



УДК 339.37;658.3;81'367.628

**РАЗВИТИЕ НАВЫКОВ ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ ПЕРСОНАЛА
В СЕТИ МАГАЗИНОВ «Л'Этуаль»**

Н.В. Сербиновская, Б.Ю. Сербиновский, М.В. Уварова

**DEVELOPMENT OF BUSINESS COMMUNICATION SKILLS OF STAFF
IN THE CHAIN OF STORES «L'Etoile»**

N.V. Serbinovskaya, B.Yu. Serbinovskiy, M.V. Uvarova

Аннотация. Проанализирована проблема качества делового общения персонала компании (сети магазинов). Определены сильные и слабые стороны, проявляющиеся в процессе общения работников с клиентами. Рассмотрены характерные примеры речевых ошибок. Установлены недостатки в подготовке персонала компании. Разработаны рекомендации по устранению слабых сторон организации и повышению качества делового общения. Предлагаемые решения и рекомендации направлены на усиление конкурентных позиций компании и приобретение новых конкурентных преимуществ с опорой на теорию, современные методы и технологии маркетинга; правильный выбор методов, форм и инструментов делового общения с учетом индивидуальных позиций, интересов, потребностей и ценностей клиентов, а также особенностей их общения и поведения. Обоснована целесообразность развития умений и навыков общения с клиентами и потенциальными покупателями с использованием прогрессивных средств и технологий сбора, анализа и распространения информации. Рекомендовано проводить обучение, тренинги и повышение квалификации сотрудников с целью развития навыков устной и письменной речи. Полезно развивать умения и навыки противодействия и преодоления стрессовых и конфликтных ситуаций. Целесообразно сформировать дополнительные компетенции персонала в вопросах теории и практики маркетинга в розничной сетевой торговле. Необходимо обучить сотрудников методам, методикам и технологиям маркетинга, позволяющим повысить результативность делового общения. Рекомендовано дополнить стратегию управления персоналом стратегией интеллектуального лидерства, адаптированной к реалиям торговой сети. Отмечено, что развитие навыков делового общения способствует повышению эффективности коммерческой деятельности и способствует выживанию сети магазинов в условиях жесткой конкуренции.

Ключевые слова: деловое общение; торговля; сеть магазинов; персонал; навыки; компетенции; недостатки; ошибки; повышение культуры речи; обучение; повышение квалификации; маркетинг; стратегия управления персоналом; стратегия интеллектуального лидерства; методы; методики; технологии; специальная терминология отрасли.

Abstract. The problem of the quality of business communication of the company's staff (chain stores) is analyzed. The strengths and weaknesses that appear in the process of communication between employees and customers are identified. Typical examples of speech errors are considered. Shortcomings in the training of the company's personnel have been identified. Recommendations have been developed to eliminate the weaknesses of the organization and improve the quality of business communication. The proposed solutions and recommendations are aimed at strengthening the company's competitive position and acquiring new competitive advantages based on the theory, modern methods and technologies of marketing; the right choice of methods, forms and tools of business communication, taking into account the individual positions, interests, needs and values of clients, as well as the peculiarities of their communication and behavior. The expediency of developing communication skills with clients and potential buyers

using advanced tools and technologies for collecting, analyzing and distributing information is justified. It is recommended to conduct training, trainings and professional development of employees in order to develop oral and written skills. It is useful to develop the skills to counteract and overcome stressful and conflict situations. It is advisable to form additional staff competencies in the theory and practice of marketing in retail chain trade. It is necessary to train employees in marketing methods, techniques and technologies that can improve the effectiveness of business communication. It is recommended to Supplement the HR management strategy with an intelligent leadership strategy adapted to the realities of the retail network. It is noted that the development of business communication skills contributes to improving the efficiency of commercial activities and contributes to the survival of a chain of stores in a highly competitive environment.

Keywords: *business communication; trade; store chain; personnel; skills; competencies; shortcomings; mistakes; speech culture improvement; training; professional development; marketing; personnel management strategy; intellectual leadership strategy; methods; techniques; technologies; special industry terminology.*

Проблема и задачи исследования

Деловое общение – необходимая составляющая человеческой жизни и важнейший вид отношений. Способствует установлению и развитию отношений сотрудничества и партнерства, с одной стороны, между коллегами по работе, руководителями и подчиненными, партнерами, соперниками и конкурентами, а с другой – способствует регламентированной речевой технологии связи с покупателями и воздействия на них с целью достижения коммерческого успеха. Актуальна проблема обучения работников деловому общению, знаниям, умениям, навыкам правильного и адекватного поведения на рабочем месте, бесконфликтного и продуктивного ведения рабочего процесса, дела. Объектом исследования послужил персонал магазинов российской парфюмерно-косметической торговой сети «Л'Этуаль», осуществляющий функции, связанные с реализацией товара, а предметом – используемые им речевые приемы делового общения. Целью являлась оценка качества делового общения и разработка рекомендаций по его повышению с использованием подходов и методов концептуального маркетингового планирования в розничной сетевой торговле. Для достижения цели были поставлены и решены задачи: сформирована теоретико-методологическая база делового общения персонала на основе современной теории делового общения, в том числе конкретизирована структура, виды и формы делового общения; выполнен анализ состояния делового общения и поведения (в разных типичных и особых ситуациях) персонала российских магазинов «Л'Этуаль»; разработаны рекомендации по повышению компетенций работников с опорой на теорию и практику концептуального маркетингового планирования в розничной сетевой торговле.

Теоретико-методологические и методические основы делового общения в организации

От уровня развития коммуникативных способностей работника и руководителя во многом зависит эффективность труда и успеха в достижении коммерческих целей, поэтому выделяют особый вид общения – деловое (формальное) как взаимодействие двух или более людей, направленное на согласование и объединение их усилий с целью налаживания отношений и достижения общего результата в ходе профессиональной деятельности. Следовательно, деловое общение служит средством для достижения поставленных целей и (как взаимодействие людей) организуется на основе принятых правил и норм, которые устанавливаются законодательными актами, служебными инструкциями, этическими кодексами и определяются принципами делового этикета. Проблеме повышения качества делового общения уделяется значительное внимание не только в России, но в мировой науке и практике (см., например, [1 – 2]).

Деловое общение принято разделять на прямое (непосредственный контакт) и косвенное, которое осуществляется между партнерами на пространственно-временной дистанции. Считается, что прямое (непосредственное) общение обладает большей результативностью и силой эмоционального воздействия (чем косвенное), а к его формам относят переговоры, беседы, деловую переписку, презентации и так далее. Вместе с тем не отрицается важность разных форм опосредованного (косвенного) общения (рекламы, наглядной информации и агитации, в том числе информационных листовок в сетевых магазинах или меню в ресторане).

Теория, методология и методики делового общения в организации разработаны и подтверждены практикой, достаточно хорошо и объемно представлены в научных, профессиональных и учебных изданиях (см., например, [3 – 5]). Деловое общение предполагает наличие трех взаимосвязанных сторон (рис. 1).

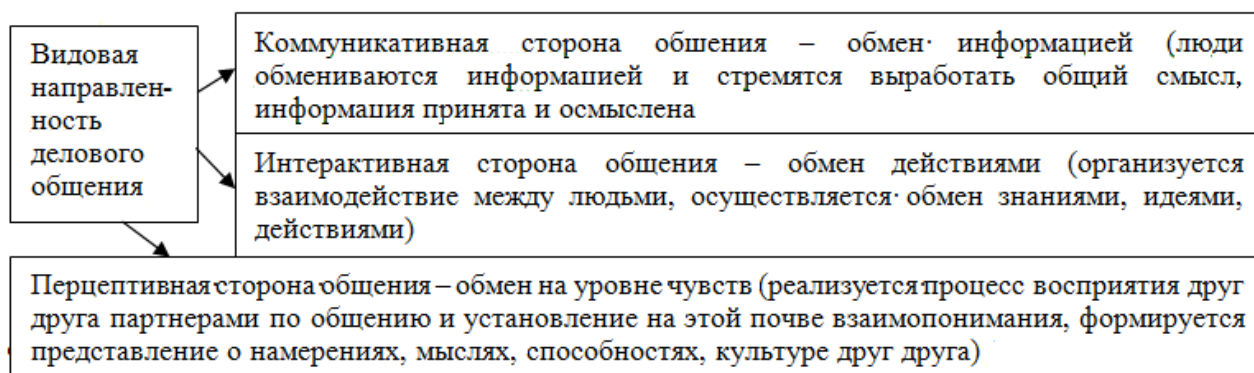


Рис. 1 – Основная видовая направленность делового общения

Стороны общения тесно переплетаются между собой, органически дополняют друг друга и составляют процесс общения в целом, но вместе с тем его дифференцируют по видам и функциям (рис. 2 и 3). Такое деление помогает анализировать деловое общение, оценивать его качество, выявлять и устранять проблемы, организовывать повышение квалификации работников и их самообучение.

Известны и многообразны методы оценки персонала организации, которые достаточно полно описаны (см., например, [6 – 8]).

Анализ состояния делового общения в сети парфюмерно-косметических магазинов «Л'Этуаль»

Торговая сеть «Л'Этуаль» состоит из розничных магазинов. В России это крупнейшая парфюмерно-косметическая сеть, действующая с 1997 г., включающая около 900 магазинов в более чем 220 городах, реализующая продукцию более 150 брендов мировой индустрии товаров для красоты в парфюмерии, декоративной косметике, средствах ухода за кожей и волосами, личной гигиены и товаров для детей, а также продукты с собственной маркой «Л'Этуаль Selection». Она охватывает 10,9 % доли российского рынка (парфюмерии и косметики), ежегодно приносит владельцам 47 млрд. руб. выручки, что позволяет ей занимать 17-е место в рейтинге 30-ти ведущих ритейлеров РФ. Сеть расширяется, в том числе за счет поглощения других сетевых продавцов, например, в 2015 г. были выкуплены помещения магазинов сети «Рив Гош» в нескольких городах России [9 – 11].

В настоящем исследовании основное внимание было уделено персоналу магазинов в городах Ростовской области.

Персонал в своей деятельности руководствуется корпоративными главными ценностями Л'Этуаль (рис. 4) [9, 10].

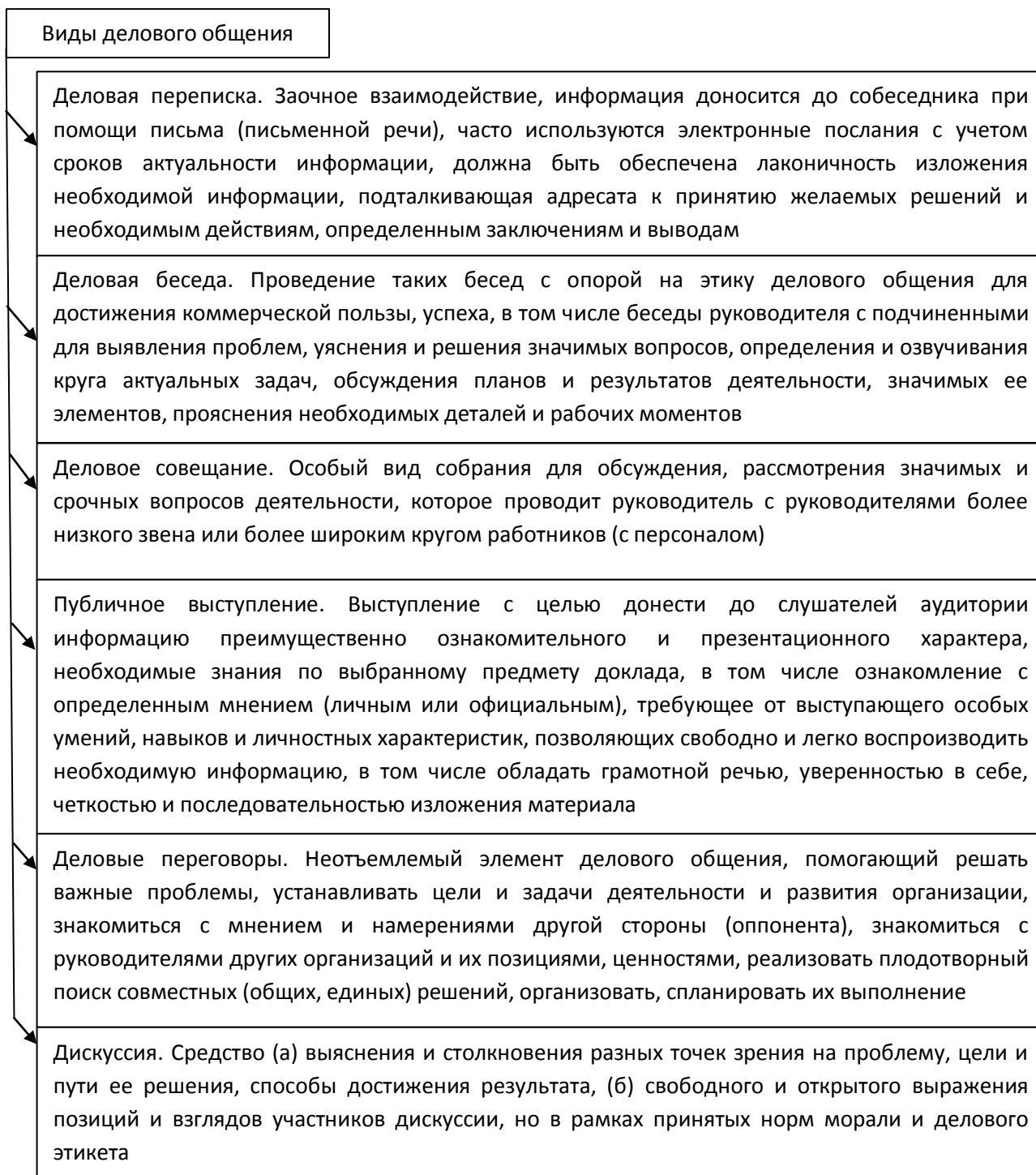


Рис. 2 – Виды делового общения как целенаправленное взаимодействие в рамках коллективной работы с целью получения определенного результата

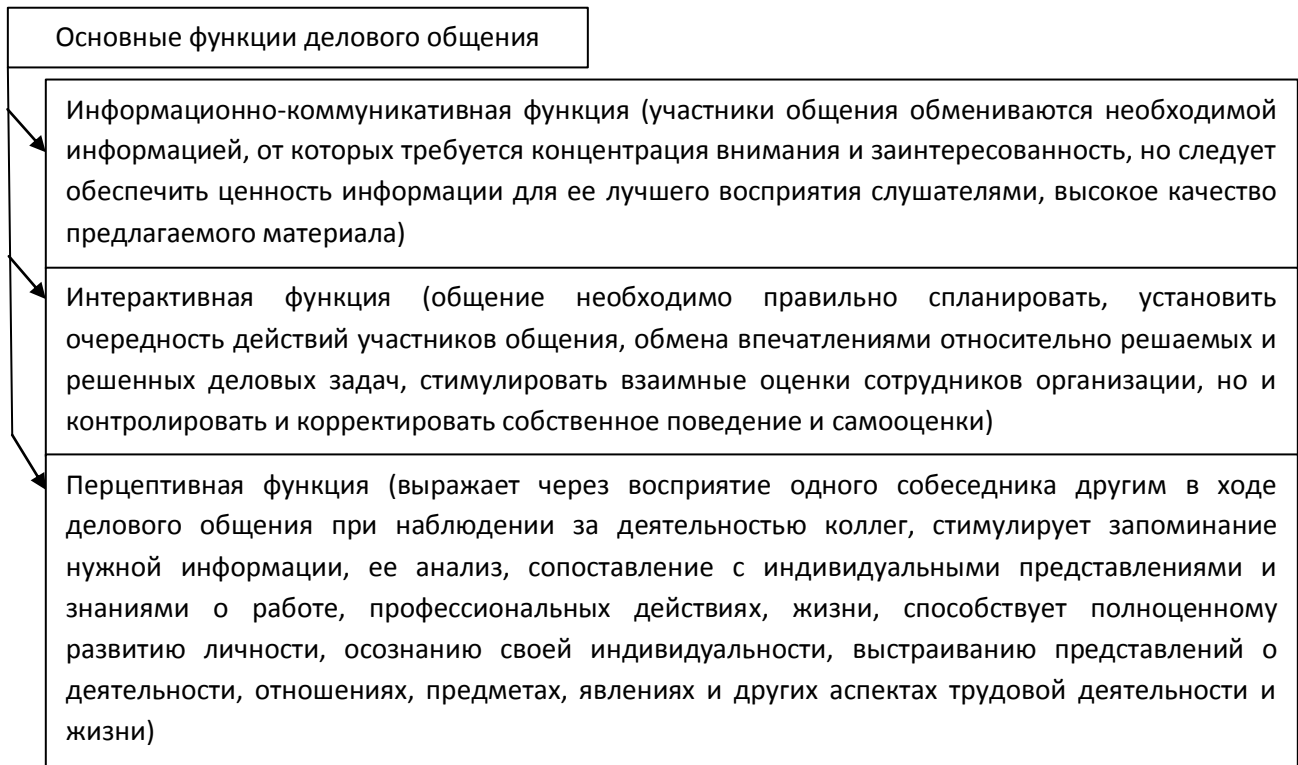


Рис. 3 – Функции в едином механизме делового общения

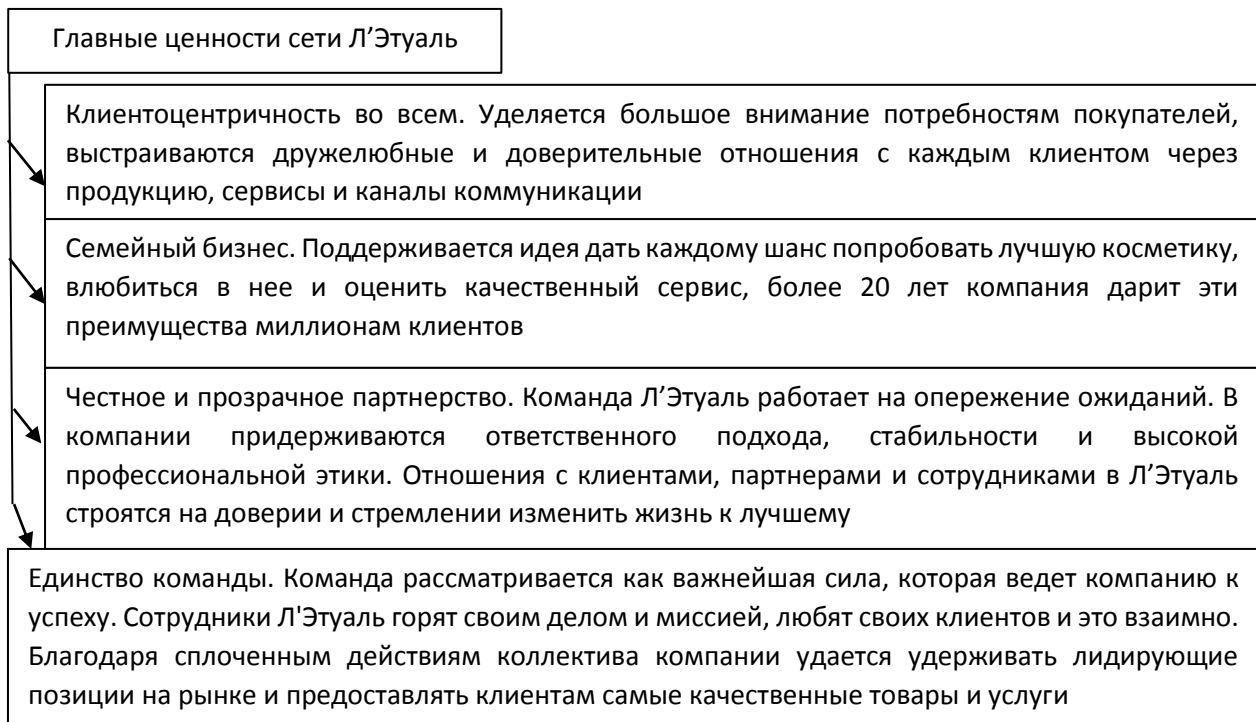


Рис. 4 – Главные ценности сети Л'Этуаль

В организации сотрудников обучают методам и правилам делового общения и поведения, которые должны усвоить, разделять и выполнять работники. Нормы и нормативы общения и поведения разрабатываются с целью повысить качество делового общения на различных уровнях и в разных сферах деятельности Л'Этуаль. Каждого нового

работника знакомят с Кодексом деловой этики предприятия. Научают поэтапному диалогу с покупателем. Требуют, чтобы консультант начал общение с посетителем, даже если кажется в этом нет необходимости, и клиент своим видом это демонстрирует. По стандартам Л'Этуаль к посетителю должны подойти в течение 7 минут после того, как он зашел в магазин. Такой норматив позволяет оценивать работу сотрудника торгового зала. Приветствие регламентировано: «здравствуйте» можно говорить весь день, «доброе утро» – до 12 дня, с 12-00 до 18-00 – «добрый день», после 18-00 – «добрый вечер». Разработаны ситуативные сценарии разговора консультанта с потенциальным покупателем, начиная с вопроса: «Что вас интересует?». Запрещается интересоваться бюджетом клиента, но рекомендуется обратить внимание на цель покупки. Например, если покупатель сказал, что ищет подарок, то появляется возможность реализовать вполне определенный сценарий диалога, если товар клиент выбирает для себя, то может использоваться сценарий выбора бренда и элемента номенклатуры и ассортимента.

Хотя диалог и вопросы не полностью регламентированы и дают достаточно свободы для общения, но рекомендуется активно реагировать на высказанные позиции собеседника и задать 5 – 7 вопросов, после которых консультант сможет предложить 2-3 косметического или парфюмерного средства, которые будут отвечать запросам покупателя. Надо понимать, что, если клиент хочет приобрести тушь, то консультант может предложить до 100 вариантов покупки, поэтому внимание уделяется уточняющим деталям. Например, если высказано желание получить эффект объема и удлинения ресниц, то число вариантов уменьшается до 50 вариантов. Далее уточнения касаются бренда и выбора фирм «Estee Lauder» и «Lancome» сужает вариативность до 25, а необходимость приобретения неводостойкой туши – до 20 и обычной (не силиконовой) – до 10. Далее консультант может сузить выбор, уточняя другие детали. Таким образом, такая продуманная речевая тактика помогает наладить общение с потенциальным покупателем, завоевать его доверие, создать позитивный имидж магазина и компании, но, прежде всего, оказать реальную и ненавязчивую помощь в выборе и покупке товара, который ему понравится и сформирует высокий уровень удовлетворенности.

В Кодексе компании предусмотрена деловая оценка сотрудников с целью улучшения использования кадрового потенциала, поэтому менеджер по персоналу обязан разрабатывать графики, механизмы и методики проведения оценочных мероприятий, а все сотрудники не реже одного раза в год – проходить процедуру такой оценки для подтверждения уровня профессионализма и квалификации. Они могут продемонстрировать профессиональный рост, в том числе повышение качества делового общения с клиентами. По результатам оценки делаются выводы о соответствии сотрудника занимаемой должности, повышение или понижение в должности, изменении заработной платы, коррекции системы стимулирования и системы оплаты труда, а также необходимости повышения квалификации и обучении новым компетенциям.

По результатам исследования, которое состояло из 48-ми комплексных наблюдений и измерений, может быть сделан промежуточный вывод: организация с особым вниманием относится к обучению сотрудников деловому общению, включая формирование навыков грамотного построения речи, заботясь о своем имидже в глазах клиентов, их высокой удовлетворенности работой консультантов в торговом зале, стремясь привлекать все больше потенциальных покупателей. Руководство Л'Этуаль высоко ценит роль делового общения, рассматривая компетенции сотрудников в качестве ключа к коммерческому успеху.

В ходе анализа отдельных видов делового общения и поведения персонала организации в различных ситуациях основное внимание было уделено деловым беседам, деловым переговорам и совещаниям.

С одной стороны, в обыденных формах делового общения сотрудники Л'Этуаль ведут себя, руководствуясь общими правилами вежливости, а с другой – в кодексе деловой этики закреплены дополнительные правила деловой беседы.

Общими правилами определено, что обслуживание покупателей – важнейшая задача сотрудников, поэтому с любым посетителем магазина сотрудники должны вести себя уважительно и приветливо, устранять ситуации, когда клиент находится в магазине один. На появление клиента работник должен отреагировать немедленно. При любых обстоятельствах консультанты, работающие в торговом зале, не должны обсуждать и критиковать личные недостатки клиентов, а также других сотрудников, коллег. Как известно, деловая беседа – распространенная и общепринятая форма делового общения. При её проведении между сотрудниками обсуждению и критике могут подвергаться лишь принимаемые ими производственные решения и совершаемые действия, но без участия клиентов, чтобы не создавать у них негативного впечатления о персонале магазина и нежелательного имиджа магазина.

Для обеспечения оперативного обмена информацией в команде руководство Л'Этуаль проводит собрания и совещания, об их времени и месте, повестке дня и составе участников руководитель, организующий совещание, заранее оповещает участников лично в устной форме. Приглашённые сотрудники обязаны явиться на собрания вовремя, а пропускающие собрания или опаздывающие на них, могут быть подвергнуты дисциплинарным взысканиям. Участникам сообщается тематика совещания, обсуждаемые проблемы и вопросы, чтобы они смогли подготовиться к совещанию и принять в нём активное и творческое участие. При обсуждении проблем рекомендуется использовать принцип конструктивной критики, то есть не только критиковать чью-либо позицию, но и применять систему четкой аргументации своего видения проблемы, предлагать собственные обоснованные варианты (или вариант) её решения. Отметим, что такой подход известен (см., например, [3]).

Деловым переговорам в кодексе правил общения и поведения персонала не уделяется специального внимания, поскольку их ведут руководители высшего звена, проходящие специальное обучение и обладающие соответствующими компетенциями.

Можно говорить о том, что практически все сотрудники хорошо осведомлены о ценностях компании (рис. 4) и правилах делового общения, их разделяют, соблюдают и выполняют, хотя, некоторые (7 из 48 случаев, 14,6 %) не смогли в полной и точной мере изложить содержание ценностей и правил, которые отражены в нормативных документах компании. Однако, подчеркнем, это не мешает сотрудникам соблюдать правила в практике делового общения и многие приемы доведены до автоматизма. Было отмечено только 2 случая отступления от правил (из 48-ми случаев, 4,2 %).

Следует уделить отдельное внимание факту недостаточного качества речи сотрудников. В ходе исследования были зафиксированы достаточно частые ошибки устной речи (14 случаев в 48-ми наблюдениях, 29,2 %). Консультанты допускают достаточно распространенные речевые ошибки, поэтому целесообразно включить оценку культуры речи в процесс регулярной аттестации персонала. Структура речевых ошибок представлена на рисунке 5.

Представленные на рисунке 5 результаты необходимо пояснить следующими комментариями.

1. *Двусмысленность понимания контекста высказывания*: неточность в формулировке вопроса, предложении товара и его характеристике; неоднозначность, неконкретность в употреблении многозначных слов и др., например, фразу *Вам поможет тоник* можно понять по-разному, поскольку словом «тоник» называют и тональное средство для лица, и тонирующий лосьон.

2. *Речевая недостаточность* характерна для разговорной речи. Проявляется, если консультант стремится или пытается сэкономить свое время, используя неполные синтаксические конструкции, например, *Вам нужен моп и кёрлер*, в результате клиент не получает полной информации о характере (характеристике) товара, информации, которая консультанту известна и понятна.



Рис. 5 – Структура речевых ошибок сотрудников

3. *Речевая избыточность* проявляется в ошибочных, дублирующих лексическое значение сочетаниях слов (плеонистических сочетаниях), например, в сочетании *депиляция волос* слово «волос» лишнее, так как под депиляцией понимается удаление волос.

4. *Немотивированное употребление терминов, заимствованных слов, сленговых (модных) выражений* может отпугнуть потенциального покупателя, который их просто не понимает или понимает их значение по-своему. Приведем два примера. Во-первых, в словарях парфюмера значатся термины: нота (отдельные запахи, которые можно различить в композиции духов, притом верхние ноты ярче других и слышатся в первую очередь, но ощутимы они будут лишь первое время, ноты сердца держатся более стойко, но звучат мягче, а базовые ноты раскрываются в конце и могут держаться на коже или одежде сутки и даже дольше); аккорд (смесь двух нот, каждая из которых перестает существовать, восприниматься, пахнуть в отдельности и превращается в один единый запах; абсолю (насыщенный спиртовой экстракт из цветов и растений); шлейф (долгоживущий аромат духов, который чувствуется даже спустя несколько минут и на расстоянии); нишевый аромат (композиции масс-маркета, выпускаемые ограниченным тиражом, при создании которых «носы» используют лучшие натуральные ингредиенты и в основу которых закладываются редкие и необычные сочетания нот, которые, однако, могут понравиться далеко не каждому). Во-вторых, консультантами часто употребляется слово «парфюм», которое является профессиональным жаргонизмом. К профессиональным жаргонизмам следует отнести и слово «нос», обозначающее специалиста по запахам, который должен уметь различать тысячи запахов, улавливать малейшие изменения в композиции, обладать знаниями в фармацевтике, химии и биологии.

5. *Неумение объяснить дефиницию термина* связывается с недостаточной подготовкой консультанта. Можно рекомендовать не только выявлять такие упущения, но побуждать работников к обучению, в том числе к ознакомлению и использованию для самообучения энциклопедий и словарей специальной (отраслевой) лексики, а также учебных и профессиональных изданий, многие из которых находятся в свободном доступе в Internet (см., например, [12 – 15]).

6. *Недостаточный словарный запас консультанта*, неумение использовать в общении синонимы, средства выразительности делают речь скудной, неспособной

продемонстрировать привилегированность, уникальность продукции, бренда, их лидирующие позиции на рынке, лишает товар покупательской привлекательности. Этот недостаток преодолевается усилиями сотрудника по развитию культуры речи, прежде всего, пополнением словарного запаса специальной и общеупотребительной лексикой.

7. *Неграмотная речь* консультанта проявляется в нарушении произносительных норм (акцентологические и орфоэпические), лексических и грамматических норм, затрудняет восприятие информации, сводит коммуникацию к завершению, не позволяет достичь цели общения. Часто ошибки связаны со склонением количественных составных числительных (пример грамматической ошибки). Распространены: акцентологические ошибки – говорят *красивее* вместо красивее, *облэгчит* вместо облегчит, *нарощенные* вместо наращённые, *обеспечэние* вместо обеспечение и другие; лексические ошибки – неправильно (*внештатная ситуация, нештатный сотрудник, оплата по карте*) и правильно (нештатная ситуация и внештатный сотрудник, оплата картой); грамматическая ошибка – неправильно *новое граффити*, правильно новые граффити. Следует отметить, что встречаются ошибки и в письменной речи, например, при оформлении стендов ошибочно пишут *брэнд и конкурентноспособность* вместо правильного написания: бренд и конкурентоспособность.

К другим речевым ошибкам (см. рис. 5) следует отнести *навязывание лишней, ненужной для покупателя информации*, когда консультант, не обращая внимания на реакцию клиента, упорно стремится сообщить информацию, которая последнему известна и которую он считает тривиальной. В этом случае клиент может быть неудовлетворен и даже раздражен, так как его время потрачено зря, и он не получает необходимой ему информации. Другим и достаточно частым негативным примером является употребление слов-паразитов. Так, в последнее время распространилась речевая «добавка» слов-паразитов *«типа»* и *«как бы»*. Например: *«Этот крем как бы увлажняет кожу»* или *«Маска типа омолаживает ваше лицо»*.

Можно говорить о том, что многие ошибки достаточно типичны для персонала торговой организации (см., например, [16]), но консультанты торгового зала магазинов сети «Л'Этуаль» подготовлены лучше многих коллег из других торговых сетей.

Недостатки культуры устной речи могут негативно влиять на результаты продаж, поэтому можно рекомендовать при обучении сотрудников уделять культуре речи пристальное внимание, а также проводить регулярные (например, ежегодные) тренинги и периодическое повышение квалификации продавцов-консультантов с оценкой приобретенных компетенций. Это важно, поскольку многие ошибки закреплены у отдельных работников многолетней речевой привычкой, от которой трудно избавиться. Следовательно, обоснованно можно рекомендовать разработать специальную программу семинаров или иных форм обучения и повышения квалификации персонала на основе обобщенных знаний и образовательных технологий [17–21].

Все функции делового общения, указанные выше на рисунке 3, в целом выполняются, что свидетельствует о достаточно высокой организованности делового общения, обученности персонала, умении сотрудников применять приобретенные знания на практике.

Вместе с тем исследование позволило выявить некоторые недостатки при подготовке персонала Л'Этуаль. Во-первых, недостаточно внимания уделяется наработкам умений и навыков противодействия и преодоления стрессовых и конфликтных ситуаций. Во-вторых, полезно развивать компетенции персонала в вопросах теории и практики маркетингового планирования в розничной сетевой торговле, а также обучения методам, методикам и технологиям маркетинга, позволяющим повысить результативность делового общения персонала, но, прежде всего, консультантов и других работников (в том числе торгового зала), взаимодействующих с клиентами.

В первом случае могут быть использованы рекомендации, которые достаточно хорошо, полно представлены в учебной литературе (см., например, [22, 23]). Отметим, что при наблюдении за работой консультантов в торговом зале, были установлены факты

стрессовых и конфликтных ситуаций, возникавших при высоком наполнении магазина и скоплении у кассовых аппаратов покупателей, поведение которых создавало причины и первичные источники негативных ситуаций. Именно поэтому целесообразно разработать специальные речевые тактики, сценарии и шаблоны, позволяющие вовремя предотвратить конфликт, снизить напряженность ситуации, затем сформировать у персонала магазина новые компетенции.

Преодолению второго недостатка целесообразно уделить больше внимания. Дело в том, что одна из слабых сторон сети «Л'Этуаль» – сравнительно высокие цены на товар, поскольку компания специализируется на продукции люкс и милд-маркет (в больших городах такие цены приемлемы в связи с более высоким уровнем доходов населения). Для снижения цен сеть в последнее время также распространяет продукцию масс-маркета, которая предназначена в большей мере для покупателей в регионах. Такая ценовая политика озвучена в Л'Этуаль [9, 10] и делает ассортимент более широким и доступным для широкого круга покупателей. Однако от сотрудников требуется, с одной стороны, больше усилий для овладения знаниями о расширенном ассортименте, а с другой – развития навыков делового общения с разными категориями покупателей с учетом их предпочтений, специфики речи и поведения.

Но высокие цены не являются довлеющим негативным фактором и у сети «Л'Этуаль» есть преимущества перед другими сетями и каналами сбыта, непосредственными конкурентами, в том числе высокий уровень ненавязчивого сервиса, сравнительно высокий профессионализм работников, большое количество магазинов, расположенных в удобных местах, широкий товарный ассортимент, что обеспечивает конкурентоспособность сети. Поэтому могут быть сформулированы рекомендации для усиления конкурентных позиций Л'Этуаль с опорой на теорию и технологии маркетинга:

- повысить профессионализм и квалификацию консультантов, проводя плановую учебу современным методам и технологиям маркетинга, которые могут использоваться для привлечения новых клиентов и формирования позитивного имиджа магазина и компании в целом. При этом целесообразно конкретизировать новые умения и навыки консультантов в качестве визажистов и компетенций в области декоративной косметики, чтобы в диалоге «консультант – покупатель» распознавать типы покупателей и осознавать направленность общения на выбор товара, который сформирует у покупателя высокий уровень удовлетворенности покупкой и закрепит его как лояльного покупателя Л'Этуаль;

- создавать в магазине рабочее место визажиста даже при неполной его загрузке (например, в течение двух-трех часов раз в неделю в субботу или воскресенье). В крупных городах возможно создание нескольких рабочих мест визажистов и даже отдельного кабинета (при достаточном спросе на такие услуги). В кабинете консультант-визажист сможет давать профессиональные советы клиентам, бесплатно делать макияж. Это поможет покупателю сделать правильный выбор, убедившись, что рекомендуемая косметика ему подходит, увидеть позитивный результат общения с визажистом, охотно согласится купить её;

- проводить дегустационные косметологические семинары, организуя встречи клиентов с профессиональным косметологом, который ознакомит с современными направлениями развития косметологии и парфюмерии, изменения (расширения) ассортимента, предлагаемого компанией, ответит на вопросы клиентов, порекомендует меры для преодоления тех или иных личных проблем потенциальных покупателей. Клиентам интересна информация о продукте и ценна помощь профессионального консультанта-косметолога;

- изменить сегментирование косметологической и парфюмерной продукции не по маркам и не по видам (например, туалетная вода, парфюмерная вода, духи), а по новым совместным признакам. Во-первых, разделить продукцию по сезонам (весна, лето, осень, зима – это поможет клиентам выбрать подходящий им запах, соответствующий данному

времени года, например, летом – более свежие, а зимой – более насыщенные). Во-вторых, – по запаху (по аналогии – «цветочные», «фруктовые» или «сладкие», «свежие», а также по чувственности и темпераменту – «нежные», «страстные», «игривые», «классика»). Стенды, оформленные таким образом и в особом стиле и определенных тонах, могут привлечь дополнительное внимание клиентов, заинтересовать их, а продавец-консультант в процессе отлаженного сценария делового общения сможет способствовать выбору и покупке товара, удовлетворяющего покупателя. Такой подход, предположительно, облегчит клиентам выбор и покупку подарков;

– целесообразно расширять систему скидок на подарки, в том числе именинникам, информируя об этом клиентов, в том числе через социальные сети. Желательно делать упор на потенциальных покупателей, которые заинтересованы в выборе и покупке подарка. В сети можно и нужно размещать предложение о приобретении подарков за несколько дней до дня рождения именинника или иной памятной даты или праздника. Покупателю можно предложить скидку (например, пять процентов от цены) и разные варианты подарочной упаковки (в том числе бесплатной). Информация о потенциальном покупателе может содержаться в паспорте или другом документе (например, дата рождения), а также являться результатом расширенного целевого информационного поиска с помощью обычных поисковых систем или специальных поисковых программных продуктов.

Предлагаемые рекомендации и мероприятия опираются на теорию, методы, методики и технологии маркетинга, но непосредственно затрагивают вопросы развития профессиональных компетенций персонала в деловом общении. Они не являются особо трудоемкими и не требуют значительных материальных затрат. Их можно сравнительно легко воплотить в жизнь, ожидая усиления конкурентных позиций магазинов сети «Л'Этуаль» без изменения ценовой политики и повышения продуктивности магазинов и персонала, производительности продавцов-консультантов, работников торгового зала, укрепления позитивного имиджа сети и конкретного магазина, улучшения адаптивности и ускорения противодействия отрицательным непредвиденным изменениям рынка и использования позитивных перемен на рынке. При обучении персонала могут быть использованы известные методы и технологии [24 – 27], которые возможно адаптировать к условиям торговли в сети магазинов «Л'Этуаль».

Особое внимание целесообразно уделить формированию компетенций сотрудников компании в части стратегии управления взаимоотношениями с клиентами (см., например, [24]).

Вместе с тем, развивая стратегию управления персоналом, компании целесообразно обратить внимание на стратегию интеллектуального лидерства, которая нашла свое применение в других отраслях и сферах хозяйственной деятельности [28 – 30].

Реализация рекомендаций способствует формированию новых потоков информации о клиентах и уровне их удовлетворенности, предпочтениях и привычках, помогает установить с ними более тесный контакт, создать условия для внимательного и уважительного обслуживания, воспринимаемого клиентом как индивидуального, сближающего и неповторимого, направленного на развитие будущего сотрудничества, следовательно, улучшить имидж сети и отдельного магазина.

Выводы и заключение

Организованное деловое общение в организации является фактором повышения эффективности коммерческой деятельности и способствует её выживанию в условиях жесткой конкуренции. Следовательно, необходимо развивать компетенции делового общения персонала как необходимое условие успешной профессиональной карьеры и повседневной трудовой деятельности.

Проведенные исследования позволили обобщить и систематизировать практику делового общения в сети магазинов «Л'Этуаль». Были проанализированы правила и ситуации делового общения, методы обучения персонала, сделан вывод о возможности

совершенствования и целевого развития компетенций персонала с опорой на теорию и технологии маркетинга. Разработаны рекомендации, способствующие повышению конкурентоспособности сети магазинов и качества делового общения сотрудников с клиентами, внедрению индивидуального подхода в общении, росту продаж и уровня удовлетворенности покупателей, улучшению имиджа магазинов и сети в целом.

В этой связи проанализирована достаточно успешная политика Л'Этуаль, направленная на формирование и развитие таких компетенций, но целесообразны: дальнейшее усиление конкурентных позиций и приобретение новых конкурентных преимуществ с использованием указанного фактора; правильный выбор методов, форм и инструментов делового общения с учетом индивидуальных позиций, интересов, потребностей и ценностей клиентов, а также особенностей их общения и поведения; развитие умений и навыков общения с клиентами и потенциальными покупателями с опорой на современные методы и технологии маркетинга и с использованием прогрессивных средств и технологий сбора, анализа и распространения информации.

Менеджменту компании рекомендовано:

– в отношении человеческого капитала с целью повышения культуры речи проводить обучение, тренинги и повышение квалификации сотрудников; развивать у работников умения и навыки противодействия стрессовым и конфликтным ситуациям и преодоления конфликтов; формировать дополнительные компетенции персонала в вопросах теории и практики маркетинга в розничной сетевой торговле; обучить продавцов-консультантов методам, методикам, технологиям и практикам маркетинга, позволяющим повысить результативность делового общения и обеспечить рост продаж;

– в отношении управления компанией расширить стратегию управления персоналом, в том числе дополнить ее элементами стратегии интеллектуального лидерства.

ЛИТЕРАТУРА

1. Business Communication for Success / Dr. Mark Schaub (Editor). Minneapolis GVSU Edition, 2010; 2013; 2017. 622 p. [Electronic recourse]. URL: <https://scholarworks.gvsu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1013&context=books;> [https://www.researchgate.net/publication/235938453_Business_Communication;](https://www.researchgate.net/publication/235938453_Business_Communication) file:///C:/Users/User/Downloads/Business-Communication-for-Success-1581535813.pdf (date accessed: 02.04.2020).
2. Baker W.R. The Origin, Nature, Importance and Improvement of Business and Other Ethics / Wallace R. Baker // Gssd.mit.edu, March 2017. 354 p. [Electronic recourse]. URL: https://gssd.mit.edu/sites/default/files/imce/cheating_the_origin_nature_importance_and_improvement_of_business_and_other_ethics.pdf (date accessed: 29.03.2020).
3. Ботавина Т.А. Этика делового общения. Москва: Инфра-М, 2015. 354 с.
4. Кузнецов И.Н. Деловое общение. Москва: Дашков и К^о, 2014. 528 с.
5. Aishwarya M. Communication: Definitions, Forms, Process, Importance and Barriers / Management // Business Management Ideas, 2020. [Electronic recourse]. URL: <https://www.businessmanagementideas.com/management/communications-management/communication-definitions-forms-process-importance-and-barriers-management/18522> (date accessed: 29.03.2020).
6. Гаврилова О.Г. Обзор систем, методов и методик оценки персонала // Кадровая служба и управление персоналом предприятия, 2009, № 6. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.gradient-alpha.ru/obzor-sistem-metodov-i-metodik-ocenki/> (дата обращения: 29.03.2020).
7. Матренинская Т.В. Методы оценки персонала / Т.В. Матренинская, Н.Ш. Зарипова // Управление человеческими ресурсами – основа развития инновационной экономики, 2017, № 7. С. 380 – 384.

8. Российский стандарт тестирования персонала (временная версия, созданная для широкого обсуждения в 2015 году) / Н.А. Батуринов [и др.] // Организационная психология, 2015, Т. 5, № 2. С. 67 – 138. [Электронный ресурс]. URL: <http://orgpsyjournal.hse.ru/> (дата обращения: 02.04.2020).
9. Исследование FDFgroup: «Л'Этуаль» – лидер на рынке сетевых магазинов парфюмерии и косметики // Re-port, 2020. [Электронный ресурс]. URL: <https://report.ru/research/Issledovanie-FDFgroup-LYetual--lider-na-rynke-setevyh-magazinov-parfyumerii-i-kosmetiki/> (дата обращения: 02.04.2020).
10. Л'Этуаль – лидер на рынке магазинов парфюмерии и косметики // Advertology, 2020. [Электронный ресурс]. URL: http://www.advertology.ru/article_97734.htm (дата обращения: 02.04.2020).
11. Анализ рынка косметических средств в России в 2015-2019 гг., прогноз на 2020-2024 гг. // Businesstat, 2020. [Электронный ресурс]. URL: <https://businesstat.ru/catalog/id8466/> (дата обращения: 02.04.2020).
12. Энциклопедия косметолога // Косметолог pro, 2020. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.pro-cosmetologa.ru/2/0.php> (дата обращения: 30.03.2020).
13. Пучкова Т.В. Толковый словарь по косметике и парфюмерии. 1100 терминов / Т.В. Пучкова, С.И. Коральник, С.С. Никитин. М.: КомпЛЭнг-Дизайн, 1998, Т. 1. 228 с.
14. Англо-русский словарь по парфюмерии и косметике (с указателем русских терминов). Ок. 18000 терминов / Под ред. С.В. Баранова, Т.В. Пучковой. М.: РУССО, 1996. 336 с.
15. Технический регламент таможенного Союза ТР ТС 009/2011. О безопасности парфюмерно-косметической продукции. Статья 3. Термины и определения. Утвержден Решением Комиссии Таможенного союза от 23 сентября 2011 г. № 799 // КонсультантПлюс, 2011. [Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_120222/803b7747929a174cf849077a710a688e672e35/ (дата обращения: 30.03.2020).
16. Сербиновская Н.В. Исследование и моделирование профессиональной речевой коммуникации продавца-консультанта мебельного салона / Н.В. Сербиновская, Ю.А. Бакматова // Научная весна – 2019: Экономические науки: Сб. науч. тр. Шахты: ИСОиП (филиал) ДГТУ в г. Шахты, 2019. С. 170 – 178.
17. Валентей Т.В. Речевая коммуникация в бизнесе: Монография / Т.В. Валентей, В.В. Данилина, Ю.А. Корнеева. Москва: Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, 2011. 152 с.
18. Сербиновская Н.В. Русский язык и культура речи: Практикум. Шахты: Изд-во ЮРГУЭС, 2008. 64 с.
19. Ефимова И.Г. Русский язык и культура речи: Учеб.-метод. пособие / И.Г. Ефимова, Н.В. Сербиновская, Т.Г. Каширская, И.Е. Фисенко. Шахты: Изд-во ЮРГУЭС, 2008. 324 с.
20. Фисенко И.Е. Культура русской речи: в 2 ч. (2007 – 2012): Ч.2: Функциональные стили: Учеб.-метод. пособие / И.Е. Фисенко, Н.В. Сербиновская, И.Г. Ефимова. Шахты: ФГБОУ ВПО «ЮРГУЭС», 2012. 69 с.
21. Коноваленко Т.Г. Русский язык и культура речи: практикум для самостоятельной работы: учеб. электрон. изд. / Т.Г. Коноваленко, Н.В. Сербиновская, И.Г. Ефимова. Шахты: ФГБОУ ВПО «ЮРГУЭС», 2013. 62 с. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.libdb.sssu.ru/>; <https://studfile.net/preview/1669505/> (дата обращения: 02.04.2020).
22. Аминов И.И. Психология делового общения: учебник. Москва: Юнити-Дана, 2012. 287 с.
23. Kolenda N. Methods of Persuasion: How to Use Psychology to Influence Human Behavior (Система убеждения. Как влиять на людей с помощью психологии) / Nick Kolenda. N.Y.: Kolenda Entertainment, LLC, 2013. 240 p.

24. Черкашин П.А. Стратегия управления взаимоотношениями с клиентами (CRM). М.: Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), 2016. 420 с.
25. Сербиновский Б.Б. Анализ направлений инновационной деятельности и управление развитием коммерческой организации / Б.Б. Сербиновский, Н.Ф. Черемисова // Инженерный вестник Дона, 2013, № 4 (27). С. 1 – 18. [Электронный ресурс]. URL: http://www.ivdon.ru/uploads/article/pdf/IVD_34_Serbinovskiy.pdf_2022.pdf (дата обращения: 29.03.2020).
26. Сербиновский Б.Ю. Совершенствование системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров / Б.Ю. Сербиновский, Г.В. Гаврилук, Н.В. Сербиновская // Инновации в управлении человеческими ресурсами: Материалы «круглого стола» Третьего Байкальского кадрового форума; г. Иркутск, 2011 г.; Байкальский гос. ун-т экономики и права. Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2011. С. 164 – 170.
27. Egan J. Marketing Communications / John Egan. N.Y.: Cengage Learning EMEA, 2014. 440 p.
28. Сербиновская Н.В. Технология образования: компетенции выпускника и стратегия интеллектуального лидерства предприятия / Н.В. Сербиновская, Б.Ю. Сербиновский // Вестник науки и образования Северо-Запада России, 2017, №1. [Электронный ресурс]. URL: <http://vestnik-nauki.ru/wp-content/uploads/2017/02/2017-No1-SerbinovskayaSerbinovskiy.pdf> (дата обращения: 29.03.2020).
29. Сербиновский Б.Ю. Теория и методы диагностики производственных систем (монография). Новочеркасск: ЮРГТУ, 2000. 158 с.
30. Сербиновский Б.Ю. Стратегия интеллектуального лидерства университета нового типа на рынке образовательных и научных услуг (монография) / Б.Ю. Сербиновский, А.М. Оздоева. Новочеркасск: ЮРГТУ (НПИ), 2010. 204 с. [Электронный ресурс]. URL: <http://window.edu.ru/catalog/pdf2txt/465/67465/40687> (дата обращения: 02.04.2020).

REFERENCES

1. Business Communication for Success. Dr. Mark Schaub (Editor). Minneapolis GVSU Edition, 2010; 2013; 2017. 622 p. [Electronic recourse]. URL: <https://scholarworks.gvsu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1013&context=books>; https://www.researchgate.net/publication/235938453_Business_Communication; file:///C:/Users/User/Downloads/Business-Communication-for-Success-1581535813.pdf (date accessed: 02.04.2020).
2. Baker W.R. The Origin, Nature, Importance and Improvement of Business and Other Ethics. Wallace R. Baker. Gssd.mit.edu, March 2017. 354 p. [Electronic recourse]. URL: https://gssd.mit.edu/sites/default/files/imce/cheating_the_origin_nature_importance_and_improvement_of_business_and_other_ethics.pdf (date accessed: 29.03.2020).
3. Botavina T.A. *Atika delovogo obsheniya* [Ethics of business communication]. Moscow: Infra-M, 2015. 354 p.
4. Kuznecov I.N. *Delovoe obshenie* [Business communication]. Moscow: Dashkov i Co, 2014. 528 p.
5. Aishwarya M. *Communication: Definitions, Forms, Process, Importance and Barriers*. Management. Business Management Ideas, 2020. [Electronic recourse]. URL: <https://www.businessmanagementideas.com/management/communications-management/communication-definitions-forms-process-importance-and-barriers-management/18522>(date accessed: 29.03.2020).
6. Gavrilova O.G. *Obzor sistem, metodov i metodik ocenki personala* [Review of systems, methods and methodologies for personnel evaluation]. Kadrovaya sluzhba i upravlenie personalom predpriyatiya, 2009, No 6. [Electronic recourse]. URL:

<https://www.gradient-alpha.ru/obzor-sistem-metodov-i-metodik-ocenki/> (date accessed: 29.03.2020).

7. Matreninskaya T.V., Zaripova N.Sh. *Metodi ocenki personala* [Methods of personnel assessment]. *Upravlenie chelovecheskimi resursami – osnova razvitiya innovacionnoy ekonomiki*, 2017, No 7, pp. 380 – 384.

8. Baturin N.A. and others. *Rossiyskiy standart testirovaniya personala (vremennaya versiya, sozdannaya dlya shirokogo obsujdeniya v 2015 godu)* [Russian standard for personnel testing (temporary version created for wide discussion in 2015)]. *Organizacionnaya psihologiya*, 2015, V. 5, No 2, pp. 67 – 138. [Electronic recourse]. URL: <http://orgpsyjournal.hse.ru/> (date accessed: 02.04.2020).

9. *Issledovanie FDFgroup: «L'Atual» – lider na rinke setevih magazinov parfyumerii i kosmetiki* [The Study FDFgroup: L'etoile is a leader in the market of chain stores of perfumes and cosmetics]. Re-port, 2020. [Electronic recourse]. URL: <https://re-port.ru/research/Issledovanie-FDFgroup-LYetual--lider-na-rynke-setevyh-magazinov-parfyumerii-i-kosmetiki/> (date accessed: 02.04.2020).

10. *L'Atual – lider na rinke magazinov parfyumerii i kosmetiki* [L'etoile-the market leader in perfume and cosmetics stores]. *Advertology*, 2020. [Electronic recourse]. URL: <http://www.advertology.ru/article/97734.htm> (date accessed: 02.04.2020).

11. *Analiz rinka kosmeticheskikh sredstv Rossiiv 2015-2019 gg., prodnoz na 2020-2024 gg.* [Analysis of market of cosmetic products in Russia, 2015-2019 2020-2024 forecast for years]. *Businesstat*, 2020. [Electronic recourse]. URL: <https://businesstat.ru/catalog/id8466/> (date accessed: 02.04.2020).

12. *Enciklopediya kosmetologa* [Encyclopedia beautician]. *Kosmetolog pro*, 2020. [Electronic recourse]. URL: <http://www.pro-cosmetologa.ru/2/0.php> (date accessed: 30.03.2020).

13. Puchkova T.V., Korolnik S.I., Nikitin S.S. *Tolkoviy slovar pokosmetike i parfyumerii. 1100 terminov* [Explanatory dictionary of cosmetics and perfumes. 1100 terms]. Moscow: KompLang-Dizayn, 1998, T. 1. 228 p.

14. *Anglo-russkiyslovar po parfyumerii i kosmetike (s ukazatelem russkikh terminov). Ok. 18000 terminov* [Russian Russian dictionary of perfumery and cosmetics (with an index of Russian terms). About 18,000 terms] under the editorship S.V. Bazarova, T.V. Puchkovoy. Moscow: RUSSO, 1996. 336 p.

15. *Tehnicheskij reglament tamojennogo SoyuzatR TS 009/2011. O bezopasnosti parfyumerno-kosmeticheskoy produkcii. Statiya 3. Termini i opredeleniya. Utverjden Resheniem Komissii Tamojennogo soyuzaot 23 sentyabriya 2011 g. № 799* [Technical regulations of the customs Union TR CU 009/2011. About the safety of perfumes and cosmetics. Article 3. Terms and definitions. Approved By the decision of the Customs Union Commission No. 799 of September 23, 2011]. *KonsultantPlyus*, 2011. [Electronic recourse]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_120222/803b7747929a174cfeb849077a710a688e672e35/ (date accessed: 30.03.2020).

16. Serbinovskaya N.V., Bakmatova Yu.A. *Issledovanie i modelirovanie professionalnoy rechevoy kommunikacii prodavca-konsultantama mebelnogo salona* [Research and modeling of professional speech communication of a furniture salon sales consultant]. *Nauchnaya vesna – 2019: Ekonomicheskie nauki: Sb. nauch. tr. Shahti: ISOiP (filial) DGTU v g. Shahti*, 2019. Pp. 170 – 178.

17. Valentey T.V., Danilina V.V., Korneeva Yu.A. *Rechevaya kommunikaciya v biznese: monografiya* [Speech communication in business: monograph]. Moscow: Moskovskiy gosudarstvenniy universitet imeni M.V. Lomonosova, 2011. 152 p.

18. Serbinovskaya N.V. *Russkiy yazik i kulrura rechi: praktikum* [Russian language and speech culture: workshop]. Shahti: Izd-vo YuRGUAS, 2008. 64 p.

19. Efimova I.G., Serbinovskaya N.V., Kashirskaya T.G., Fisenko I.E. *Russkiy yazik i kulrura rechi: Ucheb.-metod. posobie* [Russian language and culture of speech: educational and methodological guide]. Shahti: Izd-voYuRGUAS, 2008. 324 p.

20. Fisenko I.E., Serbinovskaya N.V., Efimova I.G. *Kultura russkoy rechi: v 2 ch. (2007 – 2012): Ch.2: Funkcionalnie stili: Ucheb.-metod. posobie* [Culture of Russian speech: in 2 parts. (2007-2012): Part 2: Functional styles: educational and methodological guide]. Shahti: FGBOU BPO «YuRGUAS», 2012. 69 p.
21. Konovalenko T.G., Serbinovskaya N.V., Efimova I.G. *Russkiy yazik i kulturna rechi: praktikum dliya samostoyatelnoy raboti: ucheb. elektron. izd.* [Russian language and culture of speech: a workshop for independent work: educational electronic publication]. Shahti: FGBOU BPO «YuRGUAS», 2013. 62 p. [Electronic recourse]. URL: <http://www.libdb.sssu.ru/>; <https://studfile.net/preview/1669505/> (date accessed: 02.04.2020).
22. Aminov I.I. *Psihologiya delovogo obsheniya: uchebnyk* [Psychology of business communication: textbook]. Moscow: Yuniti-Dana, 2012. 287 p.
23. Kolenda N. *Methods of Persuasion: How to Use Psychology to Influence Human Behavior* / Nick Kolenda. New York: Kolenda Entertainment, LLC, 2013. 240 p.
24. Cherkashin P.A. *Strategiya upravleniya vzaimootnosheniyami s klientami (SRM)* [Customer relationship management (CRM) strategy]. Moscow: Internet-Universitet Informacionnih Tehnologiy (INTUIT), 2016. 420 p.
25. Serbinovskiy B.B., Cheremisova N.F. *Analiz napravleniy innovacionnoy deyatel'nosti i upravlenie razvitiem kommercheskoy organizatsii* [Analysis of innovation activities and management of the development of a commercial organization]. *Inzhenernyy vestnik Dona*, 2013, No 4 (27). Pp. 1 – 18. [Electronic recourse]. URL: http://www.ivdon.ru/uploads/article/pdf/IVD_34_Serbinovskiy.pdf_2022.pdf (date accessed: 29.03.2020).
26. Serbinovskiy B.Yu., Gavrilyuk G.V., Serbinovskaya N.V. *Sovershenstvovanie sistemi podgotovki, perepodgotovki i povisheniya kvalifikatsii kadrov* [Improving the system of training, retraining and advanced training of personnel]. *Innovatsii v upravlenii chelovecheskimi resursami: Materiali «kruglogo stola» Tretego Baykalskogo kadrovogo foruma; g. Irkutsk, 2011 g.; Baykalskiy gos. un-t ekonomiki i prava. Irkutsk: Izd-vo BGUAP, 2011. Pp. 164 – 170.*
27. Egan J. *Marketing Communications*. John Egan. New York: Cengage Learning EMEA, 2014. 440 p.
28. Serbinovskaya N.V., Serbinovskiy B.Yu. *Tehnologiya obrazovaniya: kompetentsii vipusknika i strategiya intellektualnogo liderstva predpriyatiya* [Technology education: competence of graduates and the strategy of intellectual leadership of the enterprise]. *Vestnik nauki i obrazovaniya Severo-Zapada Rossii*, 2017, No 1. [Electronic recourse]. URL: <http://vestnik-nauki.ru/wp-content/uploads/2017/02/2017-No1-SerbinovskayaSerbinovskiy.pdf> (date accessed: 29.03.2020).
29. Serbinovskiy B.Yu. *Diagnostikai sovershenstvovanie proizvodstvennih sistem (monografiya)* [Diagnostics and improvement of production systems (monograph)]. Rostov-na-Donu: Pegas, 1996. 198 p.
30. Serbinovskiy B.Yu., Ozdoeva A.M. *Strategiya intellektualnogo liderstva universiteta novogo tipa na rinke obrazovatel'nykh i nauchnykh uslug (monografiya)* [Strategy of intellectual leadership of a new type of University in the market of educational and scientific services (monograph)]. Novocheerkassk: YuGTU (NPI), 2010. 204 p. [Electronic recourse]. URL: <http://window.edu.ru/catalog/pdf2txt/465/67465/40687> (date accessed: 02.04.2020).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Сербиновская Наталья Васильевна

Донской государственный технический университет, г. Ростов-на-Дону, Россия, доцент, кандидат филологических наук, доцент кафедры иностранных языков.

E-mail: n.serbinovskaya@mail.ru



Serbinovskaya Natalya Vasilyevna

Don State Technical University, Rostov-on-Don, Russia, assistant professor, cand. philol. sci., assistant professor of the Foreign languages department.

E-mail: n.serbinovskaya@mail.ru

Сербиновский Борис Юрьевич

Южный федеральный университет, г. Ростов-на-Дону, Россия, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры системного анализа и управления.

E-mail: serbinovskiy@mail.ru

Serbinovskiy Boris Yurievich

Southern Federal University, Rostov-on-Don, Russia, PhD in Economics (Dr. Sci. Econ.), professor, professor of department of the system analysis and management.

E-mail: serbinovskiy@mail.ru

Уварова Мария Викторовна

Донской государственный технический университет, г. Ростов-на-Дону, Россия, магистрант.

E-mail: masha.uvarova2711@gmail.com

Uvarova Mariya Viktorovna

Don State Technical University, Rostov-on-Don, Russia, undergraduate.

E-mail: masha.uvarova2711@gmail.com

Корреспондентский почтовый адрес и телефон для контактов с авторами статьи:
346500, г. Шахты, Ростовская обл., ул. Шевченко, 110, кв. 7. Сербиновская Н.В.
n.serbinovskaya@mail.ru; тел. 8-9888991229