

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный профессионально-педагогический университет»  
Институт гуманитарного и социально-экономического образования  
Кафедра социологии и социальной работы

К ЗАЩИТЕ ДОПУСКАЮ:  
Заведующая кафедрой СЦР  
\_\_\_\_\_ Л.Э. Панкратова  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 г.

## **ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ АВТОСАЛОНА ПО УРЕГУЛИРОВАНИЮ СПОРОВ С КЛИЕНТАМИ**

Выпускная квалификационная работа бакалавра  
по направлению подготовки 44.03.04 Профессиональное обучение  
(по отраслям)  
профилю подготовки «Сервис»  
профилизации «Сервис в социально-бытовой сфере»

Идентификационный код ВКР: 525

Исполнитель:  
студент(ка) группы ЗСБС-501

В.Д. Рачина

Руководитель:  
доцент кафедры социологии и  
социальной работы,

Н.Ф. Уфимцева

Нормоконтролер:

Т.А. Заглодина

Екатеринбург 2019

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УРЕГУЛИРОВАНИЯ СПОРОВ С КЛИЕНТАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ СФЕРЫ АВТОУСЛУГ .....	6
1.1. Характеристика и способы разрешения споров с клиентами .....	6
1.2. Особенности урегулирования споров с клиентами в автосалоне...	13
2. АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «АВТОМИР ПРЕМЬЕР» ПО УРЕГУЛИРОВАНИЮ СПОРОВ С КЛИЕНТАМИ .....	20
2.1. Характеристика деятельности автосалона ООО «Автомир Премьер» г. Екатеринбург .....	20
2.2. Анализ деятельности автосалона по привлечению, обслуживанию клиентов и урегулированию споров с клиентами.....	31
3. МЕТОДИЧЕСКАЯ РАЗРАБОТКА ПО ТЕМЕ «УРЕГУЛИРОВАНИЕ СПОРОВ С КЛИЕНТАМИ АВТОСАЛОНА».....	43
3.1. Программа online-курса для сотрудников автосалона .....	43
3.2. Тестовые задания для контроля знаний по теме «Урегулирование споров с клиентами автосалона» .....	48
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	53
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	55
ПРИЛОЖЕНИЕ А .....	59
АНКЕТА ДЛЯ КЛИЕНТОВ АВТОСАЛОНА «АВТОМИР ПРЕМЬЕР»	59
ПРИЛОЖЕНИЕ Б.....	62
ОПРОСНЫЙ ЛИСТ ДЛЯ СОТРУДНИКОВ АВТОСАЛОНА «АВТОМИР ПРЕМЬЕР».....	62

## ВВЕДЕНИЕ

В прошлом многие фирмы могли успешно функционировать, обращая внимание в основном на ежедневную работу, на внутренние проблемы, связанные с повышением эффективности использования ресурсов в текущей деятельности. Сейчас же, хотя и не снимается задача рационального использования потенциала в текущей деятельности, исключительно важным становится осуществление такого управления, которое обеспечивает адаптацию фирмы к быстро меняющимся условиям ведения бизнеса.

Усиление конкуренции на товарных рынках приводит к тому, что требуются всё новые маркетинговые решения, которые смогут обеспечить конкурентоспособность организации. Компании-производители в стремлении преуспеть в конкурентной борьбе предлагают потребителям самые разнообразные товары и услуги, не только выявляя существующие потребности, но и целенаправленно формируя новые.

Многие предприятия обслуживают потребности широкого круга покупателей. В большинстве компаний представление о сегментах покупателей сформировано на основе исторической информации и здравого смысла. Изменения в потребностях покупателей, непостоянство рынка неизбежно приводят к необходимости обновления восприятия «исторически сложившихся» групп покупателей, их значимости для предприятия.

Актуальность выбранной темы подтверждается тем, что понимание механизма покупки помогает разработать инструменты воздействия на покупателя, адаптированные к его поведению. Основой конфликта является противоречие интересов между продавцом и клиентом.

Урегулирование автосалонами споров с клиентами имеет много нюансов, касающихся существенных недостатков и определения сроков устранения в случае требуемого ремонта, досудебного и судебного урегулирования конфликта. Многие проблемы, возникшие в ходе конфликта с клиентом, могут разрешиться еще на стадии заключения договора автосалона с клиентом, однако во многих автосалонах следствием конфликта с клиентом является его

обращение в суд. Причиной этого является отсутствие знаний у сотрудников автосалона техник урегулирования конфликтов. В этом заключается актуальность выбранной темы работы.

Вопросами регулирования споров с клиентами занимались многие авторы, например, Ефремова М.В., Ксенофонтова Е.Г., Чкалова О.В. Клиентоориентированность организаций рассмотрена в работах Мошковой Л.Е., Орловой М.В., Силиной С.А. Однако следует отметить, что практически отсутствуют публикации, посвященные урегулированию споров с клиентами на предприятии сферы автоуслуг.

Объектом исследования являются споры с клиентами в сфере автоуслуг.

Предметом исследования является процесс урегулирования споров с клиентами в автосалоне.

Целью данной работы является анализ деятельности автосалона по урегулированию споров с клиентами.

Для достижения указанной цели в работе необходимо решить следующие задачи:

- 1) охарактеризовать способы разрешения споров с клиентами;
- 2) рассмотреть особенности урегулирования споров с клиентами в автосалоне;
- 3) представить характеристику деятельности автосалона ООО «Автомир Премьер»;
- 4) провести анализ деятельности по привлечению, обслуживанию клиентов и урегулированию споров с клиентами;
- 5) разработать программу online-курса для сотрудников автосалона;
- 6) разработать тестовые задания для проверки знаний.

Методы исследования:

1. теоретические методы: анализ научно-методической, нормативно-правовой литературы по проблеме исследования, обобщение.
2. эмпирические методы: анкетирование клиентов, опрос сотрудников, анализ документов.

База исследования: ООО «Автомир премьер», г. Екатеринбург.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и двух приложений.

## 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УРЕГУЛИРОВАНИЯ СПОРОВ С КЛИЕНТАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ СФЕРЫ АВТОУСЛУГ

### 1.1. Характеристика и способы разрешения споров с клиентами

Закон РФ от 07.02.1992 N 2300-1 (ред. от 29.07.2018) «О защите прав потребителей» регламентирует, что при покупке товара, не отвечающего условиям договора, покупатель вправе требовать возмещения убытков, уплаченных денежных сумм или его замены<sup>1</sup>.

Основными причинами жалоб клиентов во время возникшего конфликта с автосалоном являются несоблюдение сроков выполнения заказа, низкое качество его выполнения, грубость обслуживающего персонала.

Жалобы – это всегда разрывы нормальных органичных связей между подсистемами (аспектами) культуры обслуживания. Данные разрывы вызваны сбоями, браком в работе предприятия сервиса и его партнеров-смежников.

Разбирая жалобы и претензии клиентов в автосалоне, следует придерживаться следующих рекомендаций.

- поставить себя в положение заявителя;
- сохранять спокойствие;
- оставаться вежливым;
- при невозможности самому разрешить жалобу (претензию) поставить об этом в известность старшего по должности.

Иногда жалобы клиентов возникают из-за незнания ими правил, инструкций. Культурное обслуживание – это культура взаимоотношений обслуживающего персонала с клиентами, подробное информирование их об услуге. Вот почему работнику контактной зоны необходимо разбираться в психологии посетителей, быть корректным и предупредительным:

За каждой жалобой необходимо видеть живого человека. Ни одна жалоба не должна оставаться нерассмотренной. Законные жалобы клиентов должны

---

<sup>1</sup> Закон РФ от 07.02.1992 N 2300-1 (ред. от 29.07.2018) «О защите прав потребителей» // Официальный сайт компании «Консультант Плюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>

подлежать безусловному удовлетворению. Изучение жалоб, писем покупателей (заказчиков) позволяет конкретнее определить пути ликвидации «узких» мест в обслуживании, повысить его культуру.

Рассмотрение жалоб и заявлений клиентов должно осуществляться в соответствии с нормативными документами (закон РФ «О защите прав потребителя»). Несвоевременное рассмотрение жалоб, отсылка заявителям наспех и неряшливо составленных ответов вызовут у них лишь раздражение и недовольство.

Конфликт – это взаимодействие людей, имеющих несовместимые цели или способы достижения этих целей<sup>2</sup>. В переводе с латинского «конфликт» означает «противоречие». Конфликт характеризуется тем, что в нем люди противодействуют друг другу. Число участников конфликта может быть различным. К конфликту приводит далеко не каждое противоречие, конфликт вызывается только такими противоречиями, которые глубоко затрагивают потребности клиентов, их человеческое достоинство, престиж и т. д.

Обычно конфликт между людьми не возникает произвольно. Для конфликтов между работниками сервиса и клиентами характерны следующие причины:

– производственные: необеспеченность материалами, запасными частями, оборудованием; неудобный режим работы предприятий; малый ассортимент услуг; длительное время ожидания обслуживания; низкое качество изготавливаемых изделий (услуг); несвоевременность выполнения заказов;

– личные, среди которых особо можно выделить взаимные претензии между работником и клиентом.

– психологическая непереносимость (несовместимость), вызывается предубежденным отношением к личностным особенностям другого человека.

---

<sup>2</sup> Андреевская Т.С. Customer relationship management, как эффективное средство управления взаимоотношениями с клиентом / Т.С. Андреевская // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2018. № 5 (111). С. 63.

По направленности выделяют односторонний (претензии к работнику предъявляет клиент либо наоборот) и двусторонний (претензии одновременно предъявляют друг другу работник и клиент) конфликты.

По содержанию конфликты бывают:

- истинные, при которых имеет место взаимное ущемление интересов сторон.
- происходящие при взаимной ошибке, по недоразумению; такие ситуации нередко встречаются при денежных расчетах.

Выделяют следующие возможные исходы:

- полное разрешение конфликта. В этом случае спор полностью выигрывает один из участников.
- частичное разрешение конфликта. Имеет место при достижении компромисса между противодействующими сторонами.
- возврат к исходному состоянию. К примеру, какое-то событие на некоторое время прекращает начавшийся конфликт, но это ничего не меняет во взаимоотношениях оппонентов – при первом же удобном случае ссора возобновляется.

Способы разрешения конфликтов

Возникающие конфликты на предприятиях сервиса необходимо оперативно и умело разрешать, пресекать их в самом начале<sup>3</sup>. Для этого следует прежде всего устранить психологический барьер с конфликтующим клиентом и тем самым достичь взаимопонимания. При разрешении конфликтной ситуации работнику следует проявлять гибкость в поведении и учитывать сиюминутное состояние клиента. Как правило, в конфликте человек обычно находится в эмоциональном возбуждении, что вызывает однобокое восприятие ситуации<sup>4</sup>. Клиент перестает замечать что-либо хорошее в обслуживании, считая себя правым и обиженным. В разговоре с возбужденным

---

<sup>3</sup> Бражников М.А. Сервисология: учеб. пособие / М.А. Бражников. – Самара: Самар. гос. техн. ун-т, 2016. С. 55.

<sup>4</sup> Драганчук Л.С. Поведение потребителей : учеб. пособие / Л.С. Драганчук. – М. : ИНФРА-М, 2018. С. 43.



клиентом продавцу (приемщику) необходимо быть сдержанным и тактичным, чтобы не усугублять ситуацию.

Выбор способа разрешения конфликта во многом определяется профессиональным мастерством и требовательностью к себе работника. Он обязан не допустить разрастания конфликта, уметь погасить его в самом начале, не вступать с покупателем (заказчиком) в перебранку.

Выделяют следующие способы устранения конфликтов:

#### 1. Использование нейтрализующей фразы.

Каждому работнику контактной зоны следует иметь в своем арсенале нейтрализующую фразу. Эта фраза говорит о том, что нет особых причин для конфликта.

Примером может служить такой случай. Заказчик, выражая недовольство обслуживанием, начинает повышать голос, допускать бестактные высказывания. Приемщик может поставить его на место, дружески произнеся нейтрализующую фразу: «Вот вы не замечаете, что незаслуженно обижаете меня». При таком ответе клиент зачастую успокаивается и даже может принести извинения за свою горячность. Назревший конфликт гаснет в самом начале.

#### 2. Спокойствие и самообладание.

Этот способ позволяет успешно устранять напряженность при одностороннем или взаимном заблуждении. Соблюдение положений профессиональной этики, знание психологии заказчика помогают устранить конфликт в самом начале.

#### 3. Посредничество третьего лица.

Если конфликтующие стороны не могут договориться между собой, вмешательство третьего лица зачастую может устранить возникшие трения. Успех деятельности арбитра (администратора) будет во многом зависеть от того, насколько он сумеет завоевать доверие клиента, чтобы контролировать протекание конфликта.

#### 4 Разъединение конфликтующих

Этот способ действенен при разрешении спора между двумя покупателями (заказчиками). Но его применение требует участия двух работников предприятия. Каждый из них начинает беседовать с одним из конфликтующих клиентов, для того чтобы разъединить, успокоить их и быстро обслужить. По возможности следует сделать все необходимое, чтобы хотя бы один, из конфликтующих поскорее ушел.

При конфликте работника с клиентом необходимо этого работника заменить другим. Новому сотруднику следует некоторое время понаблюдать за столкновением со стороны, чтобы выработать четкую программу действий. Кроме того, необходимо выбрать подходящий момент для замены.

#### 5. Способствование свободному развитию конфликта

Работник дает посетителю возможность полностью выговориться, спокойно выслушивая даже несправедливые упреки. Клиента не следует перебивать, даже если суть его претензий давно стала ясной. Как бы ни дорожил своим временем работник, но он должен уделить несколько минут на выслушивание даже повторений. Заметив такое внимательное, заинтересованное отношение к себе, клиент обычно быстро успокаивается. В такое общение не рекомендуется вмешиваться другим сотрудникам, поскольку такая «помощь» нередко приводит к дальнейшим осложнениям<sup>5</sup>.

#### 6. Оперативное пресечение конфликта

В данном случае можно позволять клиенту свободно выражать свое недовольство лишь до определенного предела – до тех пор, пока его поведение не противоречит правилам общественного порядка и не нарушает нормальную работу предприятия сервиса. В противном случае необходимо прибегнуть к оперативному устранению конфликта. Использование этого способа требует от обслуживающего персонала организованности и выдержки. Действия

---

<sup>5</sup> *Ефремова М.В.* Обобщение и систематизация подходов к определению понятия «клиентоориентированность» / М.В. Ефремова, О.В. Чкалова. Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. 2016. № 2. С. 17.

работников должны быть спокойными, но в то же время решительными и твердыми.

В отношении гражданско-правовых споров существуют требования к соблюдению досудебной процедуры. Клиенты и сотрудники автосалона могут решить дело до суда, если об этом сказано в законе или договоре<sup>6</sup>.

Перед тем как подать в суд исковое заявление, второй стороне (автосалону) клиент направляет претензию с требованиями, которые она должна добровольно выполнить.

Стороны также вправе указать в соглашении не претензионный, а иной досудебный порядок. Например, включить пункты об урегулировании конфликта при помощи переговоров или участии посредника. Обычно такие условия включают в договор, если заранее понятно, что обе стороны заинтересованы в быстром решении спорных вопросов и смогут обойтись без суда. В большинстве договоров прописывают именно претензионный порядок.

Таким образом, если с автодилером возникает спор, клиенту необходимо отправить претензию продавцу автомобиля с указанием всех причитающихся выплат:

- неустойки;
- возмещения расходов за оказание юридических услуг;
- компенсацию морального вреда;
- штрафа в пользу потребителя в размере 50% от суммы, присужденной судом.

Если на претензию не будет получен ответ, спор решится в суде. Помощь квалифицированного юриста позволит воспользоваться правами потребителя в полной мере, предоставленной Законом о защите прав потребителя.

Если неполадки обнаружены во время гарантийного срока, однако автодилер согласился произвести ремонт за деньги автовладельца только по

---

<sup>6</sup> Калачев С.Л. Сервисная деятельность / Романович Ж.А., Калачев С.Л., – 6-е изд. – М.: Дашков и К, 2017. С. 99.

истечении срока гарантии, через судебный орган можно вернуть уплаченные за ремонт денежные средства.

Закон о защите прав потребителей регламентирует, что при покупке товара, не отвечающего условиям договора, покупатель вправе требовать возмещения убытков, уплаченных денежных сумм или его замены. Продажа автомобиля, комплектация которого является неполной, является нарушением договора<sup>7</sup>. Для решения этой ситуации клиент может предпринять следующие шаги:

– если обнаружено фактическое отсутствие деталей, предусмотренных договором, в течение 15 дней потерпевшая сторона (клиент) вправе вернуть товар дилеру, а продавец обязан вернуть все уплаченные по договору на покупку деньги или заменить его;

– через 15 дней после покупки автомобиля клиент вправе предъявить автодилеру требование о доукомплектовании автомобиля или снижении цены за вычетом стоимости отсутствующих деталей;

– если автомобиль не будет укомплектован в течение 45 дней (п. 1 ст. 20 Закона о защите прав потребителей), владелец автомобиля вправе вернуть его или заменить новым, а также взыскать неустойку с дилеров за каждый день просрочки.

Чтобы отстоять права автовладельца, клиенту необходимо глубокое знание норм права, грамотный подход к разрешению конфликтных ситуаций.

Таким образом, можно сделать вывод, что основные причины жалоб клиентов автосалона в ходе конфликта – несоблюдение сроков выполнения заказа, низкое качество его выполнения, грубость обслуживающего персонала. Клиенты и сотрудники автосалона могут решить дело до суда, если об этом сказано в законе или договоре. Выбор способа разрешения конфликта во многом определяется профессиональным мастерством и требовательностью к

---

<sup>7</sup> Закон РФ от 07.02.1992 N 2300-1 (ред. от 29.07.2018) «О защите прав потребителей» // Официальный сайт компании «Консультант Плюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>

себе работника. Особенности урегулирования споров с клиентами в автосалоне рассмотрим в следующем параграфе.

## 1.2. Особенности урегулирования споров с клиентами в автосалоне

Основой конфликта является противоречие интересов между продавцом и клиентом<sup>8</sup>.

Явный конфликт сразу заметен невооруженным взглядом. Его можно зафиксировать и обсуждать. Скрытый конфликт может быть не заметен со стороны.

Причины конфликта – это внутренние противоречия, которые лежат в основе конфликта.

Автодилер – это посредник между производителями транспортных средств и лицами, которые эти автомобили приобретают (покупают). Споры между автодилерами и покупателями авто возникают не реже, чем на рынке других товаров. Учитывая, что покупка транспортного средства дело затратное, клиенты не готовы оставлять грубые нарушения автодилером их прав безнаказанными.

Рассмотрим поводы для споров клиентов и автосалона:

- затягивание дилером (салонном) передачи владельцу уже оплаченного автомобиля;
- навязывание условий, обязывающих покупать что-либо для авто и устанавливать на него исключительно у дилера;
- обнаруженные в период гарантийного срока недостатки, требующие от владельца транспортного средства несение дополнительных затрат на ремонт;
- выявление у нового автомобиля серьезного дефекта, не позволяющего им пользоваться. Наличие такой проблемы редко признается дилером самостоятельно, и ситуация затягивается временным устранением неисправности;

---

<sup>8</sup> Воронина Е.В. Клиентоориентированность как неотъемлемая составляющая успешной работы компании / Е.В. Воронина. В книге: ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ В XXI ВЕКЕ: АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ, ТЕНДЕНЦИИ, ПЕРСПЕКТИВЫ монография. Пенза, 2016. С. 146.

- нежелание автосалона оформлять соответствующим образом необходимый пакет документов, например, касаемых технической экспертизы;
- отказ автодилера в гарантийном ремонте автомобиля и прочее.

Отношения между автодилером и покупателем регулируются Законом РФ от 07.02.1992 № 2300-1 «О защите прав потребителей» (далее – Закон № 2300-1), что является несомненным плюсом для покупателей автомобилей в салонах<sup>9</sup>.

Предусмотрено три вида гарантий прав потребителей товаров:

1. Гарантия государства. Двухлетний период гарантии, даже если договором с автодилером установлен меньший срок (п. 5 ст. 477 Гражданского Кодекса РФ, п. 5 ст. 19 Закона № 2300-1).

2. Гарантия изготовителя. Он вправе установить свой срок, в течение которого несет ответственность за выявленный дефект (п. 6 ст. 5 Закона № 2300-1).

3. Гарантия автодилера. Продавец может предоставить покупателю дополнительные условия по гарантийному периоду сверх срока гарантии производителя товара. Срок действия, порядок осуществления прав по обязательству прописываются в договоре (п. 7 ст. 5 Закона № 2300-1).

Потребитель, выявивший дефект товара вправе потребовать на свой выбор (ст. 18 Закона № 2300-1):

- замены транспортного средства (возможно и с перерасчетом);
- уменьшения покупной цены;
- устранения недостатков бесплатно и незамедлительно;
- возврата уплаченной за авто суммы;
- возмещения убытков.

Что касается технически сложного товара, если покупатель обнаруживает в нем недостатки, то вправе отказаться от договора купли-продажи,

---

<sup>9</sup> Закон РФ от 07.02.1992 N 2300-1 (ред. от 29.07.2018) «О защите прав потребителей» // Официальный сайт компании «Консультант Плюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

потребовать возврата, уплаченного по сделке, потребовать замены на автомобиль этой же марки, модели, либо на транспортное средство другой марки, модели с необходимым перерасчетом цены в течение пятнадцати дней с того дня, как автомобиль был ему передан.

К технически сложному товару относятся автомобили, мотоциклы, мотороллеры, тракторы, снегоходы, и пр.

Если срок истек, покупатель может отстоять свои права при:

- выявлении существенного недостатка транспортного средства;
- нарушении сроков устранения недостатков;
- невозможности использования автомобиля в течение каждого года гарантийного периода в общей сложности более тридцати дней из-за неоднократного устранения его различных дефектов<sup>10</sup>.

Отсутствие кассового, товарного чека у покупателя не может быть причиной отказа в удовлетворении требований (п. 5 ст. 18 Закона № 2300-1). При проведении (организации проведения) дилером экспертизы (проверки качества товара), потребитель может принимать в ней участие<sup>11</sup>.

Покупатель должен будет возместить автодилеру расходы на экспертизу, связанные с ней транспортировкой, хранением товара, если ее результаты покажут, что дефект возник по причинам, за которые дилер не несет ответственности.

Доставка крупногабаритного товара или весом более 5 кг для ремонта, уценки, замены и (или) возврата потребителю производится силами автодилера, за его счет. Если он уклоняется от данной обязанности, то доставку, возврат покупатель вправе осуществить самостоятельно. При такой ситуации юрист поможет взыскать с дилера понесенные расходы.

---

<sup>10</sup> Закон РФ от 07.02.1992 N 2300-1 (ред. от 29.07.2018) «О защите прав потребителей» // Официальный сайт компании «Консультант Плюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>

<sup>11</sup> Закон РФ от 07.02.1992 N 2300-1 (ред. от 29.07.2018) «О защите прав потребителей» // Официальный сайт компании «Консультант Плюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>

Если в приобретенном автомобиле обнаружился недостаток, то придется обратиться к сотрудникам сервиса. Однако ремонт может быть сделан с надлежащим качеством или они не затянут сроки его проведения. Закон, в котором прописана защита прав потребителей (автомобиль при этом может быть приобретен за наличные или в кредит), безоговорочно стоит на стороне покупателя.

Согласно действующему законодательству автомобиль даже при незначительном недостатке может быть возвращен продавцу в течение всего гарантийного срока. Обычно на автомобили такой срок составляет до 2х-3х лет.

Действующее законодательство – Закон РФ «О защите прав потребителей» определяет права потребителей, согласно которому, потребители имеют следующие права: владение информацией по защите своих прав; надлежащее качество приобретенного товара; возможность техобслуживания, и ремонта автомобиля; безопасность автомобиля; право на полноценную информацию о производителе и продавце, а также информацию о его товарах, услугах и работах; право на компенсацию материального и морального вреда.

Согласно ст. 18 действующего Закона при обнаружении в товаре недостатков, потребитель имеет следующие права:

- отказаться от совершенной покупки и потребовать потраченные на нее денежные средства назад;
- потребовать замены автомашины, либо снижения ее стоимости, либо устранения недостатков бесплатно и незамедлительно, либо при самостоятельном их устранении покупателем, потребовать от продавца возмещения расходов;
- потребовать возмещения убытков, если клиент понес их после продажи автодилером автомобиля ненадлежащего качества<sup>12</sup>.

---

<sup>12</sup> Закон РФ от 07.02.1992 N 2300-1 (ред. от 29.07.2018) «О защите прав потребителей» // Официальный сайт компании «Консультант Плюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>



При этом следует помнить, что автомобиль оговаривается отдельно, поскольку это товар технически сложный. Покупатель в течение 15 дней со дня продажи автомобиля, может обратиться к продавцу со своими требованиями, которые подлежат немедленному рассмотрению и удовлетворению. На приобретенный автомобиль Закон устанавливает гарантийный срок, то есть, указывает на обязанность продавца устанавливать гарантийный срок или срок службы на транспортное средство. В течение оговоренного срока гражданин может устранять недостатки и предъявлять претензии по качеству автомобиля. Право на судебную защиту для потребителя гарантирует Государство. Если с новой автомашиной возникают проблемы, следует немедленно сообщить о них продавцу. Нередко, станция техобслуживания халатно относится к проведению гарантийного ремонта или не устраняет недостатки в срок.

Как уже было отмечено, защита прав потребителей предполагает замену или возврат автомобиля в период действия гарантии на него. Поэтому все требования следует предъявлять в указанный срок. И покупая некачественный автомобиль, следует немедленно предпринимать действия по защите своих прав и выдвигать продавцу требования о ремонте, замене на аналогичный автомобиль, либо автомобиль другой марки с перерасчетом цены, или возврате с последующей компенсацией.

Основанием для замены автомобиля по гарантии служит, так же отсутствие возможности использования авто сроком более 30 дней в каждый гарантийный год (ремонт), даже если устраняемые недостатки не существенны. Если же сотрудники сервисной службы отказываются удовлетворять правомерные претензии и требования покупателя, следует использовать оговоренные законом нормы: на помощь владельцу автомобиля придет Закон, согласно которому, ТС обязаны заменить, или вернуть в оговоренные сроки, потраченные на него средства.

Несмотря на то, что возврат товара соответствует требованиям законодательства и существует защита прав потребителей, автомобиль все-таки дорогой и технически сложный товар и это не тот товар, за который так просто

вернуть потраченные деньги<sup>13</sup>. Вопросами с возвратом технически сложных товаров лично автовладельцу лучше не заниматься. Намного правильнее доверить данную процедуру автоюристу профессионалу, который во всем придерживается буквы Закона, потому что Общества по защите прав потребителей не всегда компетентны на столько, чтобы справиться с опытным представителем автосалона, представительства завода производителя или иной уполномоченной организации.

Для того чтобы клиент мог доказать свою правоту, зачастую предстоит проведение экспертизы. Для того чтобы она была проведена максимально качественно, и все понесенные владельцем расходы впоследствии были возложены на продавца, экспертизу лучше проводить в экспертных учреждениях, имеющих соответствующую лицензию и самое главное, экспертизу можно делать не в любой момент, а своевременно, когда становится понятно, что автосалон своими силами поломку не найдет и не устранит<sup>14</sup>.

Заявление должно быть написано относительно законодательства со ссылками на конкретные нормативно правовые документы и статьи. Если клиент намерен вернуть автомобиль салону, ему не стоит соглашаться на его ремонт, а следует грамотно составить исковое заявление, в котором будет требоваться возврат машины. При ином повороте, дело может дойти до судебного процесса, где многое будет зависеть от позиции покупателя. Если она достаточно твердая, то суд будет на его стороне и требования покупателя, несомненно, будут удовлетворены.

Таким образом, можно сделать вывод, что поводами для споров клиентов и автосалона могут стать затягивание дилером (салон) передачи владельцу уже оплаченного автомобиля; навязывание условий, обязывающих покупать что-либо для авто и устанавливать на него исключительно у дилера;

---

<sup>13</sup> *Торосян Е.К.* Управление взаимоотношениями с клиентами как часть маркетинговой стратегии компании / Е.К. Торосян // Петербургский экономический журнал. 2016. № 1. С. 87.

<sup>14</sup> *Хмелев В.В.* Сервисная деятельность: учеб. пособие / Ю.П. Свириденко, В.В. Хмелев. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2019. С. 33.

обнаруженные в период гарантийного срока недостатки, требующие от владельца транспортного средства несение дополнительных затрат на ремонт; выявление у нового автомобиля серьезного дефекта, не позволяющего им пользоваться и другое.

Урегулирование автосалонами споров с клиентами имеет много нюансов, касающихся существенных недостатков и определения сроков устранения в случае требуемого ремонта, досудебного и судебного урегулирования конфликта. Знание техник урегулирования споров с клиентами в автосалоне позволит разрешить конфликт с клиентом автосалона в кратчайшие сроки.

## 2. АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «АВТОМИР ПРЕМЬЕР» ПО УРЕГУЛИРОВАНИЮ СПОРОВ С КЛИЕНТАМИ

### 2.1. Характеристика деятельности автосалона ООО «Автомир Премьер» г. Екатеринбург

Группа компаний «Автомир», основанная в 1993 году, является одной из ведущих на российском авторынке. Сегодня в ее дилерском портфеле 18 автомобильных брендов: Audi, Infiniti, Nissan, Mazda, Toyota, Volkswagen, Škoda, Hyundai, KIA, Suzuki, Ford, Mitsubishi, Peugeot, Datsun, Renault, Citroën, Lada, Шевроле Нива. Компания объединяет 46 автосалонов: 17 в Москве, 26 в регионах (Санкт-Петербург, Брянск, Воронеж, Самара, Ярославль, Челябинск, Екатеринбург, Новосибирск, Архангельск, Сургут, Новокузнецк, Краснодар, Саратов, Нижний Новгород) и 3 в Казахстане (Астана, Караганда и Алматы). В штате работает более 6 000 человек.

ООО «Автомир Премьер» осуществляет продажу автомобилей Renault по адресу г. Екатеринбург, ул. Новгородцевой, 4А.

Автоцентр предоставляет целый комплекс дополнительных услуг:

#### 1. Кредитование.

ООО «Автомир Премьер» предлагает широкий выбор услуг по автокредитованию, компания Автомир сотрудничает с 8 банками.

Менеджеры отдела кредитования подберут кредитную программу с учетом пожеланий и возможностей клиентов.

#### 2. Страхование.

Клиент может застраховать свой автомобиль в одной из ведущих страховых компаний: СК «Уралсиб», СК «Ренессанс страхование», СК «Цюрих», РГСК «Росгосстрах», СК «ВСК», ОСАО «Ингосстрах».

#### 3. Дисконтная программа.

Для постоянных клиентов существует накопительная дисконтная программа, позволяющая получать скидки на услуги сервиса, установку дополнительного оборудования, получать бонусные баллы, которыми в дальнейшем оплачивать запасные части и оказанные услуги автоцентра.

В стремлении завоевать твердые позиции на рынке компания «Автомир Премьер» с самого начала сделала ставку на качество, надежность и предоставление широкого спектра услуг.

В компании закладывают новые технологии работы с клиентами и делают все, чтобы сервисное обслуживание превратилось в четкий и отлаженный технологический процесс.

Сервисный центр компании «Автомир Премьер» оснащён новейшим оборудованием и предлагает полный перечень услуг:

- предпродажную подготовку,
- гарантийное и послегарантийное обслуживание,
- диагностику и оценку состояния автомобилей с пробегом,
- слесарный и кузовной ремонт любой сложности,

Статус официального дилера дает компании возможность получать оригинальные запасные части, специальный инструмент, новейшее диагностическое оборудование и любую необходимую информацию напрямую от производителя, что гарантирует клиентам наивысшее качество услуг по доступным ценам.

Также «Автомир Премьер» обслуживает по гарантии автомобили, приобретенные у других официальных дилеров.

Персонал сервиса регулярно проходит профессиональную подготовку в учебном центре Renault, о чем свидетельствуют квалификационные сертификаты.

Специализация и профессионализм технического персонала обеспечивает высокое качество работ на каждом этапе обслуживания автомобиля: от начальной диагностики до окончательного устранения неисправностей.

На рисунке 1 представлена организационная структура ООО «Автомир Премьер».

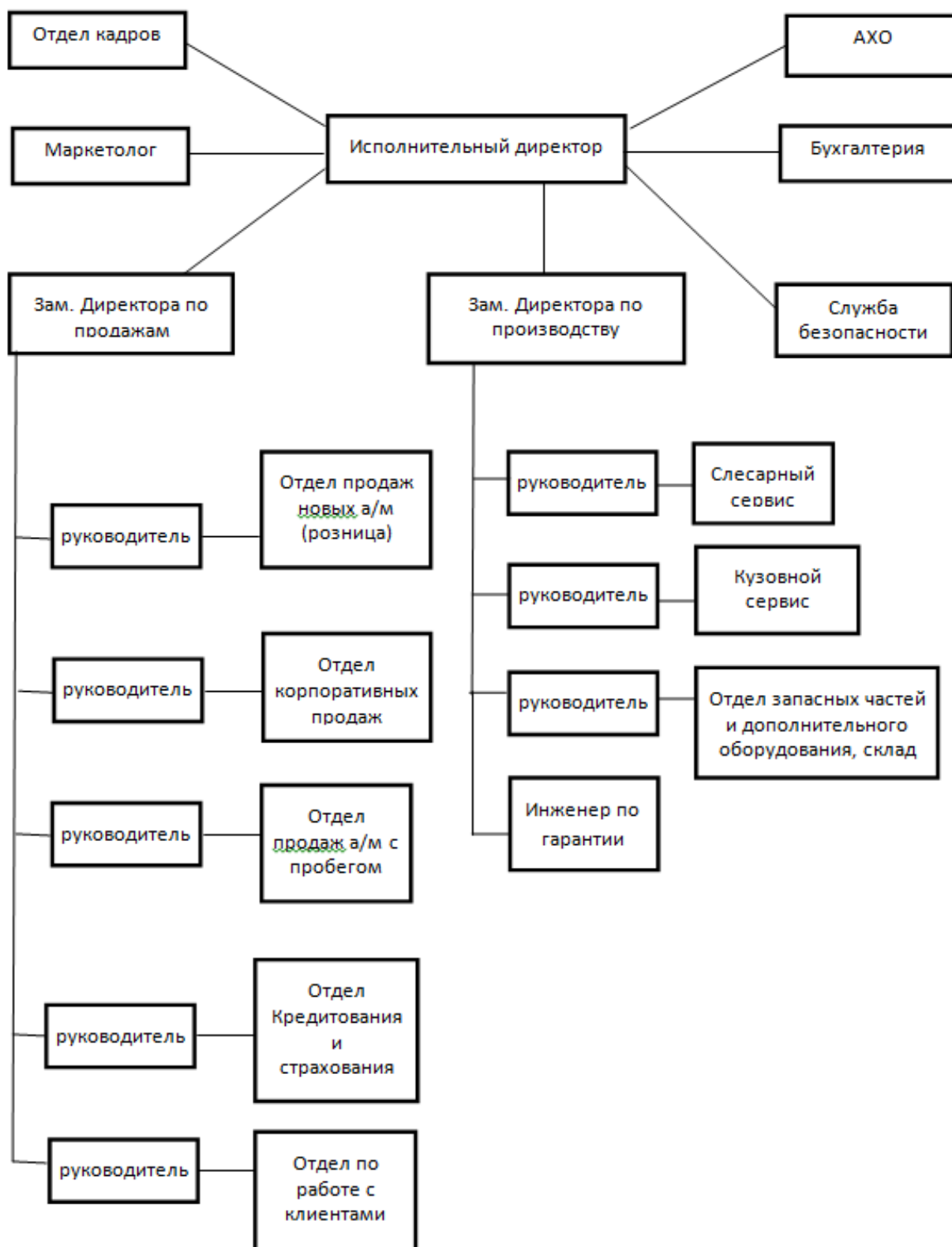


Рис. 1. Организационная структура ООО «Автомир Премиер»

Организационно-управленческая структура компании «Автомир» соответствует требованиям рынка и специфике услуг компании. В ее основу заложен линейно-функциональный способ управления, что позволяет эффективно координировать работу подразделений.

Компания «Автомир Премьер» укрепляет свои позиции и демонстрирует положительную динамику по всем ключевым бизнес-показателям.

На первом этапе проведем оценку уровня обслуживания покупателей в автосалоне «Автомир Премьер».

Обслуживание покупателей – это обеспечение возможности наиболее полного удовлетворения их спроса в автомобилях, определяющего ассортиментную политику, а также создание покупателям удобных условий для получения услуг.

Уровень обслуживания покупателей в автосалоне «Автомир Премьер» складывается из нескольких показателей:

- наличие широкого ассортимента услуг;
- предоставление покупателям дополнительных услуг;
- использование рекламы;
- высокий профессионализм персонала;
- оптимальный режим работы.

Процесс продажи состоит из нескольких этапов.

Встреча клиента. Менеджеры автосалона «Автомир» приветливо встречают каждого клиента и выражают готовность его обслужить.

Подход к клиенту – это способ привлечь его внимание.

Выявление спроса клиента. Менеджер не ожидает, пока клиент обратится к нему с вопросом, он сам проявляет инициативу, выясняет, какую услугу автосалона клиент хотел бы получить. После того, как начальный контакт установлен, менеджер собирает информацию о клиенте, определяет его потребность и предпочитаемый тип услуги.

Предложение и показ услуги. При непосредственном контакте с покупателями, по их просьбе или при возникновении сомнений в выборе требуемого автомобиля, в открытой и доступной форме менеджер автосалона «Автомир Премьер» дает пояснения по характеристикам предлагаемых к продаже автомобилей (например, если клиент ходит по залу и не может выбрать или найти нужный ему автомобиль).

Консультация клиентов. При обращении покупателя менеджер рассказывает о качестве автомобилей, их особенностях и контроле качества.

Реализация услуги. Менеджер автосалона «Автомир Премьер» осуществляет продажу автомобиля.

Прощание с клиентом. Менеджер вежливо прощается и предлагает посетить автосалон «Автомир Премьер» снова. Если соблюдены все этапы качественных продаж, то у клиента будет желание посетить дилерский центр вновь и продажи будут расти.

Для персонала автосалона «Автомир Премьер» разработаны стандарты обслуживания, среди которых наиболее важные приветствие, доброжелательное общение, контакт глаз, грамотная речь и соблюдение комфортной дистанции.

В соответствии с правилами торговли в автосалоне «Автомир Премьер» имеется следующая информация для покупателей:

- указатели расположения секций и продаваемых услуг;
- фамилия и инициалы работников менеджеров и торгового зала – на их рабочих местах и нагрудных знаках;
- перечень и стоимость оказываемых покупателям услуг;
- выписка из правил розничной торговли;
- телефоны организаций, осуществляющих контроль за работой предприятия.

В компании имеются все нормативные документы, регламентирующие правила торговли и качество услуг в соответствии со специализацией.

Важным моментом является культура обслуживания – это совокупность условий, в которых происходит процесс общения специалистов с клиентами.

Важнейшими элементами культуры обслуживания является этика, эстетика и реклама.

Этика обслуживания – вежливое, внимательное и доброжелательное отношение работников к посетителям.

Эстетика в обслуживании выражается в создании благоприятной



обстановки и комфорта посетителя, при выборе услуги способствующей повешению его настроения и оставляющей хорошее впечатление от посещения. Компонентами эстетики в обслуживании является эстетика контактной зоны.

Культура обслуживания является одним из обязательных требований, предъявляемых к работникам автосалона «Автомир Премьер». Особое внимание в процессе обслуживания уделяется времени и скорости обслуживания. Сокращение затрат времени на обслуживание приводит к увеличению объема продаж.

Политикой в области качества автосалона «Автомир Премьер» является удовлетворение существующих и предполагаемых потребностей всех заинтересованных сторон в осуществлении повышения качества оказываемых услуг и стремление к поддержанию имиджа салона «Автомир Премьер» как крупного автомобильного салона.

При разработке политики учитываются полнота и качество выполнения мероприятий долгосрочных программ и степень удовлетворенности потребителей.

Цели политики:

1. Четкое определение ответственности за качество выполнения работ на всех уровнях деятельности организации.
2. Систематическое повышение компетентности и профессиональной подготовки персонала.
3. Повышение результативности и эффективности управления организацией.

Система управления промышленной безопасностью, охраной труда и окружающей среды (ПБ, ОТ и ОС) автосалона «Автомир Премьер» действует на основе требований российского законодательства в соответствии с лучшими отечественными и зарубежными практиками.

При анализе обслуживания клиентов все потребители были разделены на типы: лояльные клиенты, экономные и продвинутые клиенты, недоверчивые потребители, прагматики и редкие посетители.

Выделим основные факторы, влияющие на специфическую, инвестиционную составляющую потребительского поведения на рынке ремонта и ТО ТС:

1. Наличие решения о продаже ТС.
2. Обстоятельства использования ТС.
3. Остаточная стоимость ТС.
4. Некритичность ремонта для эксплуатации ТС.

Рассмотрим эти факторы более подробно:

1. Наличие решения о продаже ТС.

Данное решение возникает в связи с:

– определенным физическим износом (превышение фактического пробега над среднестатистическим и ожидание ухудшения внешнего вида и учащения поломок);

– возникающим моральным износом – с появлением более современных / комфортных ТС того же класса;

– возможностью их приобретения при посильной для потребителя доплате (индивидуальное решение, зависящее от дохода), сложившимся на рынке периодом смены машины.

Данное решение влияет на спрос на услуги ремонта и его бюджет. Среднестатистические сроки (по информации открытых источников Auto.ru, Avito, Carprice.ru), когда происходит смена владельца – 3 года, 7-8 лет и реже 10 лет. Соответственно при приближении данного периода возникает пауза / отсрочка в проведении работ, связанная со сменой владельца данного ТС. При планировании необходимо учитывать эти паузы.

2. Обстоятельства использования ТС.

В первую очередь использование ТС для получения дохода, если от ТС зависит работа, т.е. потеря дохода владельца или возникновение простоя техники компании, то бюджет ремонта и качество применяемых запчастей увеличивается, возникает требование к срочности ремонта.

3. Остаточная стоимость, зависящая от возраста и пробега ТС.

При отсутствии перспективы продажи вопрос сохранения остаточной стоимости ТС (инвестиционная составляющая) вызывает решение о поддержании ТС в рабочем состоянии и возраст ТС прямо или косвенно влияет на бюджет ремонта. В случае если после ремонта ТС возможна его эксплуатация в течение ряда лет с последующей перепродажей, то бюджет ремонта также увеличивается. Ориентиром выступает рыночная (остаточная) стоимость ТС, определяемая по открытым источникам, содержащим объявления о продаже ТС. В случае возраста ТС, приближающегося к предельному сроку (определяется по открытым источникам) эксплуатации ТС данной модели, то при отсутствии перспектив продажи – поддержание его работоспособности происходит при минимальных издержках.

#### 4. Некритичность ремонта для эксплуатации ТС.

Если замена детали никак не влияет на безопасность/ комфорт движения (например, вмятина на крыле) и при этом является дорогой или редкой, то соответственно клиент принимает решение об отказе от покупки и замены детали.

Эти факторы значительно меняют бюджет и отношение потребителя к ремонту и ТО. Например, при планировании скорой продажи необходимые работы по текущему ремонту откладываются или при реальной необходимости проводятся с использованием значительно более дешевых запчастей. Все мероприятия по ремонту выполняются с одной целью – ускорение продажи.

Так при проведении ТО в этом случае оно или откладывается или в случае ТО критичного для эксплуатации ТС – например предусматривающее замену ремня привода газораспределительного механизма (ГРМ) делается, но с обязательными отметками о проведении этих критичных работ, т.к. их отсутствие способно вызвать значительно более дорогой ремонт, или потенциальный покупатель будет воздерживаться от покупки или требовать снижения цены, если эти работы не проведены.



Рис. 2. Алгоритм формирования спроса на услуги ремонта и ТО ТС в зависимости от ряда факторов<sup>15</sup>

Выше на рисунке 2 приведен алгоритм формирования спроса на услуги ремонта и ТО ТС в зависимости от ряда факторов.

<sup>15</sup> Афанасьева Е.В. Проблемы и пути решения управления взаимоотношениями с клиентами страхового отдела дилерского автомобильного центра / Е.В. Афанасьева // В сборнике: Современные проблемы и перспективные направления инновационного развития науки сборник статей Международной научно-практической конференции: в 4-х частях. 2016. С. 40.

Таким образом, нами были рассмотрены особенности потребительского поведения и стандартный алгоритм (схема) принятия решения по проведению работ, размеру бюджета в зависимости от специфических факторов, связанных с владением ТС и его остаточной стоимостью.

В потребительском поведении владельцев ТС выявлены инвестиционные, предпринимательские мотивы, т.к. до наступления физического износа благодаря развитию технологий и конкуренции автопроизводителей возникает значительный моральный износ ТС, вызывающий смену ТС. В силу того, что покупка нового ТС, происходит одновременно с продажей прежнего, то сохранение остаточной стоимости ТС является важным мотивом при потреблении услуг ремонта и ТО ТС.

Основными причинами возникновения конфликтов, по мнению менеджеров, являются:

- затягивание автосалоном «Автомир Премьер» передачи владельцу уже оплаченного автомобиля;
- навязывание условий, обязывающих покупать что-либо для авто и устанавливать на него исключительно у автосалона «Автомир Премьер»;
- обнаруженные в период гарантийного срока недостатки, требующие от владельца транспортного средства несение дополнительных затрат на ремонт;
- выявление у нового автомобиля серьезного дефекта, не позволяющего им пользоваться.

Рассмотрим правила разрешения конфликтов с клиентами, которые применяются в автосалоне «Автомир Премьер».

1. Реагировать незамедлительно. Решать проблему нужно сразу, а если нужно время, то необходимо узнать контакты клиента, и как только найдется ответ, сообщить ему об этом.

2. Сохранять спокойствие. Демонстрация гнева или повышенные тона играют не в пользу продавца: будущие отношения с клиентом окажутся под угрозой, как и репутация автосалона.

3. Внимательно слушать без оправданий. Вместо того чтобы защищаться

и искать причины, которые клиента не интересуют, необходимо сделать все, чтобы он понял: автосалон «Автомир Премьер» на его стороне.

4. Принеси извинения. Добиться расположения к себе и заложите фундамент для конструктивного диалога.

5. Предложить пути решения, даже если объективно вины автосалона нет. Любое предложение должно быть направлено на устранение причины недовольства.

6. Предоставить компенсацию. Вознаградить терпение клиента комплиментом от компании. Предоставить ему бонус с wow-эффектом, который перекроет испытанный негатив.

7. Относиться к спору позитивно. Грамотное урегулирование конфликтных ситуаций с клиентами помогает лучше узнавать их потребности. А, кроме того, как и любой опыт, учит безошибочно действовать в сложных ситуациях.

Далее рассмотрим типы клиентов и способы разрешения конфликтов с ними, которые применяются в «Автомир Премьер».

#### 1. Гневный тип.

Вспыльчив и криклив, слышит только себя, на возражения реагирует с еще большей агрессией. Следует как можно чаще подтверждать его правоту в ожидании прекращения вспышки гнева, а после человек будет готов к диалогу.

#### 2. Упертый тип.

Настаивает на своем мнении, уверен в своей правоте. Спорить с ним бесполезно. В этом случае сотрудники автосалона спрашивают, что сделать для перемены его мнения.

#### 3. Хам.

Самоутверждается за счет унижения продавцов. В этом случае сотрудники автосалона игнорируют грубость, делают комплимент и благодарят за высказанное мнение.

#### 4. Нетерпеливый тип.

Постоянно жалуется, торопит и подгоняет. В этом случае сотрудники автосалона узнают, чего он точно хочет и поскорее удовлетворяют его потребность. Дают ему понять, что делают это только из-за сочувствия к его ситуации.

#### 5. Недоверчивый тип.

Ставит под сомнение слова сотрудников автосалона, информацию об автомобилях на стендах, содержание документов. В этом случае сотрудники автосалона входят к нему в доверие, убеждают клиента, что сотрудники на его стороне и совместно вырабатывают решение проблемы.

#### 6. Нерешительный тип.

Плохо ориентируется в своих желаниях, зато отлично знает, чего не хочет. В этом случае сотрудники автосалона предлагают ему 5-6 вариантов выхода из ситуации, чтобы он мог выбрать.

Таким образом, по итогам параграфа можно сделать вывод, что основными причинами возникновения конфликтов, по мнению менеджеров автосалона, являются: затягивание автосалоном «Автомир Премьер» передачи владельцу уже оплаченного автомобиля, обнаруженные в период гарантийного срока недостатки, выявление у нового автомобиля серьезного дефекта, не позволяющего им пользоваться. В параграфе также были рассмотрены типы клиентов и способы разрешения конфликтов с ними, которые применяются в «Автомир Премьер».

### 2.2. Анализ деятельности автосалона по привлечению, обслуживанию клиентов и урегулированию споров с клиентами

На первом этапе анализа деятельности автосалона по привлечению, обслуживанию клиентов и урегулированию споров с ними определим типы клиентов в автосалоне.

Определение типа клиента позволит:

- подобрать наиболее выигрышную позицию во взаимоотношениях с клиентом и урегулированию споров с ним;
- правильно демонстрировать преимущества перед конкурентами;

- отрабатывать возражения клиента;
- выстроить крепкие и долгосрочные взаимоотношения с клиентом.

Проведенное исследование типов клиентов ООО «Автомир Премьер» позволило определить преобладающий тип клиента – лояльный клиент (25%), одинаковое количество продвинутых клиентов и прагматиков (по 18%), чуть менее экономных клиентов (17%), недоверчивые клиенты составляют среди покупателей 7% (рис. 3).

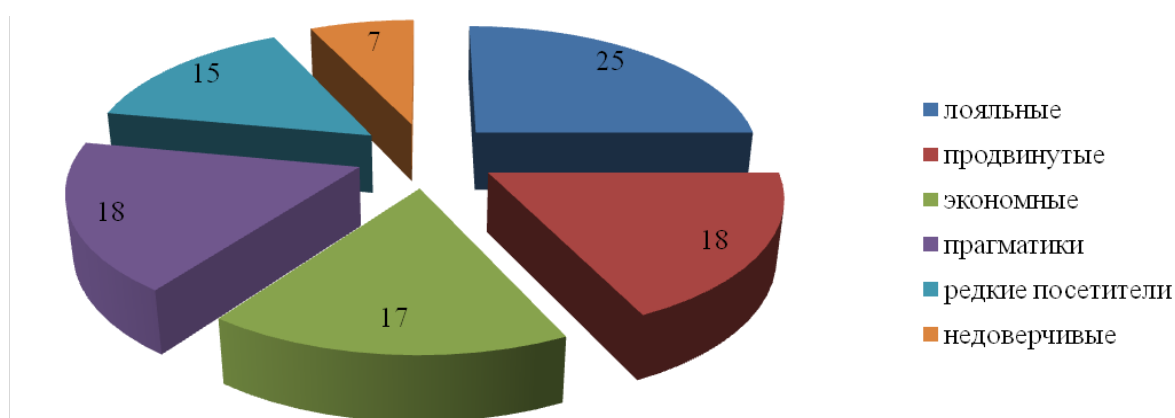


Рис. 3. Типы потребителей автосалона «Автомир Премьер»

Для улучшения процесса обслуживания клиентов в автосалоне «Автомир Премьер» разработаны рекомендации по работе с каждым из типов потребителей, приведенные в таблице 3.

Таблица 3

Подход в обслуживании разных типов потребителей

Тип	%	Рекомендации
Лояльные и продвинутые	42	Нуждаются в персональном внимании. Автосалон «Автомир Премьер» – место, где предложат помощь и окажут персональное внимание
Экономные и прагматики	25	Нуждаются в самостоятельном осмотре. Автосалон «Автомир Премьер» – это место для самостоятельного ознакомления с услугой. Менеджеры должны быть максимально профессиональны и компетентны
Недоверчивые и редкие	33	Нуждаются в формальной консультации. Автосалон «Автомир Премьер» – место, где можно ознакомиться с услугой и при необходимости получить консультацию. Консультант должен быть не навязчивым, компетентным и соблюдать дистанцию



Для того чтобы процесс продаж был успешным, приехавший в компанию клиент должен встретить приветливое отношение со стороны менеджеров и торгового персонала. При этом благоприятное впечатление оставляют опрятный внешний вид работников, порядок и чистота в торговом зале. Выявление намерения покупателей заключается в определении их отношения к видам услуг. Эта операция должна выполняться менеджерами ненавязчиво, в вежливой форме.

Менеджер обязан дать квалифицированную консультацию покупателю.

На качество выполнения консультации и продажи, а, следовательно, и на уровень обслуживания покупателей существенно влияет квалификация торгового персонала и менеджеров.

С целью оценки степени удовлетворенности клиентов автосалона обслуживанием и разрешением конфликтных ситуаций было проведено анкетирование. В анкетировании приняли участие 70 клиентов.

Один из возможных подходов к оценке уровня культуры сервиса состоит в следующем. Оценивается каждый аспект культуры сервиса (этический, эстетический, организационно-технологический) по 5-ти бальной шкале.

Представим оценку качественного аспекта при обслуживании клиентов автосалона «Автомир Премьер».

Таблица 4

Оценка качественного аспекта при обслуживании клиентов автосалона «Автомир Премьер»

Оцениваемый аспект качества обслуживания клиентов компании	Оценка от 0 до 1, балл
Отношение к клиенту со стороны персонала	0,9
Время обслуживания	0,9
Претензии и возражения со стороны клиента	0,8
Доступность информации о компании в интернете	0,5
Применение прогрессивных форм обслуживания	0,7
Доволен ли клиент	0,7
Итого	4,5

Коэффициент качества обслуживания клиентов автосалона «Автомир Премьер» составляет 4,5. Следует выделить, что наименьшую оценку получил

показатель «доступность информации о компании в интернете». Таким образом, большинство клиентов были недовольны отсутствием информации о компании в интернете.

Моральная ответственность работников значительно возрастает, если их работа связана с людьми. При этом от их труда во многом зависит самочувствие, настроение и здоровье общающихся с ними людей. От работников автосалона «Автомир Премьер» требуется не только высокая квалификация, но и глубокое осознание своего морального долга перед людьми.

Таблица 5

Оценка этического аспекта при обслуживании клиентов автосалона «Автомир Премьер»

Оцениваемый аспект	Оценка от 0 до 1, балл
Клиент чувствует, что ему рады	0,9
Внимательность менеджера	1
Терпеливость менеджера	0,9
Претензии и возражения со стороны	0,9
Доволен ли клиент	0,9
Итого:	4,6

Эстетический аспект оценен в 4,6 балла, что говорит о хорошем обслуживании клиентов.

Конфликтные ситуации в автосалоне «Автомир Премьер» бывают двух типов: конструктивные и деструктивные (рисунок 4).

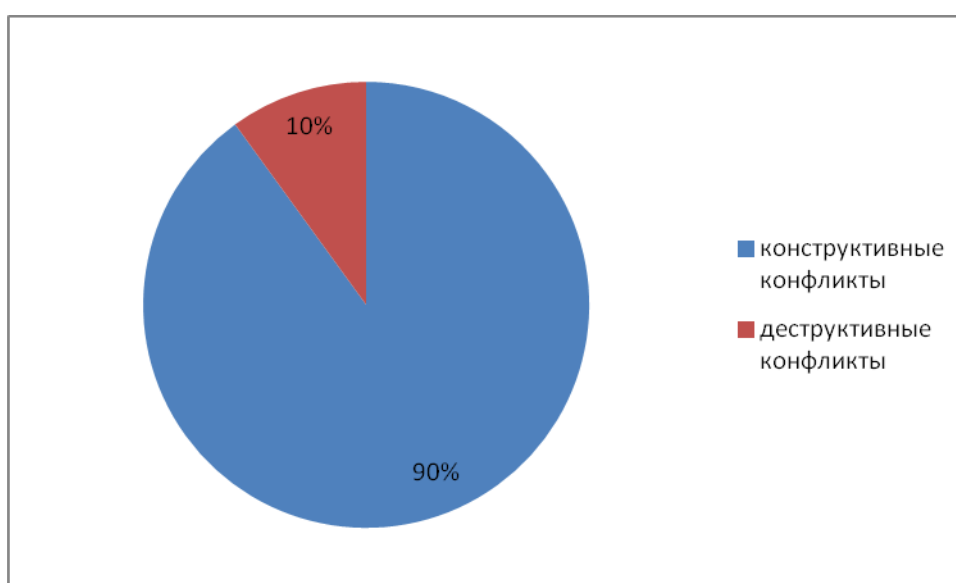


Рис. 4. Распределение конфликтных ситуаций в автосалоне «Автомир»

Так, можно отметить, что подавляющее большинство конфликтных ситуаций являются конструктивными (90%).

Конструктивные конфликты возникают, когда есть конкретные претензии: продали автомобиль с существенными недостатками или затянули сроки с его выдачей. С целью решения данного конфликта сотрудники автосалона «Автомир Премьер» устраняют причину недовольства и предоставляют клиенту бонус, например, скидку на следующую покупку, техническое обслуживание автомобиля, покупку запасных частей или установку дополнительного оборудования.

С деструктивными конфликтами в автосалоне «Автомир Премьер» сложнее: клиент переполнен эмоциями, хамит, уже не помнит суть претензий, а возможно, у него просто плохое настроение. В этом случае сотрудники задают наводящие вопросы, чтобы выявить причины раздражения.

Доля клиентов, у которых возникали конфликты со специалистами салона, составляет 7%.

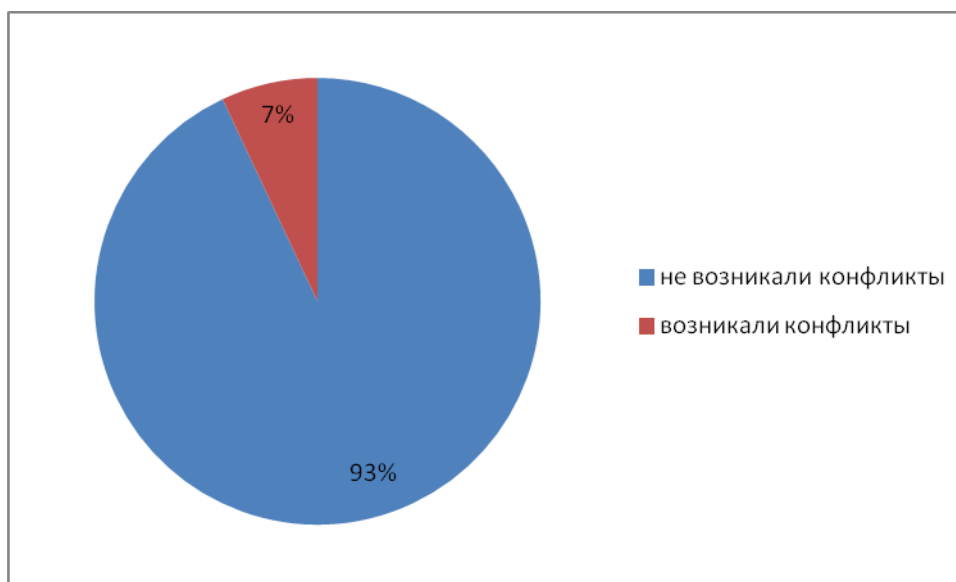


Рис. 5. Доля клиентов, у которых возникали конфликты со специалистами салона

Особенности конфликта продавца с посетителем автосалона «Автомир» определяются, прежде всего, тем, что он протекает в рамках мобильного общения. Поэтому этот конфликт может вспыхнуть внезапно и продолжаться всего несколько минут. Его динамика скоротечна.

Сердцевину конфликта составляет столкновение интересов, позиций, требований участников общения в автосалоне «Автомир Премьер». Они выдвигают взаимные упреки и обвинения, решительно отвергают доводы друг друга, сознательно идут на обострение ситуации. Нарушается нормальное течение диалога. Собеседники превращаются в неуступчивых оппонентов.

Причины конфликтов в автосалоне «Автомир Премьер» можно условно разделить на две группы: объективные причины и субъективно-личностные.

Объективные причины представлены на рисунке 6. Устранение подобных причин от продавца непосредственно не зависит. Это те объективные внешние факторы, которые могут вызвать недовольство и возмущение посетителей автосалона «Автомир Премьер», а персонал поставить в затруднительное положение.

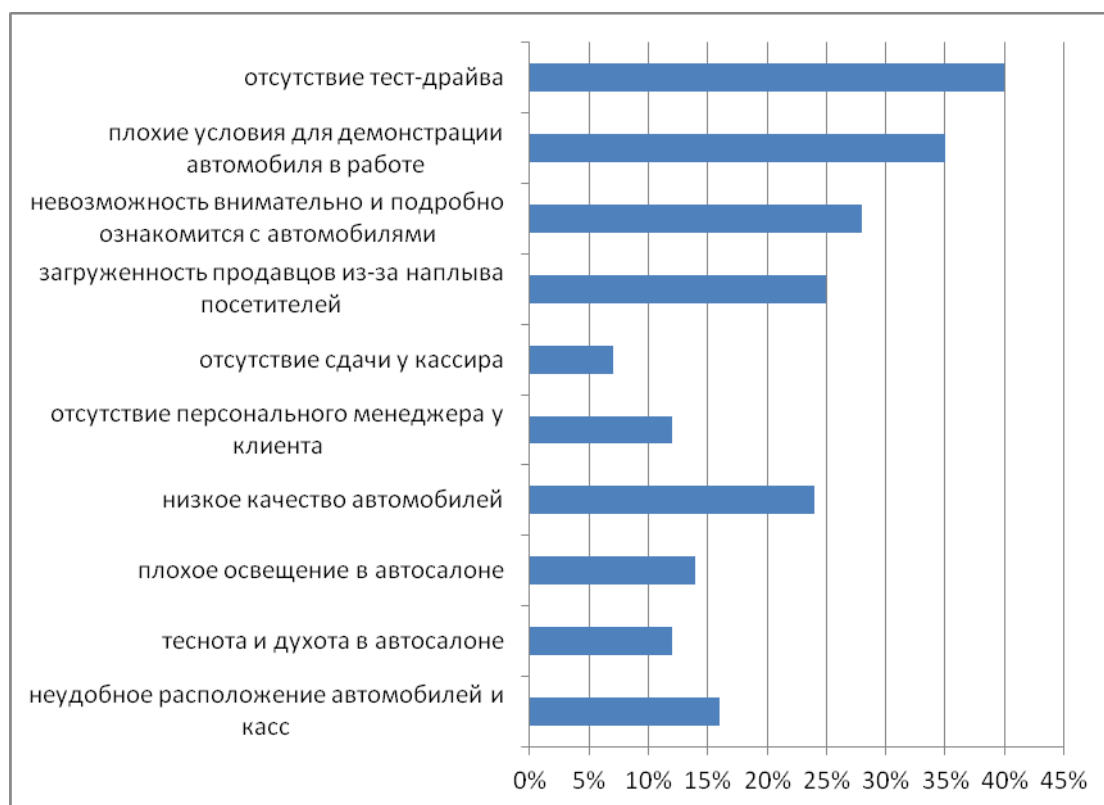


Рис. 6. Виды объективных причин конфликтов в автосалоне «Автомир Премьер»

К субъективно-личностным причинам следует отнести некоторые особенности поведения и посетителя автосалона «Автомир Премьер», и продавца:

- агрессивность, раздражительность и усталость людей;
- их плохое самочувствие;
- пренебрежительное отношение к собеседнику;
- грубость и бестактность в общении;
- невнимательность друг к другу.

Устранение этих причин зависит от волевых усилий и продавца, и посетителя, от их общей культуры и способности к самоконтролю. Конфликт продавца с посетителем носит обычно ситуативный характер, не имея какой-либо предыстории. Эти люди впервые вступили в контакт и не имеют по отношению друг к другу накопившихся обид.

Конфликт в общении продавца и посетителя автосалона «Автомир, как правило, возникает из-за малозаметного эпизода – небольшой ошибки или неточности в действиях торгового работника, например:

- продавец ничего не ответил на вопрос посетителя;
- посетителя обидела (оскорбила) реплика продавца;
- посетителю не понравился тон продавца, его насмешливый взгляд, ироничная улыбка;
- посетителю показалось, что продавец обслуживает его с подчеркнутой медлительностью;
- продавец посчитал, что требования клиента выходят за рамки правил торговли;
- продавцу показалась оскорбительной манера обращения к нему посетителя;
- продавец заподозрил посетителя в попытке похитить товар.

Неблагоприятное совпадение объективных и субъективно-личностных причин создает удобную почву для возникновения конфликта в автосалоне «Автомир». Если конфликт не удалось предотвратить, продавцу надо умело и быстро преодолеть его. Все зависит от тактики поведения продавца в конфликтной ситуации. Она может быть различной.

Далее проведем оценку разрешения конфликтов и споров, по мнению клиентов.

Таблица 6

Оценка этического аспекта при разрешении конфликтов и споров с клиентами автосалона «Автомир Премьер»

Оцениваемый аспект	Оценка от 0 до 1, балл
Клиент доволен разрешением конфликта	0,6
Быстрое и оперативное разрешение	0,6
Спокойствие и терпеливость менеджера	0,8
Претензии и возражения со стороны клиента	0,7
Доволен ли клиент разрешением конфликта	0,6
Итого:	3,3

Таким образом, можно отметить невысокую степень удовлетворенности клиентов при разрешении конфликтов и споров в автосалоне «Автомир Премьер».

Несмотря на наличие правил разрешения конфликтов с клиентами, которые применяются в автосалоне «Автомир Премьер», только 20% случившихся конфликтов были решены в досудебном порядке силами менеджеров и руководителей автосалона. 80% конфликтов были решены в суде.

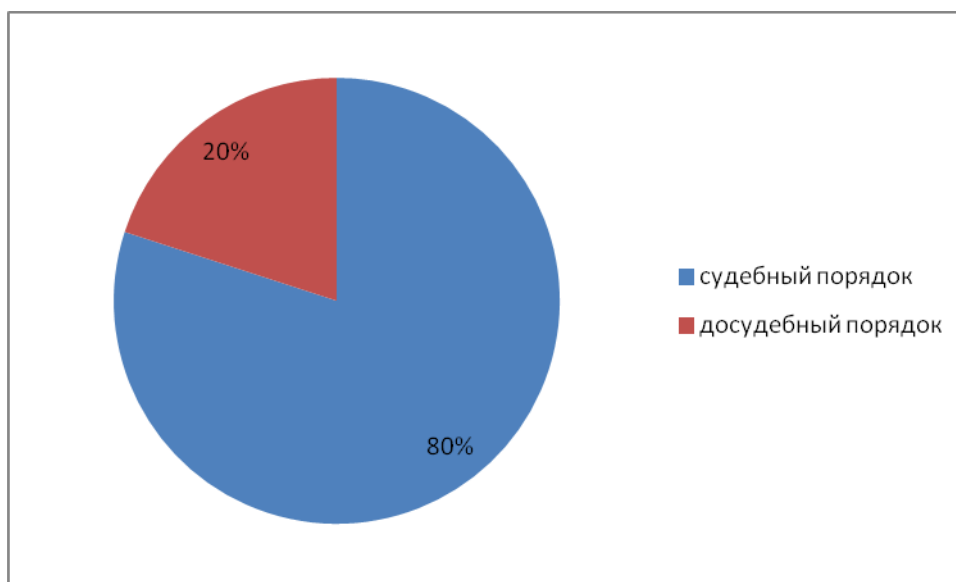


Рис. 7. Разрешение конфликтов в судебном и досудебном порядке

Таким образом, можно сделать вывод, что специалисты ООО «Автомир Премьер» не готовы к урегулированию споров с клиентами, т.к. не владеют

техникой и методикой урегулирования споров в полной мере.

С целью повышения эффективности процесса урегулирования споров с клиентами предлагается провести обучение сотрудников по управлению конфликтами с клиентами.

С целью развития системы обучения в ООО «Автомир Премьер» была выдвинута гипотеза о целесообразности внедрения дистанционного образования и on-line курсов для менеджеров по продажам, которые больше всего участвуют в коммуникационном процессе и разрешении конфликтных ситуаций с клиентами.

Эта гипотеза была проверена при опросе менеджеров по продажам в количестве 20 чел. и руководителей в количестве 6 чел.

Данные опроса были обобщены и проанализированы.

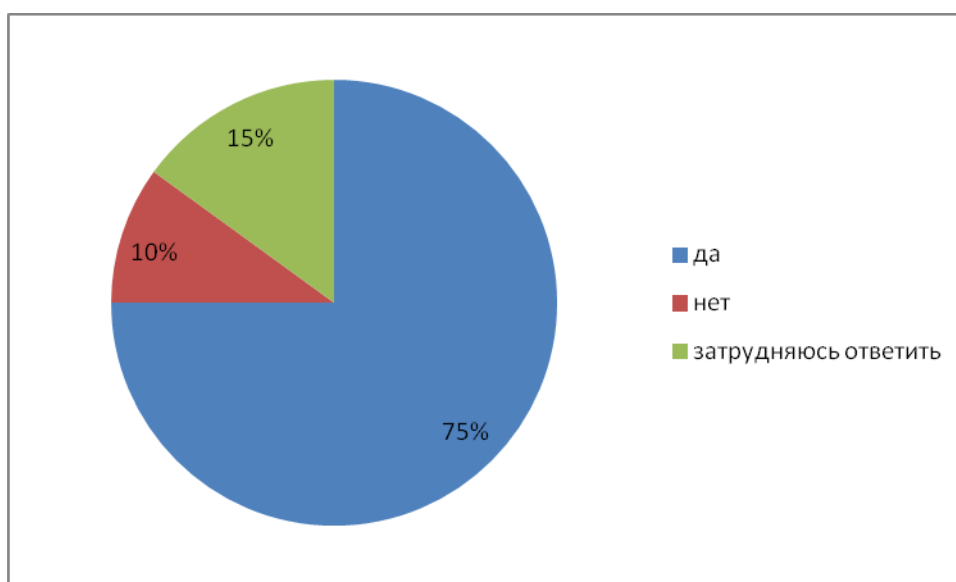


Рис. 8. Целесообразность внедрения облачных технологий обучения персонала по мнению менеджеров по продажам

Так, 75% менеджеров по продажам положительно оценили внедрение облачных технологий обучения персонала, еще 15% затруднились ответить, 10% посчитали идею неэффективной.

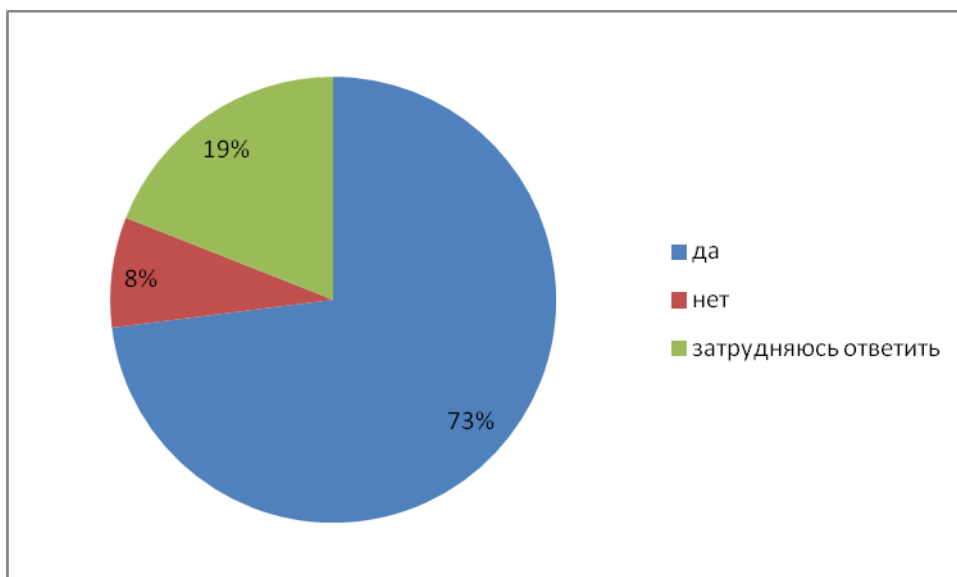


Рис. 9. Целесообразность внедрения облачных технологий обучения персонала по мнению руководителей подразделений

73% руководителей положительно оценили внедрение облачных технологий обучения персонала, еще 19% затруднились ответить, 8% посчитали идею сложнореализуемой.

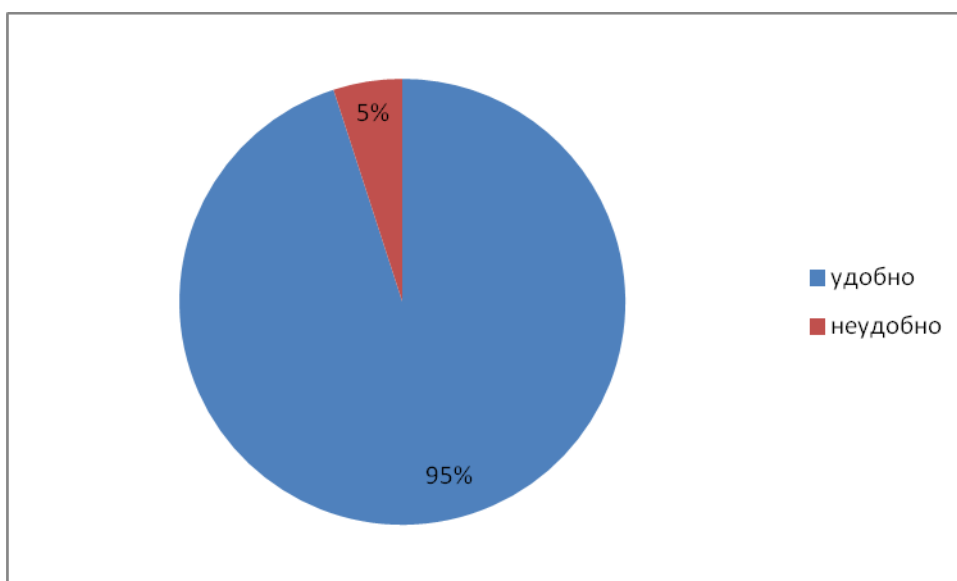


Рис. 10. Удобство облачных технологий и дистанционного обучения в ООО «Автомир Премьер» по мнению менеджеров по продажам

На вопрос об удобстве облачных технологий и дистанционного обучения в 95% менеджеров по продажам ответили положительно, т.к., по их мнению, его отличает мобильность и удобство.



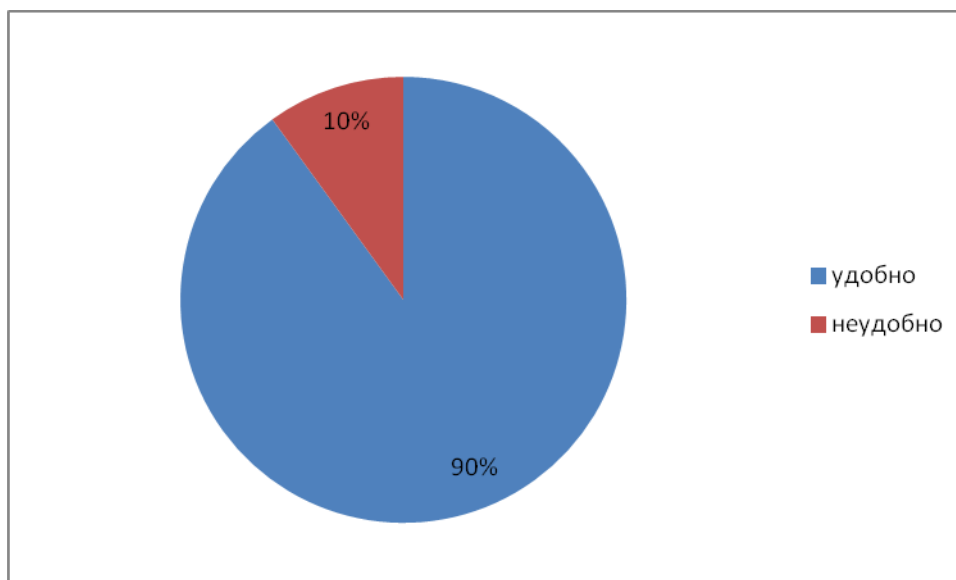


Рис. 11. Удобство облачных технологий и дистанционного обучения в ООО «Автомир Премьер» по мнению руководителей подразделений

На аналогичный вопрос об удобстве внедрения облачных технологий и дистанционного обучения количество положительно ответивших руководителей составило 90%.

Таким образом, в ходе проведенного анализа, было выяснено, что подавляющее большинство конфликтных ситуаций в компании являются конструктивными (90%).

Конструктивные конфликты возникают, когда есть конкретные претензии: продали автомобиль с существенными недостатками или затянули сроки с его выдачей. С целью решения данного конфликта сотрудники автосалона «Автомир» устраняют причину недовольства и предоставляют клиенту бонус, например, скидку на следующую покупку или техническое обслуживание автомобиля.

В ходе анализа был сделан вывод, что специалисты ООО «Автомир Премьер» не готовы к урегулированию споров с клиентами, т.к. не владеют техникой и методикой урегулирования споров в полной мере.

Существующая в ООО «Автомир Премьер» система обучения несовершенна, не выполняет своих основных функций, что является причиной

высокого уровня текучести кадров, слабой мотивации сотрудников к обучению и недостаточного качества и скорости работы.

На основании проведенного анализа и опроса сотрудников и руководителей можно сделать вывод, что внедрение облачных технологий, дистанционного обучения и on-line курсов для обучения менеджеров в ООО «Автомир Премьер» является целесообразным.

В качестве рекомендаций предлагается внедрить дистанционное образование и on-line курсы для менеджеров по продажам, которые больше всего участвуют в коммуникационном процессе и конфликтных ситуациях с клиентами.

### 3. МЕТОДИЧЕСКАЯ РАЗРАБОТКА ПО ТЕМЕ «УРЕГУЛИРОВАНИЕ СПОРОВ С КЛИЕНТАМИ АВТОСАЛОНА»

#### 3.1. Программа online-курса для сотрудников автосалона

Представим методическую разработку модуля по работе с клиентами для продавцов автосалона «Автомир премьер» - конспект on-line курсов для менеджеров по продажам, которые больше всего участвуют в коммуникационном процессе и в разрешении конфликтных ситуаций с клиентами.

При реализации дистанционного обучения обучающиеся делятся на группы. Преподаватель создает необходимые документы для каждой отдельной группы и открывает доступ к ним для всех участников группы (используя при этом электронную почту). Создать можно любой документ, будь то текстовый файл, электронная таблица, презентация или буклет.

Разработчики сервисов Yandex считают, что облачные технологии должны обеспечивать следующую схему действия: начав работу на своем ноутбуке, человек может продолжить писать ее, выйдя из дома, на своем телефоне в дороге, а отправить ее уже с планшета. Примерно по такой же схеме сотрудники могут вести обучение и в доме, и на работе, и в каком-либо другом месте.

Преподаватель имеет возможность комментирования документов для корректировки их обучающимися. Вместе с тем можно определить и то, какой вклад в работу внес каждый из обучающихся. Кроме работы с обучающимися, преподаватель может активно использовать облачные технологии и для себя. В пример можно привести создание расписания учебных занятий, консультаций, указание сроков сдачи проектов, рефератов, информирование обучающихся о переносе или отмене занятий.

Модуль программы дистанционного обучения будет состоять из учебных единиц, которые включают в себя:

- теоретические материалы;
- практические материалы;

– самоконтроль (вопросы с ответами или комментариями для оценки своих успехов);

– мониторинг учебной деятельности (для проверки преподавателем).

Эта разработка позволит увеличить возможности системы обучения и обеспечит следующие преимущества:

– гибкость, возможность работать в удобном месте и удобное время;

– модульность, целостное представление определенной предметной области;

– возможность проектирования индивидуальной образовательной программы.

Цель лекции: рассмотреть способы урегулирования споров с клиентами автосалона.

План лекции:

1. Главные причины конфликтов, возникающих в процессе взаимодействия с клиентами.

2. Основные группы факторов, влияющие на развитие конфликтной ситуации.

3. Анализ факторов среды и определение истинной сути (причины) конфликта.

4. Виды конфликтных личностей и основные правила взаимодействия с ними в процессе обслуживания.

5. Специфика контакта при возникновении конфликтной ситуации с клиентом.

6. Стратегии поведения в конфликтной ситуации» – тестирование участников обучения.

7. Выход из конфликтных ситуаций с клиентом.

*1. Главные причины конфликтов, возникающих в процессе взаимодействия с клиентами.*

Причин для возникновения конфликта с клиентом несколько – ограниченность ресурсов, различия в целях и представлениях о путях их

достижения между покупателем и продавцом, особенности в манере поведения отдельных участников потенциального конфликта. В любом случае, причина конфликта будет иметь тесную связь с индивидуально-психологическими особенностями его участников.

Масса причин и поводов, способствующих конфликту, их скрытая взаимосвязь, определяет форму внешнего проявления и потенциальную силу конфликта.

Для того чтобы сохранить клиента для своей компании сотрудник должен знать возможные причины возникновения конфликта. Знание возможных первопричин возникновения конфликтов позволяет на ранних этапах переговоров, либо обслуживания посетителя, исключать саму почву для появления конфликтной ситуации.

*2. Основные группы факторов, влияющие на развитие конфликтной ситуации.*

Помимо первопричины возникновения конфликта, на его интенсивность и, как следствие, нанесённый ущерб влияют, отдельные факторы, присутствующие в, так называемой, среде конфликта. Для удобства участников обучения данные факторы объединяются в четыре группы.

Особо следует отметить тот момент, что поведение самого продавца может стать одним из факторов, определяющих развитие предконфликтной ситуации непосредственно в конфликт. Поэтому знание перечня данных факторов сотрудниками организации, несомненно, определяет возможность конструктивного влияния на конфликтную ситуацию.

*3. Основные группы факторов, влияющие на развитие конфликтной ситуации.*

Практика анализа факторов конфликта – один из главных навыков, который формируется в процессе обучения. Благодаря этому навыку сотрудники компании могут перевести самый эмоциональный конфликт с клиентом компании в конструктивное русло. Перевод конфликта в конструктивное русло приводит к его затуханию, а в значительном количестве

случаев умение использовать факторы конфликтной среды в свою пользу, позволяет извлечь из конфликта позитивный результат для продолжения дальнейшего взаимодействия с клиентом.

*4. Виды конфликтных личностей и основные правила взаимодействия с ними в процессе обслуживания.*

Очень часто в схожих ситуациях клиенты ведут себя совершенно по-разному. Это несоответствие обусловлено психологическими особенностями отдельных групп людей. Менеджер компании, решая конфликтную ситуацию, должен обязательно знать и учитывать индивидуальные особенности клиента. Индивидуальные социально-психологические особенности клиентов являются одним из важнейших факторов конфликтного поля (среды).

Для определения принадлежности к той или иной группе клиентов компании участники занятия, под руководством преподавателя, проводят анализ учебных кейсов.

В кейсах содержится описание (в прямой речи) возможных формулировок проблемы, высказываемых конфликтным Клиентом. Участники обучения по содержанию сказанных слов учатся распознавать корневую причину возникновения конфликта и определять оптимальный путь выхода из него.

*5. Специфика контакта при возникновении конфликтной ситуации с клиентом.*

Очень часто, при обучении персонала работе в ситуации конфликта с клиентом, применяют понятие «разрешение» конфликта. Следует отметить, что полное разрешение конфликта обозначает процесс устранения самой основы конфликта, его причин и предмета. Устранить корневую причину возникновения конфликта, а тем более изменить подходы конфликтного клиента к ситуации весьма сложно. Даже для профессионального психолога.

Особенно, учитывая факт ограниченности по времени контакта с Клиентом непосредственно в точке продажи либо в ходе общения по телефону. В первую очередь, особенность контакта при возникновении конфликта,

заключается в переводе общения с клиентом в русло нужных для менеджера «правил игры».

Иначе говоря, той схемы взаимодействия, когда выделяются только некоторые фундаментальные элементы конфликта. Которые впоследствии легче всего устранить с использованием механизмов социального управления. Этот метод называется регулированием конфликта, именно он наиболее эффективен при возникновении межличностных конфликтов в процессе обслуживания клиентов. В том числе, данный метод эффективен с позиций рационального использования ресурсов на обучение персонала, а так же разработку внутренних документов организации (стандартов поведения торгового персонала при возникновении конфликта с клиентом).

*6. Стратегии поведения в конфликтной ситуации» – тестирование участников обучения.*

Тестирование проводится с целью определения присущей отдельным участникам обучения, индивидуальной, сложившейся на практике стратегии поведения в конфликтной ситуации. Определение индивидуальной стратегии поведения в конфликте, в перспективе, позволяет исключить негативные стороны её влияния на развитие конфликтной ситуации с клиентом.

*7. Выход из конфликтных ситуаций с клиентом.*

В ходе данного учебного модуля, ещё раз, проводится отработка практических приёмов выхода из конфликтных ситуаций, которые наиболее часто возникают при взаимодействии с клиентом. Статистика свидетельствует, что при грамотном выходе из напряженной ситуации 94% перспективных покупателей могут стать постоянными Клиентами компании.

В завершении занятия участники самостоятельно оценивают развитие личного навыка поведения в конфликте. Ещё раз, осознанно систематизируя подходы к работе с конфликтным клиентом. Данный вид самодиагностики усиливает положительную динамику, достигнутую в процессе обучения.

Контроль знаний сотрудников будет происходить следующим образом:

1 Индикаторы достижения компетенций группируются:

Формулировка задач, обеспечивающих достижение цели  
Проектирование решения конкретной задачи  
Решение конкретных задач курса заявленного качества и за  
установленное время

Представление результатов

Командная работа

Лидерство

Поиск информации

Анализ информации

Системный подход к решению поставленных задач

Коммуникация

Информационно-коммуникационные технологии

Активность

Личный вклад (Адекватная личная оценка)

2. Составляются матрицы освоения дисциплины по трем характеристикам: знания, умения и владения.

3. В составленные таблицы вносятся баллы, полученные сотрудником в ходе освоения материала по каждой группе индикаторов

4. На основе таблиц составляются диаграммы, отражающие знания, умения и навыки каждого сотрудника по индикаторам.

5. Зачет выставляется по общей сумме полученных баллов.

Таким образом, курс будет состоять из 4х основных этапов и 9 шагов сценария, будет снято 17 видеолекций.

3.2. Тестовые задания для контроля знаний по теме «Урегулирование споров с клиентами автосалона»

С целью проверки усвоения online-курса по работе с клиентами сотрудниками автосалона были разработаны тестовые задания.

По содержанию тестовые задания являются вопросами как закрытого, так и открытого типа, которые представляют собой утверждение с неизвестной переменной.



**В заданиях 1-14 выберите один правильный вариант ответа.**

1. ОТМЕТЬТЕ ГЛАВНЫЕ ПРИЧИНЫ КОНФЛИКТОВ, ВОЗНИКАЮЩИХ В ПРОЦЕССЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С КЛИЕНТОМ:

- а) ограниченность ресурсов;
- б) различия в целях и представлениях о путях их достижения между покупателем и продавцом;
- в) особенности в манере поведения отдельных участников потенциального конфликта
- г) все ответы верны.

**Эталон:** г.

2. КАКОЙ ФАКТОР НЕ ЯВЛЯЕТСЯ ПРИЧИНОЙ ВОЗНИКНОВЕНИЯ КОНФЛИКТА?

- а) информационный
- б) ценностный
- в) фактор отношений;
- г) поведенческий;
- д) физиологический

**Эталон:** д.

3. КАКОЕ ИЗ ДВУХ ПРЕДСТАВЛЕННЫХ УТВЕРЖДЕНИЙ ЯВЛЯЕТСЯ ВЕРНЫМ?

- 1) перевод конфликта в конструктивное русло приводит к его затуханию;
- 2) умение использовать факторы конфликтной среды в свою пользу, позволяет извлечь из конфликта негативный результат.

- а) первое
- б) второе
- в) оба верные;
- г) оба неверные

**Эталон:** а.

4. УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ – ЭТО:

- а) целенаправленное воздействие на процесс его динамики;

б) целенаправленное, обусловленное объективными законами воздействия на процесс его динамики в интересах развития или разрушения той социальной системы, к которой имеет отношение данный конфликт;

в) целенаправленное воздействие на конфликтующих в интересах снижения уровня напряженности между ними;

г) целенаправленное, обусловленное объективными законами воздействия на процесс формирования адекватного образа конфликтной ситуации у конфликтующих в интересах снижения уровня напряженности между ними;

д) целенаправленное воздействие на мотивы конфликтующих.

*Эталон:* б.

5. НА КАКОЙ ФАЗЕ КОНФЛИКТА ВОЗМОЖНОСТИ ЕГО РАЗРЕШЕНИЯ САМЫЕ ВЫСОКИЕ?

а) начальной фазе;

б) фазе подъема;

в) пике конфликта;

г) фазе спада.

*Эталон:* а.

6. СИТУАЦИЯ СКРЫТОГО ИЛИ ОТКРЫТОГО ПРОТИВОСТОЯНИЯ ДВУХ ИЛИ БОЛЕЕ СТОРОН-УЧАСТНИЦ НАЗЫВАЕТСЯ:

а) конфликтными отношениями;

б) конфликтной ситуацией;

в) инцидентом.

*Эталон:* б.

7. ОСНОВНЫМИ МОДЕЛЯМИ ПОВЕДЕНИЯ ЛИЧНОСТИ В КОНФЛИКТЕ ЯВЛЯЮТСЯ:

а) конструктивная, рациональная, деструктивная;

б) компромисс, борьба, сотрудничество;

в) рациональная, иррациональная, конформистская;

г) конструктивная, деструктивная, конформистская;

д) борьба, уступка, компромисс.

**Эталон:** г.

8. КОММУНИКАТИВНЫЙ АСПЕКТ ОБЩЕНИЯ ОТРАЖАЕТ СТРЕМЛЕНИЕ СОТРУДНИКОВ АВТОСАЛОНА И КЛИЕНТОВ ПО ОБЩЕНИЮ К:

- а) обмену информацией;
- б) налаживанию добрых взаимоотношений;
- в) достижению взаимопонимания;
- г) расширению темы общения;
- д) усилению информационного воздействия на партнера.

**Эталон:** а.

9. ЧЕРЕДОВАНИЕ ЭТАПОВ РАЗВИТИЯ КОНФЛИКТНОЙ СИТУАЦИИ:

- а) произвольно;
- б) не обязательно;
- в) обязательно последовательно.

**Эталон:** б.

10. СТРЕСС, СОПРОВОЖДАЮЩИЙ ЛЮБОЙ КОНФЛИКТ, НАКЛАДЫВАЕТ ОТПЕЧАТОК НА ЕГО ПРОТЕКАНИЕ. ЭТО СУЖДЕНИЕ:

- а) неверно;
- б) верно;
- в) отчасти верно.

**Эталон:** б.

11. ВОЗМОЖНОСТЬ «БЕСПРЕДМЕТНОГО» КОНФЛИКТА МЕЖДУ СОТРУДНИКОМ АВТОСАЛОНА И КЛИЕНТОМ:

- а) реальна в ряде случаев;
- б) исключена;
- в) реальна всегда.

**Эталон:** а.

12. КАКОЕ ИЗ ДВУХ ПРЕДСТАВЛЕННЫХ УТВЕРЖДЕНИЙ ЯВЛЯЕТСЯ ВЕРНЫМ?

- 1) менеджер автосалона, решая конфликтную ситуацию, должен

обязательно знать и учитывать индивидуальные особенности клиента;

2) менеджер автосалона, решая конфликтную ситуацию, не должен обязательно знать и учитывать индивидуальные особенности клиента.

а) первое

б) второе

*Эталон:* а.

13. ЗАПОЛНИТЕ ПРОПУЩЕННОЕ СЛОВО: «ОПРЕДЕЛЕНИЕ ИНДИВИДУАЛЬНОЙ СТРАТЕГИИ ПОВЕДЕНИЯ В КОНФЛИКТЕ, В ПЕРСПЕКТИВЕ, ПОЗВОЛЯЕТ ИСКЛЮЧИТЬ ..... СТОРОНЫ ЕЕ ВЛИЯНИЯ НА РАЗВИТИЕ КОНФЛИКТНОЙ СИТУАЦИИ С КЛИЕНТОМ».

а) негативные;

б) позитивные.

*Эталон:* а.

14. КАКОЕ КОЛИЧЕСТВО ПЕРСПЕКТИВНЫХ ПОКУПАТЕЛЕЙ ПРИ ГРАМОТНОМ ВЫХОДЕ ИЗ НАПРЯЖЕННОЙ СИТУАЦИИ МОГУТ СТАТЬ ПОСТОЯННЫМИ КЛИЕНТАМИ КОМПАНИИ?

а) 74%;

б) 84%;

в) 94%.

*Эталон:* в.

**В задание 15 допишите ответ.**

15. КАК ВЫ ОЦЕНИВАЕТЕ РАЗВИТИЕ ЛИЧНОГО НАВЫКА ПОВЕДЕНИЯ В КОНФЛИКТЕ?

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Автосалоны зачастую пренебрегают своими клиентами. Проблемой в данном случае часто является не некачественные детали нового автомобиля, а низкий уровень сервиса, недобросовестное отношение к своим обязанностям со стороны сотрудников автосалона. Спор с автодилером возникает чаще по следующим нарушениям:

- систематический ремонт одного и того же дефекта;
- гарантийные сроки сервиса;
- некачественное оказание ремонтных услуг, приводящее к появлению новой неисправности.

Выбор способа разрешения конфликта во многом определяется профессиональным мастерством и требовательностью к себе работника.

Знание техник урегулирования споров с клиентами в автосалоне позволит разрешить конфликт с клиентом автосалона в кратчайшие сроки.

ООО «Автомир Премьер», является одной из ведущих на российском авторынке.

Сервисный центр компании «Автомир Премьер» оснащён новейшим оборудованием и предлагает полный перечень услуг: предпродажную подготовку, гарантийное и послегарантийное обслуживание, диагностику и оценку состояния автомобилей с пробегом, слесарный и кузовной ремонт любой сложности.

В ходе проведенного анализа было выяснено, что основную долю конфликтных ситуаций в компании можно считать конструктивными (90%). В этом случае со стороны клиентов есть конкретные претензии: продали автомобиль с существенными недостатками или не выполнили гарантии по срокам выдачи автомобиля.

В ходе анализа был сделан вывод, что специалисты ООО «Автомир Премьер» не владеют техникой и методикой урегулирования споров в полной мере и они не готовы к урегулированию споров с клиентами.

Существующая в ООО «Автомир Премьер» система обучения несовершенна, не выполняет своих основных функций, что является причиной проблем с урегулированием конфликтов с клиентами автосалона.

В качестве рекомендаций предлагается внедрить дистанционное образование и on-line курсы для менеджеров по продажам, которые больше всего участвуют в коммуникационном процессе и конфликтных ситуациях с клиентами.

В третьей главе выпускной квалификационной работы была разработана программа online-курса для сотрудников автосалона и тестовые задания для контроля знаний по теме «Урегулирование споров с клиентами автосалона».

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Закон РФ от 07.02.1992 N 2300-1 (ред. от 29.07.2018) «О защите прав потребителей» // Официальный сайт компании «Консультант Плюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
2. Алиева А.Н. Клиентоориентированность – универсальное решение [Текст] / А.Н. Алиева // Управление персоналом. – 2016. – №6. – С. 16-19.
3. Андреевская Т.С. Customer relationship management, как эффективное средство управления взаимоотношениями с клиентом / Т.С. Андреевская // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2018. № 5 (111). С. 63.
4. Афанасьева Е.В. Проблемы и пути решения управления взаимоотношениями с клиентами страхового отдела дилерского автомобильного центра / Е.В. Афанасьева // В сборнике: Современные проблемы и перспективные направления инновационного развития науки сборник статей Международной научно-практической конференции: в 4-х частях. 2016. С. 38-42.
5. Блюм М.А. Маркетинг рекламы : учеб. пособие / М.А. Блюм, Б.И. Герасимов, Н.В. Молоткова. – 2-е изд. – М. : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2019. – 144 с.
6. Бражников М.А. Сервисология: учеб. пособие / М.А. Бражников. – Самара: Самар. гос. техн. ун-т, 2016. – 177 с.
7. Быков В.А. Управление конкурентоспособностью [Текст]: Учеб. пособие. / В.А. Быков – М.: РИОР: ИНФРА-М, 2017. – 242 с.
8. Воронина Е.В. Клиентоориентированность как неотъемлемая составляющая успешной работы компании / Е.В. Воронина. В книге: ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ В XXI ВЕКЕ: АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ, ТЕНДЕНЦИИ, ПЕРСПЕКТИВЫ монография. Пенза, 2016. С. 146-156.

9. *Вумек Джеймс П.* Продажа товаров и услуг по методу бережливого производства / Вумек Д.П., Джонс Д. – М.:Альпина Пабл., 2016. – 262 с.
10. *Гузиева Е.В.* Клиентоориентированность персонала как фактор успешного развития бизнеса / Е.В. Гузиева, И.А. Павленко, А.В. Никитина. Экономика устойчивого развития. 2016. № 2 (26). С. 93-95.
11. *Драганчук Л.С.* Поведение потребителей : учеб. пособие / Л.С. Драганчук. – М. : ИНФРА-М, 2018. – 192 с.
12. *Дубровин И.А.* Поведение потребителей / И.А. Дубровин, – 4-е изд. – М.:Дашков и К, 2017. – 310 с.
13. *Ефремова М.В.* Обобщение и систематизация подходов к определению понятия «клиентоориентированность» / М.В. Ефремова, О.В. Чкалова. Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. 2016.№ 2. С. 17-24.
14. *Жильцова О.Н.* Поведение потребителей: Учебник / О.Н. Жильцова – М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 320 с.
15. *Иванова С.А.* Продажи на 100%: Эффективные техники продвижения товаров и услуг / С.А. Иванова, – 10-е изд. – М.:Альпина Пабл., 2016. – 278 с.
16. *Иванова С.С.* Управление взаимоотношениями с клиентами / С.С. Иванова // Деньги и кредит. 2016. № 4. С. 39-46.
17. *Иващенко Н.С.* Клиентоориентированность как критерий маркетинговой компетентности организации / Н.С. Иващенко. В сборнике: Экономика и управление: проблемы, тенденции, перспективы развития сборник научных трудов : к 110-летию профессора Теодора Борисовича Поляка. Министерство образования и науки РФ; Московский государственный университет дизайна и технологии. Москва, 2016. С. 109-115.
18. *Казаков С.П.* Маркетинг розничной торговли // В кн.: Маркетинг: учебник по направлению подготовки 080200.62 «Менеджмент». Уровень подготовки «Бакалавр»: Статья / Казаков С.П. – М.:ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 46 с.



19. *Казаков С.П.* Проблемы взаимодействия и уровни координации совместной деятельности отделов продаж и маркетинга // сб. Научных трудов: Статья / С.П. Казаков. – М.:ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 6 с.
20. *Калачев С.Л.* Сервисная деятельность / Романович Ж.А., Калачев С.Л., – 6-е изд. – М.:Дашков и К, 2017. – 284 с.
21. *Козлова О.А.* Основы маркетинга: Учебное пособие для бакалавров вузов, обучающихся по направлению 38.03.06 «Торговое дело». – Нижневартовск: Изд-во Нижневарт. гос. ун-та, 2016. – 122 с.
22. *Ксенофонтова Е.Г.* Почему клиентоориентированность компании не гарантирует лояльности клиентов / Е.Г. Ксенофонтова. Евразийский союз ученых. 2016. № 3-5 (24). С. 109-112.
23. *Курганова Н.Ю.* Клиентоориентированность в практике российских компаний / Н.Ю. Курганова. В сборнике: Взаимодействие науки и бизнеса сборник материалов международной научно-практической конференции. Московская гуманитарно-техническая академия. 2016. С. 48-51.
24. *Латышова Л.С.* Клиентоориентированность персонала – ключевой фактор клиентоориентированности компании / Л.С. Латышова. В сборнике: Современный менеджмент: проблемы и перспективы Сборник статей: в двух частях. 2016. С. 343-346.
25. *Лукина А.В.* Маркетинг товаров и услуг : учеб. пособие / А.В. Лукина. – 2-е изд., доп. – М. : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2019. – 239 с.
26. *Меликян О.М.* Поведение потребителей / О.М. Меликян, – 4-е изд. – М.:Дашков и К, 2018. – 280 с.
27. *Мошкова Л.Е.* Управление взаимоотношениями с клиентами / Л.Е. Мошкова, М.В. Орлова, С.А. Силина. Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2018. № 4. С. 30-36.
28. *Натейкина Ю.О.* Внутренняя и внешняя клиентоориентированность персонала / Ю.О. Натейкина. Международный научно-исследовательский журнал. 2016. № 3-1 (45). С. 49-50.

29. *Натейкина Ю.О.* Клиентоориентированность персонала / Ю.О. Натейкина. *Международный научно-исследовательский журнал.* 2016. № 3-1 (45). С. 51-55.
30. *Наумов В.Н.* Поведение потребителей: Учебное пособие / В.Н. Наумов. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 248 с.
31. *Пономаренко Ю.С.* Сервисная деятельность: учебник / Г.А. Резник, А.И. Маскаева, Ю.С. Пономаренко. – М. : ИНФРА-М, 2018. – 202 с.
32. *Тарарака Ю.В.* Система управления взаимоотношениями с клиентами / Ю.В. Тарарака // *Экономика и социум.* 2016. № 1 (20). С. 1473-1475.
33. *Токарев Б.Е.* Маркетинг / Б. Е. Токарев. – М. : Магистр : ИНФРА-М, 2019. – 264 с.
34. *Торосян Е.К.* Управление взаимоотношениями с клиентами как часть маркетинговой стратегии компании / Е.К. Торосян // *Петербургский экономический журнал.* 2016. № 1. С. 87-92.
35. *Филиппова И.Г.* Маркетинг: учебник / Ю.Н. Абабков, М.Ю. Абабкова, И.Г. Филиппова ; под ред. Е.И. Богданова.– М. : ИНФРА-М, 2019. – 214 с.
36. *Хмелев В.В.* Сервисная деятельность: учеб. пособие / Ю.П. Свириденко, В.В. Хмелев. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2019. – 174 с.

## ПРИЛОЖЕНИЯ

### ПРИЛОЖЕНИЕ А

#### АНКЕТА ДЛЯ КЛИЕНТОВ АВТОСАЛОНА «АВТОМИР ПРЕМЬЕР»

##### *Уважаемые клиенты!*

*Приглашаем Вас принять участие в исследовании. Ваши ответы помогут в совершенствовании деятельности автосалона по урегулированию споров с клиентами. Анкета анонимная, полученные результаты будут использованы только в обобщенном виде.*

*Отвечая на вопросы, постарайтесь быть предельно внимательными и искренними.*

*Вопросы с 1 по 3 и вопрос 13,17,18 – выбрать вариант ответа из предложенных. Вопросы с 4 по 12 и вопрос 14 – оценить по 5-ти бальной шкале, где 1 – низшая оценка, 5 – высшая. Вопросы с 15 по 16 – дописать ответ.*

*Очень рады, что Вы готовы принять участие!*

##### **1. Пол**

- Мужской
- женский

##### **2. Являетесь ли Вы постоянным клиентом ДЦ Автомир?**

- Да
- нет

##### **3. Какие способы связи с ДЦ Вы используете?**

- Интернет (запрос на обратный звонок с сайта компании)
- По телефону
- Визит в ДЦ

##### **4. Как вы оцените доступность информации о компании в интернете?**

1	2	3	4	5

##### **5. Как Вы оцените удобства и комфорт в зонах ожидания?**

1	2	3	4	5

##### **6. Как Вы оцените знание персонала ДЦ о предлагаемых услугах и товарах?**

1	2	3	4	5

**7. Как Вы оцените умение сотрудников ДЦ ответить на вопросы клиента и уважать его/ее нужды?**

1	2	3	4	5

**8. Оцените отношение к Вам со стороны персонала**

1	2	3	4	5

**9. Насколько рад был персонал Вашему визиту в ДЦ?**

1	2	3	4	5

**10. Как Вы оцените внимательность и терпеливость менеджера, который работал с Вами?**

1	2	3	4	5

**11. Оцените время, которое потребовалось на выполнение услуги**

1	2	3	4	5

**12. Насколько Вы остались довольны обслуживанием?**

1	2	3	4	5

**13. Возникали ли у Вас конфликтные ситуации в ДЦ Автомир?**

- Да
- Нет

**14. Опишите причину, по которой возник конфликт**

---



---



---

**15. Оцените, пожалуйста, некоторые аспекты качества обслуживания**

Оцениваемый аспект	1	2	3	4	5
Насколько Вы удовлетворены					

разрешением конфликта?					
Насколько оперативно был разрешен конфликт?					
Насколько терпелив и спокоен был персонал ДЦ во время разрешения конфликта?					

**16. Откуда вы узнали о ДЦ Автомир (ответ допишите)?**

- Интернет
- Радио
- ТВ
- Наружная реклама
- Социальные сети
- Другое (допишите) \_\_\_\_\_

**17. Обратитесь ли Вы вновь в ДЦ Автомир?**

- Да
- Скорее да
- Скорее нет
- Нет
- Затрудняюсь ответить

**18. Посоветуете ли вы ДЦ Автомир своим друзьям или знакомым?**

- Да
- Скорее да
- Скорее нет
- Нет
- Затрудняюсь ответить

***Большое спасибо!***

ОПРОСНЫЙ ЛИСТ ДЛЯ СОТРУДНИКОВ АВТОСАЛОНА «АВТОМИР  
ПРЕМЬЕР»

*Уважаемые сотрудники!*

Приглашаем Вас принять участие в исследовании. Ваши ответы помогут в совершенствовании деятельности автосалона по урегулированию споров с клиентами. Полученные результаты будут использованы только в обобщенном виде.

**Укажите Ваш пол**

- Мужской
- Женский

**Укажите Ваш возраст \_\_\_\_\_**

**1. Какую должность Вы занимаете (ответ допишите)?**

---

**2. Как долго Вы работаете в компании?**

- Менее 1 года
- От 1 года до 5 лет
- Более 5 лет

**3. Как по Вашему мнению оценивают клиенты качество работы специалистов Вашей компании?**

- Низкое
- Среднее
- Высокое
- Очень высокое
- Затрудняюсь ответить

**4. Как часто Вы сталкивались с конфликтными ситуациями с клиентами?**

- Очень часто
- Периодически
- Редко
- Никогда не сталкивался

**5. Как Вы считаете, по каким причинам чаще всего возникают конфликты с клиентами в ДЦ (ответ допишите)?**

---



---

**6. Каково в целом отношение к конфликтам с клиентами сотрудников ДЦ?**

- Положительное
- Нейтральное - это нормальный ход развития событий
- Сугубо негативное

**7. Как Вы считаете, знания из каких областей необходимы сотруднику автосалона для урегулирования конфликтов с клиентами?**

- в законе «О защите прав потребителей»
- в ассортименте и особенностях товаров/услуг ДЦ
- в психологии
- Верны все утверждения

**8. Как Вы считаете, успешно ли сотрудники Вашего ДЦ разрешают конфликты с клиентами?**

- Да, успешно
- Скорее да, чем нет
- Скорее нет, чем да
- Не успешно
- Затрудняюсь ответить

**9. В какой степени Вы обладаете знаниями методик разрешения конфликтов с клиентами?**

- В достаточной для эффективного разрешения большинства конфликтов
- Моих знаний не всегда хватает для эффективного разрешения конфликтов
- В недостаточной

**10. Если регулярно проводить обучение персонала по управлению конфликтами с клиентами, станет ли конфликтных ситуаций меньше?**

- Да, станет меньше
- Скорее да, чем нет
- Скорее нет, чем да
- Меньше не станет
- Затрудняюсь ответить

**11. Хотели бы Вы проходить обучение по управлению конфликтами с клиентами?**

- Да
- Нет

**12. Как Вы считаете, целесообразно ли внедрение облачных технологий обучения персонала?**

- Да
- Нет
- Затрудняюсь ответить

**13. На Ваш взгляд, удобно ли применение облачных технологий и дистанционного обучения персонала?**

- Удобно
- Неудобно

**14. Как Вы считаете, в чем преимущество облачных технологий и дистанционного обучения персонала (ответ допишите)?**

---

*Благодарим за участие в исследовании!*