

УДК 685.5

С.А. Гусев

## ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ОТДЕЛОМ ПРОДАЖ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ АВТОМОБИЛЬНОГО БИЗНЕСА

*Аннотация.* В статье проанализированы основные моменты управления отделом продаж, выделены психо-эмоциональные особенности персонала.

*Ключевые слова:* дилер, автомобильный бизнес, управление информацией.

Sergey Gusev

## MANAGEMENT FEATURES OF SALES DEPARTMENT IN THE AUTOMOTIVE BUSINESS

*Annotation.* This article explores the highlights of the management of the sales Department, a dedicated psycho-emotional features of staff.

*Keywords:* dealer, automotive business, information management.

По статистике, большая часть взрослого населения Российской Федерации работает в отраслях, связанных с реализацией товаров или предоставлением услуг. Данная сфера за последние десять лет претерпела значительные изменения, основными из которых являются. 1. Сложность отличия одного товара от другого (в одном классе). В результате технического прогресса все производители могут поставлять высокотехнологичную продукцию, и в любом сегменте рынка техническая разница между товарами невелика. 2. Глобализация производства. Благодаря глобализации производства, производственные расходы и, следовательно, цены на товары стали предметом высокой конкуренции. 3. Ожидания клиентов. Ожидания клиентов возросли, поскольку они претендуют на тот же уровень услуг, что они получили, покупая товары (телевизоры, холодильники, мебель) других производителей. 4. Изменение законодательства. Принятие новых законов в сфере рекламы и торговли ставят производителей во все более сложные условия, заставляя их работать в условиях жесткой конкуренции. 5. Развитие интернет-технологий. Клиенты могут делать покупки не выходя из дома, если у них есть доступ к интернету. Они могут ознакомиться с характеристиками и ценами на товары перед тем, как они войдут в магазин. Все чаще они не хотят выходить из дома, не получив предварительных условий поставки товара по электронной почте. 6. Рост информированности клиентов. Клиенты стали более информированы. Они могут искать, например, машину, которая менее всего загрязняет окружающую среду, имеет лучшие показатели в тестах на безопасность или лучше всего защищена от угона. 7. Рост требовательности клиентов. Клиенты хотят покупать товары в должной обстановке – современных, чистых и светлых демонстрационных залах, где они могут легко и удобно оценить достоинства товара.

Очевидно, что соответствие нуждам и ожиданиям клиентов – ключ к конкурентоспособности любой фирмы, особенно дилерского предприятия по продажам новых легковых автомобилей. Существенной составляющей является стиль делового общения, принятый в фирме по отношению к клиентам и к собственному персоналу. Управление персоналом фирмы и правильное распределение сотрудников по должностям в зависимости от их способностей и навыков – это путь к успеху фирмы в условиях финансового кризиса [2].

Наше поведение – слова и действия – не всегда отражает наши чувства. При этом окружающие нас люди видят только наши поступки, но не знают наших чувств. Оценивая поведение окружающих, мы наблюдаем за «языком тела» – мимикой, жестами, прислушиваемся к словам, интонациям и на основе этого делаем выводы о каждом человеке. Рассмотрим различные стили делового поведения (и соответствующие им языки общения), обращая внимание на условные понятия «решительность» и «отзывчивость». *Решительность* – это способ воздействия на поступки окружающих.

Существуют два полюса решительности: указывать (прямолинейный способ воздействия) и просить (более мягкий и менее прямолинейный способ воздействия). *Отзывчивость* – это способ выражения эмоций в общении с людьми. Существуют также два полюса отзывчивости: ориентация на задачу (степень сосредоточения человека на текущей работе) и ориентация на эмоции (степень внимания человека к окружающим).

Проявление этих двух факторов можно найти у каждого, и мы меняем свое представление о людях в зависимости от того, что видим в них. При этом очень важно не полагаться на все предположения, поскольку они могут быть ошибочными – уверенность, умение говорить и настойчивость не означает, что говорящий всегда прав; иногда более тихий и сомневающийся человек может оказаться более компетентным. В разное время мы проявляем разный уровень отзывчивости и решительности, но мы можем также составить карту преобладающего поведения, как для себя, так и для окружающих нас людей [1]. Разберем каждый стиль более подробно, учитывая характерные каждому стилю особенности делового общения, способы использования рабочего времени и принятия решений.

1. *Деятельный стиль*. Основной девиз людей, которым присущ данный стиль – «сделайте это сейчас и так, как я хочу». Возможные департаменты – юридический отдел, средний и высший менеджмент. **Отношение к окружающим:** больше ориентация на достижение результатов, чем на общение; умение проявлять инициативу; лучше всего работать с теми, кто умеет быстро действовать. **Использование времени:** сосредоточение на текущих делах; чаще всего такой человек выглядит расторопным и работоспособным; может казаться нетерпеливым; обычно любит, чтобы все делалось быстро: «давайте приступим»; иногда вынужден переделывать работу. **Принятие решений:** предпочитает принимать решения самостоятельно; может считать контроль лучшим способом обеспечить выполнение работы; не любит, когда ему указывают, что делать, а чего не стоит делать; часто делает быстрые выводы; при возникновении препятствий старается управлять ситуацией и «протолокнуть» решение своего вопроса; принимает решения на основе фактов и данных; часто принимает риск на себя; предпочитает иметь несколько вариантов для выбора. **Аргументация:** тщательно готовится и быть структурированным; не опаздывать и не затягивать; быстро переходить к делу; четко, ясно и кратко излагать мысли; не вдаваться в длинные объяснения; взять более быстрый темп речи; поддерживать прямой визуальный контакт; все внимание – на результат; использовать фактор оригинальности в идеях.

2. *Выразительный стиль*. Основной девиз людей, которым присущ данный стиль – «интуиция подсказывает». Возможные департаменты – маркетинговый отдел, отдел рекламы и исследования рынка. **Отношение к окружающим:** выглядит общительным, дружелюбным, открытым и энергичным; может стремиться опережать окружающих; привлекает окружающих, демонстрируя свои чувства и мысли; хочет, чтобы окружающие дружили с ним – в качестве последователей; часто интересуется распределением власти и политикой; а также тем, кто кому помогает; любит признание и часто привлекает «сторонников», если чувствует себя под натиском других; предпочитает кратковременные отношения – широкий круг приятелей, а не близкую дружбу; рассказывает истории, чтобы оживить объяснения. **Использование времени:** любит двигаться вперед – терпеть не может переделывать что-то еще раз; может пренебрегать «мелкими» деталями, и иногда высказывать нереальные идеи; действует быстро, но может быть недисциплинированным; легко меняет занятие – быстро теряет интерес; настроение может часто меняться. **Принятие решений:** может рисковать, принимая решения; принимает решения на основании личного мнения (своего или окружающих); больше опирается на мнение авторитета, чем на факты; предлагает более интересные и творческие идеи, чем остальные, но часто неудачные; любит получить подтверждение правильности своих решений – для его имиджа важно мнение окружающих. **Аргументация:** говорить энергично и быстро; при встрече не пожалеть времени на общение; говорить об опыте, людях, мнениях, но и о фактах; спрашивать о

том, что им говорит их интуиция; подкреплять свои мысли мнением людей, которых они знают и ценят; уточнять любое достигнутое соглашение при помощи вопросов и перефразы; поддерживать баланс между «смехом и делом»; использовать фактор оригинальности в идеях.

3. *Дружелюбный стиль*. Основной девиз людей, которым присущ данный стиль – «миром правят отношения». Возможные департаменты – логистика, отдел продаж, отдел кадров. **Отношение к окружающим:** придает большое значение дружбе, близким отношениям и умению идти навстречу, избегает конфронтации; приветлив и весел в общении; болезненно реагирует на оскорбления, но старается этого не показывать; для него очень важны взаимоотношения, поэтому он часто строит предположения о том «кто с кем»; готов принять авторитет тех, кто ведет себя дружелюбно и с пониманием; не стремится к власти над остальными, но принимает ее, если получает полномочия; старается выслушать остальных перед тем, как сформировать свое мнение. **Использование времени:** может быть неторопливым; может быть недисциплинированным и легко отвлекаться; скорее обращает внимание на настоящее, чем на будущее; настолько любит общение, что может забыть о работе. **Принятие решений:** медленно и неохотно меняет свое мнение, если оно связано с кем-то лично; предпочитает держаться за удобные и знакомые условия; избегает риска – особенно риска в отношениях; принимает решения на основе личных мнений и ценностей; обычно ищет знакомое решение, которое предполагает минимум риска; в принятии решений самое главное – чувство безопасности; ведет себя отчужденно, если другие не выполняют своих обещаний. **Аргументация:** поддерживать умеренный темп речи и говорить более тихим голосом; следить за умеренностью выражений; спрашивать о точке зрения и идеях; не взывать к логике; побуждать к выражению сомнений и беспокойства; не оказывать давления при принятии ими решения; использовать ссылки на аналоги.

4. *Аналитический стиль*. Основной девиз людей, которым присущ данный стиль – «Что вы имеете в виду?». Возможные департаменты – исследовательский, финансовый, IT. **Отношение к окружающим:** старается жить на основании фактов, принципов, логики и последовательности; может выглядеть холодным и независимым; осторожен, избегает дружбы или близких отношений; люди и дружба могут иметь значение, но это может быть заметно не сразу; факты и логику считает более важными, чем отношения; может не верить, что власть помогает достичь целей, пока не убедится в этом на практике; не любит неожиданностей; воспринимает конфронтацию как повод для логической дискуссии без конфликтов. **Использование времени:** может казаться медлительным из-за того, что распоряжается своим временем неторопливо и дисциплинированно; интересуется фактами, подробностями и логикой; рассматривает информацию спокойно и здраво; может быть сосредоточен на прошлом, в поисках стандартных ситуаций, которые могут повториться. **Принятие решений:** принимает решения на основе фактов и умозаключений; избегает риска; нуждается в серьезном обосновании, а не просто мнении; хочет быть уверенным, что решения, принятые сегодня, будут верными и в будущем; принимая решение, старается действовать осторожно и не торопясь; приняв решение, старается ничего не менять, пока не убедится в правильности нового подхода; использование персонала в зависимости от их психо-эмоционального склада характера позволяет наиболее эффективно управлять сотрудниками дилерского центра и отдела продаж.

#### Библиографический список

1. Гусев, С. А. Менеджмент в автомобильном бизнесе и техническом сервисе: Учебное пособие В 2 ч. Ч. 1 / С. А. Гусев. – М. : РГТЭУ. – 2013. – 120 с. – ISBN 978-5-905948-37-4.
2. Гусев, С. А. Управление персоналом дилерской сети по продаже новых легковых автомобилей / С. А. Гусев. – Развитие системы управления персоналом в современных организациях: сборник научных статей I международной научно-практической конференции / под общ. ред. Л. Ю. Шемятихиной. – Екатеринбург : ГОУ ВПО «УрГПУ», 2009.