA в Волгограде. Эти победы стали возможными благодаря работе наших менеджеров по рекламе. Мы поздравляем с победой Наталью Софронову (Н. Новгород), которая уже в третий раз подтверждает свой профессионализм, и Светлану Селезневу (Волгоград), чья плодотворная работа отмечена импортером.

### ПРИЗНАНИЕ В ПРЕМИУМ-КЛАССЕ

В мае 2014 г. на очередной дилерской конференции Infiniti компания «АГАТ-Премиум» признана лучшим дилером в России по качеству работы в рамках программы Infiniti Finance. Председатель правления ЗАО «РН Банк» Брюно Кинтцингер лично поздравил представителей дилерского центра со столь высокой оценкой их деятельности.

*На фото: менеджер по продажам Александр Зудилов и кредитный специалист Анна Торчикова.*



### ЕДИНЫЙ ТАБЕЛЬ РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ

С 1 декабря в группе компаний «АГАТ» вводится единый электронный табель. Теперь все подразделения будут фиксировать фактическое рабочее время сотрудников в программе «Альфа». Это новшество позволит специалистам Контактного центра переключать звонки именно на тех сотрудников, кто в настоящее время на рабочем месте, а не в отпуске, административном или командировке. ►

## 2014 The 2<sup>nd</sup> Hyundai Service Advisor Championship

THE 2<sup>nd</sup> HYUNDAI SERVICE ADVISOR CHAMPIONSHIP

HYUNDAI 2014. 10. 17



## ВОЛГОГРАД

### HYUNDAI ЦЕНИТ

В Сеуле завершился II Всемирный чемпионат сервисных консультантов Hyundai, в котором приняли участие представители российского подразделения Hyundai. В нём участвовали 62 сервисных консультанта из 43 стран мира. В рамках чемпионата сервисные консультанты со всего мира демонстрировали свой профессионализм в обслуживании клиентов. Наш сервисный консультант Андрей Пасненышев из ДЦ Hyundai на пр. Ленина (Волгоград) завоевал призовое место в общем зачете. Андрей показал высокий уровень профессионализма, владея самыми высокими мировыми стандартами качества и клиентоориентированности. Поздравляем Андрея с победой!

## ПО НОВОМУ АДРЕСУ С НЕИЗМЕННЫМ КАЧЕСТВОМ

17 октября 2014 года состоялось открытие нового дилерского центра «Мерседес-Бенц» в Волгограде. Теперь вместо временного решения — новое здание, которое соответствует стандартам «Мерседес-Бенц» по всему миру.

В шоу-руме площадью 835 кв.м представлен весь модельный ряд Mercedes-Benz как легкового, так и малотоннажного сегментов. Специально для клиентов организована стоянка на 50 мест и уютный бар на втором этаже. В просторной сервисной зоне площадью 973 кв.м оборудованы 17 постов, оснащенных самым современным инструментом. Клиенты могут также воспользоваться специально выделенной зоной интерактивной приемки. Открытие нового дилерского центра стало еще одним шагом к повышению качества обслуживания для реализации премиального подхода ко всем поклонникам легендарной марки.



### СЕРВИСНЫЙ ЦЕНТР MERCEDES-BENZ ОЦЕНИЛИ ИНОСТРАНЦЫ

В наши дилерские центры приезжают разные клиенты, в том числе и из-за рубежа. 24 августа сервисный центр Mercedes-Benz посетила семейная пара из Швейцарии. Им нужно было отремонтировать свой дом на колесах — Sprinter. С апреля этого года пенсионеры путешествовали по всей Евразии. Их путь пролегал по самым разным местам: от заснеженных гор и пустынь до мегаполисов. В Волгограде они решили остановиться на три дня.



Специалисты приняли и успешно отремонтировали их автомобиль, а те, в свою очередь, остались в восторге от уровня профессионализма и доброжелательности персонала. Семейная пара передала всем огромную благодарность и пожелала удачи в жизни и работе. Заметим, что общение с клиентами велось на английском языке, что совсем не нарушило уровень коммуникаций. ►

## ИВАНОВО

### НОВЫЙ СТАТУС

25 сентября 2014 года состоялась торжественная церемония открытия «Тойота Центра Иваново». Чуть более года дилерский центр работал в статусе уполномоченного партнера Toyota, а 15 сентября переехал в новое здание и открыл свои двери в качестве официального дилера. Новый дилерский центр занимает площадь в 3 314,7 кв. м. В состав центра входит шоу-рум, сервисная зона, зона отдыха клиентов, склад запасных частей и аксессуаров. Оформление шоу-рума площадью 562 кв. м выполнено в соответствии с новыми стандартами бренда Toyota. Согласно новой концепции, во всех дилерских центрах Toyota в России введены единые символы и навигационные конструкции. Современный стиль шоу-рума, включая оформление комнаты выдачи автомобилей, создает ощущение праздника для клиентов.

Площадь сервисной зоны составляет 1 358,5 кв.м, где оборудованы 8 постов слесарного ремонта, 9 постов кузовного ремонта, 1 покрасочная камера и 2 поста мойки. Уверены, открытие «Тойота Центра Иваново» подарит клиентам новый уровень сервиса и новые возможности.



Тойота Центр Иваново



## СЫКТЫВКАР

## ПОСТРОИЛИ В СРОК

Два года в Сыктывкаре успешно работает автосалон и официальный сервисный центр Toyota. В августе 2013 года началось строительство дилерского центра Toyota, соответствующего требованиям Toyota Motor Corporation. Мы с гордостью хотим сообщить, что строительство завершено. Новый дилерский центр станет первым центром в Республике Коми, выполненным в соответствии с современными стандартами строительства и оформления автосалонов.

«Тойота Центр Сыктывкар» открыл свои двери 22 ноября 2014 года. Современный и комфортабельный дилерский центр расположен на Октябрьском проспекте, д. 373. Это место было выбрано не случайно. Трасса, на которой расположено новое здание, является самой популярной и соединяет Сыктывкар с Эжвинским районом города. Важно, что местоположение нового дилерского центра удобно для посещения жителями региона, проживающими на севере республики, так как находится на северном въезде в город. Общая площадь территории «Тойота Центра Сыктывкар» составляет более 2 гектаров. Новое здание дилерского центра занимает площадь более 3 000 кв.м. В состав дилерского центра входит просторный шоу-рум, а также сервисная зона, где оборудованы 10 постов слесарного ремонта, 9 постов кузовного ремонта, 1 покрасочная камера и 2 поста мойки автомобилей.

Уже сегодня «АГАТ» заслуженно пользуется уважением всей республики как крупнейший и лучший в регионе дилерский центр. Но главное — впереди. Среди задач наших коллег в Сыктывкаре — показать жителям основные ценности бренда Toyota — индивидуальный подход и премиальный уровень обслуживания. **А**



## САРАТОВ

## ХОРОШО УЧИМ

29 августа 2014 года на конференции «Хендэ Мотор СНГ» дилерский центр Hyundai в Саратове получил награду как «Лучший региональный дилер по сертификации и обучению персонала». В конкурсе участвуют более 150 дилерских центров по всей России. При такой серьезной конкуренции, конечно, непросто добиться лучшего результата. Но наши коллеги смогли! Еще в конце прошлого года они поставили себе цель выйти более чем на 95% выполнения ключевых показателей из списка дистрибьютера и выполнили поставленную задачу, получив показатель 95,6%. Одной из составляющих успеха было доведение до 100% выполнения целей по обучению и сертификации. Это значит, что 100% сотрудников дилерского центра прошли обучение соответствующего уровня.

Помимо престижной награды ДЦ Hyundai получил дополнительно 2,5 млн рублей бонусов от «Хендэ Мотор СНГ». Директор ДЦ Hyundai Андрей Константинов так оценивает победу: «Для меня как для руководителя очень важно, чтобы наш дилерский центр был не просто на хорошем счету в «Хендэ Мотор СНГ», но и чтобы «АГАТ» ставили в пример. Признание со стороны дистрибьютера — это один из сильнейших мотиваторов нашей команды, благодаря которому мы сможем достичь еще более значимых результатов».



МЫ ВМЕСТЕ ЖЕЛАЕМ УСПЕХА

# КАДРОВЫЕ НОВОСТИ

Дорогие друзья!  
В нашей компании произошли кадровые изменения.  
Поздравляем наших коллег с новыми назначениями  
и желаем им устехов!

КИРОВ



Главный бухгалтер филиала  
**Анна Туганова**

ИВАНОВО



Начальник отдела  
сопровождения продаж  
**Александр Демидов**

ВОЛГОГРАД



Директор по послепродажному  
обслуживанию ДЦ Mercedes-Benz  
**Михаил Жирков**

АСТРАХАНЬ



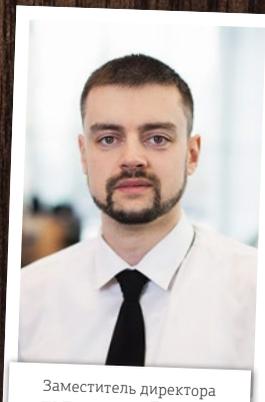
Главный бухгалтер филиала  
**Наталья Маркина**



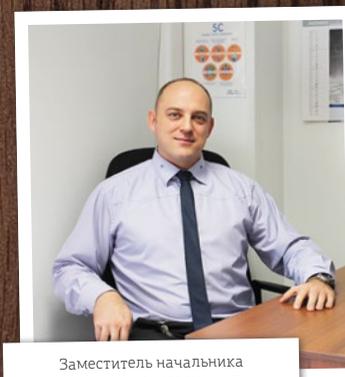
Директор по послепродажному  
обслуживанию направления  
«Коммерческая техника»  
**Игорь Вегера**



Директор Кузовного центра  
**Антон Каневец**



Заместитель директора  
по проектам в ДЦ Lexus  
**Илья Коваль**



Заместитель начальника  
отдела кузовного ремонта  
ДЦ Mercedes-Benz  
по проектам в ДЦ Lexus  
**Андрей Чернышев**



Директор по послепродажному  
обслуживанию ДЦ Toyota  
**Константин Шагапов**



Директор по послепродажному  
обслуживанию (отечественное  
направление)  
**Александр Гужва**

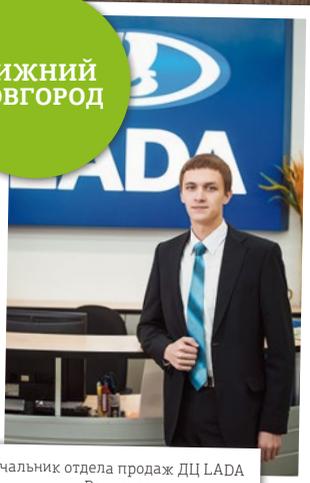


Региональный директор  
**Александр Сафронов**



Директор по послепродажному  
обслуживанию  
(направление иномарки)  
**Евгений Шовиков**

НИЖНИЙ  
НОВГОРОД



Начальник отдела продаж ДЦ LADA  
на Родионова  
**Сергей Горячкин**



Директор по послепродажному  
обслуживанию ДЦ  
Hyundai на Ларина  
**Александр Миронов**



Начальник отдела продаж ДЦ Ford  
**Артем Гучин**



Директор по послепродажному  
обслуживанию ДЦ Infiniti  
**Андрей Васенёв**



Начальник отдела качества  
ДЦ Hyundai/Mitsubishi  
на Московском  
**Оксана Баранова**



Начальник отдела  
оперативного учета РБЦ  
**Наталья Жданова**



Начальник отдела развития  
инфраструктуры  
**Денис Курманов**



Начальник отдела техподдержки  
программного обеспечения  
**Андрей Ванюшин**



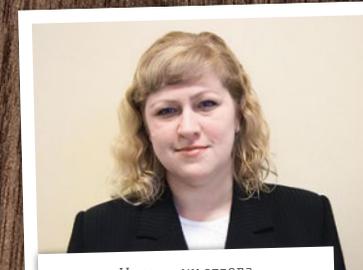
Начальник юридического отдела  
**Сергей Галкин**



Начальник отдела  
«Спецтехника»  
**Александр Гвоздаев**

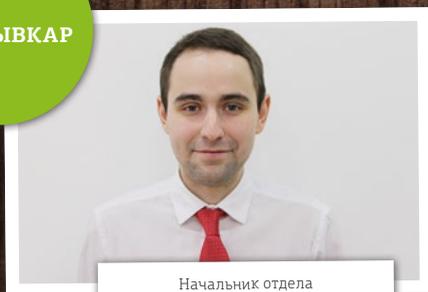


Директор ДЦ Ford/Hyundai/  
Mitsubishi на Родионова  
**Артем Ульянов**

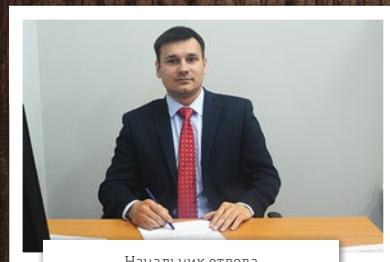


Начальник отдела  
оценки персонала  
**Ольга Лаптева**

СЫКТЫВКАР



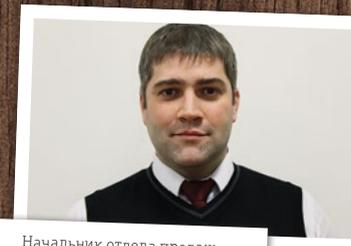
Начальник отдела  
корпоративных продаж  
**Евгений Сажин**



Начальник отдела  
кузовного ремонта  
**Роман Ергаков**



Главный бухгалтер филиала  
**Мария Поздеева**



Начальник отдела продаж  
автомобилей с пробегом  
**Евгений Григорьев**

# НА ПЯТЫЙ УРОВЕНЬ ВМЕСТЕ



Тема лидерства актуальна для каждого бизнеса. Если компания стремится к лидерству на рынке, то ей просто необходимо постоянное развитие и совершенствование. И все-таки за счет чего предприятия совершают прорыв? Клиентоориентированность — да! Качество — безусловно! Оптимизация ресурсов — без сомнений! Использование новых технологий — разумеется! Сервис — в первую очередь! Новые направления — конечно! Казалось бы, сказанное выше — аксиома, но при этом все компании хотят, но не все становятся великими. Совершенно очевидно, что самые выдающиеся компании становятся первыми лишь тогда, когда ими руководят уникальные руководители — лидеры пятого уровня. Кто они такие и как управляют бизнесом? Обо всем по порядку расскажем далее.

Начнем, пожалуй, с такой истории.

В 1971 году ничем не примечательного человека по имени Дарвин Смит назначили генеральным директором бумажной компании Kimberly-Clark. Дела у компании шли неважно: совокупная доходность ее акций за последние 20 лет была на 36% ниже среднерыночного уровня. Скромный сотрудник юридического отдела, Смит сомневался в правильности выбора совета директоров. Но, тем не менее, он стал генеральным директором и занимал этот пост 20 лет. Проведя в компании крупные преобразования, Смит превратил ее в ведущего мирового производителя потребительских товаров. Под его руководством Kimberly-Clark обогнала конкурентов — Scott Paper и Procter & Gamble. Совокупная доходность ее акций превысила среднерыночный показатель в 4,1 раза — в этом отношении Kimberly-Clark обошла Hewlett-Packard, 3M, Coca-Cola и General Electric.

В XX веке истории, подобные той, что произошла с Kimberly-Clark под руководством Дарвина Смита, случались не часто, тем не менее, мало кто слышал об этом руководителе. Он и сам не стремился к известности. Человек, лишенный самомнения, Смит находил удовольствие в простых вещах: проводил отпуск на своей ферме в Висконсине, разъезжая на тархтящем тракторе и расчищая территорию от камней или копая канавы. Он ничего не делал для того, чтобы создать себе имидж героя или выдающегося корпоративного лидера. Смит был классическим лидером пятого уровня.

Американский бизнес-консультант, писатель и исследователь Джим Коллинз 20 лет разбирался с вопросом, что необходимо, чтобы компания могла, совершив качественный скачок, перейти в разряд великих. Из всех рассмотренных им факторов он выделил только один — наличие лидера. И не просто лидера, а лидера пятого уровня. Что это означает?

## ПРОФЕССИОНАЛИЗМ И СКРОМНОСТЬ

По словам писателя, это человек, в котором подлинная скромность сочетается с профессионализмом и железной волей. Его непомерное честолюбие и фанатизм направлены на создание великой компании, а не на достижение личной славы. Он считает, что огромная часть успеха определяется умением находить и удерживать нужных сотрудников, решимостью увольнять сотрудников, чьи способности не соответствуют требованиям (оставаясь в компании, «слабое звено» сводит на нет усилия талантливых работников). Причем наиболее одаренных сотрудников он направляет на самые перспективные участки деятельности, а не на самые трудные. Такой лидер просто одержим идеей высокого качества работы.

Джозеф Кейн 18 лет работал в Abbott Laboratories и был сыном последнего президента компании. Приняв эту посредственную фармацевтическую фирму, он выяснил, что одна из причин неудач — nepотизм (кумовство), и, невзирая на сопротивление семьи, методично заменил нерадивых родственников в руководстве компании одаренными специалистами. Через несколько лет и его семья была довольна ростом стоимости ее акций.

**СНАЧАЛА КТО, ЗАТЕМ ЧТО**

Лидер пятого уровня сначала набирает команду, и только затем формирует стратегию деятельности коллектива. Джим Коллинз называет это принципом «сначала кто, затем что». Руководитель пятого уровня считает, что если он однажды окажется недостаточно умен, то его выручит команда.

Дик Кули, глава компании Wells Fargo, предвидя потрясения в банковской отрасли, потратил немало сил и времени на формирование команды руководителей. Когда же действительно было отменено государственное регулирование банковского сектора, созданная им и одна из самых талантливых на то время команд менеджеров «выстрелила» и превзошла рынок по доходности акций в три раза.

**ЕЖИ ПРОТИВ ЛИС**

Лидер пятого уровня упрощает мир, выделяет в нем главное — свою концепцию — и посвящает жизнь ее реализации. Коллинз называет таких лидеров «ежами». К их числу он относит Дарвина с естественным отбором, Эйнштейна с теорией относительности, Адама Смита с разделением труда (фамилии говорят сами за себя).

Другая категория — «лисы», которые видят мир во всей его сложности, находятся в постоянном поиске концепций, часто меняют их или стремятся к нескольким целям одновременно. Такое поведение размывает цели и ресурсы.

Возникает «концепция ежа» лишь в исключительных случаях, когда одновременно выполняются три условия:

- «еж» делает то, что любит делать,
- делает он это лучше всех в мире,
- ему за это еще и хорошо платят.

Так было с Walgreens и концепцией наиболее удобной аптеки с высокой прибылью на один визит покупателя. Они строили аптеки только в наиболее удобных зданиях на углу, чтобы покупатель входил со всех сторон. Они застраивали города аптеками на расстоянии в несколько кварталов друг от друга, выигрывая на плотности сети. В стремлении сделать аптеки удобными для каждого клиента, они создали авто-аптеки, в которых можно получить лекарства, не выходя из автомобиля, и строили их сотнями. Они увеличивали прибыль от одного визита покупателя, вводя в аптеках побочные высококоротельные услуги типа «фото за час». Так же просто и фанатично создавалась концепция супермаркета компанией Kroger. ▶

## ПРЕЕМНИКИ

Одна из их главных задач лидера пятого уровня — воспитание преемника, причем такого он выбирает из числа наиболее талантливых сотрудников.

Дэвид Максвелл стал главой убыточной компании Fannie Mae. Через 9 лет совокупный доход по акциям компании превзошел средний по рынку в 3,8 раза. Именно на этом подъеме он ушел в отставку, передав управление достойному преемнику.

Это типично для руководителей 5-го уровня. Поэтому их дело не разваливается, как только они закрывают за собой дверь.

Ли Якокка спас Chrysler, находившуюся одно время на грани катастрофы, осуществив одну из самых известных программ преобразования компании. В середине пребывания Якокки на посту главы фирмы ее доходность по акциям в 2,9 раза превосходила средний показатель по рынку. Затем все его внимание сместилось на собственную персону и стремление упрочить свою славу самого известного корпоративного руководителя в истории американского бизнеса. Он участвовал в телевизионных программах, снялся в 80 рекламных роликах и планировал баллотироваться на пост президента США. Книга под названием «Якокка» разошлась тиражом в 7 миллионов экземпляров и сделала его настоящей рок-звездой. Собственные акции Якокки поднялись — акции Chrysler упали на 31% ниже среднего показателя по рынку. К сожалению, Якокка никак не мог оставить сцену и отказаться от благ, достоящихся главам корпораций. Он столько раз откладывал свой уход на пенсию, а когда он ушел в отставку, то настоял, чтобы ему по-прежнему предоставляли частный самолет и платили акциями компании. Позже он объединил свои силы с известным мастером поглощений Керком Керкорианом в попытке поглотить Chrysler. И через 5 лет после ухода Якокки внутренняя слабость компании привела к тому, что она была, в конце концов, куплена немецким автопроизводителем Daimler-Benz.



# ПЯТЬ УРОВНЕЙ ИЕРАРХИИ



## 5

### **Руководитель 5-го уровня**

Его руководство позволяет добиться исключительных и долгосрочных результатов благодаря парадоксальному сочетанию выдающихся личностных качеств и твердой профессиональной воли.

## 4

### **Эффективный руководитель**

Формулирует «видение» будущего компании и последовательно добивается того, чтобы компания продвигалась по намеченному пути. Обеспечивает высокие стандарты качества работы.

## 3

### **Компетентный менеджер**

Организует людей, рационально распределяет ресурсы с целью выполнения поставленных задач.

## 2

### **Ценный член команды**

Вносит личный вклад в достижение целей, стоящих перед компанией, эффективно работает с другими членами команды.

## 1

### **Высокопрофессиональный сотрудник**

Вносит вклад через активное использование своих способностей, знаний, опыта и умения организовать свой труд.



### **А ВЫ ГОТОВЫ К ЛИДЕРСТВУ?**

Большинство из нас полагает, что лидерство — это обязанность человека, занимающего высокую должность, и, как следствие, мы не воспринимаем себя в качестве лидеров. Но подумайте, великие лидеры не всегда были наделены властью или административным ресурсом, и это не мешало им реализовывать свои цели. Руководители 5-го уровня обладают всеми необходимыми качествами, которые могут привести к выдающемуся результату, но иногда они просто не отдают себе отчет в том, что обладают ими. При правильном подходе эти качества начинают развиваться. Согласитесь, настоящее лидерство начинается с внутреннего лидерства — со способности находить источники вдохновения и энергии, чтобы мобилизовать свой потенциал и направлять деятельность на достижение цели.

Можно ли быть лидером, не занимая верхнюю иерархию в компании? Конечно! Ведь лидерство — это не должность, а черты характера, которые может воспитать в себе каждый человек! Быть лидером нужно на всех уровнях предприятия — от администратора, менеджера отдела продаж, бухгалтера, программиста... до директора. И сделать это можно в любой жизненный момент. Каждый из нас в состоянии обрести свой уникальный голос. Важно только понять, каких качеств нам сейчас не хватает для того, чтобы достигнуть пятого уровня, и работать над этим.

А вы уже успели оценить свой лидерский потенциал? Если нет, самое время это сделать. Нашей компании необходимы лидеры пятого уровня. Наверняка они уже есть среди нас. Может быть это вы?... **✚**

По материалам книг Джима Коллинза «От хорошего к великому», «Построенные навечно», Стивена Кови «Восьмой навык» и Джона Максвелла «Лидер на 360°»

# НА ПЕРЕКОР ВСЕМУ

У КАЖДОЙ КОМПАНИИ, КАЖДОГО БИЗНЕСА ЕСТЬ СВОИ ГЕРОИ — ТЕ ЛЮДИ, С КОТОРЫХ БЕРУТ ПРИМЕР, У КОТОРЫХ МНОГОМУ УЧАТСЯ, ИХ ИДЕИ БЕРУТ НА ВООРУЖЕНИЕ, К ИХ СЛОВАМ ПРИСЛУШИВАЮТСЯ, ИМИ ВОСХИЩАЮТСЯ. ГЕРОЯМИ НАШИХ ПРЕДЫДУЩИХ НОМЕРОВ СТАНОВИЛИСЬ ЛИБО ИСТОРИЧЕСКИЕ ЛИЧНОСТИ, ЛИБО ЗАРУБЕЖНЫЕ ДЕЯТЕЛИ. В СЕГОДНЯШНЕМ НОМЕРЕ МЫ ХОТИМ ВАМ РАССКАЗАТЬ О НАШЕМ СОВРЕМЕННОМ ЛИДЕРЕ С БОЛЬШОЙ БУКВЫ, ЧЕЛОВЕКЕ, КОТОРЫЙ ВЫВЕЛ ИЗ КРИЗИСА ГОРЬКОВСКИЙ АВТОЗАВОД, А ТЕПЕРЬ ВОЗГЛАВЛЯЕТ «АВТОВАЗ». СПЕЦИАЛЬНО ДЛЯ ВАС, ДОРОГИЕ КОЛЛЕГИ, БУ ИНГЕ АНДЕРССОН РАССКАЗАЛ О СВОИХ ЛИДЕРСКИХ ПРИНЦИПАХ, ОПЫТЕ И ВОДХНОВЛЯЮЩИХ РЕЗУЛЬТАТАХ.



ВСЁ СВОДИТСЯ  
К ДИСЦИПЛИНЕ,  
КОНТРОЛЮ  
И СТРЕМЛЕНИЮ  
ДОВОДИТЬ  
ДЕЛО  
ДО КОНЦА!

Этого интервью мы ждали с августа 2014 года. Бу Инге Андерссон был всегда в поле зрения: приезжал в Нижний Новгород с презентацией LADA Granta лифтбек, выступал на Московском автосалоне... Всегда спокоен, сдержан и энергичен. Он словно пропитан мудростью. Настоящей мудростью профессионального руководителя. 29 октября мы приехали в самое сердце Тольятти — «АВТОВАЗ». Наша встреча длилась чуть менее часа, но получилась достаточно емкой.



**СПРАВКА**

Бу Инге Андерссон родился в 1955 году в Швеции. В 1984 году окончил Стокгольмский университет, а в 1999 году — школу бизнеса Гарвардского университета. С 1987 по 1993 годы работал в SAAB Automobile, впоследствии заняв должность вице-президента концерна по закупкам в 1990 году. Затем продолжил карьеру в General Motors, где до 1997 года являлся исполнительным директором по международным закупкам электротехники. В течение последующих четырех лет руководил закупками концерна на европейском и международном рынках. В 2001 году вступил на пост вице-президента по закупкам и развитию сети поставщиков, одновременно являясь членом стратегического совета автомобильного направления General Motors, совета по продукции и стратегического совета отделения концерна в Северной Америке. С 2009 года вплоть до следующего назначения занимал должность председателя совета директоров и генерального директора «Группы ГАЗ». С 31 декабря 2013 года вступил в должность президента «АВТОВАЗа».

**— Вы — лидер. Вас хорошо знают не только нижегородцы, но и все россияне. Вы с детства были таким? Вам давали полную свободу, или вы росли в строгости?**

— Я был очень энергичным и активным ребёнком. А когда активность превысила все границы, родители отправили меня к своей давней подруге, пожилой даме. За те три недели, что я провёл у неё, женщина давала мне много взрослых заданий, и среди моих обязанностей были приготовления обеда, походы в продуктовый магазин и прогулки с собакой. Она всегда мотивировала меня, говоря: «Ты сможешь!». Мне было всего 6 лет, а ей — 85. Тот опыт очень сильно повлиял на меня и отчасти сделал меня тем, кем я сейчас являюсь.

**— Ваш профессиональный путь складывался в разных компаниях, есть ли различия в работе в России и за границей? Сложно ли работать в России?**

— Я 20 лет работал в General Motors, и как у руководителя по закупкам и развитию сети поставщиков у меня было в подчинении 7000 человек в 47 странах, а также надо было работать со 190 тысячами номеров деталей общей стоимостью 125 миллиардов долларов, которые отправлялись на 165 заводов. Понятно, что это глобальная корпорация, вбирающая в себя разные культуры и традиции. Что касается ГАЗа и «АВТОВАЗа», — здесь культура самобытная. Это российские компании с богатой историей и наследием, как Volkswagen в Германии. Компаниям есть чем гордиться. В России мне нравятся люди! Если вы даёте российскому менеджеру одну неделю на выполнение задания, он сделает все в последний день, поэтому я им даю один день — работает!

Последний раз, когда я ездил в Ижевск, я спросил, когда на заводе сварят первый кузов LADA Vesta, мне ответили: «В марте». «Нет, — говорю, — в ноябре сварим первый кузов». Сегодня (29 октября — прим.ред.) у нас видеоконференция с Ижевском... послезавтра варим кузов.

Есть такая русская поговорка, что для того чтобы запрячь лошадь, русскому нужна помощь (русский долго запрягает, но быстро едет. — прим. ред.), но уж если ему помочь лошадь запрячь, то он будет ехать на ней столько, сколько нужно. И это действительно так. Я вижу, что многие компании испытывают проблемы в России при запуске бизнеса, начать дело в России — это самое сложное. Но что мне здесь нравится, так это то, что условия для всех одинаковые. Не важно, какие производства вы откроете: Volkswagen, Toyota или General Motors — сложности у всех будут одни и те же. ►





ПОСЛЕДНИЙ РАЗ,  
КОГДА Я ЕЗДИЛ  
В ИЖЕВСК,  
Я СПРОСИЛ,  
КОГДА НА ЗАВОДЕ  
СВАРЯТ ПЕРВЫЙ  
КУЗОВ LADA  
VESTA, МНЕ  
ОТВЕТИЛИ:  
«В МАРТЕ».  
«НЕТ, — ГОВОРЮ —  
В НОЯБРЕ СВАРИМ  
ПЕРВЫЙ КУЗОВ».



В ЛЮБОМ ДЕЛЕ, ЧТО  
УСПЕШНЫМ, НЕОБХОДИМО  
К ДЕЛУ, ЗНАНИЯ И  
Я ОБРАЩАЮ ВНИМАНИЕ  
НА ОТНОШЕНИЕ К

ТОБЫ СТАТЬ  
ХОДИМЫ ОТНОШЕНИЕ  
НАВЫКИ.  
МАНИЕ ИМЕННО  
ДЕЛУ

— **Какие у вас как у руководителя ключевые принципы?**

— Мои ключевые шаги как руководителя — это, во-первых, дать надежду, во-вторых, поставить определённую цель, в-третьих, предоставить ресурсы для успеха и, в-четвертых, довести дело до конца.

— **Помогает ли вам в управлении армейский опыт? Что из этого опыта вы используете в своей работе и жизни?**

— Армия — это одна из лучших школ лидерства в мире, и, конечно, она многому меня научила. Я усвоил главное: что для лидера и для всей организации в целом самое важное — это дисциплина. Дисциплина — это ключ к достижению результата.

— **В каждой компании есть руководители — их много, и есть лидеры — их единицы. Что, на ваш взгляд, отличает лидеров от руководителей?**

— У руководителей — подчинённые, у лидеров — последователи. Когда я пришёл на «АВТОВАЗ», у нас было много руководителей, а лидеров мало (сейчас ситуация меняется). Руководитель управляет сотрудниками за счёт своих административных ресурсов, а лидер обладает уважением и доверием людей.

— **Что нужно сделать руководителю, чтобы стать лидером, и чего делать не нужно?**

— Лидерство не в том, чтобы самому выдвигать множество идей и делать всю работу. Главное — мотивировать людей, поддерживать их, предоставлять необходимые инструменты и ресурсы, как для выполнения отдельного проекта, так и на перспективу. Настоящий лидер должен постоянно прилагать усилия к развитию людей.

— **Вы работали на ГАЗе, а теперь — на «АВТОВАЗе». Вы внедряете на каждом производстве уникальные решения, или у вас есть стандартный план действий?**

— Автомобильный бизнес не так уж и сложен. Надо быть в курсе событий каждого подразделения компании и ничего не упускать. Надо ставить амбициозные цели, а затем помогать сотрудникам в их достижении. В итоге, всё сводится к дисциплине, контролю и стремлению довести дело до конца.

— **«АВТОВАЗ» сегодня находится в сложной ситуации, за счет чего компания сможет выйти на новый уровень?**

— Мы повышаем прибыльность предприятия за счёт сплоченной работы команды. Все сотрудники должны понимать нашу миссию и работать ради достижения общих целей, поэтому надо развивать корпоративную культуру. Наши приоритеты: клиентоориентированность и работа с дилерами, лучшее качество для конечных потребителей,



**ПРАВИЛЬНАЯ ПОСТАНОВКА ЗАДАЧ, ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ, КОНТРОЛЬ ЗА ПРОЦЕССОМ ВЫПОЛНЕНИЯ ЗАДАЧ И РЕЗУЛЬТАТАМИ, ДОРАБОТКА И ДОВЕДЕНИЕ ДЕЛА ДО КОНЦА! — ВОТ КЛЮЧ ЛИДЕРА К УСПЕХУ, ПО МНЕНИЮ БУ АНДЕРССОНА**

обучение и развитие персонала, улучшение условий труда, развитие продуктового портфеля и запуск новых продуктов, повышение производственных мощностей.

— **Как продвигается проект LADA Vesta?**

— Здесь все говорят, что мы не сделаем это, но именно это мне и нравится. Проект продвигается хорошо.

— **Известны ситуации, когда в режиме жесткой оптимизации издержек вы принимали решения об инвестировании денег в новые проекты. Насколько это правильно в условиях кризиса предприятия или отрасли в целом?**

— Как я ранее говорил, наш главный приоритет — развитие продуктового портфеля, и без подобных инвестиций в будущем его ожидает стагнация. Именно поэтому инвестирование в новые проекты следует продолжать. Компании необходимо развитие в этом ключе, чтобы удовлетворять потребности покупателей.

— **Вас считают профессионалом в области переговоров. Есть ли у вас свои приемы, которые помогают вам прийти к запланированному в переговорах результату?**

— Рациональные переговоры. Любые переговоры и решения должны основываться на фактах и объективной информации, а эмоций в отстаивании своих позиций лучше избегать.

— **Что вы считаете своим самым большим достижением за время работы в России?**

— В 2009 году мне все говорили, что предыдущая моя карьера не поможет мне в России, мол здесь ты провалишься. Причем это говорили и некоторые высокопоставленные правительственные чиновники. Я тогда сказал: «Спасибо вам за ваше доверие. Я это слышал много раз и прежде, но планы у меня другие». Моё главное достижение за период работы в России — высокий уровень сплочённости среди людей, работающих в группе ГАЗ. Этот показатель трудно измерить, но я почувствовал это, когда был на заводе и разговаривал с людьми. Однажды инженеры ГАЗа

сказали: «Самое лучшее ощущение, что господин Андерссон вдохновил нас и мы чувствовали, что мы сами всего добились!». Я как руководитель сделал много ошибок, но понял главное. Единственный путь, который позволит добиться стабильности, — это сделать так, чтобы люди чувствовали, что они сами всего достигают.

— **То, что вы достигаете высоких результатов, не вызывает ни у кого сомнения. Однако разные люди по-разному оценивают вашу манеру управления, как вы думаете, почему? Влияет ли общественное мнение на принимаемые вами решения?**

— Все люди разные и по-разному решают проблемы. Кому-то нравится моя манера управления, кому-то — нет. Бывает так, что люди начинают импонировать моему стилю, когда начинают чувствовать его позитивное влияние на бизнес-процессы. Я прислушиваюсь к общественному мнению, и иногда оно влияет на мои решения, но мой стиль управления и методы принятия решений общественное мнение изменить не может.

В Тольятти люди были очень недовольны тем, что мы перенесли производство LADA Vesta в Ижевск. Причина, по которой мы ее переместили туда, — это совершенно новый цех сварки, современный цех окраски и новый цех сборки, здесь у нас этого не было. За время своей карьеры я уже запустил 300 новых автомобилей, и знаю, как сложно запускать новые модели с такими цехами. В Ижевске у нас реальное преимущество, здесь мы уже производим автомобиль Nissan Sentra — более премиальный, чем Vesta.

— **Какими принципами вы руководствуетесь при подборе команды? Какими качествами нужно обладать, чтобы попасть в вашу команду?**

— Построение команды — это самая большая работа в моей жизни, и я предпочитаю брать в команду людей изнутри предприятия. Расскажу такую историю. В феврале мы поделили весь завод на 11 производств: это 5 автосборочных участков, 6 производств, которые производят комплектующие. И мы назначили руководителя для каждого



**ИТАК, СОТРУДНИК, ПОЛУЧИВШИЙ ЗАДАЧУ, ДОЛЖЕН ЧЕТКО ПОНИМАТЬ:**  
**- КАКОЙ РЕЗУЛЬТАТ ДОЛЖЕН БЫТЬ ПОЛУЧЕН,**  
**- В КАКОМ ОБЪЕМЕ,**  
**- В КАКОМ КАЧЕСТВЕ,**  
**- ПО КАКИМ КРИТЕРИЯМ БУДЕТ ОЦЕНИВАТЬСЯ.**  
**РУКОВОДИТЕЛЬ, В СВОЮ ОЧЕРЕДЬ, ДОЛЖЕН КОНТРОЛИРОВАТЬ**  
**ВЫПОЛНЕНИЕ ЗАДАЧИ НА КАЖДОМ ИЗ ЕЕ ЭТАПОВ.**

подразделения. С гордостью скажу, что все они пришли из коллектива «АВТОВАЗа». У сотрудников внутри компании есть огромное преимущество — все они уже внутри предприятия и много знают. А вот с направлением закупок ситуация иная. Здесь необходимы люди со стороны, которые хорошо разбираются в глобальной индустрии поставок и могут более эффективно наладить работу с закупочной сетью Renault-Nissan. Но работать с иностранцами непосредственно в производстве — это провал. Когда я сюда приехал, здесь было много иностранцев, они были советниками, большинство из них я отправил домой, т.к. они стояли между мной и работниками «АВТОВАЗа».

Вообще, хорошая команда должна состоять из профессионалов различных областей, где у каждого своя индивидуальность, талант, опыт. Как вы понимаете, универсального рецепта не существует. Разве что каждый должен понимать цель и быть готовым к её достижению общими усилиями.

**— Какие качества характера вы больше всего ищете в людях?**

— Я думаю, что в любом деле, чтобы стать успешным, необходимы три вещи: отношение к делу, знания и профессиональные навыки. Если знаниям и навыкам можно научиться, то отношение к делу либо есть, либо нет. Я, как правило, обращаю внимание именно на отношение к делу.

**— Как вы понимаете, что решение, которое вы приняли, реализовано, и реализовано с должным качеством?**

— Я думаю, начинать нужно с постановки задач и четко объяснять людям, чего вы от них ждете, что они должны сделать, какие результаты должны быть. К примеру, сегодня у нас есть заказ от Renault: произвести 700 автомобилей Sandero Stepway до конца ноября, то есть у нас ровно месяц. Вчера я сказал: «Я хочу увидеть план, как мы можем производить 40 штук в день». И каждый день я проверяю, сколько мы сделали за предыдущий. Мы каждый день измеряем свой успех, и мера нашего успеха — это 700 машин. Важно понимать, что необходимо, что для вас мера успеха, как вы ее разбиваете и как вы контролируете каждый день выполнение задачи.

**— Как вы растите лидеров на своем предприятии?**

— Когда я оглядываюсь на свою более чем 40-летнюю карьеру, то понимаю, что я делал лучше всего. Я развивал людей. Мое предпочтение — брать молодых специалистов и давать им сложные задания. Бросить вызов и дать им возможность доказать, что они могут — именно это я обычно и делаю. К примеру, заместителю руководителя проекта Largus около 30 лет, мы доверили ему большую задачу, мы поддерживаем его, помогаем развиваться, в итоге — работа сделана.

Но другое дело в ситуации с 700 автомобилями, здесь я поступил иначе. Я дал это задание руководителю производства, потому что эта задача должна быть выполнена точно в срок. Поэтому я каждое утро спрашиваю его о результатах. Но в 75% случаев первый вариант для меня более предпочтителен.

Вспоминая мою прошлую карьеру офицера, с гордостью скажу, что некоторые из моих бывших учеников теперь генералы. Один из них возглавляет Разведуправление штаба министерства обороны Швеции. Кстати, сегодняшний вице-президент по финансам Nissan тоже мой бывший ученик.

Моя жизненная философия — привлекать лучших людей, но всегда отпускать их, если у них появляются лучшие перспективы. Двенадцать лет назад Джо Питер работал на меня, он был руководителем финансовой службы. Меня спрашивали, сможет ли он стать финансовым руководителем General Motors в Корее, я сказал, что не сомневался в нем. Он пробыл там два года, после ▶

чего мы решили продвинуть его и сделать руководителем финансовой службы Азиатско-Тихоокеанского региона. Я сказал тогда: «Если вы не найдете ему работу лучше, я заберу его назад».

— **Насколько важна в организации корпоративная культура? Какой она должна быть, чтобы организация была успешной долгие годы?**

— Для организации крайне важно осознавать свою миссию и стратегию развития. Я убежден, что корпоративная культура, построенная на идее результативности труда, когда у каждого сотрудника есть определённые цели, за выполнение которых он получает вознаграждение, является очень эффективной.

— **Какая из компаний, в которых вам приходилось работать, обладает наиболее сильной корпоративной культурой? Расскажите, пожалуйста, подробнее о ее сильных сторонах и методиках работы.**

— General Motors — это корпорация, состоящая из множества компаний в разных странах мира. Ввиду этого многонационального разнообразия корпоративная идентичность прослеживается в меньшей степени. ГАЗ — это российская компания с богатой историей. Компания может похвастаться обширной базой лояльных клиентов и сотрудниками, которые гордятся своей работой в данной организации. У ГАЗа очень сильная корпоративная культура, и гордость сотрудников — это элемент, обеспечивающий их максимальную отдачу производственным процессам. «АВТОВАЗ» тоже отличается мощной корпоративной культурой, и многие люди искренне заботятся о возрождении отечественного бренда LADA.

— **Где вы черпаете идеи? Как вы относитесь к идеям сотрудников? Имеет ли значение, от кого поступило предложение по развитию — от рядового сотрудника или от руководителя?**

— Предложения по развитию должны исходить не от меня, гораздо правильнее, когда идеи выдвигают люди, делающие свою работу. Я лишь устанавливаю им цель и обозначаю сроки. Каждый сотрудник компании должен четко осознавать свои задачи и предлагать решения для достижения поставленных целей.

— **Как вы относитесь к конкурентам? По каким принципам должна строиться работа с конкурентами?**

— Конкурентов надо знать в лицо. Знать, что они делают, о чём они думают, и понимать, в каком направлении они идут. Их успехи и неудачи — источник бесценной информации при принятии собственных решений. Но с конкурентами также можно работать и сообща в достижении общих целей, особенно в автопроме. Ведь это как раз та отрасль, где требуются большие капиталовложения. Если бы я молоко производил, или цветы выращивал, или мороженое продавал,



то требования к капиталу были бы низкие. Но когда ты разрабатываешь и производишь двигатели, коробки передач, мосты, рамы, есть очень большое преимущество совместной работы с конкурентами, при условии, что это не вредит ни вам, ни им. Когда я работал на ГАЗе, мы продавали детали КАМАЗу и покупали их детали. И это мы считали естественным, т.к. имели обоюдную выгоду. Но в продажах мы не сотрудничали. В продажах мы каждый день конкурировали. Будучи частью альянса Renault-Nissan, мы пользуемся его преимуществами: производим автомобили Renault, Nissan, Datsun, у нас есть оборудование мирового класса, мы выполняем стандарты качества мирового уровня, мы используем наши мощности, покрываем часть наших постоянных затрат и развиваем наших людей. Но на рынке

мы конкурируем, так как наши покупатели выбирают, что купить, к примеру: LADA Kalina или Renault Sandero.

— **Самые известные победители, как правило, сталкиваются с трудностями прежде, чем достигают своего триумфа. Через какие трудности пришлось пройти вам, и за счет чего их удалось преодолеть?**

— Работая в GM, я руководил организацией, представленной в 47 странах. Это значит, что каждый день приходилось сталкиваться с кризисными ситуациями. Это могли быть, к примеру, землетрясение в Японии или ураган Катрина на юге США. Я всегда справлялся с подобными трудностями, в чём мне помогали упорный труд, решительность, дисциплина и, конечно же, хорошие люди, окружающие меня.



# ГЛАВНОЕ, ЧТО МЫ СЕЙЧАС ПЫТАЕМСЯ СДЕЛАТЬ — ЭТО ВЕРНУТЬ ГОРДОСТЬ ЗА АВТОВАЗ, ХОТЯ МНОГИЕ ЛЮДИ ДО СИХ ПОР В ЭТО НЕ ВЕРЯТ

## — Что вас вдохновляет?

— В Соединённых штатах на ужине, посвящённом столетнему юбилею Bosch, мне посчастливилось познакомиться с Генри Киссинджером. Мы были почётными гостями и сидели рядом на торжестве. Я отметил, что, несмотря на то, что ему в тот момент было около 85 лет, мистер Киссинджер был очень крепок и энергичен. Мы обсуждали историю Швеции, и оказалось, что он 10 лет преподавал историю в Гарвардском университете. Меня очень вдохновили его энтузиазм и стремление к совершенствованию.

## — Как вы предпочитаете проводить свободное время?

— В этом году свободного времени у меня практически не было. Перед нами стояло очень много задач по оптимизации работы АВТОВАЗа, причём в самые кратчайшие сроки. Но когда удаётся найти свободные минуты, стараюсь проводить время на свежем воздухе.

## — Есть ли у Вас полезные привычки, которые помогают Вам в работе?

— Я настроен на непрерывный прогресс. Мне помогают правильное расставление приоритетов и привычка начинать день с самых трудных, на мой взгляд, задач.

## — Если бы вам предложили прочитать лекцию для студентов, какую тему вы бы выбрали, о чем бы вы им рассказали?

— У меня уже есть подобный опыт. При выступлении я всегда стараюсь так построить доклад, чтобы затронуть тему о ключевых факторах лидерства и оптимизации работы в компаниях. Как лектор я всегда стараюсь оптимизировать доклад, чтобы затронуть наиболее важные для аудитории темы, в зависимости от того, что именно интересно слушателям.

## — Чего вы никогда не делали и не сделаете в жизни?

— Я никогда не сдаюсь и не бросаю начатое дело на середине пути.

## — Какие книги вы читаете? Что бы вы порекомендовали нашим читателям?

— Моя любимая книга — «Садовник» Ежи Косинского.

## — Как вы думаете, можно ли научиться лидерству из книг?

— Книги дают нам основу для изучения и саморазвития, так как вбирают опыт других людей. Но что касается лидерства, я считаю, что невозможно достичь успеха, не совершая собственных ошибок и не ориентируясь на персональный опыт.

## — К опыту каких лидеров вы бы рекомендовали обратиться, чьи результаты вас впечатляют?

— У меня была возможность работать с Сергеем Шойгу — ГАЗ поставлял для министерства по ГО и МЧС России специальные автомобили повышенной проходимости. Я был чрезвычайно впечатлен им. Он очень большое внимание уделяет привлечению нужных людей. Работая в МЧС, он думал о тех людях, которые непосредственно выполняли работу в чрезвычайных

ситуациях — покупал для них самое лучшее оборудование, предоставлял нужное обучение и должным образом компенсировал их труд. Еще многому я научился у Олега Дерипаски — это очень спокойный, но очень требовательный человек. Работая в его команде, я понял, что нужно управлять своими деньгами мудро и важно очень быстро двигаться.

## — Ни для кого не секрет, что очень трудно настраивать людей на ту волну, которая необходима для выполнения задач. Какие вы делаете шаги в этой области?

— Во-первых, я считаю, что как лидер вы должны стать ролевой моделью, примером. У меня много слабых сторон, но важно показывать, что ты сам очень хочешь работать, готов приносить жертвы, сам хочешь и готов вести вперед по этому пути. Важно относиться ко всем одинаково, уважать и ценить то, что делают сотрудники, независимо от уровня. Многие наши рабочие столь же умны, как и руководители. Просто они в своей жизни выбрали другие приоритеты, я это уважаю. Я думаю, что на «АВТОВАЗе» люди, которые быстрее всего изменились, — это рабочие. Они понимают, что я стараюсь сделать предприятие лучше. Главное, что мы сейчас пытаемся сделать, — это вернуть гордость за «АВТОВАЗ», хотя многие люди до сих пор в это не верят. Одна из важных задач руководителя — дать людям надежду и постоянно поддерживать ее.

Пару выходных назад я взглянул на наши финансовые цифры и увидел, что коллектив производства LADA 4x4 показал хорошие результаты по качеству, объемам и себестоимости затрат. Лучших из сотрудников мы поздравили в цехе и дали еще по одной зарплате. На следующий день утром я лично проверил, чтобы деньги уже поступили на их счета, потому что это помогло им поверить! Я уверен, что нужно подчеркивать правильное поведение — это лучше, чем критиковать плохое! ►



КАК ЛИДЕР ВЫ ДОЛЖНЫ  
СТАТЬ РОЛЕВОЙ  
МОДЕЛЮ, ПРИМЕРОМ.  
У МЕНЯ МНОГО СЛАБЫХ  
СТОРОН, НО ВАЖНО  
ПОКАЗЫВАТЬ, ЧТО ТЫ САМ  
ОЧЕНЬ ХОЧЕШЬ РАБОТАТЬ,  
ГОТОВ ПРИНОСИТЬ  
ЖЕРТВЫ, САМ ХОЧЕШЬ  
И ГОТОВ ВЕСТИ ВПЕРЕД  
ПО ЭТОМУ ПУТИ



## ИТАК, ОСНОВНОЙ РЕЦЕПТ ЛИДЕРСТВА ОТ БУ ИНГЕ АНДЕРССОНА:

- ~ ПРИВЛЕКАТЬ  
НУЖНЫХ ЛЮДЕЙ  
С ПРАВИЛЬНЫМ  
ОТНОШЕНИЕМ  
К РАБОТЕ!
- ~ ВОВЛЕКАТЬ  
СОТРУДНИКОВ!
- ~ УДЕЛЯТЬ ОГРОМНОЕ  
ВНИМАНИЕ КОНТРОЛЮ
- ~ ДОВОДИТЬ ДЕЛО  
ДО КОНЦА
- ~ ДАВАТЬ НАДЕЖДУ!
- ~ ИДТИ НАПЕРЕКОР  
ОБЩЕСТВЕННОМУ  
МНЕНИЮ!
- ~ ЗАБОТИТЬСЯ О ЛЮДЯХ  
И ПОРЯДКЕ!

### Порядок — в головах

Свою работу на АВТОВАЗе Бу Андерссон начал с того, что проверил чистоту и порядок... в туалетах, ведь разруху в головах действительно видно по клозетам. Пройдя по цехам, мы поняли со слов сотрудников, насколько изменился автогигант: производство стало не только более чистым, за последнее время изменилось и качество производства. Если в начале года показатель прямой сдачи был 55%, то сегодня — 85%. Это хороший результат, учитывая, что в это же время происходит запуск производства новых моделей. У руководителей появились такие понятия как затраты, производительность, экономичность. Если

раньше этим занималась экономическая служба, то сейчас все, начиная от мастера и заканчивая директором, отвечают за результаты по данным показателям и несут за них полную ответственность.

Производство LADA Kalina развивается. Если раньше, работая в три смены, выпускали 40 автомобилей в час, то сегодня при двухсменном графике производят 54 машины в час с лучшим качеством, мотивацией и высокой эффективностью.

Есть в цехе специальная схема, где отмечены все посты производства и обозначены их статусы. Если маркеры зеленые, то все хорошо, если желтые, то есть проблема, если красные — то проблемы серьезные. Сотрудники активно интересуются состоянием дел, стараются вникнуть в проблему и внести свой вклад в общее дело. И это очень важно. Еще месяц назад здесь было 30 красных постов. Теперь их нет. В процессе обучения и работы все посты удалось вывести в зеленую зону.

### Вовлечение каждого

Бу Андерссон постоянно проводит беседы с работниками предприятия в разных форматах: собрания с отдельными коллективами, масштабные встречи, для которых подходит только стадион — здесь он общается с сотрудниками напрямую, слушает о том, что их заботит. За последние две недели в таких беседах выявили 675 проблем: недостаточное освещение, плохие ручные инструменты и т.д. Господин Андерссон любит проблемы. Через неделю 230 проблем уже были решены.

К примеру, если сравнивать разные зоны, то на Granta и Kalina выявили тогда 164 проблемы, на Priora только 30. «Когда проблем много — это нормально, — утверждает Бу Андерссон, — и мы их решим». На ГАЗе каждый месяц проверяли, сколько проблем было закрыто и сколько открыто. Там, где находят больше всего проблем, работают лучшие сотрудники и лучшие руководители. Если проблемы видят, значит есть желание их решать. «Если ты не видишь проблему, ты не сможешь ее решить», — считает президент «АВТОВАЗа». **А**

# МЫ О ЛИДЕРАХ

СУЩЕСТВУЕТ МНОГО ТОЧЕК  
ЗРЕНИЯ НА ЛИДЕРСТВО, А УЖЕ  
О ТОМ, КАКИМ ДОЛЖЕН  
БЫТЬ ЛИДЕР ЕЩЕ БОЛЬШЕ.  
МЫ СПРОСИЛИ У НАШИХ  
КОЛЛЕГ, ЧТО ДОЛЖЕН ДЕЛАТЬ  
РУКОВОДИТЕЛЬ, И ЧТО ОН  
ДЕЛАТЬ НЕ ДОЛЖЕН. ЧЬЯ  
ТОЧКА ЗРЕНИЯ ВАМ БЛИЖЕ?



## ЛИДЕРА ДОПОЛНЯЕТ КОМАНДА

Лидер должен понимать смысл и последствия своих действий, знать свои сильные и слабые стороны, чтобы подобрать команду, которая его дополнит.

Он должен принимать свои достоинства и недостатки.

Он должен быть способен оценить сильные и слабые стороны других людей, признавать и ценить отличительные особенности других, уметь возражать, не обижая, уметь сбавить темп и расслабиться в сложной ситуации.

И самое главное — должен создавать условия, в которых конфликты будут разрешаться в атмосфере взаимного доверия и уважения и становиться средством обучения.

*Директор ДЦ Infiniti Александр Рябинин (Н. Новгород)*



## ЛИДЕР И РУКОВОДИТЕЛЬ НЕ ОДНО И ТО ЖЕ

Дело в том, что «лидер» и «руководитель» имеют разные корни и, как правило, как качества в одном человеке не встречаются. На практике поступки лидера, даже ошибочные, оправдываются самим коллективом, и наоборот: даже самые взвешенные решения руководителя, но не лидера, подвергаются всяческому сомнению и саботажу.

За свою жизнь я встретил пять или шесть руководителей-лидеров, а по отдельности (в смысле руководителей — отдельно, а лидеров — отдельно) гораздо больше, на порядок, и хороших, и плохих, и никаких.

Настоящий руководитель берет ответственность на себя и отвечает, а лидер не всегда.

Для начала нужно попробовать САМОМУ понять, кто ты, и только после этого и с учетом сделанных выводов строить свою работу.

В любом случае основным была и будет голова, как орган, как копилка для мозгов и мыслей. Нельзя действовать по шаблону, по процедуре. Хорошего руководителя выделяет умение нестандартно мыслить, способность предложить неожиданные комбинации и решения, а лидера — способность сплотить коллектив для решения поставленной задачи.

*Начальник отдела гарантии ДЦ ГАЗ/LADA  
Владимир Николаевич Успенский (Н. Новгород)*

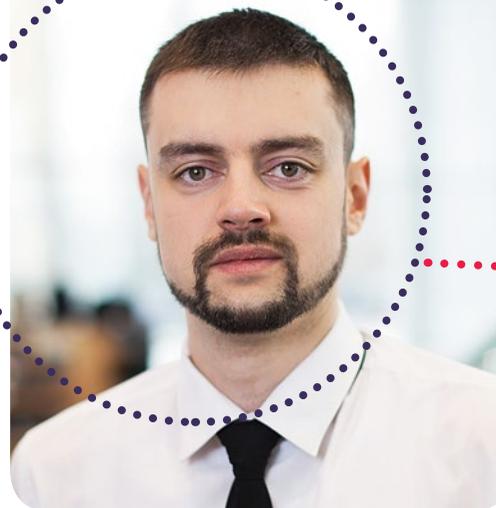


## УВАЖЕНИЕ И АВТОРИТЕТ

Бытует мнение, что лидерами не рождаются, ими становятся. Жизненная ситуация, обстоятельства, среда формируют лидерские качества человека, изменяют его характер. Я считаю, что лидер, помимо наличия определённых черт характера, обладает умением вести за собой людей, воодушевлять их собственным примером, создавать командный дух, способствующий успеху коллектива.

По-моему мнению, лидер никогда не станет использовать в своей работе принуждение, а только благодаря уважению и авторитету он добьётся выполнения необходимой работы. Во многом лидер — пример, вдохновитель, думающий не только о предприятии, но и о своих сотрудниках.

*Руководитель отдела качества LADA/ГАЗ Ксения Вахрамеева (Н. Новгород)*



## СПИСОК КОВАЛЯ

### Руководитель/Лидер должен:

- Креативить.
- Быть честным.
- Быть хладнокровным (справедливым).
- Быть оптимистом.
- Быть примером для коллег касаясь работы, внешнего вида и поведения.
- Заниматься спортом (см. предыдущий пункт)
- Иметь тонкое чувство юмора.
- Уметь заряжать энергией коллектив.
- Иметь хобби/увлечение.
- Уметь делегировать.
- Уметь слышать сотрудников.
- Как правильно сказал Радислав Гандапас, иметь какую-либо уникальность/изюминку.
- Знать о сотруднике больше информации, чем это положено по должностной инструкции.
- При необходимости участвовать в личной жизни сотрудников. (см. пред. пункт).
- Вести активность с коллективом вне рабочего времени.
- Постоянно развиваться интеллектуально и профессионально.
- Читать книги.
- Знать/изучать иностранные языки.
- Делать добро.

### Руководитель/Лидер не должен:

- Иметь стадное чувство. Слепо следовать СМИ, рекламе или общественному мнению.
- Повышать голос.
- Материться.
- Нарушать трудовую дисциплину.
- Хвастаться.
- Показывать свое лучшее финансовое положение (см предыдущий пункт).
- Добиваться уважения путем выращивания страха в подчиненных.
- Смотреть телевизор — там слишком мало полезной информации (мое личное мнение)
- Опускать негатив на подчиненных от своего руководства.
- Участвовать в спортивных состязаниях в одной команде со своими подчиненными (см. Радислава Гандапаса «Харизма Лидера»)
- Работать за подчиненного (см. пункт про делегирование).
- Бить подчиненных.
- Предыдущий пункт — шутка.

*Заместитель директора по проектам ДЦ Lexus Илья Коваль (Волгоград)*



## ОБУЧЕНИЕ, КОНТРОЛЬ, МОТИВАЦИЯ И ВДОХНОВЕНИЕ

В первую очередь, считаю, что важно не то, как себя позиционирует или ведет руководитель, а как это воспринимает коллектив (подчиненные).

Универсальной модели поведения нет, однако перед каждым руководителем ставятся вполне конкретные задачи, реализация которых чаще всего зависит от командной работы.

Важно найти компромиссную модель поведения:

- друг — начальник
- советчик — наставник

Важно четко понимать, на каком этапе находится каждый из сотрудников, уметь не только обучать и контролировать, но и замотивировать, вдохновить.

НО! Метод кнута и пряника, в моем случае, никто не отменял :) 

*Начальник отдела качества ДЦ Lexus  
Елизавета Авдеева (Волгоград)*

МЫ СТАНОВИМСЯ СВИДЕТЕЛЯМИ ТОГО, КАК МЕНЯЕТСЯ РЕАЛЬНОСТЬ, МЕНЯЮТСЯ АВТОМОБИЛИ, МЕНЯЮТСЯ КЛИЕНТЫ И ИХ ТРЕБОВАНИЯ К СЕРВИСУ, СРОКАМ И КАЧЕСТВУ ОБСЛУЖИВАНИЯ. А ЗНАЧИТ, И ГК «АГАТ» НУЖНО БЫТЬ НА ПИКЕ ПРОГРЕССА. ПОЖАЛУЙ, САМЫМ ПРОГРЕССИВНЫМ ОТДЕЛОМ В НАШЕЙ КОМПАНИИ ЯВЛЯЕТСЯ ИТ-СЛУЖБА, ПРИЧЕМ ЭТОТ САМЫЙ ПРОГРЕСС ИТ-СПЕЦИАЛИСТЫ ОБЕСПЕЧИВАЮТ НЕ ТОЛЬКО НАШЕЙ КОМПАНИИ, НО И СТАНОВЯТСЯ ДВИГАТЕЛЕМ ДАЖЕ ДЛЯ СТОРОННИХ ИТ-КОМПАНИЙ. КАКИЕ НОВЫЕ МЕХАНИЗМЫ НАЧАЛИ РАБОТАТЬ В ГК «АГАТ»? МЫ СОБРАЛИ САМЫЕ ПОПУЛЯРНЫЕ ВОПРОСЫ И АДРЕСОВАЛИ ИХ ИТ-ОТДЕЛУ.

## 1 У каждого менеджера по продажам и сервисного консультанта появилась еще одна телефонная трубка, для чего она нужна?

FMC-трубка — это дополнительный инструмент коммуникаций с клиентом. Чтобы связаться с персональным менеджером или сервисным консультантом, клиент может набрать внутренний номер сотрудника во время работы автоответчика, не дожидаясь соединения с контактными центром. Звонок поступает на служебный сотовый телефон менеджера с услугой FMC, поэтому наши коллеги получили возможность оставаться на связи с клиентами в любое время — и на тест-драйве, и по окончании рабочего дня, и даже в выходные. Так, с помощью новых технологий мы выстраиваем новые отношения с нашими клиентами. Согласитесь, так важно быть на связи не только в рабочее время.

## 2 Знакомую всем систему заявок сменила новая программа под необычным названием «Гандива». Что это за зверь и откуда он взялся?

Новая система управления «Гандива» — это разработка программистов нашей компании, то есть наш собственный интеллектуальный продукт. «Гандива» объединила функционал системы заявок и программы Airplans по управлению задачами, поэтому и называется системой управления. Теперь работать с программой можно из любой точки, где есть Интернет. Адрес «Гандивы» — [tssm.agatgroup.com](http://tssm.agatgroup.com), пользователю достаточно только авторизоваться. Теперь вы сможете работать с задачами и заявками в любое время, не выпадая из производственного процесса даже во время отпуска или командировки.

Знаете ли вы, что **гандива** — это лук для стрельбы в индийской мифологии. Это самый крепкий и мощный лук, стрелы из него попадают точно в цель. Так же будут решаться заявки и задачи в системе управления — точно, быстро, целенаправленно.





# 3

## **Раньше нижегородские сотрудники ИТ-службы работали в двух кабинетах, теперь у вас их три. С чем это связано?**

В рамках службы выделены отделы: развития инфраструктуры и техподдержки.

Если раньше вопросами развития видеонаблюдения, телефонии и пр., ремонтом оборудования занимался отдел в целом, то теперь функции разделили по отделам. Отдел развития инфраструктуры ориентирован именно на развитие (к слову, проект с ФМС-трубкой — это их заслуга), а отдел техподдержки решает вопросы сервиса. Заметим, что стандарты закреплены в соглашении об уровне сервиса, где прописаны четкие нормативы. К примеру, установить MS Office вам должны не более чем за 1 день, а провести акцепт контрагента не более, чем за 4 часа.

Создание отдела техподдержки стало шагом навстречу к нашим пользователям. Специалисты помогают решить различные вопросы — от информационной поддержки до управления конфигурациями.

# 4

## **Дилерские центры начинают работать с 8–00, а заканчивают в 20–00. Кто поможет в эти часы?**

График работы техподдержки 1С построен таким образом, что программисты работают в три смены и с 8 до 20 всегда есть кому оказать вам помощь. ►

	08:00 – 09:00	09:00 – 11:00	11:00 – 17:00	17:00 – 18:00	18:00 – 20:00
1 смена					
2 смена					
3 смена					

**5** **Почему к вам переехали сотрудники экономической службы?**  
Сейчас всю первичную информацию (бухгалтерскую и финансовую) заносят сотрудники в дилерских центрах. В процессе работы с документами возникают ошибки корректного внесения. Чтобы не нарушать последовательность процесса передачи данных в централизованные бухгалтерии, процесс редактирования ошибок теперь централизован и сосредоточен в нашем отделе ИТ. Это сделано не столько для того, чтобы бороться с ошибками, сколько затем, чтобы не допускать их возникновения в будущем. Мы исследуем причину некорректного занесения и вносим правки в 1С, которые исключают такие ошибки в будущем. Поэтому некоторые сотрудники экономической службы теперь работают в ИТ-службе.

**6** **Как связаться со специалистом техподдержки 1С?**  
Для связи с отделом техподдержки можно воспользоваться двумя способами. Первый — это оформить обращение через Систему управления «Гандива». И второй — это позвонить по многоканальному телефону 4000. Причём совершенно неважно, из какого региона вы звоните. Просто набираете эти четыре цифры без использования региональных кодов и попадаете на линию поддержки. В том случае, если все специалисты в момент вашего звонка будут заняты, система автоматически оповестит вас о вашем номере в очереди на ответ.

**7** **Какие изменения произошли в программе «Казначейство»?**  
В программе «Казначейство» произошли существенные изменения. Теперь в ней можно контролировать движение наличных и безналичных денежных средств. Программа действует по четкому регламенту, утвержденному в нашей компании: определяет статусы, переходы платежей, в общем, следует четкому алгоритму, который предполагает согласование, утверждение и проверку реквизитов. Теперь исключены случаи, когда оплаты проводятся без договоров.

**8** **Все ли дилерские центры оборудованы системой видеонаблюдения?**  
До конца года мы оборудуем все площадки системой видеонаблюдения. Больше того, прежнее оборудование мы уже в большинстве центров заменили на цифровое. Поэтому уровень сигнала теперь на качественно новом уровне. Лица теперь видны четко. Новые технологии позволяют контролировать соответствие бизнес-процессов, стандартов, производить подсчёт трафика, проверять соответствие проводимых операций заявленному заказ-наряду.



## 9 Как изменилась система записи в ГК «АГАТ» на сервис?

Мы оптимизировали систему, и теперь стало легче и быстрее записывать клиентов на сервис. Вместо одного окна появилась пошаговая процедура с перечнем услуг и речевыми подсказками. Это особенно полезно начинающим сервисным консультантам и операторам контактного центра.

Кроме этого, теперь можно запланировать не только работу сервисных консультантов и ресурс ремзоны, но и график выдачи подменных автомобилей, время работы клиентской службы, время инженеров по гарантии, занятости комнаты выдачи автомобилей. По окончании записи клиент информируется обо всех работах, их стоимости и наличии запчастей. Эти же данные затем транслируются в заказ-наряд, что существенно сокращает время на выявление технических проблем и позволяет больше времени уделять непосредственно клиенту.

## 10 Что такое планирование 80/20?

В наши сервисные центры клиенты приезжают как по записи, так и без нее. И не всегда бывает возможность принять машину на ремонт. Чтобы таких ситуаций стало меньше, мы должны планировать ресурсы ремзон и кузовных центров, учитывая данную статистику. Чтобы понять, какой объем свободных ресурсов нужно держать в каждом дилерском центре, мы разработали систему анализа загрузки сервисных центров. Она и называется «концепция 80/20».

Если раньше технические директора анализировали данные из разных графиков, то новая система позволяет собирать статистику о том, как и когда к нам приезжали клиенты, оценить продуктивность сотрудников, максимальную ёмкость ремзоны. И, конечно, решается задача — определить, когда к нам приезжает большое количество клиентов без записи. К примеру, в ДЦ Hyundai — это утренние часы, в ДЦ Lexus — ближе к середине дня. Благодаря этому ресурсу планировать загрузку сервисных центров станет намного эффективнее.

Родоначальник данной концепции — «Тойота Мотор», поэтому сейчас идет тестирование ресурса в Кирове и Иваново. До конца года мы поймем, что нужно доработать, скорректируем систему, и ею смогут воспользоваться во всех дилерских центрах ГК «АГАТ». 

# ОЦИФРОВЫВАЕМ ПРЕМИАЛЬНОСТЬ

## или LSM\* — новое поколение обслуживания



*Дилерский центр «Лексус-Нижний Новгород» стал одним из двух дилерских центров в России, где внедряются новые стандарты LSM (Lexus Service management). О том, зачем нужны новые стандарты, чем отличаются от привычных, рассказывает бренд-директор Toyota/Lexus, директор ДЦ Лексус-Нижний Новгород Иван Лукьянов.*

### Новому поколению — новые стандарты

Новое поколение автовладельцев диктует свои правила специалистам дилерских центров, а в премиум-сегменте особенно. Это понимают все, но системно разрабатывать новые правила начали в Lexus'e. Это очень своевременно, ведь сегодня, в век информационных технологий, человек стремится избежать ожидания, найти более эффективные алгоритмы работы, чтобы сократить путь к цели.

Шаг к такому сервису позволяет сделать новый проект от Lexus. LSM — это своеобразный институт сервис-менеджмента для уже опытных специалистов. Специалисты брендов Toyota и Lexus могут резонно возразить: «Зачем нужны новые программы, если уже есть стандарты Toyota, на которые ориентируется чуть ли не весь мир?». Дело в том, что сегодняшний проект — это эволюция системы Toyota, ведь даже хорошее необходимо постоянно развивать и улучшать. Особенно ценно, что основой такого развития становится опыт дилеров. Именно работа на передовой позволяет оценить те процессы, которые нуждаются в корректировке. Поэтому к участию в разработке новых алгоритмов, процедур и стандартов работы дилерских центров (сотрудников и топ-менеджмента) пригласили двух дилеров Lexus. Нижегородский дилерский центр Lexus стал одним из них.

Первая встреча проектной группы состоялась в мае 2014 года, а с июня мы уже начали реализацию новой программы. Мы понимаем, что для лидерства на рынке нам необходимы постоянные улучшения, поэтому мы включились в данный проект. Это уникальный шанс переоценить наши внутренние бизнес-процессы и перестроить их под условия меняющегося рынка. Нам предстояло прописать все процедуры и методики, которые уже работают, и те, которые необходимо внедрить в нашем дилерском центре, что позволит в будущем вывести наши принципы премиального обслуживания на уровень стандартов и распространить их на всю дилерскую сеть Lexus.

Ни одно подразделение дилерского центра не осталось в стороне: отдел продаж, сервиса, маркетинг, внешняя и внутренняя логистика, отдел допоборудования и клиентская служба — все принимают участие в работе.

Мы собрали наши лучшие практики, методики обучения, правила, стандарты, алгоритмы работы каждого отдела и каждого сотрудника, чтобы повысить уровень премиального сервиса.

Что такое премиальное обслуживание? Об этом можно долго рассуждать, но мы для себя решили, что это высший уровень заботы о клиентах, которая проявляется во всем. Здесь мелочей не бывает.

К примеру, у нас есть лупа, которая поможет прочесть мелкий шрифт в договоре, брендированные жалюзи, минеральная вода и сок в зоне выдачи. Мы даже знаем, какой чай предпочитает клиент, и спрашиваем: «Какой вы сегодня желаете чай — зеленый с мятой или с чабрецом?» Чтобы эти внешние изменения стали возможными, нам пришлось проделать большую внутреннюю работу. ►





**Проект LSM  
включает  
в себя 10 блоков  
из 7 500 пунктов  
и рассчитан  
на 2014–2015 гг.**

### Внутренние изменения

В рамках внедрения первого блока LSM мы перераспределили функционал сотрудников. Записи на сервис осуществляют сами сервисные консультанты. В чем плюс? Специалисты предоставляют клиентам оперативную квалифицированную информацию, что также является элементом премиального сервиса.

По своему опыту мы сделали вывод, что при подготовке нового автомобиля к выдаче часто возникают столкновения интересов отделов продаж и сервиса, т.к. используются одни и те же производственные мощности. Этот вопрос мы решили введением системы планирования. Резерв времени зоны выдачи, сотрудников службы качества и сервиса, а также дистанционное оповещение через DMS<sup>1</sup> дает возможность спланировать загрузку консультанта и исключить временные потери при участии в процессе выдачи нового автомобиля.

Если раньше работой с информацией о клиентах сервисного центра занимались сотрудники ресепшн, то теперь это задача сервисных консультантов. Так, работа с контактной информацией сосредоточена в руках тех, кто напрямую работает с клиентами.

Чтобы лучше понимать наших клиентов, мы создали расширенные карточки, которые позволяют фиксировать особенности наших автовладельцев — от семейного положения до востребованности услуги такси. Благодаря этому мы создаем портрет наших клиентов, что помогает подобрать оптимальные для них варианты сервисного обслуживания.



«К примеру, у нас есть лупа, которая поможет прочесть мелкий шрифт в договоре, брендированные жалюзи, минеральная вода и сок в зоне выдачи. Мы даже знаем, какой чай предпочитает клиент, и спрашиваем: «Какой вы сегодня желаете чай — зеленый с мятой или с чабрецом?» Чтобы эти внешние изменения стали возможными, нам пришлось проделать большую внутреннюю работу.

### Премиальный сервис в деталях

Новым шагом к «премиальности» стала разработка дополнительных инструментов удержания клиентов. Рассмотрим некоторые из них.

- ✓ Система «экспресс-подготовки» автомобиля к выдаче. Если оплата за автомобиль поступает оперативно, то клиент может уехать на автомобиле уже через час с момента демонстрации. Для выдачи автомобилей выделена специальная зона, что подчеркивает особый статус визита для клиента, а дилеру позволяет осуществить дополнительные предложения.
- ✓ Экскурсия по дилерскому центру и возможность присутствия руководителей дилерского центра при выдаче нового автомобиля.
- ✓ Программа дополнительного технического обслуживания — «Lexus Комплимент» — позволяет клиенту не задумываться о дате начала и завершения гарантии и пробеге: наши специалисты напоминают, когда нужно обратиться на сервис.
- ✓ Автомобиль, который сдают наши клиенты в трейд-ин, может многое рассказать о своем владельце. И для нас эта информация тоже является инструментом. Так, зная, какое допоборудование установлено на автомобиле, мы можем предлагать аналогичный набор при покупке нового автомобиля Lexus.
- ✓ Программа «Персональные настройки Lexus» — возможность индивидуальной настройки функций бортовой сети автомобиля — новый инструмент удержания клиентов сервиса.
- ✓ Дополнительными инструментами удержания клиентов сервиса стала бонусная накопительная программа и специальные предложения для постгарантийного периода обслуживания.
- ✓ Премиальный уровень обслуживания предусматривает индивидуальный сценарий визита на сервис для каждого клиента. Он разрабатывается сервисным консультантом, исходя из информации, полученной на этапе предварительной записи, а также содержащейся в карточке клиента и автомобиля. Правоммерно сказать о том, что в процедуре обслуживания клиентов появился новый этап работы консультанта — «Подготовка к визиту».
- ✓ Жемчужиной нашего дилерского центра стали музыкальные вечера — имиджевое мероприятие для VIP-клиентов, направленное на создание комфортной атмосферы неформального общения без прямого продвижения услуг дилера.
- ✓ Одним из трендов нового проекта стали дополнительные акценты на сервисах для молодых, активных клиентов, а также для женской аудитории. К примеру, мы разработали алгоритм по коммуникации с детьми клиентов при визите. Это обеспечивает сохранение общего спокойствия в шоу-руме и комфортные условия труда, а также служит дополнительным инструментом привлечения женской аудитории клиентов.

<sup>1</sup>DMS — Dealer management system  
(Система управления дилера)

**ПРИЯТНО ПОЛУЧАТЬ  
БЛАГОДАРНОСТЬ  
ОТ ДИСТРИБЬЮТОРА:**

*Разрешите от лица команды «Лексус» поблагодарить вас за подготовку и проведение презентации текущих результатов пилотного проекта LSM в «Лексус Нижний Новгород» на 8-й ежегодной конференции руководителей сервиса и запасных частей.*

*Мы уверены, что выбранное направление развития стандартов бренда приведет к премиальному уровню обслуживания клиентов «Лексус», а достигнутые и продемонстрированные промежуточные результаты позволят остальным дилерам понять проект ЛСМ более детально с практической точки зрения.*

*Искренне надеемся на дальнейшее поступательное внедрение проекта ЛСМ в «Лексус Нижний Новгород»  
Спасибо всему вашему коллективу за слаженную работу над проектом!*

*С уважением, команда «Лексус»,  
отдел развития дилерской сети,  
департамент обслуживания клиентов,  
ООО «Тойота Мотор»*

### Новые стандарты — новые преимущества

За полгода проделана огромная работа по разработке и внедрению новых бизнес-процессов в дилерском центре Lexus, но уже сейчас становится понятно, что самые главные изменения еще впереди. Ведь в проекте LSM 10 блоков из 7500 пунктов. Мы реализовали пока только два блока.

Сказать, что данный проект стал для нас испытанием, — это не сказать ничего. Самым сложным для нас стало обеспечение уровня продаж и машинозаездов и одновременное реформирование наших бизнес-процессов. И это еще не все. Нашим специалистам приходится не только разрабатывать и внедрять новые процессы, но еще и рассказывать о них дистрибьютору. Представьте себе, в презентации одной только диалоговой приемки 226 слайдов!

Замечу, что в работу по проекту LSM активно включился и ДЦ Lexus в Волгограде, наши дилерские центры Toyota уже внедряют наши наработки.

Уже сегодня мы можем оценить первые результаты в Нижнем Новгороде. К примеру, количество негативных комментариев клиентов, связанных с выдачей автомобилей и установкой допоборудования, снизилось на 32%, количество реализованных контрактов дополнительного технического обслуживания по отношению к продажам новых автомобилей возросло с 5% до 15%, количество жалоб на сроки ожидания выдачи автомобиля снизилось в среднем на 30%.

Все нововведения позволят нам выстроить систему обучения по-новому. Мы подготовим учебные видеоролики по процессам работы консультанта с клиентом и использованию всех стандартных речевых блоков. На регулярной основе станем проводить тренинги и мастер-классы по процессу обслуживания клиентов. Если возникнут сложные ситуации, мы будем стараться отработать их так, чтобы они тоже перешли на уровень стандартных.

Были, конечно, и другие сложности. И, уверен, еще больше их у нас будет в следующем году, но через них нужно обязательно пройти и получить опыт на будущее. Ведь чем выше цели мы ставим, тем более серьезные задачи нам приходится решать. Но, не переболев вовремя «детскими болезнями», иммунитет не приобретаешь! Но самое главное, что изменилось в нашем дилерском центре — это наша команда. Мы стали более внимательны к деталям и требовательны к себе, мы стали перфекционистами. А вообще, наш дилерский центр так быстро меняется, что через год все наши изменения покажутся нам устаревшим и нам снова придется пересматривать наши стандарты, ведь процесс совершенствования — он непрерывный. **А**

# РАБОТА В ПРОДАЖАХ — ЭТО ДРАЙВ!

*Продажи — это сердце любого бизнеса. Это драйв и серьезная ответственность. Сегодня мы хотим познакомить вас с нашим коллегой, который показывает выдающиеся результаты в продажах, выстраивает эффективные и долгосрочные отношения с клиентами, он любит продавать и с удовольствием делится своим опытом. Знакомьтесь, Максим Логвинов.*

ПРЕСС-ПОРТРЕТ:

**Максим Логвинов,**

старший менеджер по продажам ДЦ Lexus, Волгоград. НХ-лидер. Своим жизненным кредо считает фразу: «Не верь, не бойся, не проси».

**МОЯ СЕМЬЯ — МОЯ ВСЕЛЕННАЯ!**

— Максим, давайте наше знакомство начнем с «детских» вопросов. Расскажите, где вы родились.

— Я родился в городе Волжском. Это в Волгоградской области. А в 1983 году вместе с родителями мы переехали в ХМАО, в г. Мегион. Однако спустя 13 лет мы вернулись в Волгоград, и школу я заканчивал уже здесь.

— А чем увлекались в детстве?

— Все детство я занимался спортом. Были и баскетбол, и бокс, и даже бальные танцы, но большего успеха добился в мини-футболе. К 14-ти годам я получил уже третий взрослый разряд. Ну, а когда мы жили на севере, то не встать на коньки и лыжи было просто невозможно. Так что каждые выходные с друзьями мы ходили в походы на лыжах или играли в хоккей.

— Наверное, мечтали стать спортсменом или путешественником?

— Нет (смеется). В детстве я хотел стать водителем автобуса. Потом стал подходить к будущей профессии более осознанно, да и приоритеты поменялись. И вот меня привлек финансовый анализ и аудит, а потом появился и интерес к компьютерным технологиям.

— Поэтому вы и получили специальность информатик-менеджера?

— Да. В 1998 году я поступил в Волгоградский государственный университет на специальность информационные системы в менеджменте факультета информационных технологий и телекоммуникаций.

— В детстве был спорт и походы с друзьями. А сейчас чем увлекаетесь, и есть ли время вообще заниматься любимым делом?

— К большому сожалению, на хобби времени нет. Но есть любовь к книгам, к бумажным книгам. А еще любовь к путешествиям так и осталась. Поэтому, когда случается отпуск, стараюсь провести его

не в городе, а за городом. И не важно, если даже это будет путешествие в соседний городок за 100 км от дома.

— Путешествуете с семьей?

— Конечно! Семья для меня это — всё, моя вселенная! Всё, что делается в этой жизни, делается для неё. У меня обожаемая мной жена Настя, прекрасные дети и большое количество любимых родственников. Моя семья — это надежный тыл. Приезжая домой после тяжелого рабочего дня, всегда меня встречают уют и любовь моих близких. Так что всё свободное время мы проводим вместе, будь то путешествие или посещение кафе после работы.

**В АВТОМОБИЛЬ ИЗ РОДДОМА**

— Максим, сегодня ваша жизнь неразрывно связана с автомобилями. Вы их продаете. А когда впервые произошло ваше знакомство с машинами?

— Это произошло чуть ли не в роддоме (смеется)! На самом деле, меня маленького вместе с мамой

из родильного дома забрал папа. И забрал, разумеется, на машине. Уже тогда, в 1980-м, он владел ВАЗ-2101. Думаю, именно по этой причине уже к трем годам я знал весь советский модельный автопарк от и до и мог сказать, чем отличается ВАЗ-2101 от ВАЗ-21011. Ну, а в 18 лет я сразу пошел в автошколу за водительским удостоверением.

— Подозреваю, что получение прав подтолкнуло к приобретению своего автомобиля?

— Так и есть. 15 апреля 1999 года, сдав удачно экзамены в ГАИ, я получил удостоверение категории «В». И осенью того же года с помощью родителей я, наконец, стал

обладателем собственного автомобиля. Это была «Ока» последней модели, красного цвета, как у «Феррари». С тех пор через мои руки прошло около десятка автомобилей. Были и ВАЗы, и «немцы», и «японцы» с правым рулем.

— А сегодня что стоит у вас под окнами дома?

— Троллейбус (смеется)! Это, конечно, шутка. Просто в настоящий момент на работу я предпочитаю добираться на троллейбусе. Это экологично и безопасно. А когда случаются выходные, пересаживаюсь за руль нашей семейной Skoda Fabia, купленной в этом году в нашем ДЦ ŠKODA.

— И чем продиктован ваш выбор в пользу Škoda?

— Здесь все просто — секретов нет. Выбор продиктован хорошим соотношением цена-качество. Плюс, при приобретении мне, как сотруднику компании, была сделана скидка. Согласитесь — это приятно! К слову, это уже вторая Fabia в нашей семье. Так что мы знали, в пользу чего делать выбор. ►

**РАЗВИТИЕ НЕ ИМЕЕТ ОГРАНИЧЕНИЙ, ЗАЧЕМ СТАВИТЬ КАКИЕ-ТО РАМКИ. ВОПРОС В ТОМ, КАКУЮ МЕРУ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ЧЕЛОВЕК ГОТОВ ВЗВАЛИТЬ НА СВОИ ПЛЕЧИ. А ТАК — ВПЕРЕД И ТОЛЬКО ВПЕРЕД.**



**ЗНАЕТЕ, Я ДАЖЕ ВПАДАЮ В ДЕПРЕССИЮ, ЕСЛИ НА КАКОМ-ТО ПЕРИОД СЛУЧАЮТСЯ СПАДЫ. НО СТОИТ ЧТО-НИБУДЬ ПРОДАТЬ, КАК НАСТРОЕНИЕ ТУТ ЖЕ УЛУЧШАЕТСЯ!**

## ВЫБОР ДРАЙВА ЗА МНОЙ

— А теперь поговорим о продажах. Максим, говорят, что кого-то работа выбирает, а кто-то выбирает ее. Как было в вашем случае?

— После окончания университета наступила пора самообеспечения. Буквально через неделю после получения диплома я временно устроился в кафе экспедитором, одновременно подыскивая что-то более подходящее. Нашел вакансию продавца в компьютерный магазин «Жадина». И 23 октября 2003 года вышел на работу во вновь открывшийся магазин. Так я очутился в продажах. Так что... думаю, свой выбор я все же сделал сам!

— **Работать в продажах понравилось?**

— Да. Работая в магазине, я понял, что у меня получается продавать. Причем, получалось не просто продавать, а продавать много. Появились постоянные клиенты, началось продвижение по карьерной лестнице. Поэтому я и решил остаться в продажах и именно в рознице.

— **Часто от тех, кто занимается продажами, можно услышать, что такая работа — настоящий драйв. Для вас это так?**

— На самом деле ответ на этот вопрос заключается уже в самом вопросе. Его так и надо писать: «это драйв» только без знака вопроса. И чем чаще и больше продаешь, тем градус драйва выше. Знаете, я даже впадаю в депрессию, если на какой-то период случаются спады. Но стоит что-нибудь продать, как настроение тут же улучшается!

— **Ну, а что же больше всего нравится в этом процессе, в самой работе менеджера по продажам?**

— Нравится, когда ты «управляешь» клиентом, «пересаживаешь» его с конкурентов, продаешь нужную ему машину. Нравится объем общения, ведь, разговаривая с большим количеством клиентов, я постоянно оттачиваю свои навыки продаж. Получается, клиенты — те же учителя. И результат всего этого общения, обучения, обмена опытом — проданные автомобили и счастливые лица людей в комнате выдачи, когда они готовятся уехать на своих новых автомобилях.

— **Значит, возможность развития в рамках работы менеджера по продажам есть?**

— Безусловно. Развитие не имеет ограничений, зачем ставить какие-то рамки. Вопрос в том, какую меру ответственности человек готов взвалить на свои плечи. А так — вперед и только вперед.

**НРАВИТСЯ, КОГДА ТЫ «УПРАВЛЯЕШЬ» КЛИЕНТОМ, «ПЕРЕСАЖИВАЕШЬ» ЕГО С КОНКУРЕНТОВ, ПРОДАЕШЬ НУЖНУЮ ЕМУ МАШИНУ. НРАВИТСЯ ОБЪЕМ ОБЩЕНИЯ, ВЕДЬ, РАЗГОВАРИВАЯ С БОЛЬШИМ КОЛИЧЕСТВОМ КЛИЕНТОВ, Я ПОСТОЯННО ОТТАЧИВАЮ СВОИ НАВЫКИ ПРОДАЖ. ПОЛУЧАЕТСЯ, КЛИЕНТЫ — ТЕ ЖЕ УЧИТЕЛЯ.**



**И ЗНАЕТЕ,  
КАЖДЫЙ  
КЛИЕНТ —  
НАВСЕГДА**

— **Максим, а вы помните свою первую сделку?**

— Да, первая сделка у меня была спустя три недели после приема на работу. Клиент Ломинога Алексей, купил RX270 — белый кузов, черный салон. До сих пор общаемся.

— **Вы помните всех своих клиентов? И отношения с ними поддерживаете?**

— Помню, наверное, на 99,9%. И знаете, каждый клиент — навсегда. А отношения... Поддерживаю, да. Не со всеми, конечно, но есть те, с кем мы тесно общаемся.

— **Клиенты, выбирающие Lexus, отличаются от остальных, тех, кто покупает автомобили других брендов?**

— Однозначно! И, как правило, это интеллигентные люди, с которыми всегда интересно поговорить на любые темы, не только об автомобилях.

**ЛЮБОВЬ К ПРОФЕССИИ — ЗАЛОГ УСПЕХА**

— Максим, вы много рассказали об особенностях работы в продажах. Думаю, теперь многим захочется попробовать свои силы. Расскажите, какими же личными и профессиональными качествами должен обладать будущий менеджер по продажам?

— Первое, на что бы я хотел обратить внимание, — это талант. Это как с футболом: одного желания мало, ноги всё-таки должны расти из правильного места! Так и в данном случае.

**ДАР ПРОДАЖ ДОЛЖЕН БЫТЬ ЗАЛОЖЕН БОГОМ, КАК И ВСЯКИЙ ДРУГОЙ ТАЛАНТ. А ВОТ ЧТО КАСАЕТСЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КАЧЕСТВ, ТО ИХ МОЖНО ПРИОБРЕСТИ ПУТЕМ ПОСТОЯННОГО САМОСОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ.**

Дар продаж должен быть заложен Богом, как и всякий другой талант. А вот что касается профессиональных качеств, то их можно приобрести путем постоянного самосовершенствования. Помимо тренингов и теории, предоставляемых компанией, необходимо все полученные знания применять на практике. Как сказал классик, «О, сколько нам открытий чудных готовят просвещения дух, и опыт, сын ошибок трудных, и гений, парадоксов друг, и случай, бог-изобретатель». Ну, и, конечно, нужны ответственность и честность.

— **Что же вы посоветуете молодым людям, которые собираются стать менеджерами по продажам?**

— Дерзайте! Помните, всё в наших руках!

— **А у вас, Максим, есть какой-то свой секрет продаж?**

— Мне кажется, секрета здесь никакого нет. Просто я люблю то, чем я занимаюсь. **А**

**СЕКРЕТА ЗДЕСЬ НИКАКОГО НЕТ. ПРОСТО Я ЛЮБЛЮ ТО, ЧЕМ Я ЗАНИМАЮСЬ.**





# ИВАН ЛЯДКОВ: «БОЛЕТЬ» МАШИНКАМИ ПОЛЕЗНО ДЛЯ РАБОТЫ

*Работа сервисного консультанта со стороны может казаться скучной, но в ней есть что-то от психолога, что-то от продавца, что-то от технического специалиста, что-то от менеджера. Одно можем сказать точно, в эту профессию приходят только те, кто ценит клиентов и неравнодушен к автомобилям. И непременно каждый из них привносит в профессию что-то свое. О тонкостях работы сервисного консультанта мы побеседовали с Иваном Лядковым.*



**ПРЕСС-ПОРТРЕТ:**  
**Иван Лядков,**  
 сервисный консультант  
 ДЦ Hyundai/Mitsubishi/Ford  
 на Родионова (Н. Новгород).

**ЖИЗНЕННОЕ КРЕДО —  
 ДОБИВАТЬСЯ  
 ПОСТАВЛЕННЫХ ЦЕЛЕЙ.**

— **Иван, давайте знакомиться. Расскажите о своих родителях, о том, где родились, где учились?**

— Мои родители — самые обычные люди: мама — бухгалтер, папа — электрик. Родился я здесь же, в Нижнем Новгороде, здесь пошел в школу №22.

— **А какими были ваши увлечения в детстве, какие предметы любили в школе?**

— Как и большинство мальчишек, думаю, я «болел» машинками и пистолетиками, а в школе любил математику, труд и физкультуру.

— **И, конечно, свое будущее видели связанным с автомобилями...**

— Так и есть. Я хотел стать водителем.

— **Тем не менее, учиться пошли в гуманитарный вуз?**

— Да, в 2011 году я окончил гуманитарный институт, факультет прикладной информатики в экономике.

— **Но... увлечение автомобилями ведь не прошло, судя по выбору профессии?!**

— Конечно, нет! Автомобилями увлекаюсь по-прежнему. Причем, и на работе, и в свободное, скажем, время.

— **А когда впервые вы познакомились с автомобилем?**

— Мне тогда было 16 лет, а уже подростком с друзьями ремонтировали старенькие «Жигули» и катались во дворе. Помню, всей компанией пропадали в гараже у деда одного из приятелей. Он и показал нам все автомобильные премудрости. Уже тогда мы могли разбирать и собирать двигатели. А в 18 лет я сел за руль своей первой машины.

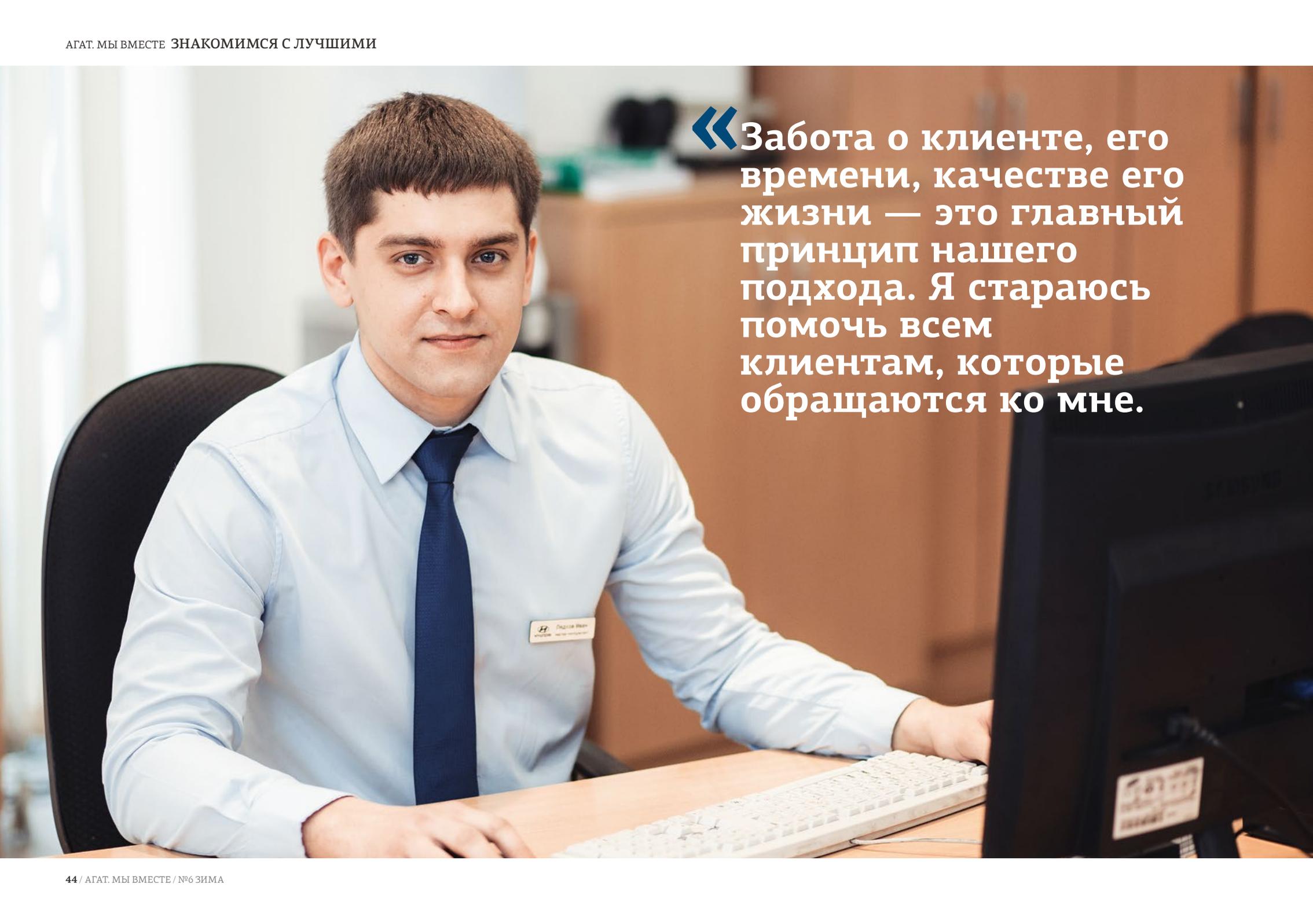
— **Сегодня вы по-прежнему за рулем?**

— Да. И сегодня это ВАЗ-2109, дешево и надежно. Для меня автомобиль — это средство передвижения. Кстати, ремонтирую его исключительно сам.

— **Не доверяете сервисным специалистам?**

— Тут дело не в доверии, просто мне самому интересно. Как говорится, руки на месте, и есть желание повозиться. ►



A young man with short brown hair, wearing a light blue dress shirt and a dark blue tie, is sitting at a desk in an office. He is looking directly at the camera with a slight smile. On his left chest, there is a name tag that reads "Дмитрий Иван" and "АГАТ". In front of him is a white keyboard and a black computer monitor. The background shows a blurred office environment with wooden cabinets and a window.

«**Забота о клиенте, его времени, качестве его жизни — это главный принцип нашего подхода. Я стараюсь помочь всем клиентам, которые обращаются ко мне.**

— **Иван, поговорим о вашей работе в компании «АГАТ». Расскажите, как вы пришли сюда? С чего все началось?**

— Работа здесь для меня оказалась первой. В компанию я пришел, будучи на пятом курсе института. У меня работал здесь знакомый, он и посоветовал попробовать себя. Так в 2010 году я начал работать курьером, привозил запчасти в дилерские центры, в 2011-м стал специалистом ОТК. Сегодня я работаю уже на должности сервисного консультанта: записываю клиентов на сервис, консультирую по стоимости ремонта, запасных частей, принимаю автомобили на сервис, а потом выдаю прошедшие ремонт автомобили их владельцам.

— **Сейчас сервисный консультант больше напоминает менеджера по продажам. Это на самом деле так?**

— Не думаю. Коммуникации сервисного консультанта с клиентом более частые и продолжительные. Здесь важно не только строить долгосрочные доверительные отношения, но и поддерживать их.

— **Вы помните всех своих клиентов?**

— Да, всех. Каждый клиент у меня ассоциируется с его автомобилем. Увидев машину, я сразу могу определить, чья она.

— **Клиенты часто благодарят вас за грамотный подход, а что вы вкладываете в это понятие?**

— Думаю, это те случаи, когда клиенты уезжают из дилерского центра довольными. Я стараюсь предвосхитить возможные проблемы с автомобилем и предлагаю клиентам не тянуть с ремонтом, иначе он может быть дорогостоящим и долгим. Забота о клиенте, его времени, качестве его жизни — это главный принцип нашего подхода. Я стараюсь помочь всем клиентам, которые обращаются ко мне.

— **Тема нашего номера — лидерство. Как вы думаете, какими качествами должен обладать настоящий лидер?**

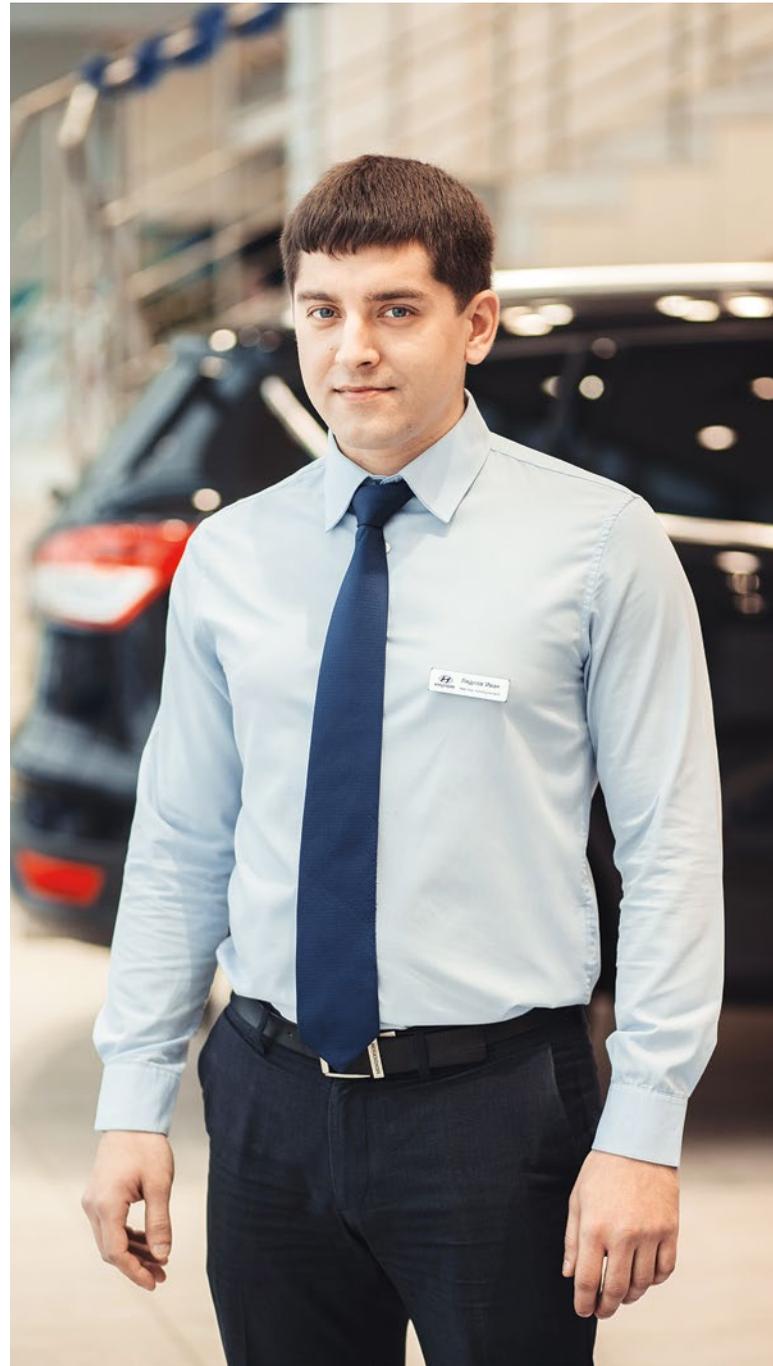
— Убежден, что лидер нацелен на результат. Он не допустит панибратства в коллективе. К тому же, если его сотрудник допустит ошибку, тот не станет его сразу увольнять, постарается понять, вникнуть в вопрос, поддержать. Недавно прочитал историю «Бесценный урок», она ярко иллюстрирует эту мысль. Лидер не станет принимать важные решения в эмоциональном порыве, всегда помнит о цели и о конкретной проблеме, которую мы пытаемся решить. Все люди ошибаются. Спокойствие и понимание помогут добиться уважения.

— **А вы часто ошибаетесь?**

— Много ошибок было на первом этапе работы сервисным консультантом. Мог назвать клиенту неправильную стоимость работ, какие-то технические моменты не учесть, но благодаря моим напарникам — Александру Майорову, Ивану Сенкову и Александру Рабазову — я многому научился.

— **И как бы вы оценили свою работу в компании на сегодня? Думаю, у вас уже есть чем гордиться.**

— За 4 года работы в компании АГАТ я для себя сделал большой прогресс, узнал много нового, научился преодолевать сложности, которые были в самом начале. Думаю, сегодня это основное мое достижение. И это уже немало! — Конечно, останавливаться на достигнутом я не буду! В планах расти и развиваться дальше. **А**



## БЕСЦЕННЫЙ УРОК

*Мой начальник, директор небольшой больницы, рассказал мне историю из тех времен, когда он был еще простым лаборантом. Дэн (назовем его так) забыл проверить какой-то механизм на оборудовании, которое он использовал, произошел сбой, оборудование сломалось, и потребовался ремонт на 250 тысяч долларов. На следующий день босс Дэна вызвал его, и он был уверен, что его уволят. Однако босс спросил его, почему он не сделал надлежащую проверку, убедился, что Дэн понял ситуацию, и отпустил его обратно на работу. Дэн удивился, что его не увольняют, на что босс сказал ему: «Я только что потратил 250 тысяч долларов, чтобы преподать тебе урок, который ты никогда не забудешь. Почему я должен увольнять тебя сейчас?»*

Источник: AdMe.ru

# ИДЕМ НА РЕКОРД



За прошедшие шесть месяцев вторичный рынок автомобилей вырос на 12%. Таковы результаты совместного исследования AVITO Авто и аналитического агентства «АВТОСТАТ». Согласно статистике, по итогам первой половины 2014 года спрос на новые авто сократился на 9%, а вторичный рынок вырос на 12% по сравнению с прошлыми годами. В нашей компании направление автомобилей с пробегом представлено брендом «АГАТ Профи». В этом году продажи автомобилей с пробегом вышли на совершенно новый уровень. О секретах успеха «АГАТ Профи» мы побеседовали с бренд-директором направления Сергеем Лядовым.

## Сергей, расскажите, пожалуйста, в чем особенность вашего направления?

Продажа автомобилей с пробегом — одна из точек роста прибыльности компании. Мировая практика говорит о том, что это направление приносит не меньший доход, чем продажа новых автомобилей. Главное здесь — правильный подход и системность. Сегодня мы активно встраиваем услугу trade-in в нашу систему продаж, и это дает свои результаты. Во-первых, это помогает увеличить продажи новых автомобилей. Так, 20% новых авто, приобретенных в нашей компании, оформляются именно через trade-in. Во-вторых, продажа авто с пробегом обеспечивает хорошую прибыль. За первые 9 месяцев 2014 года мы практически удвоили прошлогодние показатели продаж.

В отличие от рынка новых автомобилей, сегмент авто с пробегом устойчиво растет. Нашего покупателя уже не устраивает ситуация, когда приходится продавать свою машину по объявлениям и покупать косяк в мешке на авторынке. Сейчас люди ценят время, качество и отношения.

## Отличается ли процесс продаж авто с пробегом от продаж новых машин?

Сам процесс продаж абсолютно идентичен процессу продаж новых автомобилей. Отличие прежде всего в том, что наш менеджер универсален, должен знать все бренды. Если менеджер по продажам профессионален, он может продать любой автомобиль. ►





ДИНАМИКА  
ПРОДАЖ  
АВТОМОБИЛЕЙ  
С ПРОБЕГОМ

2013 г. —  
**1300** авто

Январь-сентябрь  
2014 г. —  
**2121** авто

**Отличаются ли ваши клиенты и работа с ними?**

Наши клиенты, как и клиенты других направлений, разные — от студентов до депутатов. И к автомобилю с пробегом предъявляют не меньшие требования, чем к новой машине. Реально оценивая плюсы и минусы покупки, они ожидают, что автомобиль будет с прозрачной историей и технически исправный. Как правило, наши клиенты приходят за конкретным автомобилем, который они уже изучили на сайте, оценили аналогичные предложения. Покупатели автомобилей премиум-класса с пробегом, как правило, имеют выбор, и могут использовать имеющиеся деньги для покупки нового автомобиля менее дорогого класса или автомобиля в более дешевой комплектации, поэтому не думаю, что наши клиенты отличаются от владельцев новых автомобилей.

Я считаю, что клиенты нашего направления — люди современные, их жизнь динамична. Им не свойственно ездить на одном автомобиле 5–10 лет. Они живут в ногу со временем и настолько быстро меняются сами, что им приходится часто менять автомобили.



**4** года **7** месяцев –  
**средний срок владения**  
**автомобилем в России\***

**СРОК**  
**ВЛАДЕНИЯ**  
**АВТОМОБИЛЯМИ:**

УАЗ – **5,8** года

LADA – **5,5** года

Mitsubishi – **4,8** года

Honda – **4,6** года

Suzuki – **4,6** года

\*По данным агентства «АВТОСТАТ»

### Какие автомобили пользуются сегодня повышенным спросом?

Сегодня популярны седаны и кроссоверы в ценовом сегменте до 700 000 р.

### Все исследования говорят о том, что для успешной продажи автомобилей с пробегом необходима подготовка автомобиля. Какое внимание вы уделяете этой части вашей работы?

Несомненно, мы уделяем много времени и внимания подготовке такого автомобиля, чтобы обеспечить его соответствие высоким стандартам. Это позволяет не только уверенно и открыто продавать, демонстрировать автомобиль и его преимущества, но и, в конечном счете, получать более высокие прибыли и проводить сделки быстрее. Покупатели стремятся приобретать автомобили у нас, так как уверены, что здесь им предложат полностью подготовленный и исправный автомобиль.

Мы проверяем юридическую чистоту автомобиля: не находится ли он в угоне или залоге, выплачен ли за него кредит и пр. После этого мы диагностируем техническое состояние: измеряем геометрию кузова, определяем, не нарушена ли его герметичность, не повреждено ли лакокрасочное покрытие. Ведь нарушенная структура кузова уже не сможет обеспечить необходимую безопасность, не удастся отрегулировать углы установки колес, лобовое стекло будет периодически трескаться, и, главное, кузов не сможет эффективно защитить водителя и пассажиров от удара в случае аварии. Поэтому особое внимание уделяется системам безопасности автомобиля. Кроме этого, изучаем историю владения и обслуживания автомобиля, при необходимости запрашивая информацию в дилерских центрах, в которых он обслуживался. Возвращаясь к диагностике, она осуществляется по стандартам дилера, поэтому результат обследования — максимально полный и достоверный. Особо отмечу, что при продаже автомобилей с пробегом применяются те же бизнес-процессы, стандарты качества и технологии обслуживания, что и в дилерском центре. В каждом автомобиле обязательно проводится химчистка и полировка салона. Серьезное внимание уделяется и внутреннему, техническому состоянию авто: в случае необходимости меняем шины, диски, тормозные колодки, ветровое стекло, оптику. Зачастую после такой подготовки возраст автомобиля выдает лишь километраж на одометре.

### С какой динамикой автомобиль теряет стоимость?

Это зависит от бренда, к примеру, автомобили премиум-класса за первый год в среднем дешевеют на 20–25% и по 10% ежегодно.

### Как часто ваши клиенты пользуются услугами банков?

43% покупателей оформляют автомобиль с пробегом именно в кредит.

### Как долго продаются принятые автомобили? Есть ли среди них «долгожители»?

Средняя оборачиваемость — 33–35 дней. Если за это время автомобиль не продается, то мы корректируем его цену. А вот рекорд продаж есть — это один день! Мы даже не успели помыть автомобиль, как у нас его купили. Это был Hyundai Solaris. У клиентов не хватило денег на страховку для нового автомобиля, и, выходя из салона Hyundai на Ларина, они увидели такой же Solaris, только с пробегом. Сразу и купили.

### А на каких автомобилях ездите вы и ваши коллеги из «АГАТ-Профи»?

Еще не работая на данном направлении, я купил у нас же Mitsubishi Outlander из вторичного рынка, да и все сотрудники ездят на автомобилях с пробегом.

### Как вы думаете, в чем залог успеха продаж автомобилей с пробегом?

Залог успеха — это постоянное взаимодействие с клиентом. Мы ориентированы на то, чтобы не просто продать машину и получить разовую прибыль, а постоянно обслуживать автомобиль, предложить новый, а свой сдать в trade-in и далее переходить на новый виток развития отношений.

Те, кто современен, кто быстро меняет свою жизнь, понимает, что автомобили с пробегом — это основная точка роста продаж новых автомобилей. Наши клиенты меняются, растут профессионально, растут их статусы. С ростом доходов они могут приобретать разные автомобили из нашей линейки брендов, вплоть до премиум-уровня. В этом и есть наша цель — развиваться вместе с клиентами, сотрудничать с семьями и даже поколениями. Сейчас мы в начале пути, и, уверен, все самое интересное у нас еще впереди. **А**

# КЛИЕНТЫ ВЕРЯТ... В ПРИМЕТЫ

Клиенты бывают разные, можно даже сказать, очень разные: веселые и угрюмые, разговорчивые и молчаливые, требовательные и терпеливые... Но все они на 100% автомобилисты, а значит, ничто автомобильное им не чуждо. И даже в век информационных технологий многие из них верят в приметы. Какие? Также очень разные...



Нельзя обсуждать планы по продаже машины, находясь в салоне. Автомобиль вам отомстит.



Перед сдачей экзамена на права нужно положить универсальный пятак под пятку.



Нельзя мыть руки перед дорогой.



Многие автолюбители уверены, что машины делятся на мальчиков и девочек.



Нельзя мыть машину в дальнюю дорогу.



Нельзя свистеть в салоне — это к остановке сотрудником ГИБДД.



Если машину сфотографировал — жди скорой аварии.



Нельзя обходить машину спереди — это не к добру.



Нельзя подвозить женщин с утра.



Полученные права и машину следует обмыть — иначе права отберут, а автомобиль будет ломаться. Одни считают, что достаточно смочить в стакане с водкой край вождельной карточки, другие — что новоиспеченному водителю надо выпить ровно столько водки, сколько ее помещается в стакане по высоте удостоверения, а кто-то тщательно поливает колеса шампанским.



Если помыть машину, то к вечеру практически наверняка пойдет дождь.



Если птичий помет на кузове машине — это к деньгам.

*Как бы то ни было, приметы живут и передаются из уст в уста, но если мы дали машине имя и относимся к ней с душой и заботой, то она выручит нас в самых сложных ситуациях.*

# РЕЦЕПТЫ УСПЕХА

*Джим Коллинз имеет сугубо научный подход к своим работам. За каждой его книгой скрываются годы исследований и огромные массивы данных. Он со своей командой препарирует деятельность компаний и поведенные их руководителей с одной единственной целью — найти составляющие успеха, которые можно было бы применить в других компаниях.*

## **Построенные навечно. Успех компаний, обладающих видением. Джим Коллинз и Джерри Поррас**

Эта книга доказывает: чтобы стать великой, компания должна обладать ключевой идеей. Она также должна неустанно стремиться к прогрессу. И, наконец, все ее элементы должны действовать слаженно. Таковы универсальные требования к великим компаниям. Однако методы, посредством которых компании сохраняют суть и стимулируют прогресс, могут меняться и совершенствоваться. И все-таки самое главное — не бояться и пробовать!

**От хорошего к великому. Почему одни компании совершают прорыв, а другие нет. Джим Коллинз**  
Книга «От хорошего к великому» Джима Коллинза заслуживает самого пристального внимания руководителей всех уровней, потому что идеи и принципы, которые в ней описываются, могут помочь вывести организации на совершенно другой уровень в понимании своего бизнеса и результатов. Книга сильно мотивирует пересмотреть свои взгляды на ведение дел и найти свою «концепцию ежа» и следовать ей. Автор провел огромную работу по анализу компаний и тех факторов, которые позволили им добиться выдающихся результатов. Как оказалось, таких компаний не так уж и много, но, что их действительно двигали по нему, пока не достигли выдающихся результатов и не превратились в великие компании.

Книга имеет хорошую структуру. Все по пунктам, четко, без воды, но в то же время с примерами, доступно и интересно. Каждая из компаний, которая попала в анализ, прошла свой путь от хорошего к великому. Нам же открывается в книге закулисы их успеха.

## **Великие по собственному выбору. Джим Коллинз и Мортен Хансен**

Книга «Великие по собственному выбору» дает порой шокирующие советы. К примеру, не торопиться с инновациями. В это трудно поверить, но исследования Коллинза и Хансена показали, что большинство великих компаний, таких как Intel, были как раз умеренными консерваторами и не спешили переключаться на что-то новое, пока оно не покажет себя в действии. «Великие по собственному выбору» — это очень занятая коллекция чужих «шишек», узнав о которой, вы сумеете не набить собственные. Все концепции в этой книге мы выводили из собранных данных. Мы формулировали из них гипотезы, опробовали эти гипотезы на собранных фактах, видели, как те трещат и ломаются под грузом противоречащих свидетельств, искали новые теории, пересматривали их, снова и снова их испытывали, пока все концепции не пришли в полное соответствие с фактами, — рассказывают авторы о своем труде. **✎**



# ВЕЩЕЙ, КОТОРЫЕ УСПЕШНЫЕ ЛЮДИ ДЕЛАЮТ ПО УТРАМ

*Когда у вас перед глазами пронесется вся ваша жизнь, убедитесь, что у вас есть что посмотреть.*  
Ричард Брэнсон

«Если что-то должно произойти, пусть это произойдет сначала» — такова, по мнению Лауры Вандеркам — эксперта по тайм-менеджменту, стратегия многих людей, которым удалось профессионально реализовать себя, добившись признания и высоких позиций. Для таких людей первые несколько часов дня — это время, которое можно инвестировать в собственные приоритеты, прежде чем приоритеты других начнут этому препятствовать. Данная стратегия поддерживается и наукой. Разнообразные исследования не единожды подтверждали, что утро — это время, когда люди более оптимистичны, энергичны и готовы к решению сложнейших задач.

Так чем же предпочитают заниматься успешные руководители и предприниматели, будучи отдохнувшими и свежими? Лаура Вандеркам составила список из 12 вещей, которые самые успешные люди предпочитают делать до завтрака.

1



## ОНИ РАНО ПРОСЫПАЮТСЯ

Успешные люди знают, что время — это драгоценный товар. Как правило, свое время такие люди расходуют на бесценные телефонные звонки, встречи, конференции, решение неожиданных проблем и прочие офисные неурядицы.

В свете этого утренние часы — это единственное время, находящееся под их контролем. Именно поэтому успешные люди в большинстве своем предпочитают просыпаться очень рано. Это позволяет им потратить больше времени на занятие тем, что доставляет им удовольствие и что они считают важным.

Согласно данным проведенного недавно исследования, порядка 90% руководителей просыпаются раньше 6 утра в будние дни. К примеру, генеральный директор PepsiCo просыпается в 4 утра, а в 7 уже в офисе, исполнительный директор Disney встает в 4:30, чтобы почитать, генеральный директор Square — в 5:30, чтобы совершить пробежку.

3



## ОНИ РАБОТАЮТ НАД САМЫМИ ВАЖНЫМИ ПРОЕКТАМИ

Тихие утренние часы — это идеальное время для работы над важными проектами. В постоянной суете и суматохе, которой наполнен обычный трудовой день успешного человека, иногда просто невозможно сфокусировать внимание надолго на чем-то очень важном. Поэтому, отложив на утро рассмотрение какого-нибудь очень важного проекта, можно «обезопасить» себя от того, чтобы быть прерванным сотрудниками, коллегами или телефонным звонком. Вряд ли кому-то придет в голову звонить в 6 утра.

4



## ВСТРЕЧАЮТСЯ ДЛЯ СОВМЕСТНОГО ЗАВТРАКА

Это особенно актуально для тех, кого не прельщают деловые ужины. Для таких людей утро, и в частности совместный завтрак, — это отличная возможность неформального, при этом профессионально полезного, общения с коллегами. Совместные завтраки более эффективны, чем совместные обеденные перерывы в середине дня, а также более ориентированы на работу чем коктейль вечеринки и деловые обеды.

## ОНИ ДЕЛАЮТ ЗАРЯДКУ И УПРАЖНЯЮТСЯ

Это, пожалуй, самая типичная утренняя деятельность большинства успешных и влиятельных людей. Это могут быть упражнения дома, утренняя пробежка или активная работа в тренажерном зале.

Так, исполнительный директор Херох говорит, что ее день начинается в 6 утра с часовой тренировки в зале дважды в неделю, исполнительный директор Christies по утрам занимается йогой, а исполнительный директор сети отелей Starwood Hotels начинает день в 5:30 с часовой пробежки.

Если люди, в рабочем графике которых едва ли найдется свободная минута, тратят время на физическую активность, значит, они действительно убеждены, что это важно. Тренировки по утрам позволяют им не думать о том, как бы выкроить на них время вечером, кроме того, они позволяют уменьшить стресс, с которым большинству успешных людей приходится сталкиваться в течение рабочего дня, а также улучшают сон.

2





5

**ОНИ РАБОТАЮТ НАД ПРОЕКТАМИ, КОТОРЫЕ ЯВЛЯЮТСЯ ИХ ЛИЧНОЙ СТРАСТЬЮ**

Проведя весь день на совещании, придя домой голодными и уставшими, не многие находят силы на занятие тем, что им по душе, например, сочинения очередной заметки для личного блога, написания картины и т.д. Поэтому многие успешные люди выкраивают часик или около того на свои увлечения до начала официального рабочего дня.

Начав выделять по часу каждое утро на свое любимое занятие, можно постепенно превратить это в привычку.



6

**ПРОВОДЯТ ВРЕМЯ СО СВОЕЙ СЕМЬЕЙ**

Многие считают, что идеальный вариант семейного времяпрепровождения — это совместный ужин. Многие успешные люди так не считают. Они предпочитают проводить со своей семьей утренние часы, например, читая книги своим детям, готовя вместе большие завтраки или вместе выгуливая домашних питомцев.

Джуди Розенталь, успешный американский финансист, призналась, что именно по утрам она может уделить больше всего внимания своей дочке. Они вместе одеваются, заправляют постель, готовят завтрак, работают над ее заданиями из художественной школы и просто о чем-нибудь болтают. Эти 45 минут каждого утра она считает самыми драгоценными в своем дне.



8

**ОНИ МЕДИТИРУЮТ, ЧТОБЫ ОЧИСТИТЬ СВОЙ УМ**

Успешные люди, как известно, требовательны к остальным. При этом к себе у них требования гораздо выше. Им бывает очень сложно абстрагироваться от своей работы и своих обязанностей и успокоить свой разум. Будучи постоянно в состоянии нервного напряжения, не сложно довести себя до морального и психологического истощения. Чтобы не допустить подобного исхода, многие успешные люди посвящают себя духовной практике, как, например, медитациям и молитвам. Это позволяет им настроиться на суету и суматоху ожидающего их дня.



11

**ОНИ ПРОВЕРЯЮТ ЭЛЕКТРОННУЮ ПОЧТУ**

Тогда как многие гуру тайм-менеджмента настаивают на том, что проверку почты нужно откладывать, насколько возможно, многие успешные люди именно с этого начинают свой день. Они просматривают входящие сообщения, чтобы посмотреть, нет ли чего-то, что требует их немедленной реакции или просто отметить те, с которыми нужно разобраться в течение рабочего дня.



7

**ПРОВОДЯТ ВРЕМЯ СО СВОИМИ СУПРУГАМИ**

Как правило, вечером успешные люди возвращаются домой после насыщенного дня с одним желанием — поужинать и погрузиться в глубокий сон до следующего утра.

Наверное, самая большая активность, на которую у них хватает сил, — это просмотр телевизора. Вот поэтому многие из успешных людей превращают занятия любовью по утрам в ритуал. Кроме того, как известно, утренний секс — это отличный способ зарядиться энергией для начала дня, а также сжечь калории.

Другие используют утренние часы для обычного общения со своими партнерами, на которое не хватает времени в другое время. Они обсуждают бытовые дела, делятся событиями на работе, составляют списки покупок и планы на выходные.



9

**ОНИ ЗАПИСЫВАЮТ ВЕЩИ, ЗА КОТОРЫЕ БЛАГОДАРНЫ**

Выражение благодарности — еще один отличный способ настроить себя психологически и получить правильный энергетический заряд перед погружением в непрерывный офисный трафик. Для того чтобы записать людей, места, возможности, за которые вы благодарны, требуется не больше пары минут, а разница в восприятии себя и всего окружающего после этого очень существенна.



10

**ОНИ СОСТАВЛЯЮТ ПЛАНЫ**

Планирование — это действенный инструмент эффективных руководителей, позволяющий держать правильный курс, находясь в гуще людей и событий. Выделить немного времени утром на то, чтобы расставить приоритеты и наметить цели, все равно что задать правильную траекторию предстоящему дню.



12

**ОНИ ЧИТАЮТ НОВОСТИ**

Неважно, как они это делают, сидя в кафе и читая свежий выпуск газеты или проверяя обновления своих подписок из Twitter через свой мобильный, но для большинства успешных людей обзор свежих новостей — это еще один утренний ритуал. К моменту, когда необходимо идти на работу, они отлично представляют, что творится в мире. То есть они отлично осведомлены о том, с чем их бизнесу предстоит бороться и над чем работать. **А**

*Перевод статьи  
12 Things Successful  
People Do  
Before Breakfast  
via Marketium*

# БАЗОВЫЙ ЭЛЕМЕНТ

Много творческих начинаний рождается в нашей компании. Проект кадровый резерв успешно работает несколько лет. Выпускниками этой «школы» стали многие сегодняшние руководители. Осенью 2014 года в образовательную программу вошел новый тренинг «Клиенты на всю жизнь». Он включает в себя два тренинговых дня и постсопровождение на протяжении трех месяцев. Такой длительный период требуется потому, что любой тренинг запускает постепенные процессы изменений. О задачах и первых результатах рассказывает ведущий менеджер по адаптации и обучению персонала **Мария Лисенкова.**

ЕСЛИ КЛИЕНТ  
ДОВОЛЕН  
СОТРУДНИЧЕСТВОМ  
С ДИЛЕРСКИМ  
ЦЕНТРОМ «АГАТ»,  
ТО ОН МОЖЕТ  
СТАТЬ КЛИЕНТОМ  
НА ВСЮ ЖИЗНЬ!



В ситуации, когда на рынке все компании предоставляют, по сути, продукт с одинаковыми характеристиками, по относительно одинаковым ценам, лидером станет тот, кто максимально сможет предвосхитить потребности клиента. Именно клиентоориентированный подход может обеспечить лидерство нашей компании на рынке. Однако несмотря на то, что мы постоянно употребляем слово «клиентоориентированность», конкретного понимания, что это такое и в чем выражается, у большинства из нас нет. На тренинге мы пытаемся оцифровать это понятие, дать ему четкое емкое определение.

Замечу, что тренинг эмоционально сложный, поднимает очень много спорных моментов. К примеру, что в нашей компании уже есть, а что можно еще сделать для повышения клиентоориентированности. Мне запомнилась одна фраза участника во время жаркого спора: «Мы так это серьезно обсуждаем и в чем-то даже ругаем, потому что как в русской в поговорке: любимого ребенка больше ругаешь, чем пасынка, на которого все равно!»

Интересно то, как руководители после тренинга по-новому смотрят на экономические показатели, делая расчеты в разрезе эффекта клиентоориентированности. В рамках обучения мы переводим данное понятие в цифровые показатели: вычисляем стоимость клиента на всю жизнь, определяем, сколько клиентов мы могли бы удержать по результатам этого месяца, рассчитываем коэффициенты влияния наших негативных высказываний на убытки по привлечению клиентов.

### Простая математика

Важным является то, что именно руководитель задает вектор клиентоориентированности у сотрудников. Именно руководители стали по-новому оценивать экономические показатели, так как проводят достаточно много расчетов в разрезе клиентоориентированного эффекта. Можно ли оцифровать клиентоориентированность?

Оказывается, посчитать «стоимость» клиента на всю жизнь вполне реально.

Наша статистика говорит, что в течение трех лет клиент может обращаться в дилерский центр не менее семи раз, а может и значительно больше. Вместе с этим цифры подтверждают, что удержать клиента гораздо легче, чем привлечь нового. Да и сами способы привлечения и удержания меняются.

Сегодня клиенты и сотрудники оставляют сообщения в социальных сетях, делятся впечатлениями в режиме реального времени. Этот информационный поток своими объемами превосходит коммуникации, тщательно подготовленные отделами рекламы и PR. То есть продвижением компании на рынке теперь занимаются сами клиенты и сотрудники компании.

Существует несложная математическая зависимость, на основе которой можно определить, как информация, которую рынок получает о компании, скажется на количестве ее потенциальных клиентов.

### Уравнение с одним неизвестным

Как показывает статистика<sup>\*</sup>, для принятия решения о выборе компании потенциальному клиенту нужно получить 6 позитивных рекомендаций.

К примеру, каждый промоутер в среднем дает от 3 до 4 таких рекомендаций. В то же время каждый критик в среднем может дать 4–6 негативных отзывов о компании. При этом одна негативная рекомендация по силе воздействия «перебивает» пять позитивных рекомендаций.

**ИТАК, 6 ПОЗИТИВНЫХ РЕКОМЕНДАЦИЙ = +1 НОВЫЙ КЛИЕНТ**

**1 НЕГАТИВНОЕ ВЫСКАЗЫВАНИЕ = -5 ПОЗИТИВНЫХ РЕКОМЕНДАЦИЙ**

**1 НЕГАТИВНОЕ ВЫСКАЗЫВАНИЕ = -0,83 КЛИЕНТА**

**А сколько в день вы даете положительных и отрицательных отзывов?**

Допустим, в день, не замечая за собой, мы два раза негативно отозвались о работе компании, программе или смежных подразделениях и дали три положительных отзыва. Попробуем перевести в цифры:

**ЕСЛИ 1 НЕГАТИВНАЯ РЕКОМЕНДАЦИЯ = -0,83 КЛИЕНТА,  
ТО  $2 \times (-0,83) = -1,66$  КЛИЕНТА,**

**ЕСЛИ 5,6 ПОЛОЖИТЕЛЬНЫХ РЕКОМЕНДАЦИЙ = 1 КЛИЕНТ,  
ТО 3 = +0,5 КЛИЕНТА,**

**ИТОГ:  $0,5 - 1,66 = -1,16$  ПОТЕРЯННЫХ КЛИЕНТА.**

**Попробуйте сами перевести в экономические показатели потерь в месяц и в год...**

Как-то раз, когда я ехала в такси, разговорилась с водителем и выразила удивление, что он так быстро приехал. Он мне ответил: «Я ведь работаю в такси «XXX», мы по-другому не умеем!» Представляете? А как часто мы благодарность, выраженную нам лично как специалистам ГК «АГАТ», переносим на нашу компанию?

### Содержание определяет форму

По форме проведения тренинг больше напоминает стратегическую сессию, где участники сами выводят факторы формирования и развития клиентоориентированности. После обучения понимание клиентоориентированности выстраивается постепенно от уровня спонтанных проявлений до высшей точки — формирования внутренней культуры компании. Участники сами разрабатывают план мероприятий, направленных на формирование и развитие клиентоориентированного подхода в дилерском центре. Тренер только направляет и поддерживает процесс. Курс включает в себя максимально эффективные упражнения, мозговые штурмы и анализ экономических показателей.

### Так как же сделать так, чтобы клиенты оставались с нами навсегда?

Мы уверены, что в основе клиентоориентированности лежат четыре базовых элемента: стандарты компании, бизнес-процессы, внимательное отношение к клиенту и — главный — сам сотрудник, который является приверженцем трех предыдущих элементов. Мы приходим к выводу, что клиентоориентированность формируем мы сами. Если каждый из нас возьмет на себя ответственность и будет более клиентоориентированным как внешне, так и внутренне. Работать станет интереснее, а результаты будут максимальными. Мы очень часто забываем про то, что должна быть «золотая середина» — максимальное удовлетворение клиента с учетом интересов компании с целью построения долгосрочных отношений. А если коротко, работать на клиента всей командой «АГАТ». Быть клиентоориентированными. **А**

<sup>\*</sup> По данным исследований, проведенных такими компаниями, как Dell, Logitech, подробно описанных в книге Фреда Райхельда и Роба Марки «Искренняя лояльность»

# НОША, БАРСЕЛОНА!



Узкие улочки, старинные каменные дома, цветы в горшках на окнах, мандариновые деревья и сюрреалистичная архитектура. Все это Барселона, такая необычная и неповторимая. Побывав здесь единожды, захочется вернуться вновь. И не важно, зима это будет или лето, дух каталонской столицы останется с вами навсегда. В этом убедилась наш ведущий менеджер по интернет-маркетингу Ольга Емельянова. Она-то и постаралась передать нам частичку прекрасного города, настоящей жемчужины Пиренейского полуострова.

Второй год подряд в конце февраля, когда кажется, что зима никогда не закончится, накатывает непреодолимое желание сменить обстановку. Хочется насладиться теплым солнцем и чувством свободы. Однако я не особый любитель валяться на песчаном побережье в приэкваторных странах. Так что мой выбор — страны Европы; в этом году — это жаркая Испания, родина отважных тореро и страстных кармен. В Испании много мест, которые прекрасно подойдут для посещения в сезон хандры, но, пожалуй, наиболее интересная точка на карте земли басков — это Каталония и ее столица Барселона. К слову, нельзя не отметить, что поездка в Барселону в феврале обогатит вас не только культурно, но и позволит сэкономить в смысле финансов, ибо туристов в это время года здесь немного.



## Знакомство

Первые впечатления о достопримечательностях Барсы мы получили сразу по прибытии в отель. Окна номера выходили на Больницу Святого Креста и Святого Павла. Этакий «больничный городок» из 18 павильонов, а между тем комплекс включен в список Всемирного наследия ЮНЕСКО.

Бросив вещи в номере, мы отправились открывать город. Передвигаться от точки А до точки В решили на метро, тем более что оно здесь очень удобное. Есть 7 линий, у каждой свой цвет и номер; направление указывается конечными станциями. А спускаться к поездам можно не только обычным способом по лестнице, но и на лифте (!), обозначенном буквой М.





**В метро есть 7 линий, у каждой свой цвет и номер; направление указывается конечными станциями.**



Однако увидеть все красоты города в подземке проблематично, поэтому периодически мы поднимались наверх и пересаживались на общественный транспорт. В Барсе есть недорогие варианты проездных (проездной обходится намного дешевле, нежели единократный билет в один конец — €2,15). Так что всегда считайте! Если же вы решите выехать за пределы города, то надо воспользоваться электричками. Только не забудьте прокомпостировать билет, даже если турникет не преграждает путь к поезду. Иначе вас ждет штраф от проверяющего, который заходит в вагон уже после того, как пройдена часть пути.

Еще один вариант транспорта — велосипед. Правда, нам этот двухколесный способ передвижения опробовать не удалось, увы! А все потому, что этот транспорт предоставляет муниципальная компания *VicingBarcelona* только для резидентов Испании, а соответственно, нужна регистрация и карточка резидента NIE. С этими документами пользоваться велосипедом, взяв его со специальной стоянки (которых в городе очень много), можно в течение 30 минут бесплатно. За это время вы вполне сумеете доехать с одной стоянки до другой. Есть и отдельные фирмы по прокату, но об особенностях их услуг лучше узнать заранее. Чего мы не сделали, но вам желаем — не повторяйте наших ошибок! ▶



**Спускаться к поездам можно не только обычным способом по лестнице, но и на лифте (!), обозначенном буквой М.**



### Жизнь в особенностях

Испанцы общительны и любят проводить время в компании друзей и знакомых. А в силу того, что большую часть времени в году в Испании жарко, жители Барсы лишь после захода солнца идут в кафе, где ведут светские беседы до поздней ночи. К слову, утром испанцы снова спускаются в кафе, буквально, в том, в чем спали, но уже для того, чтобы заказать крепкий эспрессо «в два пальца» с каплей бренди. Вздорвившись таким образом, они отправляются домой, готовиться к рабочему дню.

Еще одна интересная особенность — язык, вернее, некоторые выражения. Например, выражение *Te quiero* на испанском имеет значения «Я тебя люблю» и «Я тебя хочу / желаю». Согласитесь, услышав эту фразу, сложно понять намерения своего бойфренда. Так вот, для того чтобы смысл признания был однозначным, испанцы придумали выражение *Te quiero mucho como la trucha al trucho*, или «Люблю тебя, как форелька любит свою форельку». «Почему же именно форелька?» — спросите вы. А потому, что эти рыбки создают пару на всю жизнь: если одна из них погибает, то вторая выбирается на сушу. Такую историю нам рассказала наш гид.

В Барселоне практически всегда много солнца, но есть сезоны, когда это солнце не греет. И вот, когда на улице холодно, посетителям уличных кафе и ресторанов (коих множество) не дают замерзнуть искусственные обогревающие лампы (по центру зонтика на фото) и живой огонь (желтая вертикальная линия на заднем плане).



Все настолько отличается от привычной нам картинки, что так и хочется сказать: «Остановись, мгновенье! Ты прекрасно!».



### Прогулки по Барсе

От прогулок по этому удивительному городу получаешь непередаваемое эстетическое удовольствие. Все настолько отличается от привычной нам картинки, что так и хочется сказать: «Остановись, мгновенье! Ты прекрасно!».

Ежедневно мы проходили десятки километров. Побывали на многолюдной площади Каталонии и главной туристической улице Рамбла с самым известным рынком Бокерия. Прошлись по ухоженной набережной района Барселонетта. Прогулялись по парку Цитадели и сфотографировались на фоне Триумфальной арки неподалеку. Поглазели на величественные средневековые здания Готического квартала... Всего не расскажешь в одной статье, но мы решили сделать для вас, дорогие наши читатели, своего рода путеводитель по наиболее интересным местам. Эту красоту увидели мы, и желаем восхититься великолепием рукотворных красот и вам!



От прогулок по этому удивительному городу получаешь непередаваемое эстетическое удовольствие.

1

## Собор Святого Семейства (Саграда Фамилия)

Это обязательный пункт на карте Барселоны, без которого не обходится ни один визит в Каталонскую столицу. Самый большой долгострой (первый камень заложен в 1882 г.), бессмертное творение рук великого Антонио Гауди. По задумке гения, собор должен был стать самым большим храмом в Европе, Библией в камне. Сегодня Саграда Фамилия — визитная карточка Барселоны.

Стоимость посещения с аудиогидом —  
**€19,80**  
на персону.



Часть фасада Рождества, который создал Гауди. 7 ноября 2010 года храм был освящён папой Бенедиктом XVI. После освящения здесь обнаружили лик Иисуса Христа.

## Площадь Испании и Проспект Королевы Марии-Кристины

Здесь расположен Национальный дворец, в котором размещен Музей истории Каталонии. Именно в этом месте после 7 часов вечера начинается волшебное представление: перед фасадом здания Национального музея вдруг оживает музыкальная душа фонтана. Как сказал нам наш гид, за одно такое представление расходуется столько воды, сколько тратят барселонцы за неделю.

2



Собирательный образ — лицо Барселоны, созданный к олимпиаде 1992 года. Запомнила, что в этом творчестве три образа: от Гауди здесь мозаика, форма лица от Пикассо, а цветовая палитра от Жуана Миро. ►



### Гора Монтсеррат

Причудливые зубчатой формы выступы этой горы напоминают шкуру дракона. И именно здесь расположен одноименный монастырь — душа Каталонии, на высоте 721 м над уровнем моря. Сюда поклониться знаменитой на весь мир Черной Мадонне приезжают миллионы туристов и паломников. Мы не стали исключением.

Статуя «Смугляночки» (так испанцы ласково называют свою главную святыню) возвышается над алтарем в Тронном зале Собора. Существует несколько мнений, почему у нее темный цвет лица: по одной из версий при восстановительных работах перепутали цвет облицовочного лака. А, может, дело было в чем-то другом...

Испанцы свято верят, что у Мадонны можно попросить самое сокровенное. Причем просить можно, находясь прямо в зале перед алтарем, а можно дотронуться до статуи и шепотом попросить ее исполнить мечту, — она услышит вас в любом случае. После исполнения желания нужно обязательно принести кусочек свершившегося чуда в специальную комнату, которая так и называется «комната исполнившихся желаний». Здесь, к слову, собрано уже очень много вещей: фото, свадебные платья, подгузники, комсомольские значки и маленьких размеров и даже ключи от автомобиля. Главное — как можно более точно сформулировать мечту и не просить больше одного раза в год!

Прямо перед входом в главный собор есть энергетический круг силы. И его можно испытать. Для этого, войдя в круг, надо особым образом расположить руки: одна рука вниз, другая вверх и обязательно с растопыренными пальцами. Испанцы верят, что таким образом плохая энергия уходит в землю, а хорошая проникает с небес!

На территории монастыря Монтсеррат расположена символическая лестница, уходящая буквально в небо. Называется этот монумент «Лестница познания». Она состоит из 8 ступеней (каждая из которых около метра). Нижняя — Камень. Потом идут Огонь, Флора, Фауна, Человек, Небо, Ангел. И верхняя ступень — Бог. Местные жители верят, что человек, находясь на самой верхней ступени лестницы, может увидеть всю землю, как видит ее Господь. И вместо холмов перед ним предстанет вся карта его жизни. Мы на лестницу не забирались. К счастью, обнаружили слишком поздно. Но некоторые гости монастыря это делали!

**Советуем не пренебрегать услугами гида, ведь только от него вы сможете узнать о легендах этого монастыря.**

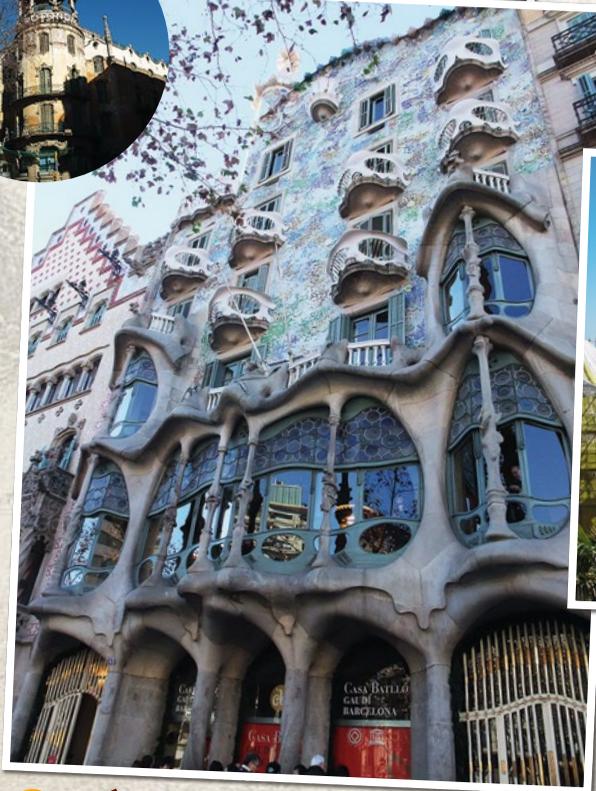
3

Экскурсия  
на Монтсеррат  
с гидом —  
**€45**



**Дом Батльо и Дом Мила**

Это еще одно творение Гауди. В Доме Мила нет ни одной прямой линии, все изогнуто и закруглено. То же можно сказать и о доме Батльо. Причем, в последнем мы были ночью. Однако, как мне кажется, для посещения дома Батльо лучше все же выбирать дневное время, именно тогда можно увидеть, насколько грамотно Гауди продумал использование солнечного света.



4

**Камп Ноу (новое поле).**

Самый большой стадион в Европе, около 99500 посадочных мест. Благодаря аудиогиду мы узнали, что раздевалка, которая доступна к просмотру, — это раздевалка соперников «Барсы», а собственную раздевалку игроки считают личной территорией. Вообще же, футбол в Барселоне — это культ любимой команды «Барсы». Кстати, оказывается, с 1971 г., когда «Барса» проиграла команде из Португалии, штанги в воротах стали цилиндрической, а не кубической формы.

5

Посещение — около €25  
в том числе аудиогид — €5



6

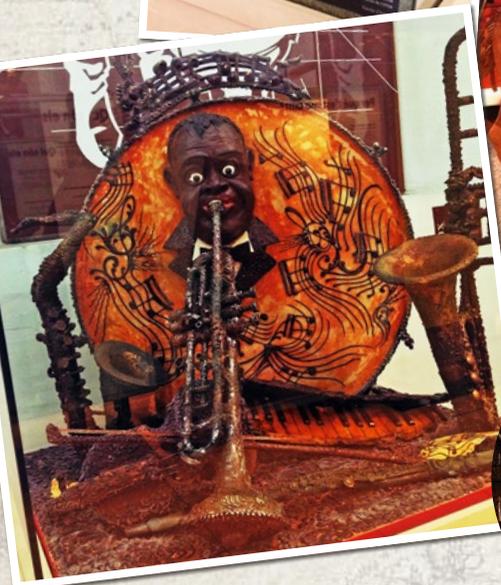
**Парк Гуэль**

Это удивительный парк со знаменитой змеевидной мозаичной лестницей и пряничными домиками. Парк Гуэля окаймляет Австрийский парк, куда можно войти в любое время бесплатно. Вход же на территорию парка Гуэля с недавнего времени стал платным, кроме того, попасть на территорию парка Гуэля можно только в течение 29 минут, в отрезок времени, который пропечатан на входных билетах.

Благодаря приложению для телефонов — ParkGuel — в прогулке по парку вас может сопровождать аудиогид. Загрузить такое приложение лучше заранее, потому как бесплатный wi-fi между деревьями периодически обрывается. ▶



7



А еще в этом музее в качестве билета за €5 выдают плитку шоколада!

### Музей Пикассо и Музей Шоколада

Честно признаюсь, Музей шоколада меня произвел большое впечатление выставкой работ, на которой представлены не просто фигуры, а скульптуры, целые композиции из шоколада: книги, сцены из мультфильмов, памятники культуры (Саграда Фамилия, Черная Мадонна) и многое другое. А еще в этом музее можно посетить мастерскую и попробовать слепить шоколадную плитку, вот только это возможно по выходным, т.к. в будние дни практические занятия у школьников.

8

### Испанская деревня (Пуэбло Эспаньол)

Выстояв совсем не маленькую очередь, мы попали в Испанскую деревню. Создатели исторического парка посетили 1 600 испанских поселений в поисках характерных образцов. Итогом работы стал участок в 40 000 м<sup>2</sup>, на которых расположились 117 зданий, улиц и площадей. Все экспонаты представлены в натуральном или же немного уменьшенном виде.



9

### Гора Тибудабо

Гора Тибудабо возвышается на высоте 500 м над уровнем моря, а венчает ее Искупительный храм Святого Сердца со статуей Христа, который открывает объятия миру. Храм действующий, мы даже застали венчание молодой пары.



€4,50 –  
все «удовольствие»!

Панорама из короны памятника Колумбу в самом конце Рамблы, 60 м над уровнем моря. Думала, страшно будет, ничего подобного: все за стеклом, никуда выпасть невозможно.



### Музей Игрушки

Это достопримечательность города Фигерес. Находится в нескольких минутах ходьбы от Театра-Музея Дали. Здесь собрано около 5000 экземпляров игрушек, даже русские матрешки есть. Аудиогиды предлагаются, но, к сожалению, на русском языке нет. Поэтому остается только смотреть на все это кукольное разнообразие. А еще на выходе можно сделать фото, надев клоунский нос!

### Театр-музей Сальвадора Дали

Также находится в Фигересе. И это одна из вершин «треугольника Сальвадора Дали». Другие его вершины — Замок Галы Дали (Пуболь) и Замок Сальвадора Дали (Порт Лигат). Помимо картин здесь представлена экспозиция украшений Дали, которые он создал в сотрудничестве с талантливыми ювелирами. Мне больше всего приглянулся «Глаз времени» (1949 г.) — очень симпатичная вещица!

Посещение стоит  
**€5**



10



Вход в театр-музей —  
**€14**



Да, не забудьте взять аудиогид, иначе понять многое не получится.

*Р. S. Так случилось, что в Испании мы побывали два раза. И помимо Барселоны смогли увидеть такие города, как Фигерес, Салоу, Сарагоса, Мадрид, Толедо. Это много. Но! Поверьте, мы увидели лишь малую часть культурных богатств Каталонии, и совсем мизер по сравнению со всей Испанией. Так что, думаю, когда-нибудь посетим эту страну и в третий раз! **Е***



### ЭТО ИНТЕРЕСНО

В столице Каталонии огромное количество самых разнообразных фонарей. На самой элегантной улице Барселоны — бульваре Грасия — сохранились фонари из кованого железа в ансамбле с мозаичными скамьями 1906 г. (архитектор — Пере Фалькес). Скамейка такого фонаря с секретом: в ней есть ниша, в которую ранее в холодную погоду клали угли. По вечерам дамы надевали свои самые лучшие наряды и располагались на прогретых скамейках.



Экскурсии по многим достопримечательностям очень часто предполагают наличие аудиогuida, и очень радует, что среди языков, на которых вешает гид, есть русский. Оплачивается говорящая коробочка дополнительно.

# НАШИ В ГОРОДЕ

*Бурная городская жизнь так и манит своей силой и энергией. А если эту силу правильно использовать в бизнесе, прогресс неизбежен. Поэтому, чтобы стать еще ближе к достижению своих целей, компания «АГАТ» участвует в различных мероприятиях, которые ведут к узнаваемости наших брендов.*



## ALFA FUTURE PEOPLE: В БУДУЩЕЕ ВМЕСТЕ С «АГАТ»

С 11 по 13 июля в Нижнем Новгороде состоялся первый фестиваль музыки и технологий Alfa Future People. За три дня его посетили более 30 000 зрителей. На двух сценах выступили ведущие электронные музыканты: Скрилллекс, Авичи, Маркус Шульц, Пол Окенфолд, Infected Mushroom, АТВ, Арти, Dub FX и еще около 40 исполнителей. Специальным гостем фестиваля стала группа The Uchrochmack с участием Земфиры Рамазановой и Ренарса Кауперса. А официальным перевозчиком ди-джеев стала группа компаний «АГАТ».

На мероприятии такого масштаба нам удалось поучаствовать не только в трансфере артистов, задействовав 15 автомобилей, но и организовать собственную зону активности! Все желающие могли познакомиться с модельным рядом автомобилей, узнать об особенностях каждого из них и по желанию записаться на тест-драйв в наши дилерские центры. Также была организована специальная фото-зона, где каждый желающий мог сделать фото на память, нарисовать себе тату с символикой фестиваля. А самые азартные смогли поиграть на X-box 360 в автосимулятор и выиграть приятные призы и подарки.

За три дня фестиваля автомобили компании «АГАТ» преодолели более 9000 км. Несмотря на жару и жесткий график мы доставили звезд на площадку вовремя, и ни один из артистов не опоздал на обратный рейс благодаря четкой работе наших водителей.

Alfa Future People — это значимое событие для России в целом и для Нижнего Новгорода в частности. Особенно почетно, что компания «АГАТ» внесла свой вклад в организацию этого грандиозного мероприятия.



## С САМЫМИ ЗНАМЕНЫТЫМИ

Журнал о людях «НН.Собака.ru» второй год подряд представляет городу уникальный проект — премию «ТОП-50. Самые знаменитые люди Нижнего Новгорода». Он объединяет бизнесменов и художников, ученых и писателей, спортсменов и музыкантов, режиссеров и дизайнеров. Каждый из представленных номинантов совершил прорыв в своей области за последний год. 17 сентября состоялась торжественная церемония награждения, генеральным партнером которой выступила наша компания с брендом Hyundai. Роскошный Genesis был в центре мероприятия и, конечно, ловил на себе восхищенные взгляды звезд, а кого-то ждал сюрприз! В финале вечера среди гостей был разыгран заветный сертификат на длительный тест-драйв этого автомобиля.



## НА БИЗНЕС-САММИТЕ С КОМФОРТОМ

10 сентября в Нижнем Новгороде на Нижегородской ярмарке состоялось открытие III Международного бизнес-саммита. В это мероприятие идеально вписался Hyundai EQUUS. Он был не только в центре внимания, но и служил средством передвижения для VIP-гостей. Такой комфортный трансфер точно остался в памяти своих бизнес-пассажиров. Заметим, что наш автомобиль попал и в кадры интервью с губернатором Нижегородской области Валерием Шанцевым. Так бренд Hyundai стал еще более узнаваемым в деловых кругах. ▶





## ЛЕГЕНДА ДАКАРА В НИЖНЕМ

Компания «АГАТ» стала одним из пяти организаторов в России внедорожного тест-драйва «Легенды Дакара». Ранняя зима с ледяным дождем не испугала любителей бездорожья, и 18 октября нижегородцам представился отличный шанс ощутить невероятный подъем адреналина, испытать автомобили Mitsubishi на «Нижегородском кольце» и познакомиться с чемпионом ралли «Париж-Дакар» Хироши Масуока. Легендарный гонщик побывал в Нижнем Новгороде вместе с командой Mitsubishi, в которой он теперь работает экспертом. Отметим, в честь Хироши Масуока и был назван внедорожный тест-драйв.

Хироши Масуока начал свою раллийную карьеру в 1987 году, заняв в дебютной гонке 29-е место в абсолютном. Первая победа пришла к Хироши, выступавшему на Mitsubishi, в 2002 году. Сразу за ней последовал еще один триумф — в 2003 году Масуока-сан стал одним из немногих гонщиков мира, который сумел выиграть «Дакар» дважды, и первым японским гонщиком, выигравшим гонку два раза подряд!

В Нижний Новгород Хироши Масуока приехал не один: вместе с ним наш город посетили и первые лица компании Mitsubishi: директор департамента развития компании Осаму Иваба, президент Mitsubishi Motors Corporations Наоя Такаи и председатель правления ЗАО «МС Банк Рус» Андрей Зеленский.

На пресс-конференции выступающие рассказали журналистам о деятельности компании в России и мире, а также о цели своего визита в Нижний Новгород: «Нижний Новгород — один из наших самых любимых городов России, и сегодня он один из немногих принимает величайшего гонщика нашей страны и гордость нашей компании — Хироши Масуоку. Вот уже 10 лет мы сотрудничаем с компанией «АГАТ», предлагая нашим нижегородским клиентам автомобили высочайшего качества, которое становится лучше год от года. Сегодня вы сможете увидеть воочию всю мощь линейки Pajero, разрабатывать которую помогал лично Масуока-сан», — сказал президент Mitsubishi Motors Corporations Наоя Такаи.

Хироши Масуока испытал на внедорожной трассе автомобили Mitsubishi вместе с гостями мероприятия. Прочность Pajero осталась без сомнений, а вот устойчивость нервной системы пассажиров легендарного гонщика подверглась серьезной проверке. Хорошо, что есть ремни безопасности! Крутые виражи на осенней грязи, крутые спуски и подъемы, а иногда и неожиданные взлеты заставили пощекотать нервы участникам. Возгласы пассажиров никак не повлияли на японское спокойствие Хироши Масуока, и он доставил всех путешественников целыми и невредимыми, а заодно доставил невероятное удовольствие от настоящего ралли!

Нижний Новгород встретил гостей ледяным дождем и зимним морозцем, но, несмотря на это, на «Нижегородское кольцо» приехали более 600 человек, чтобы встретиться с легендой Дакара Хироши Масуока и испытать легендарные автомобили Mitsubishi. Этот тест-драйв действительно запомнился всем!



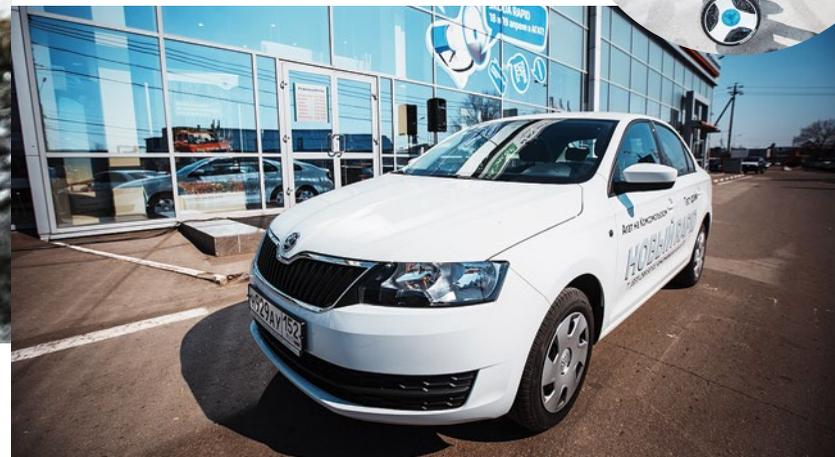
## УЧИМ БЕЗОПАСНОСТИ

По традиции в сентябре мы проводим уроки безопасности для детей. В этом году дилерский центр ŠKODA совместно с ГИБДД рассказал ученикам одной из нижегородских школ об основах безопасности на дороге и необходимости соблюдения правил дорожного движения. Для закрепления материала ребятам показали театрализованное представление и предложили пройти полосу препятствий, полностью передающую условия движения на улицах города. Дети показали свои знания правил, проехав на самокатах и мотоциклах по специально оборудованному дорожному городу, а затем разгадывали веселые загадки.



## В ПРЯМОМ ЭФИРЕ

Еще весной в наших дилерских центрах состоялась премьера Škoda Rapid. Шоу-рум нижегородского дилерского центра превратился в настоящую теле- и радиостудию. Очаровательная ведущая рассказывала о мировых событиях, среди которых главная новость — о премьере в АГАТ на Комсомольском. Эфир сопровождался прямыми включениями из тестируемого автомобиля, где корреспондент вел беседу с клиентом. Прямое включение транслировалось в режиме онлайн. Кроме этого, отзывы клиентов о прошедшем тест-драйве каждый час транслировались на одной из местных радиостанций. А в дилерском центре в эти дни можно было пройти тест-драйв на сигвеях, создать свой журнал и попробовать себя в роли ведущего «Прогноза погоды». Так, в атмосфере масс-медиа новый Škoda Rapid стал настоящим хитом!



*Этой зебры на дороге  
Я несколько не боюсь  
Если все вокруг в порядке,  
По полоскам в путь пушусь.*

Надо ли говорить, что экзамен сдали все. И это не удивительно, ведь на таких веселых уроках с инспектором Аликом и Нарушайкой учить правила просто здорово! 

# ИСПЫТАНИЕ ФУТБОЛОМ

14 октября завершился очередной ежегодный шестой Чемпионат по мини-футболу «АГАТ» в Нижнем Новгороде. На протяжении целого месяца 10 команд боролись за лидерство. 24 захватывающих матча, яркие моменты, громкие болельщики и непередаваемый накал страстей — таким нам запомнился этот чемпионат. Приглашаем вас на три последние игры.



## Самый горячий матч

Каждая игра была яркой, но, пожалуй, самым зрелищным и драматичным матчем стала полуфинальная игра между «Галс United» и «Востоком» (ДЦ Hyundai/Mitsubishi/Ford на Родионова). С первых минут игра вышла на высокие скорости: «Восток» уверенно пошел вперед и буквально прижал игроков «Галса» к воротам, мощно пробивая с различных дистанций! Но вратарь «Галс United» Михаил Куликов самоотверженно защищал ворота и уверенно вытаскивал «мертвые» мячи то из одного, то из другого угла! Это приободрило команду, и первая же контратака «Галс United» завершилась точным ударом капитана команды Алексея Пяшина. 1:0 — «Галс United» впереди! Но не прошло и нескольких минут, как из-за ошибки в обороне мяч попадает в руки игроку «Галса» и судья указывает на точку! Не оставляя вратарю ни единого шанса, пушечным выстрелом блестяще реализует пенальти звезда команды «Восток» Дмитрий Елкин. 1:1 — атмосфера накаляется. «Галс United», не желая уступать, рвется вперед изо всех сил. Нападающий Дмитрий Жихарев в упорной борьбе с защитником «Востока» наносит хлесткий удар, и мяч влетает в дальнюю девятку ворот «Востока». Но радость болельщиков была напрасной: судья фиксирует нарушение правил — гол не засчитан! «Восток» собрал все силы в кулак и обрушил целый град атак на ворота «Галса». Михаил Куликов блестяще парировал удар за ударом. Казалось, что распечатать ворота «Галса» было невозможно, но Дмитрий Елкин каким-то фантастическим образом перебрасывает мяч через себя и в полете с разворота просто заколачивает мяч в ворота! Неймар<sup>7</sup> нервно курит, а «Восток» выходит вперед — 2:1! За несколько секунд до конца первого тайма, воспользовавшись замешательством в защите «Галса», Михаил Кочергин срезает мяч в противоположный от вратаря угол, и счет становится 3:1!

Во втором тайме чувствовалась усталость в стане обеих команд, но накал страстей не стихал. Обыграв защитника, Алексей Пяшин мощным ударом сокращает разрыв в счете до одного мяча: 3:2! «Восток» занял глухую оборону и скрывал все попытки «Галса» сравнять счет. Надо отдать должное вратарю «Востока», который сделал как минимум два блестящих сейва и, несомненно, помог своей команде попасть в финал! Итог встречи — 3:2 в пользу «Востока». Это действительно заслуженная волевая победа и выход в финал!

<sup>7</sup>Бразильский футболист, нападающий испанского клуба «Барселона» и национальной сборной Бразилии. В июне 2013 года стал лучшим футболистом Кубка конфедераций, который он выиграл в составе сборной Бразилии.



За игроков отчаянно болели трибуны. Кричалки у всех команд были ёмкие, запоминающиеся, хотя и тонули в свисте и шуме трибун.

*Горны трубят!!!  
STARцы летят!!!  
Мяч под ногами,  
Победа за нами!!!*

*STARцы — парни удалые,  
Великаны молодые.  
Гол забьют врагу в ворота.  
STARцы круче пулемёта!*

## «STARцы» задали перцу

За третье место боролись команды «STARцы» (корпоративный центр) и «Галс United» (ДЦ Hyundai/Mitsubishi на Московском). С первых же секунд первого тайма «STARцы» развернули мощную атаку! Она оказалась очень результативной. Первый гол забил Константин Сушурин. Ещё атака, и опять «STARцы» забивают! Автор гола — Юрий Литвинов. Их было не остановить. Пас ... удар... Иван Крыжнев забивает ещё гол! По окончании первого тайма счет был уже 3:0! Во втором периоде «STARцы» забили еще два мяча, оставшихся без ответа!

«Галс United» до последнего проводил контратаки, но так и не смог взять ворота противника.

Итоговый счет встречи — 5:0! «STARцы» уверенно вырвали третье место!



**I место — команда «Восток»**  
(ДЦ Hyundai/Mitsubishi/Ford на Родионова)  
**II место — команда «Легион»**  
(«АГАТ-Логистик»)  
**III место — команда «STARцы»**  
(Корпоративный центр).



**ГЕРОЙ МАТЧА**

Дмитрий Елкин, капитан команды «Восток» При счете 2:0 в пользу команды «Легион», уже в самом конце матча, когда казалось, что игра проиграна, сумел забить 2 гола подряд! Так команды вновь оказались в равных условиях: 2:2. Основное время закончилось, и исход матча решила серия пенальти. Если бы не это упорство Дмитрия и его вера в победу до последней секунды, итог матча мог быть другим.



**САМЫЙ КРАСИВЫЙ МЯЧ**

Самый красивый мяч сезона был забит 19 сентября в матче команд «Феникс» и «Восток». Автор гола — Алексей Сосков, нападающий команды «Феникс». Все происходит так молниеносно, что ни фото, ни видеоматериалов зафиксировать не удалось. Алексей Дмитриев «навешивает», а Алексей Сосков в падении головой бьет по мячу и перебрасывает его через вратаря прямо в ворота!

**Финальный поединок**

В финале встретились команды «Легион» и «Восток».

Матч начался стремительно, и счет мог быть открыт уже на первых минутах, когда легионерам удалось сделать удачную передачу на капитана команды, Олега Токарева, оказавшегося в штрафной противника. К сожалению, удар капитана по воротам был не совсем точным, что и спасло «Восток». Тем не менее, счет все же открыл «Легион»: Алексей Власов точным ударом отправил мяч в дальний угол ворот соперника. Однако, несмотря на упорную борьбу и упорные атаки, счет в первом тайме остался неизменным. 1:0 в пользу «Легиона».

Во втором тайме в одной из атак удачно разыграли мяч Евгений Пестрецов и Олег Токарев, который, пробив по воротам, смог записать еще одно очко на счет своей команды. 2:0 в пользу «Легиона»! Казалось, победа «Легиона» не за горами, но тут последовали ошибки в обороне, а игроки «Востока» не замедлили этим воспользоваться. В итоге — 2 пропущенных мяча за несколько минут до конца игры. Автор дубля и герой матча — Дмитрий Елкин! И так, команды вновь оказались в равных условиях: 2:2. Основное время закончилось, и исход матча должны были решить серии пенальти. Надо отметить, что оба вратаря выступили достойно, но «Восток» вышел победителем из этой борьбы. По итогам серии пенальти «Востоку» было присуждено еще одно, победное очко в этом матче. Финальный счет: 3:2 в пользу «Востока».



В рамках чемпионата по футболу проводились конкурсы прогнозов и забавных фотографий.

Победителем конкурса футбольных прогнозов стал **Дмитрий Мочалов** (менеджер по продажам в ДЦ Mitsubishi на Комсомольском). Он еще до открытия чемпионата угадал команду-победителя и максимально близко предсказал счет матча.



**Алексей Пяшин**  
(менеджер по продажам ДЦ Hyundai/Mitsubishi на Московском)



**Михаил Кочергин**  
(менеджер по продажам ДЦ Mitsubishi на Родионова)



Победителями фотоконкурса «Опасный момент» стали (слева направо): **Григорий Рештейн** (консультант по дополнительному оборудованию салона ГАЗ), **Ольга Лоскутова** (ведущий специалист по мониторингу, контактный центр), **Алексей Меньшенин** (специалист по логистике «АГАТ-Логистик»). **А**

# ВЕСЕЛЫЕ УРОКИ ДЛЯ МАЛЕНЬКИХ ЛИДЕРОВ

Дорогие ребята! Мы приготовили для вас новые интересные задания и загадки. Надеемся, вам нравится решать головоломки, находить слова и мастерить своими руками. На этих страницах вас ждут увлекательные поиски машин, настоящая детективная история и другие интересные задания. Мы желаем вам сказочного настроения!

**ВПИШИ  
В ПРЯМОУГОЛЬНИКИ  
ПО БУКВЕ, ЧТОБЫ  
ПОЛУЧИЛИСЬ  
НОВЫЕ СЛОВА**






# КЛУБ ЮНЫХ ДЕТЕКТИВОВ



Инна устроила веселый девичник, на который пригласила Ксюшу и Настю. Когда Кеша вечером пришел домой, он увидел, что на клавиатуру ноутбука кто-то вылил апельсиновый сок. Стал ругаться. Инна обвинила во всем Кешину кошку Муську.

Тогда Кеша стал сердито просматривать фотографии с вечера. Сначала все радостно кривлялись перед объективом. Потом начался салют, и Инна выключила свет в комнате. После салюта пришла Светка, и веселье зашкалило. Но Кеша все-таки догадался, кто виноват! Кто же этот безобразник? ▶



Идея и рисунки художника  
Ольги Зайцевой  
Благодарим за материалы  
«Клуба юных детективов»  
главного редактора журнала  
«Костер» Харлампиева  
Николая Борисовича

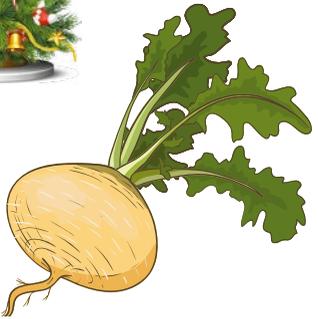


Здесь зашифрованы  
породы собак.  
Разгадай ребусы.  
Какое слово лишнее?



**ПУД**



**ЧЕ**  **ХА**

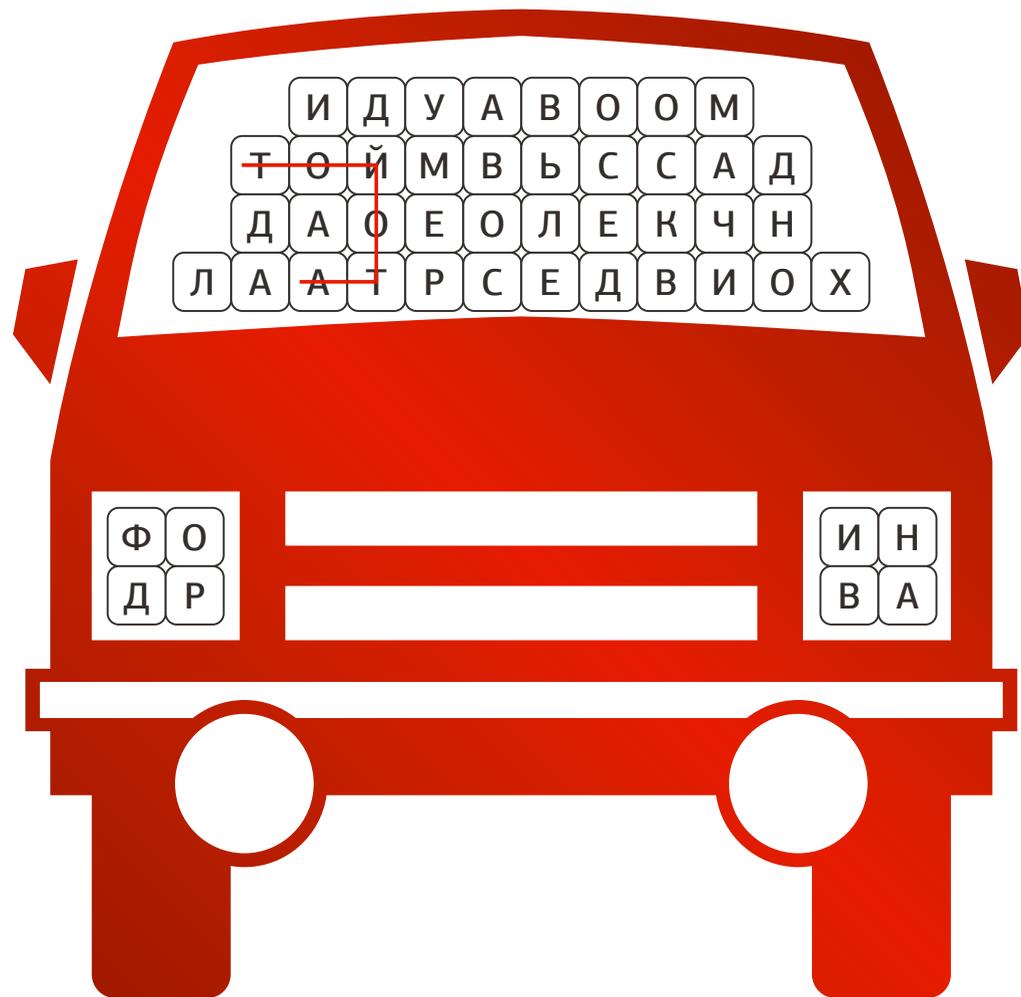
**С**  **ЧТЕРЬЕР**

**РЕТКА**



Отметь Черепуха,  
т.е. это не собака

**СКОЛЬКО  
АВТОМОБИЛЕЙ  
ТЫ НАЙДЕШЬ  
НА КАРТИНКЕ?**





В КОМНАТЕ  
СПРЯТАЛИСЬ  
10 КОТЯТ,  
ПОПРОБУЙ  
ИХ НАЙТИ

# КАК ВЗБОДРИТЬСЯ БЕЗ КОФЕ?

*Осень и зима навевают на вас хандру? Одолела хроническая усталость? Думаете, что только кофе поможет быть бодрым и энергичным? Может быть, дело не во времени года? Давайте разберемся...*

*Знаете ли вы хотя бы одного успешного и энергичного человека, который слишком долго спит по утрам? Чаще всего люди, которые переполнены творческой энергией и энтузиазмом, стремятся как можно меньше спать, так как бодрствование доставляет им намного больше счастья, чем сон. А чем менее счастлив человек, тем больше он спит, избегая таким образом не радующей его реальности.*



## **ВРЕМЯ СНА**

Первостепенное значение имеет время засыпания и пробуждения. Специалисты говорят, что работа нашего организма напрямую зависит от фаз движения Солнца. Так, в полночь Солнце находится в самом нижнем своем положении, поэтому в это время мы должны быть в состоянии максимального отдыха, а значит, лучшее время для сна — с 21:00–22:00 до 05:00–06:00. Доказано, что если человек продолжает игнорировать правильный режим дня, он постепенно начнет испытывать состояние депрессии, причем ее развитие будет происходить незаметно. Через 1–3 года депрессия накопится, и мы почувствуем, что краски жизни тускнеют, и кажется, что все вокруг становится мрачным. Насколько яркие ваши краски жизни? Есть ли у вас серьезные планы на эту жизнь или вы давно смирились с безрадостным существованием? Ставите ли вы для себя цели и достигаете ли их? Или, возможно, у вас есть цели, но не хватает жизненной силы для того, чтобы их реализовывать? Давайте начнем с правильного режима дня.

Что еще поможет стать более энергичным?





### БОДРЯЩИЙ ДУШ

Душ — лучший способ взбодриться, особенно если он будет контрастным. Также можно купить цитрусовый гель для душа или экстракт, который поможет почувствовать мощный прилив энергии.

### ЭНЕРГЕТИЧЕСКИЙ КОКТЕЙЛЬ

Смешайте в блендере стакан молока с 1 столовой ложкой овсяных хлопьев или 1 чайной ложкой какао-порошка. В итоге вы получите вкусный и полезный завтрак, который не повредит вашей фигуре. Кроме того, вы не будете хотеть ни есть, ни спать.



### ФРУКТОВЫЕ ПЕРЕКУСЫ

Яблоки, малина, грейпфрут, апельсин и прочие фрукты и ягоды принесут пользу не только в роли полезного перекуса, но и в качестве стимулятора для головного мозга. А вот выпечка, мясные продукты и злаки, наоборот, «усыпляют» наше тело.

### ЗАРЯДКА

Физическая активность дает прилив бодрости, а также значительно повышает вашу продуктивность. В идеале хорошо бы посещать спортзал, но если на него нет времени — делайте хотя бы утреннюю зарядку.



### СМЕХ И ШОКОЛАД

Если вы будете регулярно употреблять темный шоколад, в разумных, конечно, пределах, то ваша продуктивность станет выше на 12%. Ну а смех и вовсе продлевает жизнь.



### ЗЕЛЕНЬ ЧАЙ

Это самая популярная и эффективная альтернатива кофе. В зеленом чае достаточно кофеина, чтобы помочь вам проснуться. Кроме того, зеленый чай стимулирует мозговую активность человека, улучшает память и внимание. Ну, а антиоксиданты минимизируют риск развития сердечно-сосудистых заболеваний и сахарного диабета.

### КОРОТКИЙ ПЕРЕРЫВ

Во время рабочего дня необходимо делать короткие перерывы, чтобы отвлечься хотя бы на несколько минут. Ученые доказали, что непрерывная концентрация на одном и том же деле пагубно сказывается на эффективности работы.

### МНОГО СВЕТА

Чем больше света, тем выше будет ваша активность. А вот сумрак и полумрак, наоборот, способен расслабить и вогнать в полусонное состояние.



### МАССАЖ МОЧЕК УШЕЙ

Массаж мочек ушей — лучшее средство для того, чтобы взбодриться. А вот спину и шею трогать не стоит — это еще больше расслабит вас. **А**

# Единство семьи и профессии



«АГАТ» объединяет — это про наших сегодняшних героев. Кристина Фельцингер и Никита Сельков познакомились у самого истока развития компании в Сыктывкаре, осенью 2012 года. Началось обучение персонала, и за одним круглым столом оказались Кристина и Никита. Как оказалось, раньше они тоже работали в одной компании, только в разных салонах, Никита в — ДЦ Ford, Кристина — в ДЦ KIA, у них был даже один парикмахер, но познакомились они все-таки в «АГАТе». О том, как родилась семья Сельковых, рассказывает Кристина.

Начались рабочие будни в «АГАТе»: я работала оператором сервис-бюро, Никита — мастером слесарных ремонтных работ. Конечно у меня, как и у любой девушки, было много технических вопросов. Я очень благодарна Никите за помощь, внимание и терпение. Без него эту сложную науку я вряд ли бы одолела... Так, теория и практика сервиса привели нас в начале 2014 года на новые ступени, теперь Никита — мастер ремонтной зоны, я — сервисный консультант. Наш дуэт тоже перешел на новый уровень. Теперь мы — семья. А на ситцевую свадьбу в апреле мы ждем подарок, нашего первенца, сына. А сколько планируем детей? Сколько Бог даст.

Нас очень часто спрашивают: «Как вы можете работать, жить и все время проводить вместе?». Очень просто, мы даже и не можем представить, как заниматься обычными делами порознь, на работе мы развиваемся профессионально и помогаем друг другу. В свободное время вместе осваиваем новую технику: летом — мотоциклы, гидроциклы, зимой — квадроциклы, снегоходы. Любим мы осваивать и новые страны. В ноябре 2013 года побывали на Красном море, посетили замечательный город Луксор, прикоснулись руками к тому, о чем читали в пятом классе в учебнике по истории, и тогда это казалось мне непостижимым. А вот свадебное путешествие мы решили связать со святыми местами, поэтому совершили паломничество в Иерусалим. Энергетика святых мест колоссальная. Наверное, такая же энергетика связывает и нас — думаю, в этом и есть секрет успешных взаимоотношений. **✍**

# ЗДОРОВЬЯ И СЧАСТЬЯ!

# Поздравляем!

Каждому малышу важно найти в будущем свои таланты, раскрыть природные задатки и способности. Присмотритесь к своему ребенку. Возможно у вас уже растет маленький лидер? Мы поздравляем наших коллег с рождением малышей, пусть ваши детки растут здоровыми и счастливыми! Поздравляем!

## ВОЛГОГРАД

Даниила Анненкова, оператора моечных машин, с рождением сына 29 июля  
Александра Дугина, сервисного консультанта и оператора сервис-бюро, с рождением сына 14 июля

Якова Лянцмана, мастера, с рождением дочери 20 июня  
Михаила Донченко, арматурищика, с рождением сына 10 июня  
Николая Головки, арматурищика, с рождением дочери 28 августа

Владимира Пономарева, слесаря по ремонту автомобилей, с рождением дочери 2 августа

Дмитрия Медведева, менеджера по продажам, с рождением сына 11 июля  
Наталью Евстигнееву, менеджера по продажам, с рождением дочери 25 июля  
Сергея Назаренко, старшего менеджера по продажам, с рождением сына 29 сентября

Вячеслава Беломаза, экспедитора-логиста, с рождением сына 13 июня  
Елену Рыльскую, экономиста, с рождением дочери 20 сентября  
Евгения Парнюка, менеджера по продажам, с рождением сына 22 августа  
Марину Семенникову, специалиста, с рождением дочери 18 июня  
Сергея Еркина, слесаря по ремонту автомобилей, с рождением сына 14 июля  
Елену Блудилину, старшего кассира, с рождением сына 22 июня  
Елену Лисица, оператора сервис-бюро, с рождением дочери 17 августа  
Анну Петросян, регионального специалиста клиентской службы, с рождением дочери 14 ноября

Ивана Сидунова, начальника отдела, с рождением дочери 28 сентября  
Оксану Щербакову, старшего экономиста, с рождением сына 1 сентября  
Алену Каверину, начальника отдела качества, с рождением дочери 26 августа  
Ирину Байрамову, оформителя документов, с рождением дочери 8 августа  
Анну Бушуеву, оформителя документов, с рождением дочери 22 августа  
Александра Власова, оператора моечных машин, с рождением дочери 22 октября  
Василия Богатырева, экспедитора-логиста, с рождением дочери 29 октября

## АСТРАХАНЬ

Юлию Безматерных, консультанта по страхованию, с рождением сына 28 апреля  
Сергея Омельченко, экспедитора-логиста, с рождением дочери 30 августа  
Найло Дергачеву, оператора сервис-бюро, с рождением дочери 6 июля  
Александра Сафронова, директора, с рождением дочери 9 сентября  
Александра Васильева, кладовщика, с рождением сына 30 июля  
Александра Бакулева, сервисного консультанта, с рождением сына 2 августа  
Виктора Климова, сервисного консультанта, с рождением сына 4 сентября  
Элеонору Просину, бухгалтера, с рождением сына 27 октября  
Амира Байрамалиева, экспедитора-логиста, с рождением сына 16 ноября

## СЫКТЫВКАР

Евгения Васильева, консультанта по кузовному ремонту, с рождением дочери 1 мая  
Михаила Мишарина, слесаря по ремонту автомобилей, с рождением сына 12 ноября  
Веру Кормицикову, специалиста по работе с клиентами, с рождением сына 28 августа

## НИЖНИЙ НОВГОРОД

Наталью Матвееву, оператора моечных машин, с рождением сына 7 июня  
Ирину Бойцову, кредитного консультанта, с рождением дочери 23 июля  
Елену Мароченец, главного специалиста по страхованию, с рождением сына 1 мая  
Ульяну Туманову, консультанта по страхованию, с рождением дочери 9 ноября  
Ольгу Жукаленко, бухгалтера-экономиста, с рождением сына 15 сентября  
Инессу Жебрякову, оформителя документов, с рождением дочери 18 июня  
Киру Коркину, бухгалтера-экономиста, с рождением сына 29 июня  
Альберта Асильяна, курьера, с рождением двух дочерей 30 июня  
Сергея Вилонова, кладовщика, с рождением дочери 12 мая  
Татьяну Рухлядеву, бухгалтера-экономиста, с рождением сына 27 мая  
Олимжона Каримова, оператора моечных машин, с рождением сына 9 июня  
Юлию Астанину, специалиста по работе с клиентами, с рождением сына 26 июня  
Екатерину Якушеву, специалиста по работе с клиентами, с рождением сына 20 июня

Наталью Скворцову, финансового менеджера, с рождением сына 11 июня  
Ксению Годухину, бухгалтера-экономиста, с рождением дочери 24 июня  
Надежду Терещенко, мастера, с рождением дочери 12 мая  
Виталия Константинова, маляра, с рождением дочери 18 июня  
Евгения Чибисова, арматурищика, с рождением дочери 10 июля  
Лидию Шишкову, оператора сервис-бюро, с рождением сына 17 июня  
Дениса Соболева, сервисного консультанта, с рождением сына 4 октября  
Александра и Людмилу Потылицыных, инженера по гарантии и бухгалтера, с рождением сына и дочери 23 июня

Михаила Войтова, экспедитора-логиста, с рождением сына 21 июня  
Дмитрия Филиппова, сервисного консультанта, с рождением дочери 7 июля  
Михаила Киселева, сервисного консультанта, с рождением дочери 25 сентября  
Дениса Мишина, слесаря по ремонту автомобилей, с рождением сына 12 октября  
Камиля Салехжанова, слесаря по ремонту автомобилей, с рождением дочери 6 июля

Олега Яушева, слесаря по ремонту автомобилей, с рождением сына 20 июня  
Юлию Гулину, консультанта по дооборудованию, с рождением дочери 21 июля  
Нину Мочалину, офис-менеджера, с рождением дочери 2 августа  
Елену Поливанову, оператора моечных машин, с рождением дочери 25 июля  
Елену Князеву, бухгалтера, с рождением дочери 7 октября  
Илью Пальцева, заместителя главного энергетика, с рождением дочери 19 августа

Артема Малышевского, слесаря по ремонту автомобилей, с рождением сына 3 июня  
Сергея Загорянского, директора по послепродажному обслуживанию, с рождением сына 7 июня

Максима Логинова, менеджера по запчастям, с рождением дочери 19 июля  
Екатерину Блэк, начальника отдела обучения, с рождением сына 31 июля  
Андрея Малышева, начальника отдела, с рождением дочери 16 июля  
Ларису Губанову, специалиста, с рождением сына 22 сентября  
Екатерину Кулагину, юрисконсульта, с рождением сына 16 июля  
Александра Николаева, менеджера по продажам, с рождением дочери 1 августа  
Дмитрия Стралонова, замдиректора по технологиям, с рождением сына 27 сентября

Сергея Климушкина, консультанта по кузовному ремонту, с рождением дочери 29 октября



## КИРОВ

Екатерину Куликову, начальника отдела, с рождением сына 10 августа

## ИВАНОВО

Григория Азаряна, сервисного консультанта, с рождением дочери 29 сентября  
Алексея Малова, инженера по гарантии, с рождением дочери 17 августа  
Дарью Пахомову, оператора сервис-бюро, с рождением дочери 14 ноября  
Максима Зыкова, мастера, с рождением сына 22 мая  
Степана Приходько, слесаря по ремонту автомобилей, с рождением сына 4 июля

## САРАТОВ

Дмитрия Бугаева, старшего менеджера по продажам, с рождением дочери 22 августа

Вадима Малкова, старшего менеджера по продажам, с рождением сына 9 июля  
Дениса Фадеева, менеджера по запчастям, с рождением дочери 3 июля  
Александра Елхова, слесаря по ремонту автомобилей, с рождением сына 21 мая  
Сергея Семенничева, менеджера по запчастям, с рождением дочери 24 мая  
Рафия Шихалиева, менеджера по продажам, с рождением сына 4 сентября  
Анастасию Киселеву, специалиста по кадрам, с рождением дочери 1 ноября  
Надежду Нестерову, ведущего специалиста, с рождением сына 1 октября  
Эльвиру Карпочеву, начальника отдела, с рождением дочери 25 ноября

У лидера есть две важные черты: во-первых, он сам куда-то идет, во-вторых, он может повести за собой людей.  
*Максимилиан Робеспьер*



История показывает, что самые известные победители обычно сталкивались с невыносимыми трудностями прежде, чем они достигли своего триумфа. Они победили, потому что они отказались быть побежденными.  
*Берти Чарльз Форбс*

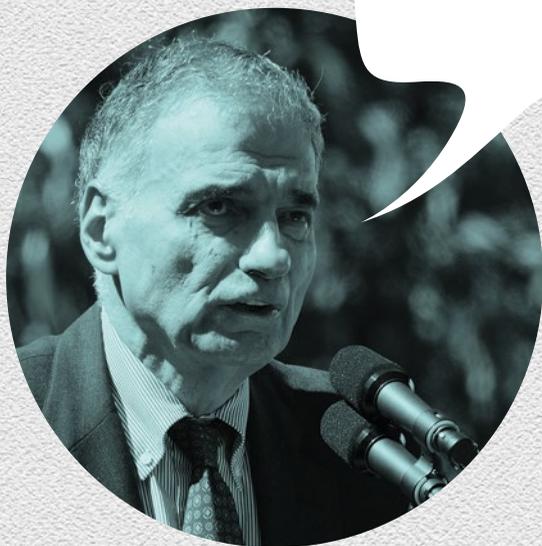


Инновация отличает лидера от догоняющего.  
*Стив Джобс*



Лидер не звание и не должность. Вести значит действовать. И любой человек может стать лидером.  
*Робин Шарма.*

Задача лидера в том, чтобы было больше лидеров, а не в том, чтобы было больше тех, кто следует за лидером.  
*Ралф Нейдер*



Необходимо делать то, что еще никто не делал, — только так можно добиться успеха, только так можно сохранить лидерство.  
*Владимир Довгань*



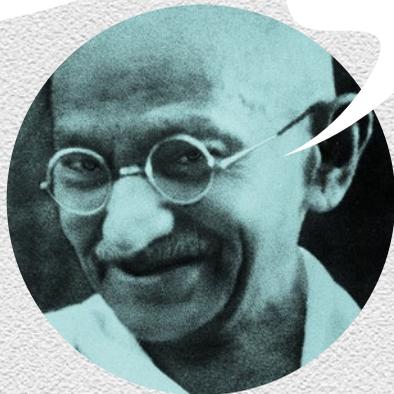
Не дано стать великим лидером тому, кто хочет все сделать сам или присвоить все заслуги себе.

*Эндрю Карнеги*



Я полагаю, что когда-то руководство означало «мускулы»; но сегодня это значит «ладить с людьми».

*Махатма Ганди*



Существуют люди, способные вести за собой целые народы исключительно благодаря своему обаянию.

*Ральф Уолдо Эмерсон*



Мне кажется, самые эффективные лидеры никогда не говорят «я». И не из-за того, что они отучили себя говорить «я». Они не думают «я». Они думают «мы»; они думают «команда». Они понимают: их работа в том, чтобы сделать команду функционирующим организмом. Они не уклоняются от ответственности, но признание получают «мы». Именно так создается доверие, необходимое для решения задач.

*Питер Ф. Друкер*

Когда происходит что-то хорошее и вы празднуете победу, лучше стоять в сторонке, а вперед отравить других. Вы можете выходить вперед только при появлении опасности. Люди будут ценить ваше лидерство.

*Нельсон Мандела*



Лидерство и обучение невозможны друг без друга.

*Джон Ф. Кеннеди*



«АГАТ. МЫ ВМЕСТЕ» № 6/2014

**Корпоративный журнал для сотрудников ГК «АГАТ»**

Учредители:

ООО «ТД «Агат», 603053, Нижний Новгород, проспект Бусыгина, д. 19 А  
ООО «Агат — Логистик», 603053, Нижний Новгород, проспект Бусыгина, д. 19 А  
ООО «АртКар», 603105, Нижний Новгород, ул. Республиканская, д. 25, корп. 1, 18  
ООО «Флагман», 603126, Нижний Новгород, ул. Родионова, д. 203  
ООО «АГАТ-Плюс», 416474, Астраханская обл., Приволжский р-н, с. Кулаковка, 1-й проезд Рождественского, 6  
ООО «Торговый дом «АГАТ-АВТО», 400048, Волгоград, шоссе Авиаторов, 2 А  
ООО «АгатВолгаСервис», 400048, Волгоград, шоссе Авиаторов, дом 2Г  
ООО «Акцент», 400048, Волгоград, ул. Землячки, д. 11  
ООО «Агат-Центр», 603124, Нижний Новгород, Московское шоссе, д. 294 Г

Редакция и издатель: ООО «Крона», 603124, г. Нижний Новгород, Московское шоссе, 294г, тел. (831) 220-13-70

Журнал «АГАТ. Мы вместе» зарегистрирован Управлением Федеральной службы по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций по Нижегородской области.

Номер регистрации ПИ № ФС 77-50030 от 29 мая 2012 г.

Любая перепечатка и копирование материалов журнала запрещены и возможны только в случае предварительного письменного согласования с редакцией.

Распространяется бесплатно. Тираж 4000 экземпляров. Выходит 1 раз в 3 месяца.

Подписано в печать 20.12.2014

Отпечатано в типографии ООО «Юнион Принт», 603022, Н. Новгород, Окский съезд, д. 2, тел. (831) 439-44-99, 430-71-22

Дизайн, верстка и препресс: Студия «Протон», www.proton-studio.ru

Главный редактор: Алексей Федотов. Выпускающий редактор: Анастасия Сергеева

Адрес редакции: Нижний Новгород, Московское шоссе, 294Б, тел./факс: (831) 220-13-70,

e-mail: redaktor@agat-group.com

*Благодарим наших коллег за помощь в подготовке номера:*

**НИЖНИЙ НОВГОРОД**

Антонна Малова  
Игоря Иванова  
Владимира Гурова  
Дениса Акимова  
Ингу Веселову  
Инну Камзолову  
Ирину Лебедеву  
Нину Массольд  
Ирину Крытёву  
Наталию Дребезгову  
Наталию Поваренкову  
Ольгу Емельянову  
Юлию Максимцеву

**ВОЛГОГРАД**

Елену Ватутину  
Светлану Семихову  
Екатерину Телегину  
Юлию Куликову  
Анну Козлову  
Евгению Ситникову  
Ольгу Полторах

**АСТРАХАНЬ**

Варвару Безроднову  
Милану Мурзалову  
Наталию Петрову

**КИРОВ**

Илью Кураева

**САРАТОВ**

Наталию Щербину

**СЫКТЫВКАР**

Ульяну Дуркину

**ИВАНОВО**

Анастасию Музалевскую

**АГАТ.  
МЫ ВМЕСТЕ**

