

ТРАНСАВТО-7

ИСТОРИЯ ОСНОВАНИЯ

TransAvto-7

12+

Виталий Васильевич Улановский

«ТрансАвто-7». История основания

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=66244290
SelfPub; 2021

Аннотация

Эта книга посвящается моему отцу Улановскому Василию Брониславовичу, основателю компании «ТрансАвто-7», который посвятил сфере автомобильного транспорта более 40 лет и основал компанию в начале 2000-х годов.

Сейчас компания «ТрансАвто-7» – это лидер на рынке Крыма и ближайших регионов по сопровождению малых и крупных компаний в выпуске транспортных средств на линию, а также лидер по заказным пассажирским перевозкам в крупных городах Крымского полуострова.

В книге описана история развития компании "Трансавто-7", описаны эффективные и не очень инструменты, которые мы внедряли, а также прописаны миссия, цели и корпоративная культура компании, которые помогли достичь нам высоких результатов. Мы не стоим на месте и постоянно совершенствуемся. Было нелегко написать книгу в ходе стремительных изменений. Но я рад, что она готова и рад поделиться ею с вами.

Надеюсь, опыт построения нашего бизнеса будет полезен для вас, а описанные неудачи помогут избежать ошибок.

Содержание

О книге	6
Как все начиналось	11
Начало «ТрансАвто-7»	18
Первый переезд	54
Очень дорогая ошибка	60
Конец ознакомительного фрагмента.	64

Виталий Улановский «ТрансАвто-7». История основания

Посвящается
Василию Брониславовичу Улановскому,
основателю компании «ТрансАвто-7»

О книге

Если вы держите в руках эту книгу, значит, вы уже имеете какое-то отношение к нашей компании, чему я очень рад.

Сейчас компания «ТрансАвто-7» – это лидер на рынке Крыма и ближайших регионов по сопровождению малых и крупных компаний в выпуске транспортных средств на линию, а также лидер по заказным пассажирским перевозкам в крупных городах Крымского полуострова.

Компания имеет не только свои пункты выпуска на территории Крыма и Краснодарского края, но и сеть партнерских пунктов в Южном федеральном округе.

Мы постоянно расширяем географию присутствия на рынке, масштабируя наш бизнес, и внедряем новые технологии в процесс оказания услуг.

За 14 лет мы многому научились и стали компанией со своей уникальной внутренней культурой.

Компания имеет свою философию, ценности, правила и свою стратегию развития на рынке.

Сейчас компания «ТрансАвто-7» это:

– сплоченная команда из 170 человек;
– 57 пунктов выпуска по России, из них 25 собственных

– 1400 постоянных клиентов;

– репутация на рынке как лучшего работодателя, надежного партнера и образец качественного обслуживания;

– около 4000 транспортных средств, которые мы ежемесячно выпускаем на линию;

– автоматизированные процессы – от учета медосмотров, до управления компанией;

– более 2500 медицинских предрейсовых осмотров в день, которые мы проводим для наших клиентов, обеспечивая безопасность, сохраняя имидж и финансы клиентов;

– 2000 успешно выполненных государственных контрактов.

Основы нашей философии: качество, команда, развитие.

Мы поддерживаем на всех уровнях ценность отношений с нашими клиентами и ценность отношений внутри команды.

Мы создаем компанию с прозрачной системой управления, автоматизацией процессов и высоким уровнем профессионализма и включенности сотрудников.

Мы постоянно развиваемся, учимся, внедряем лучший опыт современного управления и делаем возможным то, о чем раньше даже не мечтали.

Для меня лично «ТрансАвто-7» – это еще один ребенок. Ребенок, в которого я много лет вкладываю все свои ресурсы. Радуюсь успехам и не огорчаюсь неудачам, так как в неудачах успешный человек всегда находит возможности, которые помогают ему стать сильнее, решать более сложные

задачи, ставить амбициозные цели и достигать их.



Сейчас я понимаю, что без истории, без опыта, без ошибок, без людей, которые прошли через трудные моменты вместе со мной, без постоянного обучения и развития мы не смогли бы стать успешными и твердо стоять на ногах.

Я хочу поделиться с вами нашей историей.

Я верю, что наш опыт будет полезен и интересен тем, кто захочет стать частью нашей команды, или тем, кто только начинает свой путь в бизнесе.

Улановский Виталий Васильевич,
управляющий группой компаний
«ТрансАвто-7»

Как все начиналось

«Будущее – это не то, куда мы идем, а то, что мы создаем. Дороги следует не искать, а строить. Сам процесс строительства меняет как самого творца, так и его судьбу».

Джон Шаар

Компания «ТрансАвто-7» начала свое развитие благодаря моему отцу Улановскому Василию Брониславовичу, который посвятил сфере автомобильного транспорта более 40 лет и основал компанию в начале 2000-х годов.

История развития компании тесно связана с историей Крыма и возвращением полуострова в состав России.

Я вырос в простой семье. Жили мы небогато, много трудились, преодолевая трудности. Так сложилось, что вся моя жизнь оказалась связана с автотранспортом.

Мой отец еще в школе получил права тракториста, в армии служил в автороте, преподавал вождение в автошколе. Работая на «Севморзаводе», прошёл путь от водителя до начальника авторемонтных мастерских и начальника автоколонны, которая насчитывала около 100 единиц техники.

В постсоветское время у завода начались трудности с загрузкой своего транспорта и, как следствие, проблемы с выплатой зарплаты сотрудникам. Автоколонна, которой руко-

водил мой отец, была расформирована.

Это были сложные времена для страны и для нашей семьи. Родителям пришлось поменять легковую «Волгу» ГАЗ-24 на грузовой ГАЗон.



Благодаря этой машине отец смог обеспечить заработок и прокормить нашу семью. В 2000-х годах он покупал на рынке Севастополя запчасти, возил их на своем ГАЗоне в совхозы Херсонской области, чтобы поменять их на то, что можно было продать в Севастополе: картошку, комбикорм, помидоры… Сейчас, конечно, это сложно представить, но то-

гда это было серьезным испытанием для всей страны и для нашей семьи.

В то время при «Севморзаводе» ещё работал детский оздоровительный лагерь им. Комарова и отец пристроил туда второй свой грузовой автомобиль – УАЗик.



Чтобы развозить продукты от столовой к складу и получать оплату за использование автомобиля, он посадил меня работать водителем. Таким образом мы вместе с отцом проработали два года, и так в 18 лет началась моя карьера в автотранспортной сфере.

В начале 2000-х годов рынок городского транспорта Крыма состоял из автобусов и троллейбусов старого образца. На-

селение росло, а государственное финансирование в городской транспорт было очень скудным.

Образовалась ниша, которую заполнили предприниматели.

У частных предпринимателей в то время не было возможностей приобрести большие комфортабельные автобусы, и дороги Крыма наполнились маленькими корейскими микроавтобусами ASIA topic, которые получили в народе название «топики». Это был удобный транспорт для миниатюрных корейцев, но для людей, любящих вкусно поесть или имеющих рост от 175 см, поездка в «топике» была испытанием.



Вместе с «топиками» на рынок городского транспорта пришли маленькие предприниматели на Рафиках и других микроавтобусах. Маршрутки водили сами владельцы микроавтобусов. Ни о каком реальном выпуске на линию, медосмотре или техосмотре в этот период времени не могло быть и речи.

Те из предпринимателей, у кого было больше финансовых возможностей со временем поделили рынок на части, объединив маленьких предпринимателей с их транспортом в частные микропредприятия.

На такое новое автотранспортное предприятие пригласили моего отца на должность наемного директора. Компания начала деятельность с двух автобусов, и за 5 лет отец с учредителем смогли сделать из неё один из самых крупных автопарков Севастополя.

Через несколько лет после основания предприятия отец взял меня к себе на работу механиком. Теоретически я должен был заниматься предрейсовыми техническими осмотрами автомобилей, но фактически я собирал деньги с перевозчиков, вылавливая их на конечных станциях маршрутов и продавая им штампики в путевых листах по 30 копеек за штуку. Примечательно то, что конечные остановки, на которых я работал, находились прямо рядом с городским кладбищем. Так что работка у меня была весёлая. Я усердно и настойчиво охотился даже за самыми хитрыми маршрутчиками, которые старались улизнуть от меня и не заплатить. При-

мерно через два года меня повысили до менеджера по продажам. По утрам я продолжал ездить на конечные и продавать штампы о прохождении предрейсовых осмотров, а после обеда сидел в офисе и собирал от других владельцев автобусов ежемесячные взносы за право работать на городских маршрутах.

Ещё примерно через год мне поручили вести финансовый учет и предоставлять отчеты учредителю.

Работая в той компании, я наблюдал за тем, как грамотно учредитель инвестировал свои средства в транспорт и коммерческую недвижимость.

Оглядываясь назад, ловлю себя на мысли, что его действия вызывают у меня уважение: он вкладывал деньги в становление своего предприятия, находившегося на арендованной территории в старом разграбленном АТП. В период, когда недвижимость имела очень низкую цену, никак не использовалось и требовало много вложений, правильным действием учредителя стало решение выкупить часть этой автобазы, стоимость которой впоследствии возросла в несколько раз.

В первых числах ноября 2003 года, как сейчас помню, прямо перед моим днем рождения, двигаясь на нашем бежевом автомобиле ВАЗ-2106, отец попал в очень серьезную аварию, подкосившую ему всю дальнейшую жизнь. На автодороге Севастополь – Симферополь на выезде из Инкермана под большим железнодорожным мостом, двигаясь в го-

ру по своей полосе движения, ему навстречу с нарушением правил обгона и выездом на полосу встречного движения выехал другой автомобиль ВАЗ-2106. Вследствие лобового столкновения мой отец и второй водитель сильно пострадали. Обоих увезли на «скорой» в больницу. Внутренней ручкой двери отцу поломало ребра и порвало селезенку, которую врачам пришлось вырезать. Второй водитель, виновный в дорожно-транспортном происшествии, сильно поломал кости таза и через несколько лет скончался.

Несколько месяцев отец пролежал в больнице в тяжелом состоянии. Я в это время как его заместитель был назначен временно исполняющим обязанности директора уже достаточно большого автотранспортного предприятия. Так я получил свой первый опыт руководителя. Из-за утраченной селезенки у отца возникли хронические проблемы с кровью. Все это повлекло постоянную физическую слабость и нервозность. Он не имел внутренних сил, чтобы качественно исполнять свои должностные обязанности, а мне было всего 22 года.

Спустя несколько лет мой отец уволился с автотранспортного предприятия и зарегистрировал свое частное предприятие «ТрансАвто-7».

Начало «ТрансАвто-7»

Почему «ТрансАвто-7»? После своего решения о регистрации предприятия отец поставил мне задачу придумать название. Мы с отцом понимали, что будем заниматься деятельностью, которая точно будет связана с автомобильным транспортом или пассажирскими перевозками. Поэтому мы вместе решили, что компания должна называться – «ТрансАвто». Однако при регистрации предприятия оказалось, что организация с таким названием уже существует, и отец принял на месте решение регистрировать как «ТрансАвто-7». Почему 7?

Да просто так – счастливое число.:)

В 2014 году после присоединения Крыма в состав Российской Федерации при прохождении процедуры перерегистрации предприятия, можно было без каких-либо сложностей поменять название. Но все уже привыкли к «ТрансАвто-7», и я решил ничего не менять.

Так, в 2006 году было положено начало деятельности нашей компании.

На тот момент в нашей семье не было средств, чтобы открыть что-то большое, поэтому компания начала свою работу с маленького офиса площадью 8 квадратных метров.

Первой деятельностью, которой отец стал заниматься в рамках вновь созданной компании, было лицензирование

такси.

Многие знакомые отца – водители подрабатывали, таксуя на своих машинах. Он договорился с бригадой таксистов о том, чтобы они работали, получив разрешительные документы в его компании, отец при этом обеспечивал их необходимыми для работы документами – путевыми листами, предрейсовыми осмотрами и специальными лицензионными карточками, которые давали право деятельности на таксомоторные перевозки. Полезность от нашей компании была в том, что водители такси теперь могли работать официально и не бояться контролирующих органов, а государство или пассажиры могли хоть как-то влиять на зарегистрированных водителей такси. Ведь если такси работает без разрешения государства, крайне сложно влиять на его качество работы. В следующие 8 лет, вплоть до 2014 года, лицензирование такси было основным видом деятельности частного предприятия «ТрансАвто-7», а количество водителей такси, работающих под именем нашего предприятия, плавно подбиралось к двум сотням. Параллельно со своей основной работой на другом автотранспортном предприятии, чем мог я помогал отцу, а моя первая супруга Елена стала бухгалтером «ТрансАвто-7».

Сейчас, в 2020-м, когда я пишу эту книгу, мы уже не занимаемся этим видом деятельности, при этом ситуация в г. Севастополе и Республике Крым с качеством работы в такси остается катастрофической. 95 % водителей так-

сосервиса вообще не платят государству налоги и не проходят предрейсовые осмотры перед выездом на линию. Отсутствие контроля влечет за собой грязный и не всегда исправный транспорт, отсутствие возможности получить чек, нарушение правил перевозки детей, угарные газы в салоне или курящий и грубый водитель. Пожаловаться на низкое качество сервиса просто некому. В период распространения коронавирусной инфекции государство выносит постановления об обязательной дезинфекции такси, но её никто не проводит, т. к. водители такси не боятся ответственности, потому что осуществляют перевозки без опознавательных знаков такси.

2006 год

Запуск перевозок по маршруту № 5

Параллельно с направлением лицензирования такси отец старался заниматься тем, что умел делать на предыдущей работе – развивать автобусные перевозки по регулярным маршрутам. Он наладил партнерские отношения с некоторыми владельцами автобусов, и вместе они начали заниматься организацией перевозок по городскому маршруту № 5, который проходил в Севастополе с улицы Токарева по улице Льва Толстого. Конкуренция в этом сегменте была очень высокой, и, не справившись с этим сложным направлением

бизнеса, мой отец закрыл его через полгода. Держаться новому предприятию на плаву помогали владельцы такси, которые были довольны уважительным отношением моего отца к ним. Их количество потихоньку увеличивалось за счёт положительных отзывов существующих клиентов. Ни я, ни мой отец в то время не знали, что существуют другие способы привлечения клиентов кроме сарафанного радио, и не имели опыта в активных продажах целевой аудитории. Мне думалось, что работа руководителя любого предприятия сводится к тому, что нужно просто сидеть и ждать, когда к тебе придут клиенты.

После увольнения отца с автотранспортного предприятия, занимавшегося организацией перевозок на городских автобусных маршрутах, я ушел вместе с ним. По рекомендации меня взяли на работу на другое очень похожее автотранспортное предприятие «Рубин» заместителем директора. Несколько лет я проработал на нем, занимаясь тем же самым: предрейсовыми осмотрами, выдачей путевых листов, сбором ежемесячных платежей за право работать на маршруте и ведением финансовой отчетности для учредителя в большой бумажной книге доходов и расходов.

На этой работе я придумал и реализовал одну задумку о том, как можно зарабатывать больше.

Согласно действующему на тот момент законодательству, в городском транспорте необходимо было размещать правила перевозки пассажиров, карту маршрута, информацию о

страховщике и логотип перевозчика на наружной поверхности кузова. Я согласовал с учредителем частного предприятия «Рубин» схему, по которой я занимался изготовлением полиграфической продукции, брал на себя расходы по изготовлению всего необходимого для размещения внутри и снаружи автобуса, продавал это водителям автобусов, а разницу оставлял себе. Принтер с высоким качеством печати у меня уже был, я купил только ламинатор, а печать логотипов на пленке заказывал в типографии. Схема была прибыльной. Маржинальность моих поделок доходила до 300 %. Я не заставлял никого ничего у меня покупать. Мои наклейки и ламинированная информация для пассажиров были отличного качества и хорошо выглядели. Все были счастливы, а я чувствовал себя богатым, при этом никого не обманывая.:)

2007 год

С 2006-го по 2008-й я продолжал работать на частном предприятии «Рубин». Теоретически мы занимались организацией работы на городских автобусных маршрутах. Практически же мы обеспечивали владельцев автобусов документами, необходимыми для предъявления контролирующим органам, за ежемесячную плату, размер которой определялся желанием учредителя данной организации и размером суммы у конкурентов, «крышевавших» другие маршруты. Самое прикольное в этом бизнесе было то, как опреде-

лялся победитель в тендере на право обслуживать тот или иной маршрут. Один раз в три года комиссия в составе нескольких представителей от государства из отдела транспорта, городской администрации и других госструктур под руководством председателя распределяла маршруты между перевозчиками. В теории при выборе победителя они должны были руководствоваться интересами населения в качестве обслуживания, но на практике это просто были торги. Кто больше заплатит, тот и получит тот или иной маршрут. Никто не мог изменить сложившуюся систему.

В эти годы я придумал ещё одну схему заработка. В теории я должен был следить на предприятии за соблюдением законодательства в сфере безопасности дорожного движения, но в то время у нас не было никакой власти над водителями автобусов, т. к. они ежемесячно платили деньги в компанию, из которых я получал зарплату. На меня часто составлялись протоколы за нарушения законодательства, которые допускали водители, работающие на маршруте. Часто это были неработающие аварийные выходы или резина с разным рисунком протектора, или просроченный страховой полис, или отсутствие техосмотров. Когда нарушителей ловили, сотрудники техотдела государственной автомобильной инспекции составляли на меня протоколы об административной ответственности. Система была построена так, что по факту нарушения и составления протокола на меня водители отдавали деньги мне, а я платил их через кассу

в качестве штрафа государству. Штрафовали меня довольно часто. Примерно раз в неделю. Поначалу я ответственно платил все штрафы, но потом заметил, что если я задерживаю платежи, ничего не происходит. Почувствовав безнаказанность, я начал задерживать более существенные суммы на более длительный срок, а впоследствии вообще перестал платить штрафы государству. Не знаю, чем я думал, но получилось так, что ГАИ города Севастополя стало работать на меня. Чем больше было штрафов на водителей, тем больше пива я мог себе позволить и тем больше денег я просаживал в компьютерных клубах. Так продолжалось довольно долго. Точное количество неоплаченных штрафов я уже, конечно, не помню, но точно знаю, что их накопилось более 150. Как меня не накрыла волна долгов, я не знаю, но всё сошло мне с рук.

К компании отца я в то время имел косвенное отношение. Я не принимал прямого участия в развитии предприятия отца. Помогал лишь тогда, когда отец просил меня о чем-то.

Первая попытка Василия Брониславовича запустить направление предрейсовых осмотров для предприятий не увенчалась большим успехом, т. к. на тот момент услуга еще не была востребована на рынке. Отец делал ставку на привлечение владельцев такси с последующим их лицензированием. К концу года их число составило около 40 человек.

2008 год

Количество таксистов, работающих с нашей компанией, увеличилось примерно вдвое – «ТрансАвто-7» предоставляло услуги уже примерно для 80 человек.

В 2009 году количество таксистов возросло незначительно – их было не больше сотни. Причиной этого стал мировой экономический кризис, связанный с кризисом ипотечного кредитования в США, далее обвалом фондовых рынков и падением курса национальных валют… Все товары на Украине закупались в долларах: топливо, техника – все подорожало примерно в 2 раза, зарплаты у населения при этом не увеличились, покупательская способность снизилась. Экономика страны пришла в упадок, спроса на наши услуги практически не было. Наш бизнес находился в состоянии стагнации и вялотекущего существования.

В 2010-м кризис миновал, началось восстановление экономики и рынка услуг: таксистов у нас стало около 200 человек. Отец всегда умел копить. Даже в самые сложные времена у него всегда была внушительная заначка. На заработанные и накопленные средства отец покупает вместе со своим другом наш первый автобус Мерседес Спринтер за 12 000 долларов, вложившись в него с партнером пополам.

Для нашей семьи это была серьезная покупка: в нее были вложены деньги с продажи нашей дачи, легендарного ГАЗо-

на, прослужившего нам долгое время верой и правдой, и заработанные отцом деньги за последние несколько лет.

На этом автобусе водителем работал второй партнёр, получая зарплату и процент от прибыли. Отец занимался документами, техническим обслуживанием и текущим ремонтом.



Помимо деятельности, связанной с лицензированием такси, предрейсовыми осмотрами и перевозками автобусами по маршруту, отец решил ещё открыть собственный шиномон-

таж! Инвестиции в этот проект составили около 10 000 долларов. Сняв в аренду помещение и сделав в нем капитальный ремонт за свой счёт, он закупил новое оборудование для ремонта колес и дисков. Несколько месяцев спустя его опять обманывают и выгоняют из помещения, в котором он сделал ремонт. Я не знаю, как моему отцу удавалось находить таких партнеров, которые его всё время кидали, и при этом он ни разу не обанкротился. Наверное, настойчивость и обязательство перед своей семьёй не давали ему сдаваться несмотря на тяжелую болезнь. После автомобильной аварии отец часто лежал в больницах в критическом состоянии. Несколько раз я сидел в больнице рядом с ним и не знал, выкарабкается он в этот раз или нет. Внутренние кровотечения очень коварно забирали у него силы и ставили жизнь под угрозу. В эти моменты отец всегда просил меня только об одном: «Если я умру, – говорил он, – не бросай мать, помогай ей».

2011 год

Дела в «ТрансАвто-7» шли в гору.

Отец принимает решение о покупке второго автобуса «Богдан», инвестируя в него половину стоимости. Вторую половину вносит другой партнер и работает на нем водителем на городском автобусном маршруте № 109. Купленный автобус был в очень уставшем состоянии и продавался с арест-площадки. Все сидения были порваны, кузов ржа-

вый… В нем мы полностью перешили сиденья, повесили на окна шторки, подкрасили, подлатали и отправили на маршрут.

Таким образом, продолжая заниматься лицензированием, у нас начинают работать 2 автобуса на 2-х городских маршрутах.

По выходным, летом, я сам периодически работал водителем на маршруте. В это время можно было очень хорошо заработать. После 23.00 на маршрутах был установлен двойной тариф. Отдыхающих летом было много и желающих уехать тоже. Большим плюсом хорошего заработка было то, что на ночных дорогах было мало автомобилей и маршрут повторялся довольно быстро… Утренний час пик я пропускал, чтобы выспаться и иметь возможность больше работать в ночные часы.



Набирая по 40 человек в 18-местный автобус, за 16 часов я зарабатывал примерно 1500 гривен, из которых я отдавал установленный план в размере 300 гривен. Средняя зарплата по городу тогда составляла около 2000 гривен в месяц!

Как для молодого парня, денег у меня тогда было очень много: за 6 выходных дней месяца я, как простой водитель, зарабатывал больше 7000 гривен, помимо зарплаты на основной работе. Навыков управления деньгами у меня тогда еще не было. И я всё спускал на развлечения.

В отличие от меня отец умел откладывать заработанное,

и бизнес успешно развивался.

Примерно в это время отец предложил мне уволиться с частного предприятия «Рубин» и продолжить работу вместе с ним в «ТрансАвто-7». Я, естественно, согласился. Работу я знал, учиться мне не пришлось. Я делал всё как и ранее. Оформление лицензионных карточек, проверка технического состояния транспортных средств, сбор ежемесячных платежей, выдача путевых листов и выполнение прочих поручений отца «пойди туда, принеси то». Когда я пришел работать в нашу компанию, наш офис представлял из себя кабинет площадью 6 квадратных метров, в котором мы снимали одно из двух рабочих мест. Вторую половину снимали другие предприниматели, занимающиеся сдачей автомобилей такси в аренду. Они работали с 7 утра, выпускали своих 5–7 водителей на DAEWOO LANOS и уходили около 10–11 часов. Когда они уходили, у меня появлялась возможность работать за столом!:) Пока они находились в офисе, моё рабочее место располагалось на лавочке на улице.

Т. к. отец жил в частном доме, работы по дому у него всегда хватало. Поэтому работой в «ТрансАвто-7» он обычно занимался с утра до обеда. После обеда мы расходились по домам. Я жил на съемной квартире, а он возвращался домой и всё время что-то строил или ремонтировал. Он гордился своим домом, и когда к нему приходили гости, он всегда водил их на экскурсию по своему дому. Наверно, дом был его хобби.

Работая до обеда и имея много свободного времени, я тратил его впустую, играл в компьютерные игры и гулял с друзьями. Конечно, я любил свою работу, но лениться и гулять я любил ещё больше, поэтому бизнес наш развивался крайне медленно и только благодаря тому, что у нас вообще не было конкурентов.

В это время в нашем самом прибыльном продукте – лицензировании такси – у нас появился конкурент, который подлостью выжил нас с насиженного места, и нам пришлось открыть офис по соседству с ним. Конкурент тоже стал заниматься лицензированием такси на нашем же месте. Самое глупое в этой ситуации то, что мой отец сам взрастил этого конкурента, помог ему встать на ноги и позволил занять наш офис.

Мы переехали на противоположную сторону улицы Токарева, сняли офис в торговом центре «Авангрд». Теперь у нас было не 6 квадратных метров на двоих как раньше, а целых 8!:) Офис был гораздо красивее и опрятнее, но потенциальные новые клиенты по привычке шли на наше старое место и попадали в лапы к нашим конкурентам.

До сегодняшнего дня я не понимал, как отец мог допустить такое количество стратегических ошибок.

Наверное, только сейчас, в 2020 году, когда я пишу эту книгу, я догадываюсь… Скорее всего, сложное состояние здоровья отца не давало ему сил бороться с конкурентами. Я же не принимал решений. Я выполнял поручения.

Конкурент просто скопировал бизнес моего отца, установил стоимость услуг на 20 % ниже нашей, чем и привлек внимание клиентов. На протяжении года он наращивал объемы, и в какой-то момент клиентов у него стало больше, чем у нас. Мы даже потеряли порядка 70 клиентов и вернулись на уровень 130-ти.

Это был очень дорогой для нас урок: на любом этапе развития необходимо мониторить цены, качество и условия конкурентов.

10 февраля 2012 года от последствий аварии отец умер…

Мои первые шаги в самостоятельном управлении компанией 2012–2013 годы

В том, как отец зарабатывал деньги, в нашей семье лучше всех разбирался я, поэтому после его смерти учредителем компании стала моя мама, а я стал исполнительным директором.

Оборот компании на тот момент составлял примерно 2000 долларов. Это была сумма общего валового дохода, из которых половину составляли текущие расходы, соответственно свободных денег оставалось около 1000 долларов.

Как я распоряжался этими деньгами? Примерно половину прибыли я отдавал маме, оставшиеся деньги и были моей зарплатой.

Примерно таким образом я выглядел и одевался в 2013-м.



Параллельно с ведением деятельности по лицензированию такси я пытался развивать и «шиномонтажку».

Наконец-то нужда заставила меня работать дольше чем до обеда.

Спустя полгода я пришел к выводу, что для того чтобы шиномонтаж стал приносить деньги, в него нужно вкладывать больше внимания и средств. Не умея делегировать управление, не имея опыта в построении систем мотивации, не умея контролировать сотрудников, я не смог качественно вести два абсолютно разных бизнеса, находящихся в разных

концах города. Поэтому я решил его продать вместе со всем оборудованием и помещением. Я дал объявление о продаже бизнеса, и в течение месяца нашелся покупатель, который приобрел его за 10 000 долларов США. Этот бизнес до сих пор существует и эффективно функционирует – новые владельцы подошли к делу с большим опытом, и сейчас это самая большая шиномонтажка на Корабельной стороне Севастополя. Хорошее подтверждение того, что дело может стать успешным – вложи в него время, деньги и силы. Я тогда не смог это сделать, а у новых владельцев это получилось.

Спустя время я понимаю, что продать ее было верным решением.

Таким образом я освободил время для развития основного направления бизнеса по лицензированию такси и полностью погрузился в развитие «ТрансАвто-7».

Когда я стал директором, пришло понимание, что лица, принимающего решения, больше нет и теперь на мне лежит ответственность не только за все происходящее в компании, но и за благополучие моей матери, моего ребенка.

За короткое время я осознал, что если позволю себе расслабиться, не на что будет жить не только мне, но и тем, за кого я несу ответственность. Отец часто при жизни просил меня помогать матери, когда его не станет. Это и стало моей мотивацией перестать прожигать время, деньги и начать что-то создавать.

Я вкладывал все силы на развитие бизнеса: начал рекла-

мировать услуги, продвигать сайт, напечатал флаеры, просил клиентов приводить своих друзей взамен на скидку. Это оказалось хорошим инструментом для привлечения клиентов, который мы используем до сих пор.

Таким образом в 2013 году я наладил партнерские отношения со всеми диспетчерскими службами, которые были в городе, провел переговоры с их руководителями и предложил сотрудничать по следующей схеме: они приводят к нам своих клиентов на оформление лицензий, а я гарантирую этим клиентам хорошие условия обслуживания и вознаграждение за каждого приведенного клиента. За счет этих действий я получил одновременно много точек, предлагающих услуги нашей компании, где я разместил свои плакаты, визитки и флаеры. Это решение значительно помогло нам увеличить количество новых клиентов.

Хочу немного порассуждать на тему хорошо ли было мне работать с отцом. Конечно, мне было комфортно. Зарплата всегда выплачивалась вовремя. Всегда можно отпроситься с работы. Всегда можно уйти в отпуск, когда мне хотелось. Всегда можно опоздать на работу. Сейчас, в 2020-м, моей дочери 13 лет. Скоро она сама пойдет устраиваться на работу. Пристрою ли я её в «ТрансАвто-7»? Надеюсь, что у меня хватит сил не совершить ту же ошибку. Работая с отцом, я не мог в полной мере самореализоваться. Большинство моих инициатив по развитию нашей компании разбивались о его «нет». Что я мог бы сделать,

работая на другой работе? Как минимум уволиться и сменить место работы. Что я мог сделать, работая с отцом? Ничего. Мне было комфортно. Гораздо проще было делать, как он скажет, и не спорить. Безусловно, я благодарен своему отцу за всё то, что у меня сейчас есть. При этом я всё-таки считаю, что с родственниками лучше не работать.

2014 год

Какое-то время я работал один, пытаясь все успеть. Но часов в сутках оказалось слишком мало.

Я хорошо осознавал, что все идет не так, как нужно: стоит мне заболеть – и бизнес рухнет. Кроме того, поле для развития было широким, рынок позволял расти, но для роста необходимы были ресурсы: люди, время и свободные деньги. Ничего из этого у меня не было. Я понимал, что если бы я взял на работу хотя бы одного сотрудника, то это помогло бы мне больше времени уделить развитию компании, а не только обслуживанию существующих клиентов. Однако новому сотруднику нужно было платить, а это значило, что мне бы пришлось сильно урезать свою зарплату. Этого мне хотелось меньше всего.

Спустя время, получив опыт, я понимаю, что это самая популярная ошибка начинающего предпринимателя – экономить на персонале, не расширяя штат, чтобы сохранить свой личный доход.

С появлением первого сотрудника наш офис перестал закрываться посреди дня, когда мне нужно было отлучиться в банк или в транспортную инспекцию. Рабочий день увеличился, и появилось время на раздачу флаеров таксистам с призывом лицензировать такси. Это дало свой результат. Число запросов на сотрудничество с нашей компанией увеличилось, и мы выросли за год в объемах услуг в два раза.

От футболок я перешел к рубашкам.



Другим значительным фактором, повлиявшим на развитие «ТрансАвто-7», послужило такое незначительное, на первый взгляд, событие, как то, что мама подарила мне книжку. Сейчас я сижу, пишу это и сам смеюсь от написанного. Но это правда. До 30 лет я вообще не читал книг. Книга называлась «Уходим в отрыв, или Эффективное управление компанией». В книге автор учит достигать больших целей, начиная с фантазий на тему «как бы я хотел, чтобы было…». Я сейчас не буду пересказывать суть этой книги, самое важное то, что чужой опыт – это очень ценный ресурс, и важно научиться прислушиваться к опытным людям этого мира. Книга – один из таких инструментов. Сейчас, в 38 лет, я постоянно читаю книги, посвященные либо личностному росту, либо развитию компании. Выбираю те темы, которые для меня наиболее важны в данный момент времени. Спасибо моей маме, что подарила мне много лет назад книгу, благодаря ей я понял, в каком направлении мне нужно развивать бизнес. А когда знаешь, куда ты хочешь прийти, и каждый день делать по шагу, то ты обязательно придешь к своей мечте.

В это же время я все же решился на то, чтобы нанять первого сотрудника. Им стала девушка Юлия. 23 года, светлые волосы, приятная внешность, милое личико… Я поручил ей выполнение простых задач по хозяйственной части и обслуживание текущих клиентов. Купив таким образом себе время, я смог больше внимания уделить поиску новых клиен-

тов. Через несколько месяцев моя помощница забеременела (не от меня):) и ещё через несколько месяцев ушла в декретный отпуск. Спасибо Юле, что добросовестно относилась к своим обязанностям и качественно передала дела следующей моей помощнице Елене. Тёмные волосы, 25 лет, крепкая хватка, сильная личность. С ней у меня тоже всё как-то не срослось. Проработав около полугода, она уволилась из компании, мотивируя это тем, что ее муж вернулся из морей и запретил ей работать… Я был расстроен тем, что мне опять придётся заниматься переобучением сотрудника, но выбора у меня не было, и на место Елены пришла девушка по имени Н…. К этому времени мне уже были понятны ее должностные обязанности и режим работы. Всё шло хорошо, я занимался привлечением новых клиентов и хозяйственной частью, а она обслуживанием текущей клиентской базы. Н… было 24 года, маленький ребёнок от первого брака, черные крашеные волосы, очень красивая фигура, бархатная кожа, ангельские глазки, приятный голос. Мне казалось, она была идеальным сотрудником. Мы отлично ладили и эффективно работали около полугода, пока и она не забеременела (опять же не от меня). Всё бы ничего, но благодаря тому, что я вёл учёт оплат клиентов, вскоре я выяснил, что Н… значительную часть денег ворует. Не вносит в ведомость прихода, а кладёт в карман. Когда данный факт был мной выявлен и я сказал ей, что она уволена, у неё хватило наглости написать на меня жалобу в прокуратуру о том, что я нарушаю её права,

ведь по закону беременных сотрудников нельзя увольнять. Я был вне себя от её наглости, но решил идти ва-банк и пригрозил ей, что если она не заберет своё заявление, я напишу на неё заявление в полицию за воровство. После нескольких дней переговоров с бывшим сотрудником Н… и прокуратурой она забрала своё заявление, и я стал искать нового сотрудника. Через несколько лет Н… раскаялась и даже написала мне сообщение о том, что просит прощение и обещает вернуть украденные деньги. (До сих пор, кстати, так и не вернула.) Я, конечно, её простил. Но про должок помню.:)

Лишившись третьей помощницы, я пригласил к себе на работу своего друга, у которого было медицинское образование, на должность медика/специалиста по работе с клиентами. Дмитрий – взрослый состоявшийся мужчина с густой бородой, плотного телосложения, лет на 5 старше меня, врач по образованию и продавец по профессии. Он отлично вписался на занимаемую должность. Он был замотивирован на продажи и на развитие компании. Дмитрию нужны были деньги, он привык много работать. Его выраженная доброжелательность нравилась клиентам. Вместе мы активно проработали более года. Но, к сожалению, через год у Дмитрия пропала мотивация… Наверное, его ожидания перестали соответствовать. Он стал откровенно лениться. В тот момент я, конечно, во всём винил его, и через какое-то время мне пришлось попросить его найти себе другую работу. Мне жаль, что мы не смогли найти совместные точки роста. Сейчас мне

думается, что в его лени виноват не он, а отсутствующая, на тот момент, понятная система мотивации.

Установка таксометров

За год до присоединения к России я начал развивать еще одно направление бизнеса – продажу и установку таксометров.

Зачем я вообще начал этим заниматься? Я разглядел свободную экономическую нишу и решился, несмотря на сложности, залезть туда с целью прямого заработка, а во вторую очередь – с целью расширения ассортимента услуг существующей клиентской базе владельцев такси. Кому нужны были таксометры, спросите вы? В соответствии с законодательством Украины всем владельцам такси было необходимо оборудовать свои автомобили таксометрами. Это устройства, считывающие километраж и формирующие стоимость поездки. В Севастополе был только один предприниматель, который оказывал эту услугу, поэтому полная стоимость установки для клиентов была достаточно высокой, учитывая то, что за настройку и смену тарифов тоже необходимо было регулярно платить. Я решил забрать себе часть этого монопольного рынка за счет более качественного обслуживания. Я организовал центр установки таксометров, взял на работу электрика, который стал по совместительству и контролером технического состояния транспортных средств. Бли-

нов Алексей – взрослый мужчина, около 50 лет. Вежливый, опрятный, с большими светлыми усами. Он мне сразу понравился. По порядку на кухне можно сделать вывод о том, какая у тебя жена. По автомобилю мужчины можно сделать вывод, какой это человек. У Алексея был очень редкий SAAB купе оранжевого цвета. Его автомобилю было лет 30. Автомобиль был в отличном техническом состоянии и прекрасно выглядел. Я сразу понял, что Алексей, мужчина с руками из того места, откуда нужно. Мои ожидания оправдались.

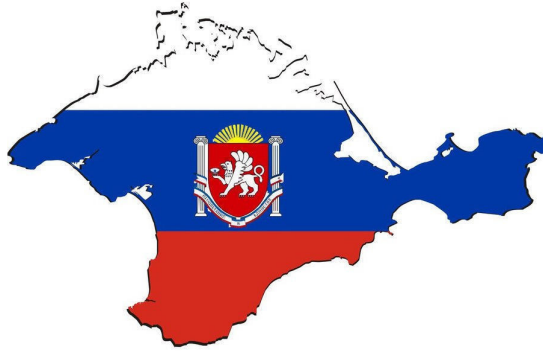
Я взял в аренду бокс рядом со своим офисом в крайне запущенном состоянии, зато с небольшой арендной платой. Мы с Алексеем сами сделали там ремонт: покрасили стены, починили кровлю, привели в порядок яму для осмотра автомобилей, сделали стяжку, купили инструмент и всякие мелочи.

Установка таксометров – технически сложный процесс. Для того, чтобы разобраться, как установить разные таксометры на разные автомобили, мы потратили несколько месяцев на изучение теоретической части информации в Интернете, в книгах и обратились за консультацией к специалистам из других городов. Мы наладили поставку таксометров, начали их продавать, устанавливать и обслуживать. Поначалу всё было сложно, мы ошибались, долго выполняли заказы, но были настойчивы и верили, что скоро всё заработает гораздо быстрее и качественнее. Как говорится, ёжики кололись и плакали, но продолжали жрать кактус.:) Всё

шло хорошо, а потом мы стали частью России, чье законодательство не требовало обязательного наличия таксометров. Стоило вывести бизнес на показатели, близкие к окупаемости, как его пришлось закрыть. Мне было очень обидно, но жизнь – штука непредсказуемая. Через какое-то время после закрытия направления установки таксометров Алексей решил уволиться. Времена были сложные, непредсказуемые, ему нужно было кормить семью, а я не мог в период смены государственной власти гарантировать ему стабильный заработок.

Крым – Россия

В 2014 году после свержения украинскими националистами власти в Украине, Крым перешел в состав России.



Переходный период был страшным. Я не знал, удастся ли мне сохранить бизнес или придётся всё закрыть и искать себе работу. Не очень удачно получилось ещё и то, что за несколько месяцев до кризиса я решил сделать первый в своей жизни ремонт офиса, и к началу этого самого кризиса я остался практически без денежных резервов. Мы снесли ненужную стену, объединили коридор с кабинетом, поменяли окна, двери, потолок, пол, обустроили рабочие места. И начался ужас… В этот сложный переходный период 30 % населения Крыма осталось без работы. Всё, что было связано с оформлением документов, оказалось никому не нужным, т. к. старые украинские документы уже не нужны, а российских пока ещё не было. Времена были сложные… Сначала нам всем в один день выключили свет, и весь полуостров на несколько недель остался практически без электричества зимой. Потом мы все стояли в очереди за паспортами. Потом нам в один день отрубили всю сотовую связь. Несколько дней мы жили без мобильных телефонов. Потом мы стояли несколько недель в очереди за сим-картами… Чего только не было в этот период времени… При всём этом мне хочется сказать огромное спасибо Владимиру Владимировичу за то, что не бросил нас и помог нам вступить в состав России. Эти мучения стоили того, чтобы мы сейчас жили как люди – в комфорте и безопасности.

При Украине путевые листы на законодательном уровне

были отменены. В России они – обязательный документ перевозчиков. Поэтому наша услуга со временем становилась более востребованной. После вступления в Россию у нас появилась новая целевая аудитория – предприятия. Я вложил все силы в изучение российского законодательства: Налогового кодекса, Правил перевозки пассажиров, Порядка оказания услуг и других законодательных актов. Ознакомившись с основным законодательством, я понял, что этот переход сыграет нам только на руку – в России законы были жестче, а потому наш бизнес развивать станет проще. Пришло осознание того, что пока рынок не заняли, нужно срочно масштабироваться, расти, искать новых клиентов и открывать новые филиалы.

После окончания кризиса законодательства в 2015 году количество клиентов у нас стало расти: их стало около 400. К этому моменту я работал уже не один, а с менеджером (по совместительству медиком). Когда мы перестали справляться, примерно через полгода, я все же решился и нанял на работу третьего сотрудника – помощницу специалиста по работе с клиентами. Этим третьим сотрудником компании «ТрансАвто-7» стала Мария Козакова, которая начала работу в марте 2015 года и работает в нашей компании до сих пор.

Козакова Мария

Мария начала свою работу с того, что помогала обслуживать клиентов, печатая им путевые листы и выполняя самую простую работу.



Мария Козакова,
управляющая группой компаний «ТрансАвто-7»

Я начала свою работу в компании в качестве помощника в марте 2015 года и за 5 лет работы прошла все этапы и все направления в бизнесе – от оформления документов до участия в госзакупках и реализации сложных задач по развитию.

Когда я пришла в компанию, мы занимались лицензированием перевозчиков такси и обслуживали около 400 таксистов и 15 юридических лиц по предрейсовым осмотрам. У нас был один маленький офис в Севастополе, в котором работали 3 человека: Виталий Васильевич, медицинский работник (по совместительству менеджер) и я. Мы начинали с очень небольшого объема юридических лиц, который у меня занимал примерно час в день, – это была работа, связанная с документами, оплатами, отчетами по 15 юридическим лицам.

В первый год работы за счет активных действий по привлечению новых клиентов и партнеров объемы увеличились, мы «подросли» и в кабинете, на 8 квадратных метрах нас было уже четверо – Виталий Васильевич, 2 менеджера (я и Татьяна) и механик Игорь Леонидович.

В это время мы использовали все известные нам способы для развития, действуя интуитивно, пробовали разные

варианты для привлечения клиентов. Так, например, появилось мое фото на билборде с рекламой наших услуг, – сейчас весело об этом вспоминать.

2015 год был очень активным и принес много изменений.

В Крыму начали активнее работать контролирующие органы, и у наших клиентов появилась «горячая» потребность в оформлении документов для выпуска на линию, чтобы избежать штрафов.

Годом ранее Минздрав издал Приказ № 835н «Об утверждении порядка проведения предсменных, предрейсовых и послесменных, послерейсовых медицинских осмотров», который поставил точку в том, что данные осмотры должны проводиться в лицензированных медицинских кабинетах, ведь до этого достаточно было взять медицинского работника в штат и не было необходимости получать лицензию.

В условиях изменения государственной власти мы быстро сориентировались. Не у всех компаний была возможность и потребность получить лицензию, и количество договоров на предрейсовые медицинские осмотры росло.



Параллельно увеличивалось и количество клиентов такси. В мае 2015 года приняли Закон Республики Крым «О легковом такси» и стали выдавать разрешения, дающие право частным такси работать на дорогах Крыма.

Начался хаос, состоящий из огромного потока запросов на оформление разрешений.

Минтранс не успевал обрабатывать поток заявок и оформлять документы. Виталий Васильевич договорился с

управлением Минтранса, чтобы предоставить нашего сотрудника на ежедневную обработку разрешений в их офисе.

Таким сотрудником стала я, и практически каждый день из Севастополя я ездила в Симферополь, чтобы оформить разрешения. За счет того, что нам нужно было срочно перестроиться, мы оперативно включились в новую волну – наша компания получила огромный приток новых клиентов, которым мы выдавали документы, необходимые для работы на такси, и оказывали услуги по предрейсовым осмотрам. Появилась новая востребованная на рынке услуга, а мы стали лидерами в этом направлении в Крыму.

Таким образом, в 2015 году:

– мы практически единственные запустили оказание услуг по предрейсовым осмотрам и оформлению разрешений для работы на такси;

– мы реализовывали то, что придумывали без маркетологов, менеджеров по рекламе, руководителей по развитию и продажам. Виталий Васильевич оптимизировал сайт и настроил контекстную рекламу. Я стала заместителем директора и начала работать по направлению получения медицинских лицензий и внедряла правила работы в филиалах.


TransAvto7.ru
ОФОРМИ ДОКУМЕНТЫ ДЛЯ РАБОТЫ
В ТАКСИ У НАС!
Законно! Быстро! Недорого!
+7 978 734 49 46

Первый переезд

Начало работы для нас, как у любой новой компании, не было гладким. Совсем недавно мы только закончили делать ремонт в нашем офисе, который снимали на территории коммунального АТП. Но при вступлении в Россию оно стало государственным унитарным предприятием, которому по закону было запрещено сдавать свою территорию в аренду, и к концу 2014 года остро встал вопрос о переезде. Спасибо руководителю, что нас предупредили о выселении заранее. Я активно искал новое помещение: самостоятельно ездил по разным АТП города, интересовался у знакомых о возможных вариантах. Я знал, что одна из диспетчерских служб арендует офис на улице Степаненко, и просто заехал посмотреть эту территорию. Это оказалось большое помещение на автобазе, расположенной в центре города, с большой смотровой канавой для автомобилей. Так я нашел для нас новый офис на улице Степаненко.

Я арендовал помещение, уже не в 10 квадратных метров, как ранее, а в два раза больше. Пришлось, правда, снова сделать ремонт, потому что помещение было совершенно в непригодном состоянии. Мы за свой счёт поменяли окна, двери, отремонтировали пол и потолок. По договору аренды условия были хорошие, помещение приравнивалось к складу, поэтому до сих пор мы платим довольно низкую аренд-

ную плату за него.

Помощница Мария к этому времени выросла до полноценного специалиста по работе с клиентами. Клиентская база росла.

Чтобы качественно проверять автотранспортные средства, необходимо было использовать смотровую канаву. Понимая это, мы сняли отдельно медкабинет для медицинского сотрудника и смотровую канаву для осмотров автомобилей. Все помещения, которые мы арендовывали, мы занимали в ужасном состоянии, но дешево. Мы делали в них ремонт за свой счёт, но платили низкую ренту.

Стратегически это было верное решение.

Кроме помещений нам нужен был уже и отдельный специалист, который контролировал бы техническое состоянии транспортных средств более профессионально, нежели мы это делали ранее.

Этим самым первым нашим контролером технического состояние транспортных средств стал наш легендарный Безпалько Игорь Леонидович.



Игорь Безпалько,
руководитель обособленного подразделения, контролер технического состояния транспортных средств

Развитие нашей компании – это очень сложный и долгий путь, который собран из большого количества этапов и решений. Самыми значимыми из них, как я это вижу, стали развитие системы обучения, включая направление повышения квалификации сотрудников, и построение корпоративной культуры.

То, что в большей степени влияет на развитие компании в целом и формирует индивидуальность «ТрансАвто-7», это то, что Виталий Васильевич дает возможность сотрудникам раскрыть свои таланты и реализовывать себя с последующим карьерным ростом. Кроме того, у каждого сотрудника есть возможность повышать свой профессиональный уровень, вырасти до руководителя. За внесенный вклад сотрудника в развитие компании Виталий Васильевич вручает опцион, дающий право быть соучредителем в «ТрансАвто-7» и иметь установленную долю прибыли. Это отличает нашу компанию от многих других.

В 2015 году мне посчастливилось встретиться и познакомиться с учредителем компании «ТрансАвто-7» Улановским Виталием Васильевичем. Мне было предложено стать частью команды, деятельность которой заключа-

лась в предрейсовых технических и предрейсовых медицинских осмотрах в качестве механика. Поскольку задачи компании на тот момент мне были близки по моей профессиональной деятельности, я с радостью готов был поделиться своим опытом во всех начинаниях становления компании.

Я с огромной теплотой вспоминаю тот период нашей деятельности, когда мы находились в одном небольшом офисе и вся наша команда состояла из 5 человек. Важно, что мы внедрили внутри компании спецодежду с нашим логотипом для механика. Я помню, с какой гордостью и торжеством я обеспечивал предрейсовый технический осмотр в спецодежде с логотипом «ТрансАвто-7». С огромной теплотой души вспоминаю, как мы радовались тому, что благодаря нашей деятельности у нас появилась возможность взять еще одно помещение под офис, где мы своими силами приводили все в должный порядок, и в это же время в нашей команде стали появляться новые сотрудники. Мы ставили себе цель привлекать к сотрудничеству новые предприятия и территориальное расширение нашей компании. Для этого на этапе становления мы применяли доступные на тот момент для нас способы привлечения клиентов – раздавали визитки с нашим логотипом во всех общественных местах, раскладывали по почтовым ящикам наши флаеры и визитки.

Вскоре мы открыли филиал в Симферополе. Через короткий промежуток времени благодаря нашему усердию в профессиональной деятельности мы открыли филиалы в Кер-

чи, Евпатории, Ялте. Это вселяло в нас уверенность, что мы двигаемся в нужном нам направлении. Я помню, какую огромную радость мы испытали, когда приобрели наш первый автобус! Когда мы приобрели наш собственный офис! Для нас всех стало очевидным, что наша компания вышла на новый уровень нашей профессиональной деятельности. С увеличением пунктов выпуска и сотрудников нашей компании руководством было принято решение внедрить систему обучения для сотрудников. Лично я приобрел множество навыков и знаний в сфере законодательной базы и качества предоставляемых услуг, а самое главное, что я приобрел, – командный дух, благодаря которому мы воплощаем в жизнь поставленные перед нами задачи во имя процветания нашего общего дела – шедевра «ТрансАвто-7».

Так, на моих глазах за эту пятилетку наш небольшой на начальном этапе коллектив преобразился в команду профессионалов, цель которой нести нашему прекрасному обществу светлый и благополучный завтрашний день.

Я счастлив, что являюсь частью нашего прекрасного шедевра «ТрансАвто-7»! Я горжусь нашими достижениями и уже сегодня смело могу цитировать Н. А. Островского: «Жизнь нам дана один раз, и прожить ее нужно так, чтобы потом не было мучительно больно за бесцельно прожитые годы».

Очень дорогая ошибка

В 2014 году я провел отпуск в Сингапуре и был глубоко впечатлен местной работой такси: их современным подходом к построению бизнеса. Местным жителям не обязательно вызывать такси. Для этого достаточно выйти на дорогу или в специально обозначенное место и подождать, когда мимо тебя проедет свободная машина, а ездят они довольно часто. Все такси у них отличаются ярким желтым цветом, каждое оснащено светодиодным плафоном на крыше, демонстрирующим, свободен или занят сейчас автомобиль.

Такси не стоят, а непрерывно ездят по городу, посадка организована в специально отведенных местах, например, у достопримечательностей, которые обустроены как отдельные парковки для такси, где можно наблюдать очередь из автомобилей или желающих уехать.

В Сингапуре нет нужды торговаться с таксистами: на бортах автомобилей написан тариф за пройденный километр, а также за потраченное время, а в конце пути обязательно выдается чек, напечатанный таксометром. Мне очень понравилась идея фиксированной, четко отслеживаемой системы ценообразования без необходимости торгов с водителем.

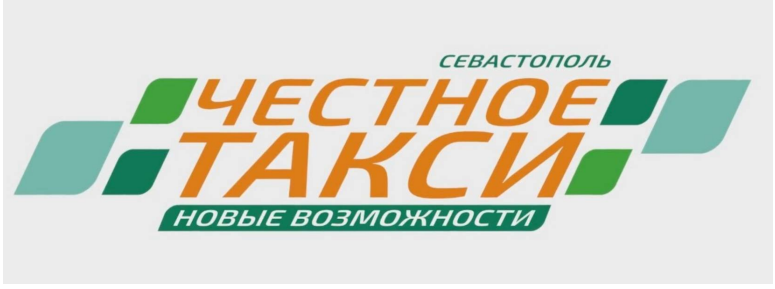
Тогда я и подумал: а что нам мешает внедрить и организовать такую же систему?

Концепция заключалась в открытии собственной службы

заказа такси. Я планировал также установить на крыши автомобилей светодиодные плафоны, сигнализирующие о том, свободна или занята машина; разместить на наружной поверхности автомобиля ценник с тарифами и оставить возможность заказывать такси так, как привыкли местные жители, по телефону или через приложение. Планировалось разместить машины в людных местах (торговые центры, достопримечательности и т. п.), но без возможности торга, как это было принято у нас, а с фиксированной платой.

В моей голове все складывалось как нельзя лучше, и я приступил к реализации проекта.

Мы купили программное обеспечение, наняли людей, открыли диспетчерскую службу, разобрались с концепцией светодиодных табло и их переключением. Мы произвели 20 тестовых плафонов и разработали магнитные наклейки с тарифами.



Что получилось в итоге:

Водители не клеили магнитные вывески, потому что им было лень.

Из-за небольшого количества заказов на начальном этапе мы не могли внедрить систему штрафов.

Для того, чтобы люди начали пользоваться этой услугой, нужно, чтобы люди знали, что такая услуга существует.

Было вложено несколько миллионов в рекламу, радиоэфиры, билборды, контекстную рекламу и прочее, чтобы донести до людей информацию о нашем существовании, но этого было мало.

Таксистов было мало, потому что было мало заказов, а пассажиры не могли воспользоваться услугой, потому что не было машин.

Мы боролись с этой круговой зависимостью несколько лет, а потом пришли к нескольким выводам.

Урок первый: *мы не просчитали, что стоимость вложений увеличит стоимость поездок и наши услуги на рынке такси не будут конкурентными.*

Наши таксисты выделялись и были видны издалека, а потому мы не могли позволить, чтобы они работали без лицензии и без полного пакета документов, что тоже увеличивало себестоимость перевозок. Государственная система контроля за соблюдением законодательства не работала и какого-либо прогресса в этом вопросе не наблюдалось. 90 % таксистов работали без документов, но с более низкой стоимо-

стью, что привлекало пассажиров: мало кого волновало, есть разрешающие документы или нет, все хотели ездить дешевле, а вопрос законности и предрейсового контроля мало кому был интересен.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, купив полную легальную версию на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.