СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ

1. КОММУНИКАЦИИ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ

1.1 Коммуникации – понятие, виды, их характеристика

1.2 Формы и культура деловой коммуникации

1.3 Межличностные и организационные коммуникации, понятие, преграды, их характеристика

1.4 Эффективность деловых коммуникаций в менеджменте

2. АНАЛИЗ ДЕЛОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ НА ПРИМЕРЕ ИПБОЮЛ «ТАТЬЯНКИНА»

2.1 Характеристика предприятия

2.2 Анализ деловых коммуникаций на примере ИПБОЮЛ «Татьянкина»

3. РЕКОМИНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ДЕЛОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ В ИПБОЮЛ «ТАТЬЯНКИНА»

3.1 рекомендации для совершенствования деловых коммуникаций для ИПБОЮЛ «Татьянкина»

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

ПРИЛОЖЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ

По общему признанию, коммуникации имеют огромное значение для успеха деятельности предприятий и представляют одну из сложных проблем менеджмента. По существу это своего рода «кровеносная система» единого организма фирмы. Эффективно работающими руководителями считают тех, кто эффективен в коммуникациях. Менеджеры должны в совершенстве владеть искусством коммуникации, так как, образно говоря, они выполняют работу «чужими руками».

В связи с этим актуальность данной темы очевидна, так как от эффективности коммуникационных связей и взаимодействий зависит будущее не только предприятия, как хозяйствующего субъекта на рынке, но также и людей, работающих на данном предприятии, а на глобальном уровне и благополучие всей страны в целом.

Степень разработанности темы: коммуникации и способы их совершенствования посвящено много книг. Особое место занимают книги Батаршев А.В. «Организаторские и коммуникативные качества личности», Чумиков А.Н. «Связи с общественностью», Менеджмент: учебник/ под ред. проф. В.И. Королева, «Основы менеджмента» Мескон М.Х., Альберт М.,

Цель данной дипломной работы: Изучить деловые коммуникации и разработать рекомендации для их совершенствования

Задачами данной дипломной работы являются:

А) изучить понятие коммуникации

Б) изучить понятие деловых коммуникаций

В) изучить особенности деловых коммуникаций менеджера по продаже

Г) изучить формы и культуру деловой коммуникации

Д) изучить межличностные и организационные коммуникации

Е) изучить эффективность коммуникаций в менеджменте

Ж) разработать рекомендации для совершенствования деловых коммуникаций

Объектом моего исследования является изучение деловых коммуникаций на примере ИПБОЮЛ «Татьянкина»

Предметом моего исследования в данной дипломной работе являются методы усовершенствования деловых коммуникаций менеджера по продажам на примере ИП «Татьянкина»

В данной работе для исследования были применены методы анкетирование и наблюдение за сотрудниками ИПБОЮЛ «Татьянкина».

А) Анализ используемых источников

Б) метод наблюдения

В) опрос (анкета)

Структура работы. Дипломная работа состоит из введения, трех глав, заключения и библиографического списка. Логическая увязка и структура работы определены ее целью и задачами.

Во введении обосновывается актуальность темы дипломной работы, характеризуется степень разработанности проблемы, определяются цель, задачи, предмет и объект исследования.

В первой главе раскрыта основные понятия, виды и характеристики коммуникаций, а также межличностные и организационные коммуникации и их эффективность в менеджменте.

Во второй главе проведен анализ системы коммуникаций на примере ИПБОЮЛ «ТАТЬЯНКИНА», где приведена характеристика предприятия, а также проведен анализ работы сотрудников предприятия.

В третьей главе описаны способы совершенствования коммуникаций.

В заключении дипломной работы сделаны выводы, предложения и рекомендации направленные на дальнейшее совершенствование коммуникаций в управлении.

1. КОММУНИКАЦИИ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ

* 1. Коммуникации- понятия, виды, их характеристика

Коммуникация (лат. communicatio), буквально означающее «общее» или «разделяемое всеми». В практическом плане - это процесс обмена идеями и информацией между двумя и более людьми, ведущий к взаимному пониманию.

Коммуникация - это обмен информацией, на основе которого руководитель получает информацию, необходимую для принятия эффективных решений, и доводит принятые решения до сотрудников организации.

Коммуникации - это связи между функциями, подразделениями системы управления, между людьми.

Коммуникации - взаимодействия, двусторонние усилия, без которых невозможна совместная деятельность, это первое условие существования организации.

Цели коммуникаций:

* Обеспечение эффективного обмена информацией между субъектами и объектами управления.
* Совершенствование межличностных отношений в процессе обмена информацией.
* Создание информационных каналов для обмена информацией между отдельными сотрудниками и группами и координации их задач и действий.
* Регулирование и рационализация информационных потоков. Коммуникации подразделяются на следующие виды:

межличностные или организационные коммуникации на основе устного общения;

коммуникации на основе письменного обмена информацией.

Межличностные коммуникации в свою очередь делятся на:

формальные или официальные. Данные Коммуникации определяются политикой, правилами, должностными инструкциями определенной организации и осуществляются по формальным каналам;

неформальные коммуникации, которые не следуют общим правилам определенной организации; они осуществляются согласно установившейся системе личных отношений между работниками организации.

Типичная информация, передаваемая по каналам неформальных коммуникаций: предстоящие сокращения производственных рабочих, новые меры по наказаниям за опоздание, изменение в структуре организации, грядущие перемещения и повышения, подробное изложение спора двух руководителей на последнем совещании по сбыту, кто кому назначает свидание после работы и т. д.

Среди формальных организационных коммуникаций выделяют:

вертикальные, когда информация перемещается с одного уровня иерархии на другой;

горизонтальны между различными подразделениями, предназначающиеся для координации деятельности различных подразделений.

Вертикальные коммуникации в свою очередь подразделяются на:

восходящие, когда информация передается снизу вверх (с низших уровней на высшие). Этот тип коммуникаций содержит информацию, необходимую для менеджеров для оценки той сферы деятельности, за которую они несут ответственность;

нисходящие, осуществляемые сверху вниз. Этот тип коммуникаций непосредственно связан с руководством и контролем за работниками.

Межличностные коммуникации делят также на:

вербальные (словесные);

невербальные, призванные осуществить обмен информацией без применения слов, например с помощью жестов, интонаций голоса, мимики и т.д.

Вербальные и не вербальные формы коммуникаций не всегда и не обязательно исключают друг друга. Как правило, интерпретация получателем послания строится не только на словах, но и на таких элементах, как жесть! и выражения лица. которые сопровождают слова передающей стороны.

1.2 Формы и культура деловой коммуникации

В традиционных жанрах деловой коммуникации (публичные речи, интервью, комментарий, консультация) в новых условиях реализуются коммуникативные стратегии фирм или деловых партнеров, которые требуют не только умения самопрезентации, но и умения пропаганды философии компании, организационных ценностей, корпоративной культуры, а также знаний потребительского рынка, финансового рынка, контактных аудиторий, структур власти и т. п. Многоцелевой характер этих жанров требует своих коммуникативных стратегий, технологий, процедур и операций.

Специфическими жанрами деловой коммуникации можно считать спор, дискуссию, полемику, дебаты, прения, которые зачастую являются составляющими таких форм делового общения, как совещания, собрания и конференции, а могут иметь и самостоятельное значение.

Особенности каждой формы деловой коммуникации включают следующие критерии:

* цель проведения (зачем?);
* контингент участников (кто?, с кем?, для кого?);
* регламент (как долго?);
* коммуникативные средства реализации намерений (как?);
* организация пространственной среды (где?);
* ожидаемый результат (какой?, что "на выходе"?).

Самым распространенным контактным методом является разговор. В деловом разговоре варьируются ясно осмысленные цели, интуитивные резоны и бессознательные мотивы. В отличие от беседы разговор представляет собой форму ситуационного контакта. Цель такой коммуникации - обмен информацией по конкретному вопросу. Участников, как минимум, двое, регламент зависит от степени важности предмета и от возможности участников разговора. Коммуникативные средства, как правило, типичные для любой беседы: обмен репликами, вопросами и ответами, мнениями и оценками.

Ситуационный контакт обычно включает следующие элементы:

* обращение;
* запрос (вопрос, затребование информации или описание ситуации);
* ответ (представление информации или описание ситуации);
* согласование действий (взаимодействие);
* ожидаемый результат (совместные акции, договоренности, решения).

Чтобы достичь ожидаемого результата, необходимо, чтобы все компоненты разговора были обоснованы и мотивированы, а пространственная среда организована таким образом, чтобы не было внешних помех и при необходимости была сохранена конфиденциальность (без свидетелей).

Эффективность разговора, как и всех коммуникативных жанров, может зависеть не только от компетентности его участников, но и от манеры держаться, двигаться, речевой культуры и умения слушать, самоуправления и способности "вести свою линию", формулировать свое собственное суждение, обосновывать возражения и пр. "Самое плодотворное и естественное упражнение ума - беседа. Живое слово и учит и упражняет. Противные моим взглядам суждения не оскорбляют меня, а только возбуждают и дают толчок умственным силам" (Монтень). "Хочешь быть умным, научись разумно спрашивать, внимательно слушать, спокойно отвечать и переставать говорить, когда нечего больше сказать" (И. Лафатер, швейцарский мыслитель XVIII века).

К основным функциям любой деловой беседы можно отнести следующие: начало инновационных мероприятий и процессов; контроль и координирование уже начатых мероприятий, акций; обмен информацией; взаимное общение работников одной организации, межличностные и деловые контакты; поддержание деловых контактов с партнерами во внешней среде; поиски, выдвижение и оперативная разработка новых идей и замыслов; стимулирование движения человеческой мысли в новых направлениях.

Как правило, деловые беседы планируются заранее. В процессе подготовки определяется предмет беседы, круг вопросов, который целесообразно обсудить, основные намерения, которые необходимо осуществить. При проведении бесед зачастую используются разнообразные документы и материалы, их также нужно заранее подготовить. Особое внимание следует уделить отработке хода беседы: продумать вопросы, которые необходимо задать собеседнику; определить желаемый конечный результат; установить регламент и место проведения беседы; определить ее стратегию и тактику. С другой стороны, нельзя перебивать речь собеседника; негативно оценивать его высказывания; подчеркивать разницу между собой и партнером; резко убыстрять темп беседы; вторгаться в личную зону партнера; пытаться обсуждать вопрос, не обращая внимания на то, что партнер возбужден; не желать понять психическое состояние партнера в момент собеседования.

Правильное проведение деловых бесед способствует приросту производительности труда на 20-30%. Некоторые фирмы за рубежом имеют в своих штатах специалистов-беседчиков, идеально владеющих искусством деловой беседы.

Деловая беседа состоит из пяти фаз:

1. начало беседы;
2. передача информации;
3. аргументирование;
4. опровержение доводов собеседника;
5. принятие решений.

Очень важной частью беседы является ее начало. Инициатору беседы нужно выработать правильное и корректное отношение к собеседнику, так как начало беседы - это "мост" между партнерами по деловой коммуникации. Задачи первой фазы беседы: установление контакта с собеседником; создание приятной атмосферы для беседы; привлечение внимания к предмету собеседования; пробуждение интереса к беседе; перехват инициативы (в случае необходимости).

Исследователями выделены факторы, позволяющие деловой беседе пройти успешно:

* профессиональные знания дают возможность для реализации высокой объективности, достоверности и глубины изложения информации, а также для владения ситуацией;
* ясность - позволяет увязать факты и детали, избежать двусмысленности, путаницы, недосказанности;
* наглядность - максимальное использование иллюстративных материалов (документов, информационных источников, таблиц, схем и пр.), общеизвестных ассоциаций и параллелей - снижает абстрактность изложения информации;
* постоянная направленность - следует постоянно держать в голове основные задачи беседы и в какой-то мере знакомить с ними собеседника;
* ритм - повышение интенсивности беседы по мере приближения ее к концу;
* повторение - повторение основных положений и мыслей помогает собеседнику воспринять информацию;
* элемент внезапности - представляет собой продуманную, но неожиданную для собеседника увязку деталей и фактов;
* «насыщенность» рассуждении - необходимо следить за тем, чтобы в ходе беседы чередовались «взлеты», когда от собеседника требуется максимальная концентрация, и «спады», которые используются для передышки и закрепления мыслей и ассоциаций у собеседника;
* рамки передачи информации - французский писатель и мыслитель Вольтер как-то сказал: "Секрет быть скучным состоит в том, чтобы рассказывать все";
* юмор и ирония - в определенной дозе и ситуативно уместны, они поднимают дух собеседников, их готовность к восприятию даже неприятных аспектов беседы.

## Деловое совещание

Одним из организующих моментов делового совещания является правильно составленная повестка совещания. Это, как правило, письменный документ, рассылаемый заранее участникам и содержащий следующую информацию:

* тема совещания;
* цель совещания;
* перечень обсуждаемых вопросов;
* время начала и окончания совещания;
* место, где оно будет проходить;
* фамилии и должности докладчиков, выступающих по основной информации людей и ответственных за подготовку вопросов;
* время, отведенное на каждый вопрос;
* место, где можно ознакомиться с материалами по каждому вопросу.

Когда участники совещания информированы заранее о предмете обсуждения, тогда они могут не только предварительно ознакомиться с материалами, но и продумать конструктивные предложения по решению проблем. В тех случаях, когда люди не информированы, на совещаниях высказывают мнения, точки зрения, что провоцирует дискуссию и не способствует принятию эффективного решения. Целесообразно проводить деловые совещания в определенный день недели (за исключением внеплановых, экстренных заседаний), желательно в конце рабочего дня или во второй его половине.

Длительность совещания не должна превышать полутора-двух часов.

Руководителю делового совещания важно:

1. начать его вовремя;
2. сообщить о регламенте;
3. согласовать правила работы, уточнить повестку дня;
4. назначить ответственного за регламент и протокол;
5. предупредить о "снятии" выступлений не по существу вопроса, например эмоциональные оценки людей и событий, мнения вместо конструктивных предложений, сообщение по поводу... и т. п.;
6. если используется критика, то требовать ее конструктивности: называть конкретные факты и их причины, не переходить на личность, а высказываться по поводу действий и ошибок, предлагать пути решения проблемы, устранения просчета, недостатка;
7. жестко вести совещание по пути к намеченным целям, для этого обеспечить отдачу от каждого участника и придать конструктивный характер обсуждению в целом;
8. регулировать направленность и деловитость выступлений, для этого следует не допускать затягивания выступлений, стимулируя конкретность, наличие содержательного анализа, реальных предложений, решений, идей;
9. соблюдать корректность дискуссии;
10. использовать разнообразные приемы для активизации внимания участников совещания;
11. подводя итоги совещания, обобщить все сказанное, сформулировать выводы, определить задачи на будущее;
12. завершить точно в назначенное время.

## Деловая дискуссия

Деловая дискуссия - это обмен мнениями по вопросу в соответствии с более или менее определенными правилами процедуры и с участием всех или отдельных ее участников. Почти каждое предприятие или фирма обсуждают деловые вопросы на заседаниях групп или комиссий. Многие деловые собрания и совещания также проводятся в виде дискуссий. При массовой дискуссии все участники, за исключением председателя, находятся в равном положении. Специально подготовленные докладчики не назначаются, в то же время все присутствуют не только в качестве слушателей. Специальный вопрос обсуждается в определенном порядке, обычно в соответствии со строгим регламентом и под председательством должностного лица.

Групповая дискуссия отличается тем, что специально подготовленная группа обсуждает вопрос, дискутирует перед аудиторией. Целью такой дискуссии является представление возможных решений проблемы, обсуждений противоположных точек зрения по спорным вопросам, презентация новой информации. Как правило, такого рода дискуссии спора не разрешают и не склоняют аудиторию к какому-либо единообразию действий. В групповой дискуссии в качестве оппонентов могут участвовать от трех до восьми-десяти человек, не считая ведущего. Основное коммуникативное средство - диалог, который каждый раз ведут только два участника. Число участников групповой дискуссии может меняться в ту или другую сторону в зависимости от запаса времени, сложности и актуальности проблемы и наличия компетентных специалистов, которые могут участвовать в обсуждении.

Приглашенные для дискуссии специалисты сидят полукругом, лицом к аудитории, а ведущий - в центре. Такая организация пространственной среды позволяет каждому участнику групповой дискуссии видеть и слышать друг друга как можно лучше.

Очень важно, чтобы участники дискуссии были хорошо подготовлены, имели при себе статистические данные, необходимые материалы. Большое значение имеет также их манера говорения, культура речевой коммуникации, а также стиль ее демонстрации: непринужденно, в оживленной манере, точно формулируя вопросы и лаконично комментируя ответы или краткие замечания. Целесообразно, чтобы участники называли друг друга по имени и отчеству. Аудитория, наблюдающая дискуссию, должна быть постоянно в центре внимания выступающих, с нею необходимо поддерживать не только невербальный, но и вербальный контакт. Ведущий дискуссию регулирует ее ход, все процедуры, представляет тему и выступающих, следит за регламентом, руководит обменом мнений, произносит заключительное слово.

Деловой спор как вид коммуникации широко применяется при обсуждении разногласий, в ситуации отсутствия единого мнения по обсуждаемому вопросу. В литературе по коммуникации нет единого понимания термина "спор", однако большинство специалистов квалифицируют его как процедуру, в которой один доказывает, что какая-то мысль верна, а другой - что она ошибочна. В. И. Курбатов в книге "Стратегия делового успеха", считает, что особенностью спора является не доказательство истинности собственного тезиса, а словесное состязание, при котором каждый отстаивает свою точку зрения по тому или иному спорному вопросу. На практике зачастую споры ведутся в неупорядоченных, неорганизованных формах, а также при несоблюдении общепринятых правил и принципов. Спору как разновидности деловой коммуникации присущи следующие характеристики:

1) спор предполагает наличие по крайней мере двух субъектов, одного из которых уместнее называть пропонентом, а другого - оппонентом;

2) участники спора имеют одинаковые права в процессе обмена мнениями, по степени активности, по видам и формам прямой и обратной связи друг с другом;

3) предметом спора является положение, о котором каждая из сторон имеет собственное мнение, называемое позицией или тезисом;

4) различие позиций сторон делает спор обсуждением на уровне явления, а не на уровне сущности. Поэтому любой спор - достаточно поверхностное обсуждение спорного положения;

5) позиции сторон противоречат друг другу и чаще всего имеют открыто отрицательный характер;

## Публичная речь

Публичная речь - одна из форм делового взаимодействия и искусства, по поводу которого сказано: "Хороших ораторов мало, но много ли на свете людей, способных их слушать" (Ж. Лабрюйер); "В речи слово - выражение мысли... и потому слово должно соответствовать тому, что оно выражает" (Л. Н. Толстой).

Публичная речь как компонент делового общения должна обладать качествами хорошего собеседования и при этом быть не только убедительной, но и красноречивой, доказательной, логичной, продуманной, красивой.

Требования к публичной речи:

* Речь должна быть с начала и до конца захватывающе интересной и полезной. Французская поговорка гласит: "Хороший оратор должен иметь голову, а не только глотку!" Слушатели намного чаще, чем думают иные, точно чувствуют, на самом ли деле мельница речи перемалывает зерно, или она трещит так громко лишь оттого, что внутри пусто.
* Она должна быть составлена правильно в композиционном отношении и содержать вступление, основную часть и заключение.

Подготовка к публичной речи. Публичная речь требует даже от опытных ораторов тщательной подготовки, а для начинающих деловых людей это обязательное требование. Подготовка речи является творческой работой, доставляющей ее автору радость и импровизационный азарт. К такой подготовке относится прежде всего обдуманная последовательность всех этапов работы.

Античный риторический канон выделял 5 этапов подготовки и произнесения речи:

* инвенция, или "нахождение", "изобретение". На этом этапе собирают и систематизируют необходимый для будущей речи материал.
* диспозиция, или "расположение". Автор будущей речи обдумывает материал, структурирует его, связывает детали, готовит комментарии к материалу.
* элокуция, или "словесное оформление мысли". В этой части осуществляется первая редакция ключевых слов, стилистическое оформление главной части, формулирование выступления и заключения, окончательная редакция текста.
* меморио, запоминание. На этом этапе необходимо мысленно освоить написанный текст, может быть даже выучить его наизусть и попробовать освоить риторически, то есть выделить места, где необходимы паузы, модуляции голоса, невербальная поддержка текста и другие проявления индивидуального ораторского стиля. "Стиль является физиономией духа, вернее телесной оболочкой", - замечает Шопенгауэр.

Для эффективного выступления с речью деловому человеку недостаточно только выбрать ее тему, необходимо подумать и о назначении речи.

При выборе темы для речи необходимо:

1) Проверить, вызовет ли тема достаточный интерес у слушателя. Самая трудная аудитория для побуждающих речей - это индифферентная аудитория. Поэтому очень важно, как и в речах, описанных выше, выбрать волнующую слушателей тему, задевающую их интересы, провоцирующую потребность поддержать оратора. Это зависит, в свою очередь, от того, способен ли выступающий дать почувствовать слушателю, что вопрос идет о срочных, полезных и желательных действиях.

2) Выяснить, способны ли слушатели к действию. Для ответа на этот вопрос необходимо соотнести не только интересы аудитории, но и ее особенности, например какой смысл предлагать слушателям приобрести что-либо, если у них нет средств или они уже сделали то, о чем их просят?

3) Пользоваться логически безупречной аргументацией, учитывая при этом эмоциональную культуру слушателей и их убеждения.

* 1. Межличностные и организационные коммуникации, понятие, преграды, их характеристика

Межличностные коммуникации - это коммуникации, протекающие между людьми.

Организационные коммуникации - это коммуникации, протекающие внутри организации между ее сотрудниками.

Межличностные коммуникации могут быть как между сотрудниками одной фирмы, так и между сотрудниками различных фирм, например, фирм-партнеров.

Организационные коммуникации затрагивают только одну конкретную фирму и включают в себя часть межличностных коммуникаций, которые возникают между сотрудниками данной фирмы.

В тоже время межличностные коммуникации включают в себя организационные коммуникации.

Таким образов, преграды, возникающие при межличностных и организационных коммуникациях, по своей сути практически ничем не отличаются друг от друга.

Коммуникация считается успешной, если получатель информации понимает её содержание адекватно тому смыслу, который в нее вкладывает отправитель, т. е. Менеджер. В противном случае имеет место безуспешная коммуникация.

Факторы, уменьшающие возможности успешной коммуникации, называются коммуникационными барьерами (преградами).

Различают коммуникационные барьеры макро — и микроуровня.

Макробарьеры коммуникаций препятствуют успешной коммуникации в целом.

К таким барьерам относятся:

* перегрузка информационных сетей и искажение информации;
* потребность во всё более сложной информации;
* интернационализация деловых контактов и возрастание роли иностранных языков и т.п.

Микробарьеры коммуникаций препятствуют успешной коммуникации в конкретных узких сферах. К ним относятся:

* отношение источника (отправителя) информации к получателю (адресату);
* отношение адресата к источнику информации;
* восприятие получателем информации многозначных слов;
* отсутствие обратной связи.

Все преграды, возникающие в процессе межличностных и организационных коммуникаций также можно представить в виде схемы.

Затрудняют коммуникации также предвзятые представления людей, отвергающие новые идеи в силу их новизны, кажущейся с первого взгляда сомнительной или в силу устойчивого мнения, порожденного определенными условиями (стереотипы).

В результате искажается восприятие сообщения, замедляется и искажается процесс обратной связи, снижается результативность данного сообщения.

* 1. Эффективность деловых коммуникаций в менеджменте

Эффективность коммуникаций указанных в параграфе 1.1 видов различна. Данные зарубежных исследований показывают, что результативность горизонтальных связей достигает 90 %, вертикальных - 20-25 %, (т. е. такое количество исходящей от дирекции информации доходит до рабочих и правильно понимается ими). Другими словами, исполнители способны реализовать свои функции, располагая лишь пятой частью предназначенной им информации.

Недостаточную эффективность вертикальных как восходящих, так и нисходящих коммуникаций подтверждают данные о том, что ближайший начальник рабочих (бригадир), покидая кабинет первого руководителя предприятия, выносит только 30% информации, а управляющий цехом - около 40%. Коммуникации снизу вверх ещё более неэффективны, так как до начальства доходит не более 10% информации. Это убедительно свидетельствует о существующих неиспользованных резервах в организации коммуникаций, возможностях их качественного улучшения.

Успех коммуникационных процессов органически связан с нормами этического поведения, как со стороны получателя, так и со стороны отправителя информации.

Также особую роль в эффективности деловых коммуникаций играет построение сообщений. Необходимо соблюдать при построении сообщения такую последовательность: от внимания к интересу, от интереса к основным положениям, от них - к возражениям и вопросам, далее к заключению и призыву к действию.

Чтобы избежать ситуации быть непонятым собеседником, следует стремиться к простоте сообщения, использовать словарный состав повседневной речи даже при общении с образованным и проницательным человеком. Одновременно надо учитывать, что доверие к себе можно подорвать, если привести только один ложный или искаженный факт из ста, хотя 99 могут соответствовать действительности.

Российские менеджеры выделяют десять заповедей успешной коммуникации.

1. Перед коммуникацией четко определите идеи, вкладываемые в послание.
2. Проанализируйте истинную цель каждой коммуникации.
3. Проанализируйте всё физическое и человеческое окружение при любой коммуникации.
4. Проконсультируйтесь с другими при планировании коммуникации.
5. Обратите самое пристальное внимание на интонацию и основное содержание сообщения.
6. Воспользуйтесь возможностями, когда они представляются, включить в сообщение нечто полезное и ценное для его получателя.
7. Постоянно держите в поле зрения то, как срабатывает коммуникация.
8. Устанавливайте коммуникацию не только на сегодня, но и на завтра.
9. Добивайтесь, чтобы дела установки не противоречили словам.
10. Учитесь умению слушать другого.

Следует отметить, что неудовлетворительное состояние внутриорганизационных коммуникаций чревато серьезными последствиями, в частности, психологического характера и для администрации, и для рядовых работников. Опыт выдающихся менеджеров, практика функционирования преуспевающих компаний свидетельствует о том, что эффективное управление невозможно без отлаженных коммуникаций. Принятие решений, инновационная политика, создание благоприятного психологического климата, стимулирование людей - всё это требует детальной информации. И когда её нет, когда воцаряется информационный хаос, организации грозит крах.

Глава 2 АНАЛИЗ ДЕЛОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ НА ПРИМЕРЕ ИПБОЮЛ «ТАТЬЯНКИНА»

2.1 Характеристика предприятия ИПБОЮЛ «Татьянкина»

ИПБОЮЛ «Татьянкина» является магазином реализующим канцелярские принадлежности в городе Горно-Алтайске, данный магазин на рынке существует уже больше 2 лет, за это время магазин зарекомендовал себя как надежный поставщик канцелярских товаров, как в различные фирмы так и для населения. В магазине используется большой ассортимент товаров, используется гибкая система скидок, наличный и безналичный расчет. Основными конкурентами являются магазин «Папирус», «Партнер», «Канцтовары», «Озон». Наш магазин работает с большим количеством государственных учреждений, в том числе: школы, администрация города, администрация Майминского района, УФССП, университет, Госсобрание , УФСБ и много других организаций осуществляющих свою деятельность на территории Республики Алтай. В настоящее время ИПБОЮЛ «Татьянкина» заключила договора на поставку канцелярских товаров с более 70 организациями .Для осведомления населения используются такие виды рекламы, как: баннер, вывеска, объявления в средствах массовой информации, изредка на радио и местном телевидении. Большим плюсом магазина является, наличие большого ассортимента товаров, скидки, быстрота обслуживания, а также он находится в центре города. Минус магазина в том, что он имеет маленькую площадь торгового зала, которая не позволяет выложить весь ассортимент товаров на обозрение покупателей. Основными поставщиками канцелярских товаров является Алтайский край и город Новосибирск. В Алтайском крае –торговая база «Нисса» и торговый центр «Бия -Софт». В г. Новосибирске – ЗАО «Сибланк издат», «Комус сибирь» и «Ника форум». Заказ товара осуществляется в электроном виде. Поставщики скидывают на электронную почту прайс лист своего товара в котором менеджер магазина отмечает наименование товара и количество. После этого прайс лист отправляют по электронной почте поставщику. Поставщик обрабатывает заказ и отправляет счет – фактуру в электронном виде на согласование с менеджером магазина. После согласования поставщики отправляют груз через компанию «Ратек», которая занимается грузоперевозками.

ИПБОЮЛ «Татьянкина» работает на территории Республики Алтай. Большое количество организации около 70 % располагаются в городе, а остальные 30 % располагаются по районам, такие как : Чойский , Усть – Коксенский, Майминский , Усть – Каннский и Шебалинский районы. Масштаб деятельности ограничен только Республикой Алтай, так как товар ввозится с Алтайского края и в этом случае ИПБОЮЛ «Татьянкина» будет не конкурентно способной с организациями Алтайского края.

Чтобы понять, как происходят коммуникации в «ИПБОЮЛ Татьянкина», рассмотрим структуру управления этой компании. И так, ИПБОЮЛ «Татьянкина » имеет двухуровневую структуру управления. Высшим органом управления является директор. Он назначает менеджера и продавцов.

Схема управления ИПБОЮЛ «Татьянкина»

|  |
| --- |
| Директор |
| Менеджер |
| Первый продавец |

Рис 1. Структура управления ИПБОЮЛ «Татьянкина»

2.2 Анализ системы коммуникаций в организации

Из рисунка структуры управления видно, что в магазине работают 2 продавца, которые находятся в непосредственном контакте с покупателями. Для того чтобы определить в какой степени продавцы владеют деловыми коммуникациями при общении с покупателями проведем исследование в виде наблюдения за продавцами в различных ситуациях, а также проведем анкетирование покупателей с целью выявить эффективности деловых коммуникаций продавцов.

Начнем исследование с того, как приветствует покупателя каждый из продавцов:

При входе клиента в торговый зал первый продавец (Ильина М.О.) подходит к покупателю и с улыбкой приветствует покупателя:

- Добрый день.

На что покупатели отвечают в зависимости от степени раздражительности:

- Добрый день, здравствуйте или просто отмалчиваются.

Ильина М.О. пытается завести установить прямой контакт с покупателем

- Могу я Вам чем-то помочь, подсказать, посоветовать, я знаю все достоинства и недостатки всего ассортимента товара.

На что покупатели реагируют по разному, некоторые быстро отвечают:

- нет я просто смотрю, да, пожалуйста расскажите чем отличается твердый карандаш от мягкого, и т.д.

При входе клиента в торговый зал второй продавец (Стахнева Л.П.) молчаливым взглядом провожает клиента через весь торговый зал к витринам и ждет пока покупатель сам подойдет к ней. Если покупатель поздоровается, то Стахнева Л.П. в ответ тоже поздоровается.

Рассмотрим конкретные ситуации возникшие в нашем магазине в период проведения исследования и как каждый из продавцов вел себя в различных ситуациях.

В торговый зал входит покупатель и обращается продавцу Ильиной М. О. с просьбой помочь в выборе товара (чистых дисков). В течение разговора покупатель интересуется качеством товара, просит сравнить с товаром конкурентов, выражает сомнения по поводу стоимости, проверяет, насколько легко продавец работает с прайс-листом, устанавливает общий уровень обслуживания в целом. После примерно 10-15-минутного разговора, покупатель соглашается сделать покупку остановив выбор на предложенном продавцом товаре. После чего прощается с покупательницей. Заканчивая диалог словами: «Мы всегда рады видеть Вас в нашем магазине, до скорой встречи».

В торговый зал входит покупатель и в задумчивости останавливается посередине магазина. Заметив это замешательство продавец Ильина М.О. направилась к нему.

Подойдя к клиенту продавец сказала:

- Доброе утро, могу я Вам чем-нибудь помочь?

- Мне нужен рюкзак- грубо отвечает покупатель.

- Для мальчика, или для девочки, а может быть Вам?- пытается установить контакт с клиентом продавец – просто универсальный рюкзак – продолжает упрямиться покупатель.

- у нас большой ассортимент рюкзаков, для школы, отдыха, спорта, есть с машинками, суперменами для мальчиков, а также с куклами, цветочками, бабочками, для девочек- продолжает рассказывать продавец.

- для мальчика, 7 лет в школу пойдет- покупатель заинтересовался в выборе товара. Очень хорошо, у нас для мальчиков очень разнообразный выбор рюкзаков, пройдемте я Вам все покажу и расскажу о их достоинствах и недостатках- заметив смену настроения покупателя.

После 10 минут рассматривания и обсуждения всех типов рюкзаков, покупатель остановил свой выбор на рюкзаке с супергероями.

Расплатившись за покупку покупатель обратился к продавцу со словами:

- Спасибо, Вы меня спасли от долгих минут выбора рюкзака, сыну понравится, до свидания.

- Всегда рады помочь, до скорой встречи.

Входит очередной покупатель. Проходит мимо ручек, красок, картона, и останавливается возле различного вида тетрадей. К нему подходит продавец Ильина М.О. –Добрый день, чем могу помочь? - оригинально приветствует продавец покупателя. здоровается клиент. - Интересуетесь тетрадями? - пытается установить контакт продавец. - Нет, картинками, - говорит покупатель. - Может Вам рассказать что-то о тетрадях, чтобы снизить сомнения по поводу того или иного вида тетрадей – Ильина М.О. не оставляет надежды на начало конструктивного разговора. – Расскажите об этих тетрадях, понимая что продавец Ильина М.О. искренне желает ей помочь. Ильина М.О. начинает рассказывать о достоинствах той или иной тетради. Ну, да, конечно, все еще продолжает упрямиться покупатель, так прям эта тетрадь лучше, а почему у них такая разница в цене- не унимается покупатель. Ильина М.О понимает, что у клиента явно был сложный день, и все так же добро и подробно начинает рассказывать о разнице в цене на тетради. В конце концов клиент сдается, понимая что продавец Ильина М.О. не виновата в проблемах покупателя и искренне старается помочь. Покупатель совершает покупку и в хорошем настроении продолжает свой путь.

Теперь те же возникшие ситуации только с другим продавцом Стахневой Л.П.

Покупатель заходит в магазин и обращается к продавцу Стахневой Л.П. с просьбой помочь в выборе товара (подставки для офисных документов). В течение разговора покупатель интересуется качеством товара, просит сравнить с товаром конкурентов, выражает сомнения по поводу стоимости, проверяет, насколько легко продавец работает с товаром, устанавливает общий уровень обслуживания в целом. После примерно 10-15-минутного разговора, покупатель отказывается от покупки и покидает торговый зал.

В торговый зал входит покупатель и в растерянности останавливается возле стеллажа с ручками, карандашами, маркерами, фломастерами. Заметив что клиент явно не определился в совершении покупки Стахнева Л.П. направилась к нему. Подойдя к клиенту Лидия Петровна сказала:

- Я могу Вам помочь?

- Мне нужны карандаши

- Просты или цветные?- пытается установить контакт с клиентом Лидия Петровна

- просто карандаши – продолжает упрямиться клиент.

- для каких целей Вам нужны карандаши?- продолжает расспрашивать клиента Лидия Петровна.

- это не важно, нужны и все- не сдается клиент

После безнадежных попыток помочь клиенту, Лидия Петровна сказав:

- Как определитесь с покупкой я буду на кассе- продавец отправляется на свое рабочее место.

Клиент не глядя берет набор карандашей и идет на кассу, расплатившись клиент уходит в полном молчании.

Входит очередной клиент. Проходит мимо тетрадей, альбомов , красок и останавливается возле различного вида картона. К нему подходит продавец Стахнева Л.П. – Чем могу помочь? - оригинально приветствует продавец клиента. Покупатель тоже здоровается. – Выбираете картон? - пытается установить контакт продавец. - Нет, бумагу, - говорит клиент. - Может Вам подсказать что-то о картоне, чтобы снизить сомнения по поводу того или иного вида картона – Стахнева Л.П. не оставляет надежды на начало конструктивного разговора. – Расскажите об этом волшебном картоне, заинтересовался покупатель. Это лучший картон. Он имеет две цветные стороны. Он что творит волшебство? – допытывается клиент. Нет, но…

- То, что он называется «Волшебным» еще не значит, что он творит волшебство, ведь так? - Ну, в общем - да, давайте я вам старшего менеджера позову...

В процессе наблюдения выявлено

Продавец Стахнева Л.П. Первая фраза: Чем могу помочь? Способность к установлению контактов: низкая .

Продавец Ильина М.О.: Добрый день, чем могу помочь – способность к установлению контактов : выше среднего.

Первая фраза: Способность взаимодействовать с критично настроенными покупателями у продавца Стахневой Л.П. : низкая

Первая фраза: Способность взаимодействовать с критично настроенными покупателями у продавца Ильиной М.О. : выше среднего

Знание товара у продавца Стахневой Л.П. :низкий уровень (вопрос о творении волшебства) Презентация товара: формальная.

Знание товара у продавца Ильиной М.О. : высокий уровень (вопрос о разнице в цене на тетради) Презентация товара: полная и разносторонняя.

По итогам исследования Мы получили отчет установленного образца, в котором отражены основные моменты:

1. Каковы знания продавца по тому товару, который он предлагал, вел ли он разговор уверенно, или ему приходилось обращаться за помощью к другим продавцам или соответствующей литературе.

2. Как продавец построил презентацию товара, смог ли он заинтересовать покупателя рассказом о товаре, смог ли действительно показать товар с лучшей его стороны.

3. Как продавец вел себя в процессе разговора, как реагировал на возражения покупателя, не допускал ли элементов грубости или невежливого обращения в отношении покупателя.

4. Как продавец отреагировал на известие о том, что покупки не будет, пытался ли убедить покупателя в необходимости покупки, предпринял ли необходимые действия, чтобы покупатель совершил повторный визит в торговый зал и все-таки купил выбранный товар.

Также было проведено анкетирование покупателей и было выяснено , какой продавец в большей степени использовал деловые коммуникации в процессе работы с покупателями.

Анкета покупателя заполнялась потребителями канцелярских товаров после приобретения товара и при наличии намерения приобрести товар. Анкетирование производилось с целью выработки эффективной маркетинговой политики, изучения потребительского спроса, потребительских предпочтений и потребительского поведения продавцов. Анкетирование покупателей проводится на добровольной основе, то есть покупатель имеет право отказаться от заполнения анкеты.

Форма анкеты выглядит следующим образом:

Здравствуйте уважаемый покупатель!

Ответьте пожалуйста на несколько вопросов, более подходящий вариант ответа отметьте кружком.

1. Укажите Ваш пол.

- мужской

- женский

2. К какой категории деятельности вы относитесь?

- Школьники

- Студенты

- Взрослые

3. Скажите, как вы относитесь к канцелярским товарам продаваемым в Нашем магазине?

- Часто покупаю

- Иногда покупаю из-за необходимости

- другой ответ\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

4.Какой вид канцелярских товаров в нашем магазине приобретается чаще?

- Ручки, карандаши, маркеры

- Бумага «Снегурочка», «SvetoCopy», «Xerox»

- Тетради, блокноты, записные книжки

- Короба архивные, регистраторы, папки на завязках и кольцах

- Скоросшиватели

- другой ответ\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

5. Какой фактор по вашему мнению влияет на выбор товара?

- Цена

- Качество

- Дизайн

6. Нравиться ли Вам обслуживание в нашем магазине?

- Очень нравиться

- Нравиться

- Если не нравиться, то почему?\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

7.Пытался ли продавец, как-то заинтересовать Вас при выборе различного вида товара?

- Да

- Да, но приходилось спрашивать

- Нет

8. В ходе беседы с продавцом Вам была предоставлена информация о товаре?

- В полном объеме

- Не в полном объеме

- Продавец вообще не смогла объяснить + и - товара

9. Из какого источника информации Вы узнали о Нашем магазине?

- Реклама в СМИ

- Наружная реклама

- От друзей, знакомых

- Случайно

10. Нравиться ли Вам месторасположение Нашего магазина?

- Да

- Не совсем

- Нет

11. Нравиться ли Вам режим работы Нашего магазина?

- Да

- Не совсем

- Если нет то почему?\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Большое спасибо за уделенное Нам внимание

Цель нашего анкетирование заключалась в изучении потребителей и определении факторов, влияющих на решение о покупке данного товара .

Была разработана анкета, с помощью которой выяснилось:

-половозрастной состав потребителей данных товаров;

-поведение продавца и потребителей при покупке;

- факторы, влияющие на решение о покупке.

Было опрошено 40 покупателей . В основном это были люди от 14 до 40 лет: студенты, школьники и их родители. В процентном соотношении по половому составу: мужчины 32% и соответственно , женщины 68%.

По результатам анкетирования выделились следующие группы факторов, влияющих на решение о покупке:

1) факторы, которые были названы абсолютно всеми опрашиваемыми, такие как качество товара, приемлемая цена и качество обслуживания.

2) группа факторов, которые принимаются во внимание отдельными потребителями, такие как красивая упаковка и дизайн, советы друзей, советы продавца и советы других покупателей.

3) К третьей группе факторов, не оказывающих никакого влияния на покупку опрашиваемых указана реклама и имидж предприятия ИП «Татьянкина».

Рассмотрим эти группы факторов более внимательно применительно к определённым товарам.

Проанализируем первую группу факторов.

1. Абсолютно все потребители отметили, что им нужен качественный товар, по приемлемой цене. Однако на практике цена играет самую решающую роль при покупке.

2. По этой причине отечественные тетради пользуются большим спросом, несмотря на более низкое качество и дизайн. Если же покупается тетрадь импортного производства, то потребитель более придирчиво относится к качеству бумаги и выбирает рисунок обложки. То же самое касается блокнотов, альбомов для рисования и сменных блоков. Качество обслуживания также играет большую роль. Покупателю необходимо получить достоверную, нужную информацию о выбранном товаре, ближе рассмотреть товар и обратиться к любезному, воспитанному продавцу. Так как в разных магазинах разные цены, это определяющий фактор покупки школьно-письменных принадлежностей, информацию о ценах потенциальные покупатели получают от друзей и знакомых.

К советам других покупателей обращаются редко, только в том случае, если аналогичный товар был куплен предыдущим покупателем. Как ни странно факторами, не оказывающими никакого влияния на покупку оказалась реклама. Некоторые опрашиваемые даже выражали свое удивление по поводу рекламы по отношению к канцелярским товарам ,а именно к школьно-письменным принадлежностям, считая что люди идут за конкретной покупкой в конкретный магазин, о котором они уже имеют информацию, не понимая, что информацию, которую они получили об этом конкретном магазине, есть реклама"из уст в уста". Их мало интересует фирма-производитель, а только цена, о чем говорилось выше.

Также анкетируемым было предложено назвать еще какие-либо факторы, влияющие на их решение о покупке. Были названы:

-близость к дому, месту работы, месту учебы;

-давно знаю;

-необходимость приобретения данного товара;

-проходил мимо;

Как следует для покупателей канцелярских товаров близость к дому, месту работы или учебы является весьма существенным фактором при покупке нужных им товаров. Пик покупок приходится на первую половину дня с 10 часов до 13 часов. Многие покупатели специально посещают этот магазин по советам друзей и личным впечатлениям, полученным ранее от посещения данного магазина, так как в этом магазине самые приемлемые цены и квалифицированные продавцы, способные ответить на любой вопрос покупателя ,касающийся продаваемых товаров. Это подтверждается мнением опрашиваемых, практически все отметили низкие цены продаваемых товаров, высокое качество обслуживания и большой ассортимент канцелярских товаров. Клиенты этого магазина уверены, что в нужный момент они купят нужный товар по низкой цене. Поэтому магазин имеет постоянную клиентуру, складывающуюся годами.

ГЛАВА 3. СПОСОБЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ КОММУНИКАЦИЙ

К основным направлениям повышения качества услуг и уровня обслуживание потребителей можно отнести:

- расширение ассортимента предоставляемых услуг;

- повышение объёма оказания услуг;

- развитие фирменного сервиса;

- применение прогрессивных форм обслуживания;

- применение современного оборудования;

- внедрение новых видов услуг и инноваций;

- повышение качества оказываемых услуг;

- сокращение затрат времени потребителя на получение услуги;

- автоматизация, Компьютеризация;

- повышение культуры обслуживания с учётом применения новой этики и эстетики, эффективной и достоверной рекламы;

- повышение уровня квалификации сотрудников;

- создание удобств и комфорта потребителю при пользовании услугой.

Для этого необходимо:

1. Использование современных методов маркетинга, менеджмента, презентаций.

2. Акцентирование внимания клиента на выгодах, связанных с приобретением данного товара.

3. Привлечение к рекламе известных личностей.

4. Повышение осязаемости своего товара (услуги),путём предъявления потребителю сертификата, экспертных заключений, отзывов клиента.

5. Повышение числа высококвалифицированных специалистов, в том числе выделение средств на обучение и подготовку персонала.

6. Создание марочного наименования, бренда для своей услуги.

7. Повышение производительности предприятия за счёт уменьшения времени обслуживания одного клиента.

8. Регулярное проведение контроля степени удовлетворения потребителя качеством услуг и обслуживания при помощи жалоб и предложений, опросов и проведения контрольных закупок.

9. Активация потребительского спроса в периоды его спада.

10. Внедрение системы предварительных заказов, заявок.

11. Поощрение выполнения работ самими клиентами.

12. Установление системы льгот и скидок.

13. Предложение дополнительных услуг в качестве альтернативы для ожидания своей очереди клиентов.

14. Привлечение к выполнению работ в периоды пиковой загрузки предприятия, когда в первую очередь выполняется самые необходимые обязанности.

15. Разработка программы предоставления услуг несколькими потребителями в рамках одного заказа.

16. Повышение мощности предприятия, в частности объема выполнения работ и оказания услуг.

С привлечением этих пунктов в работу, ожидается повышение качества обслуживания и качества предлагаемых услуг.

Качество для покупателей является самым главным атрибутом в их повседневной жизни, поэтому:

Ответ на вопрос, почему качество столь важно, прост - чтобы выжить. Рассмотрим некоторые факторы, которые делают качество весьма важным для выживания.

Более высокая лояльность покупателя.

Качество – важная часть удовлетворения покупателя. Высокое качество приводит к высокому удовлетворению, а высокое удовлетворение – к лояльным покупателям. А покупательская лояльность – залог высоких прибылей роста.

Более высокая доля рынка.

Лояльные покупатели обеспечивают устойчивую потребительскую базу организации. Их устная реклама дает новых покупателей, тем самым увеличивая долю рынка для организации.

Более высокие дивиденды для инвесторов.

Исследования показывают, что компании, известные высоким качеством своих товаров и услуг, - прибыльные компании, а потому вложения в их акции – это хорошие инвестиции.

Лояльные служащие.

Когда организация производит товары или услуги высшего качества, ее служащие удовлетворены и гордятся своей работой. Удовлетворенные служащие, как правило, лояльны и работают более производительно. Кроме того, в таких организациях нет текучки кадров, что способствует улучшению качества услуг.

Более низкие расходы.

Высшее качество означает правильное выполнение первой попытки, т.е. организация несет сравнительно небольшие расходы на исправление ошибок и возврат денег неудовлетворенному покупателю. Предупреждение ошибок повышает продуктивность и снижает издержки .

Меньшая, уязвимость для ценовой конкуренции.

Компании, известные высоким качеством услуг, такие, например, как магазин «Папирус», обычно держат высокие цены, потому что они предоставляют то, чего не могут предоставить их конкуренты. Следовательно, они обычно не участвуют в ценовой конкуренции, но все же она их задевает, они, как правило, находятся в выгодном положении из-за своей высокой производительности и низких расходов.

Ни одна организация не сможет победить конкурентов, если ее услуги не обладают тем качеством, которое хочет покупатель.

Разработка мероприятий производится на основе анализа информации и, как правило, предусматривает:

- корректирующие мероприятия, направленные на устранение допущенных несоответствий;

- предупредительные мероприятия – для устранения причин допущенных несоответствий, чтобы не допустить их повторения;

- профилактические мероприятия, предназначенные для устранения причин потенциальных несоответствий и предотвращения их появления.

Кроме мероприятий по устранению и предупреждению несоответствий, предприятие должно разрабатывать меры по постоянному повышению качества продукции в соответствии с потребностями рынка и достижениями конкурентов.

Такие меры предусматриваются в соответствующих планах и программах по повышению качества продукции, учитываются при выполнении функций «организация работ», «обучение и мотивация персонала» и реализуются непосредственно в производственном процессе.

Также в магазине необходимо ввести коммуникативную стратегию – это часть коммуникативного поведения или коммуникативного взаимодействия, в которой серия различных вербальных и невербальных средств используется для достижения определенной коммуникативной цели, как пишет Е.В.Клюев, “стратегический результат, на который направлен коммуникативный акт”. Стратегия – общая рамка, канва поведения, которая может включать и отступления от цели в отдельных шагах. Продавцов, в частности, учат стратегии продажи товара через коммуникацию с покупателем. Иногда продавец может высказаться плохо о том или ином товаре. Но при этом он неявно рекламирует другой имеющийся товар! Продавец может использовать невербальные приемы (предложение вместе посмотреть брошюру с иллюстрациями – проникновение в личное пространство потенциального покупателя). Мы каждый день используем определенную стратегию приветствия для разных людей и для разных целей коммуникации с этими людьми.

Специалист, работающий в магазине, должен обладать определенными коммуникативными навыками, то есть, он должен

- уметь эффективно формировать коммуникативную стратегию;

- уметь эффективно пользоваться разнообразными тактическими приемами коммуникации;

- уметь эффективно представлять себя (или свою компанию) как участника коммуникативного процесса.

- уметь в полном объеме представить имеющийся товар;

- уметь самостоятельно и с достоинством выйти из затруднительных ситуаций;

- уметь привлечь внимание клиента именно к тому товару, который по вашему мнению является наиболее подходящим;

- уметь своевременно и качественно оказать помощь покупателю в выборе товара;

- уметь презентовать товар в таком виде, что покупатель не только сам приобретет этот товар, но и посоветует знакомым

Под эффективностью здесь подразумевается соотнесение вербальных и невербальных приемов с целями и задачами коммуникации, коммуникативной интенцией и перспективой, системная спаянность элементов коммуникативной стратегии, практическая целесообразность отдельных тактических ходов.

Для повышения коммуникабельности продавцов, менеджеров необходимо чтобы , все имеющиеся специалисты по продажам владели основными представлениями и основными понятиями различных видов анализа коммуникативного поведения индивида, также необходимо менеджеров, продавцов отправлять на курсы повышения квалификации, курсы по обучению всех полезных, качественных характеристик имеющегося ассортимента товара. Комплексный, многофакторный анализ в наибольшей степени полно позволяет ‘разложить по полочкам’ континуум коммуникативной деятельности. Реальность такова, что параметры и факторы, учитываемые в разных видах анализа действуют одновременно или параллельно, или последовательно, но в любом случае нерасчлененно. Задача исследователя увидеть в этом конгломерате отдельные причины и факторы в соответствии с известными ему методами. В конкретной же ситуации от специалиста по коммуникации может потребоваться даже создание новых подходов и методов анализа.

То есть, продавцы магазина, должны обладать определенными коммуникативными навыками, то есть, они должны

- уметь эффективно формировать коммуникативную стратегию;

- уметь эффективно пользоваться разнообразными тактическими приемами коммуникации;

- уметь эффективно представлять себя (или свою компанию) как участника коммуникативного процесса.

- уметь эффективно представить имеющийся ассортимент товара

- уметь быстро и четко отвечать на возникшие у покупателей вопросы

- уметь быстро и слажено работать с прайс-листами

- уметь эффективно применять все необходимые приемы коммуникаций

Под эффективностью здесь подразумевается соотнесение вербальных и невербальных приемов с целями и задачами коммуникации, коммуникативной интенцией и перспективой, системная спаянность элементов коммуникативной стратегии, практическая целесообразность отдельных тактических ходов.

Американский специалист по теории коммуникации П.Хани пишет о возможном эффекте нашего обращения к получателю сообщения, что их отношение к нам, и, что более важно, их поведение по отношению к нам, определяется, в значительной степени, нашим отношением к ним.

Это находится в полном соответствии с диалогическим, интерактивным принципом коммуникации. Люди не передают механически информацию друг другу, в своей совместной деятельности они создают последствия (перспективы) коммуникации.

Общение осуществляют индивиды, они используют свою коммуникативную компетенцию, определяют стратегию и тактику коммуникативного поведения, накапливают определенный опыт. Разумеется каждый из них делает это индивидуально, что и позволяет говорить о коммуникативной личности.

Обмен ‘любезностями’ между представителями отдельных социальных групп служат и фатической, контактоустанавливающей функции, и сохранению соответствующей среды общения , часто наблюдается нарушение взаимной идентификации, неудачи в общении из-за отсутствия коммуникативного опыта у подростков, недостаточной социализованности, в первую очередь, в коммуникативном плане.

На основе коммуникативной потребности формируется коммуникативная установка, которая преследуется коммуникативной личностью на протяжении определенного отрезка коммуникативной деятельности (варьируются средства коммуникации и тактика).

Когнитивный параметр включает в себя множество характеристик, формирующих в процессе накопления познавательного опыта индивида его внутренний мир: знание коммуникативных кодов, умение осуществлять интроспекцию и ауторефлексию, то есть, самонаблюдение и самоосознание, метакоммуникативные навыки, способность адекватной оценки когнитивного и коммуникативного горизонта партнера-коммуниканта, мифы и предрассудки, стереотипы и верования. Успешность коммуникации, воздействие на собеседника в значительной мере зависят от совместимости когнитивных характеристик коммуникантов.

В зависимости от способа использования своего коммуникативного потенциала, личность может быть отнесена к тому или иному типу. Мы всегда невольно ‘подстраиваемся’ под собеседника в процессе коммуникации, т.е. осуществляем метакоммуникативную функцию. Опытный специалист в области коммуникации должен постоянно сознательно осуществлять эту функцию Один из параметров ‘на контроле’ у коммуникатора – тип собеседника. .

Для специалиста по личным продажам важно понимать, какие способы межличностной коммуникации ведут к достижению поставленных целей в общении.

Убеждение, самопродвижение, внушение, заражение, пробуждение, формирование благосклонности, просьба, принуждение, игнорирование, манипуляция.

Таким образом если специалисты по продажам будут владеть всем что выше перечислено , позволит магазину увеличить объем продаж.

# ЗАКЛЮЧЕНИЕ

При переориентации торговли на рыночные отношения каждое торговое предприятие стремится удержать крепкие позиции на рынке потребительских товаров и завоевать определенный сегмент потребителей. Это невозможно без эффективного процесса обслуживания покупателей.

Процесс обслуживания покупателей обеспечивает торговому предприятию социальный и экономический эффект, т.е. социальный эффект проявляется в завоевании большого количества покупателей и качественном удовлетворении спроса, а экономический эффект заключается в максимальной прибыли предприятия, которая характеризует эффективное обеспечение покупателей лучшими товарами для удовлетворения их потребностей.

Теоретическое осмысление проблемы обслуживания покупателей и повышения его эффективности позволило сделать ряд выводов по проведенному теоретическому анализу литературы:

1. Высокий уровень обслуживания покупателей, может, достигнут лишь в результате тесного взаимодействия всех звеньев торговли, снижения издержек потребления и предоставления разнообразных услуг населению. Уровень обслуживания включает в себя показатели, такие как культура обслуживания покупателей, скорость торгового обслуживания, стабильность товарного ассортимента, спектр услуг, предоставляемых покупателям и т. д.
2. Формирование ассортимента товаров – один из показателей качества обслуживания покупателей напрямую зависит от реализации товаров. В первую очередь определяется их соответствием спросу населения, динамичность развития которого постоянно повышается под воздействием растущих запросов покупателей, моды, коньюктуры рынка и т.п., поэтому реакция на изменение спроса должна быть очень быстрой.

3. Одним из основных факторов качественного обслуживания покупателей является психологический фактор покупателя. Основной задачей процесса обслуживания покупателей – высокое качество функционирования торговли по возможно более полному удовлетворению спроса покупателей на необходимые им товары при высокой культуре обслуживания.

4. Широкий набор торговых услуг, оказываемых населению, позволяет привлечь, а магазины больше покупателей, увеличить доходы и повысить конкурентоспособность магазина. Как правило, с помощью отличного от конкурентов набора услуг, предлагаемых покупателю торговой точкой, предприятие торговли определяет свое положение по отношению к конкурентам.

Организационно-экономический анализ магазина ИПБОЮЛ «Татьянкина», показал, что магазин ИПБОЮЛ «Татьянкина», по типу здания является встроенно-пристроенным, т.е. расположен на первом этаже жилого дома. Это здание отвечает всем необходимым требованиям, а именно: архитектурно-строительным, экономическим, технологическим, санитарно-гигиеническим и пожарным. имеет удобное месторасположение. Магазин не оборудован местом для стоянки автомобилей и для подъезда автомашин с товарами, что может отрицательно сказаться на обслуживании покупателей.

Основу коммерческой деятельности магазина ИПБОЮЛ «Татьянкина», на потребительском рынке составляет процесс продажи товаров и удовлетворения спроса покупателей. Экономическое содержание этого процесса отражает товарооборот предприятия, который в свою очередь зависит от степени удовлетворения покупательского спроса, от средних товарных запасов, что непосредственно влияет на процесс обслуживания покупателей.

Проанализировав уровень торгового обслуживания в магазине ИПБОЮЛ «Татьянкина», можно сказать, что экономические показатели свидетельствуют об удовлетворения покупательского спроса, а значит и об удовлетворительной организации торгового обслуживания в магазине ИПБОЮЛ «Татьянкина», однако в ходе анализа выявлены и недостатки:

Проанализировав процесс обслуживания в магазине ИПБОЮЛ «Татьянкина» выявлено ряд проблем:

* возникает необходимость дополнения и обновления дополнительных услуг
* метода продаж и режим работы магазина не в полной мере удовлетворяет покупателей
* отсутствует торговая реклама и недостаточно информации для покупателей

Решение этих проблем позволит улучшить экономические показатели и повысить средний валовый доход по магазину ИПБОЮЛ «Татьянкина»

На основании полученных результатов в ходе исследования разработаны мероприятия, направленные на повышение эффективности процесса обслуживания покупателей

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Закон Российской Федерации «О защите прав потребителей от 7 февраля 1992 г., с поправками, внесенными от 25 октября 2007 г. N 234.
2. ГОСТ Р 51303 99. Торговля. Термины и определения. М.: Изд-во стандартов, 2004.
3. ГОСТ Р 51304-99. Услуги розничной торговли. М.: Изд-во стандартов, 2004.
4. Албастова Л.М., Игнатов В.Г. Теория управления. Ростов-на-Дону: Изд-во МаРТ, 2006.

Бун Л., Куртц Д. Современный маркетинг М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – 1039 с.

1. Баканов М.И. Экономический анализ в торговле. - М.: Финансы и статистика, 2004. – 340 с.
2. Бланк И.А. Управление торговым предприятием. – М.: ЭКМОС , 2006. – 416 с.
3. Воронин В.П. Повышение комфортности торговых услуг./ В.П. Воронин М.: Издательство Воронежского ун-та , 2004. – 375 с.

Грженский Л.М. Управление качеством торгового обслуживания. – М.: Экономика, 2004 – 56 с

1. Гринберг Д., Бейрон Р. Организационное поведение: от теории к практике. – М.: Вершина, 2004.

Голубкова Е.Н. Маркетинговые коммуникации: Учебное пособие. – 2-е изд., М.: Издательство «Финпресс», 2003. – 304 с.

1. Журнал «Менеджмент сегодня» 2006’4, статья Ярных В.И. «Проблема внутренних коммуникаций»
2. Кибанов А.Я., Захаров Д.К., Коновалова В.Г. Этика деловых отношений: Учебник/Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2004. – 328 с. – (Серия «Высшее образования»)
3. Королева. В.И. Менеджмент: учебник/– М.: ЭкономистЪ, 2005. – 432. – (Homo faber);
4. Конспект лекций. Основы менеджмента/ Гольдштейн Г.Я. – М.: Таганрог: ТРТУ, 2008 150 с.
5. Королева. В.И. Менеджмент: учебник/– М.: ЭкономистЪ, 2005. – 432.
6. Картер Г. Эффективная реклама.// Пер. с англ. М: Прогресс,2005 – 105 с.
7. Котунов Р.В Обслуживание клиентов как конкурентное преимущество / Р.В Котунов. – М.: 2008 – 86 с.
8. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: Дело, 2004, 800 с
9. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: Дело, 2005. – 720 с.;
10. Методы эффективной торговли. Опыт «Лучшей торговой фирмы года». М.: Экономика, 2006 – 245 с.
11. Повышение качества обслуживания покупателей - важнейшее направление деятельности персонала в розничной торговле // «Управление персоналом», 2007 – № 8.
12. Панкратов Ф.Г. и др. Организация, технологи и проектирование торговых предприятий; Учеб. пособие. – М.; ИТК «Дашков и. Ко», 2008. – 334 с.
13. Памбухчиянц В.И. Организация, технология и проектирование торговых предприятий: Учебник для студентов высших и средних специальных учебных заведений -2-е изд - М.: ИВЦ 2005 – 320 с.

Чумиков А.Н. Связи с общественностью. 3-е изд. М.: Дело, 2001.