ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ

РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

# ИМЕНИ ИММАНУИЛА КАНТА

|  |
| --- |
| кафедра менеджмента |

#### КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА

«Формы поведения сотрудников фирмы в общении с клиентами»

по дисциплине «Организационное поведение»

КАЛИНИНГРАД

2008

В большинстве стран, имеющих богатый опыт делового общения, существует ряд строгих правил этикета персонала, нарушение которых может повредить имиджу фирмы. Умение строить отношения с людьми, находить подход к ним, расположить их к себе, нужно каждому. Знание правил поведения - залог успеха в общении с клиентами. Это умение лежит в основе жизненного и профессионального успеха. Кроме того, важно не только иметь определенный объем знаний, но и реализовать эти знания в процессе общения и взаимодействия с другими людьми.

Поведение работников фирмы по отношению к клиентам является главным объектом внимания управленческого персонала, особенно топ-менеджеров. Важно добиться, чтобы каждый в фирме хорошо осознавал, какие его поступки могут разладить отношения с клиентом, а какие улучшить, сохранить, закрепить. Маркетинговая культура поведения работников «выращивается» отсюда.

Руководство фирмы должно стремиться к тому, чтобы нормы поведения работников ориентировали бы их на уважение запросов клиентов. Это формирует такой интересный социально-психологический феномен, как **«клиентурный»** тип поведения работников в «горячих точках». Он возникает на определённой фазе развития фирмы, когда она перемещается от сбытовой ориентации к конъюнктурной и от конъюнктурной - к маркетинговой. Особенно он характерен для маркетинговой ориентации фирмы.

Очень важным является поведение сотрудника фирмы при контактах с клиентом. Когда он входит в ваш офис, необходимо, прежде всего создать атмосферу радушия, заботы и доброжелательности. Здесь важны профессионализм, такт, и вежливость. Если вы встретите его приветливой улыбкой, предложите чашку кофе или чая, зададите несколько нейтральных вопросов, то сформируете определённый позитивный настрой, покажете, что в вашей фирме рады видеть клиентов. Кроме того, это даст время оценить партнёра и выбрать нужное направление беседы.

Очень важную роль играет и то, что сотрудник скажет о своей фирме, как её представит, сошлётся ли на авторитетные коммерческие организации, которые имеют дело с фирмой, или умолчит.

Затем необходимо предоставить клиенту возможность досконально познакомиться с товаром, который его интересует. Важно ориентировать его на пользу товара, сделать так, чтобы у него создалось впечатление об исключительности и незаменимости товара, но не к чему скрывать недостатки.

Поведение работников фирмы по отношению к клиентам может быть эффективным в том случае, когда продавец товара умело «гасит» возражения клиента по цене. Это «ключевой» момент «клиентурного» поведения.

Самый щекотливый вопрос — это цены. Ценовая политика фирмы должна быть дифференцирована. Например, хорошо, если есть система скидок (для постоянных клиентов, сезонные скидки, за количество товара и др.). Но лучше вначале предложить клиенту розничный вариант цены, поскольку он может оказаться приемлемым для него. Если клиент категорически возражает, то можно смягчить условия, дать ему понять, что вы входите в его положение. Если клиента волнует долгий срок поставки, а для вас это единственный вариант, попытайтесь найти компромисс.

Финал переговоров очень важен. Если клиент после всего, что ему было предложено, будет колебаться, то можно предложить ему пробную партию: он сам опробует товар на рынке, исследует спрос и сможет убедиться в честности и надёжности вашей фирмы.

Структуру «клиентурного» поведения можно представить в следующем виде:

* учитывать состав и однородность покупателей;
* предлагать товары по ценам меньшим, чем у конкурентов;
* продавать товары в удобных расфасовках, в комплектах и наборах;
* вводить оригинальные сервисные услуги;
* тщательно продумать справочно-информационную политику;
* обеспечить дизайн торгового помещения, соответствующий образцу товара;
* делать скидки постоянным покупателям и оптовикам;
* ввести новые формы торговли;
* постоянно расширять ассортимент, обновляя товары;
* требовать соблюдения соответствующих норм поведения от работников фирмы.

**«Антиклиентурное»** поведение может проявляться по двум направлениям. В первом случае клиента могут оттолкнуть такие ситуации:

* оговорённая ране по телефону цена изменяется, когда клиент появляется в офисе;
* невыполнение принятых на себя обязательств;
* плохо выполненная фирменная символика и изображение её на некачественном товаре;
* плохая упаковка, несмотря на хорошее качество товара;
* обман при описании потребительских свойств товара;
* отсутствие сервиса при продаже товаров, которым он явно необходим;

Во втором случае клиента отталкивают сами сотрудники: вместо того чтобы проявить интерес к клиенту, от него стараются отделаться; в устном или телефонном разговоре чувствуется спешка; клиента просят перезвонить, не объясняя, почему, или не дают необходимую информацию.

Когда вместо живого человека клиент слышит голос автоответчика, это блокирует обратную связь. При личных контактах у него возникает неприязнь, если задаются упреждающие вопросы или даются заранее заготовленные, односложные ответы. Клиентам не нравится, когда сотрудники ссылаются на занятость, долго ищут информацию или не владеют её в полной мере, а то и вообще отказываются давать её.

Но возможны и такие ситуации, которые могут и привлекать клиента, и настораживать его. В этих ситуациях возникает **«псевдокультурный»** тип поведения. Его сущностью является преувеличенно внимательное отношение к клиенту. Это поведение характеризуется определёнными социально-психологическими признаками, которые порождают у клиента своеобразные переживания. Чересчур радостное оживление при его появлении может вызвать подозрение, что в фирму редко обращаются. Настораживает клиента и слишком шикарная обстановка в офисе.

Когда клиента слишком активно, напористо уговаривают, он начинает думать, что фирме необходимо «спихнуть» товар. Раздражает также настойчивая реклама и откровенное заискивание. Это вызывает у клиента чувство неловкости, связанности. Когда клиента постепенно втягивают в эмоциональную обстановку покупки, когда рациональная взвешенность пользы товара и его цены сглаживается, у него возникает ощущение, что ему готовят какую то психологическую ловушку.

Существуют некоторые варианты ценовой политики. Например, продажа товара осуществляется путём проведения презентаций, на которых наглядно демонстрируются его возможности и преимущества. Это вызывает интерес, переключая внимание потенциальных покупателей с цен на потребительские свойства товара. Клиент, уже заинтересованный комплексом преимуществ и ощущающий высокую ценность товара, менее болезненно реагирует на изменение цены.

Ценовая политика фирмы в управлении клиентурой может предусматривать различные схемы оплаты:

* закупка и оплата по частям;
* доукомплектация оборудования, уже имеющегося у клиента, что будет стоить дешевле;
* уменьшение цены заказа за счёт бартерных сделок.

Однако, бывают ситуации, когда покупательское поведение клиентов реагирует не на сниженные цены а, наоборот, на высокие. Поведение работников фирмы по отношению к клиенту оказывается в этом случае весьма своеобразным.

Так, в некоторых фирмах именно высокая цена услуг оказывается необходимым условием привлечения «солидного» клиента. Но она подтверждается высоким профессионализмом работников, их оперативностью, адресностью и уникальностью услуг. «Клиентурное» поведение работников фирмы проявляется в данном случае как обоснование высокой цены. Персоналом применяются различные вербальные приёмы стимуляции покупательского поведения.

Если «клиентурное» поведение работников фирмы проявляется как строго избирательное («Нас выбирают потому, что наши требования к самим себе очень высоки. Но и мы имеем основания выбирать только таких клиентов, которые тоже на высоте»), то получается, что, поднимая планку профессионализма работников, фирма не столько привлекает клиентов, сколько отсеивает их. Этот парадокс избирательного «клиентурного» поведения в маркетинговой ориентации фирмы отражает, прежде всего, осознание её персоналом собственной значимости.

«Клиентурное» поведение означает проявление оптимальных режимов делового общения работников фирмы с клиентом. Стратегический «разворот» такого поведения предполагает организацию службы сервиса, которая уже сама по себе притягивает клиента. Поэтому сервисная служба является индикатором «клиентурного» поведения в маркетинговой ориентации фирмы.

Многомерную структуру всех типов поведения работников фирмы по отношению к клиенту можно представить так, как изображено на **Рис.1.** В фирмах могут быть и совмещённые варианты типов поведения — гибридные их проявления.

Псевдоклиентурное поведение

Избирательное клиентурное поведение

Клиентурное поведение

Антиклиентурное поведение

**Рис. 1.** Типы поведения работников фирмы по отношению к клиенту.

Управление сервисным обслуживанием клиентов отрабатывается фирмой в процессе изучения их запросов. Именно содержательная обратная связь с клиентами помогает сформировать эффективное «клиентурное» поведение работников фирмы в «точках» покупки.

Можно привести пример работы маркетинговой службы сервисного обслуживания клиентов одной из «солидных» фирм.

Вся продукция, предназначенная к продаже, проверяется на специальных стендах, где контролируются свойства изделий. Для каждого типа изделий разработаны подробные и понятные инструкции. В течение гарантийного срока сервисная служба осуществляет бесплатную замену товаров, потерявших свои потребительские свойства, за исключением случаев неправильной эксплуатации. По желанию потребителя замена изделий производится на месте их установки специально обученным персоналом. Каждому покупателю сложных изделий предлагается ежемесячное профилактическое обслуживание силами персонала фирмы. В течение всего послегарантийного срока эксплуатации изделий обеспечивается продажа материалов для их обслуживания со скидкой. Осуществляется информационная поддержка потребителей.

В современном мире профессиональный рост и деловой успех невозможен без саморазвития. Взаимопонимание, достигаемое в общении с клиентом, является необходимым и существенным элементом любого бизнеса. Для того чтобы формировать «клиентурное» поведение сотрудников коммерческой фирмы, важно создать команду единомышленников, которая могла бы стать прообразом новой организационной среды.

**Список использованных источников:**

1. Брэддик У. Менеджмент в организации. М.: ИНФРА-М, 1997 г.
2. Егоршин А.П. Управление персоналом. Н. Новгород: НИМЕ, 1997 г.
3. Кравченко А.И. Трудовые организации. Структура. Функции. Поведение. М., 1991 г.
4. Красовский Ю.Д. Управление поведением в фирме. М.:ИНФРА-М, 1997 г.
5. Скиннер Б. Технология поведения. М., 1994 г.