

## Методические аспекты организации системы управления продажами в компании

А. В. Осипов

аспирант

Московская международная академия,

Москва, Россия

[osipov-mma@yandex.ru](mailto:osipov-mma@yandex.ru)

**Аннотация:** На современном этапе развития рыночной экономики организациям приходится работать в режиме жёсткой конкурентной борьбы и в условиях активного внедрения инновационных технологий. При формировании стратегии управления продажами организации используют различные методы. Эффективное управление продажами компании способствует осуществлению маркетинговых целей современных бизнес-структур. В связи с тем, что выход компании со своей продукцией на рынок требует моментального отклика на запросы потребителей, индивидуального подхода к проектам и, очень часто, выполнения заказов в довольно сжатые сроки, разработка комплекса методов по управлению продажами компании является актуальной темой в современных рыночных условиях. Управление продажами компании представляет собой комплексный и многоступенчатый процесс, нацеленный на обеспечение стабильного дохода и высокой прибыли при помощи реализации грамотной и адекватной системы управления продажами. Неоднозначность практической разработки методологических основ управления продажами компании заключается в отсутствии единого подхода, обусловленного тем, что для одного руководителя эффективное управление продажами заключается в мотивации сотрудников, ответственных за реализацию продуктов или услуг, другие менеджеры склоняются к позиции, что успешные продажи можно выстроить, проводя целенаправленную работу с каналами сбыта, третья категория управленцев ставит акцент на внедрение механизмов автоматизации взаимоотношений со своими партнёрами.

**Ключевые слова:** продажи, управление, системы, методические подходы, организация, результативность, эффективность.

**Для цитирования:** Осипов А.В. Методические аспекты организации системы управления продажами в компании. Ученые записки Российской академии предпринимательства. 2023. Т. 22. № 4. С. 134–138. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2023-22-4-134-138>.

## Methodological aspects of the organization of the sales management system in the company

A. V. Osipov

Postgraduate student

Moscow International Academy,

Moscow, Russia

[osipov-mma@yandex.ru](mailto:osipov-mma@yandex.ru)

**Abstract:** At the present stage of development of the market economy, organizations have to work in a tough competitive mode and in conditions of active introduction of innovative technologies. Effective sales management of the company contributes to the implementation of marketing goals of modern business structures. Due to the fact that the company's entry into the market requires an instant response to consumer requests, an individual approach to projects and, very often, the fulfillment of orders in a fairly short time, the development of a set of methods for managing the company's sales is an urgent topic in modern market conditions. The company's sales management is a complex and multi-stage process aimed at ensuring stable income and high profits through the implementation of a competent and adequate sales management system. The ambiguity of the practical development of the methodological foundations of the company's sales management lies in the absence of a unified approach, due to the fact that for one manager effective sales management consists in motivating employees responsible for the sale of products or services, other managers tend to the position that successful sales can be built by conducting purposeful work with sales channels, the third category of managers puts emphasis on to implement mechanisms for automating relationships with their partners.

**Keywords:** sales, management, systems, methodological approaches, organization, effectiveness, efficiency.

**For citation:** Osipov A. V. Methodological aspects of the organization of the sales management system in the company. Scientific notes of the Russian academy of entrepreneurship. 2023. T. 22. № 4. P 134–138. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2023-22-4-134-138>.

Понятие «управление продажами» является комплексным и многоаспектным, не предусматривающим единого трактования и рассматривается в научной литературе в виде системы управления сотрудниками, которые осуществляют продажи, в виде структуры управления каналами сбыта, в виде механизма взаимодействия с партнёрами.

Исходя из вышесказанного, под методическими основами управления продажами в компании следует понимать комплекс различных методов, способствующих расширению масштабов реализации продукции или услуг: мотивацию персонала, отлаженные каналы сбыта, усовершенствование бизнес-процессов. Все эти мероприятия, реализуемые с комплексным подходом, способствуют росту дохода и прибыли компании.

Управление продажами в компании имеет также различную трактовку среди западных и российских экономистов, рассматривающих организационные вопросы системы управления продажами. В западных источниках под сущностью управления продажами понимается процесс результативного достижения целей, поставленных менеджментом перед подразделением, ответственным за сбыт продукции организации, с помощью эффективного кадрового планирования, подбора и обучения персонала, контроля ресурсов компании. Среди отечественных экономистов также существуют различные подходы к определению сущности управления продажами, которые представлены в таблице:

Таблица

**Методологические подходы к определению понятия «управления продажами»<sup>1</sup>**

Автор	Трактовка
Ч. Фатрелл <sup>2</sup>	Система управления продажами в организации заключается в оптимальном использовании ресурсов, грамотном подборе, обучении и управлении персоналом организации с целью эффективного достижения поставленных целей по реализации продукции
Р.Л. Спино, У. Дж. Стэнтон, Г. Рич <sup>3</sup>	Результативность управления продажами в компании может быть достигнута комплексом разработанных операций, которые может осуществлять организация для эффективной работы сотрудников отдела продаж
Д. Джоббер, Дж. Ланкастер <sup>4</sup>	Правильно организованная работа торговых представителей и управление ими являются важными факторами системы управления продажами, методы работы и независимость представляются более важными стимулами, чем заработная плата и побуждают заниматься продажами
Д.И. Баркан <sup>5</sup>	Эффективность управления системой продаж компании зависит от набора компетенций сотрудников службы сбыта, которые выполняют не отдельные задачи по поиску и привлечению клиентов, а также проявляют интерес к уровню интересующих клиента функций и его отношению к компании и к её деятельности
А.Л. Белобородова, О.В. Мартынова <sup>6</sup>	Управление продажами можно рассматривать в трех аспектах: организация и управление каналами сбыта с помощью сегментированного подхода к рыночным отношениям, управление системой продаж компании и управление деятельностью торговых представителей

<sup>1</sup> Составлено автором.

<sup>2</sup> Фатрелл К. Управление продажами. – СПб.: Невский дом, 2004.

<sup>3</sup> Спино Р.Л., Стэнтон У.Дж., Рич Г. Управление продажами. – М.: Издат. дом Гребенникова, 2004.

<sup>4</sup> Джоббер Д., Ланкастер Дж. Продажи и управление продажами. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002.

<sup>5</sup> Баркан Д.И. Управление продажами. – СПб.: Высшая школа менеджмента», 2008.

<sup>6</sup> Белобородова А.Л., Мартынова О.В. Управление продажами. – Казань: Абзац, 2016.

Продолжение таблицы

Автор	Трактовка
И.Н. Кузнецов <sup>7</sup>	Управление продажами является многоэтапным процессом в деятельности компании, который должен включать: этап обязательного планирования объемов продаж, стадию организации механизма продаж с разработкой мотивационных составляющих для торговых представителей и постоянный контроль за уровнем продаж
С. Шпитонков <sup>8</sup>	Процесс управления продажами компании приравнивается к производственной деятельности, включающей такие операции, как: планирование, организация, контроль за продажами и анализ сбыта продукции с целью увеличения прибыли, получаемой организацией

Несмотря на различные подходы к процессу управления продажами компании, рассмотренные позиции экспертов едины в том, что ключевой целью управления продажами выступает эффективная деятельность компании в сфере продаж на рынке. В то же время все определения сущности управления продажами можно разделить на три подхода:

1) управление продажами компании на основе сегментарного подхода к рынку, предусматривающего объединение потенциальных покупателей в группы на основании идентичных характеристик (рис. 1);

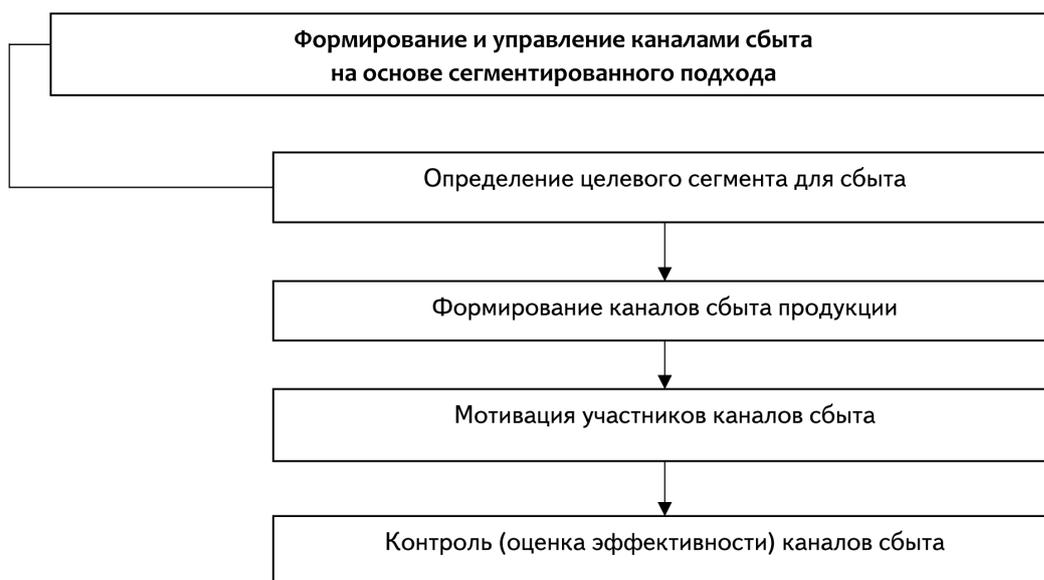


Рис. 1. Управление продажами компании с помощью сегментации рынка <sup>9</sup>

2) управление службой продаж компании, включающей формирование плана продаж (постановку целей, организацию процесса продаж, разработку политики ведения заказов), реализацию плана продаж (подбор, обучение, мотивация, контроль деятельности персонала, участвующего в продажах), оценку результатов (количественную и поведенческую);

3) управление деятельностью персонала, участвующего в продажах (личным общением торгового персонала и покупателя).

<sup>7</sup> Кузнецов И.Н. Управление продажами. – М.: Дашков и К°, 2008.

<sup>8</sup> Шпитонков С. Эффективное управление продажами FMCG. Проверено опытом. – СПб.: Питер, 2006.

<sup>9</sup> Составлено автором.

Различие подходов к управлению продажами компании изменяющимися условиями ведения коммерческой деятельности, которые предъявляют новые требования на каждом этапе развития рыночных отношений и формируют механизм управления продажами хозяйствующего субъекта.

Инновации в бизнес-процессах, использование цифровых технологий, способы дистанционного взаимодействия меняют отношение потребителей к структуре рынка и коренным образом трансформируют модель поведения компаний-продавцов на российском рынке.

Методологической основой исследования функционирования системы управления продажами в компании на современном этапе рыночных отношений выступает концепция ориентации на потребности клиента, которая является новым уровнем развития системы управления продажами, когда экономические выгоды учитываются с позиции, как продавца, так и покупателя. Сегодня нельзя рассматривать процесс управления продажами только как одностороннюю выгодную операцию для компании-продавца, необходимо учитывать основные ключевые стороны организации процесса управления продажами, которые также защищают интересы покупателя:

1. Информационное взаимодействие между продавцом и покупателем — открытость в процессе переговоров, ведь сегодня наличие больших объёмов информации, сопровождающей процесс любой сделки купли-продажи, требуют, чтобы продавец находился на связи со своим покупателем и своевременно реагировал на вопросы покупателя, а покупатель при этом находился в курсе этапов сделки.

2. Расширение комплекса компетенций специалистов отдела продаж — наделение менеджеров по продажам дополнительными компетенциями и их развитие за счет различных видов обучения, помимо участия в процессе продажи продукции, компания имеет возможность адекватно реагировать на проблемы покупателей, своевременно решая их.

3. Непосредственное участие покупателей в переговорах по планированию сроков и объёмов поставок — компания может добиться эффективного взаимодействия с покупателями через вовлечение их в процесс планирования.

4. Объединение усилий — вовлечение в деятельность организации не только сотрудников, но и деловых партнёров. Современные компании, осуществляя процесс сбыта продукции, формируют команды специалистов, которые обеспечивают поддержание эффективное взаимодействие с покупателями, тем самым увеличивая качество работы системы продаж за счёт согласованной работы группы специалистов.

На современном этапе развития рыночных отношений становится очевидными вопросы интеграции на российский рынок ориентированности на клиента, позволяя своевременно и эффективно отвечать на запросы покупателей, повышать качество продукции и услуг и формировать финансовую стабильность компании.

Российские компании, ведущие свою деятельность на отечественном рынке, для достижения эффективного управления продажами ставят перед собой основную задачу — поиск новых каналов сбыта и удержание существующих покупателей. Для выполнения этой задачи современные компании внедряют различные программы, используют подходы и инструменты для повышения доходности от продаж и представления перспектив будущего существования на рынке.

Для получения наилучшего результата от сделок и увеличения прибыли, необходимо осуществлять мониторинг следующих направлений:

- отслеживание политических факторов в жизни общества — анализ и оценку изменений законодательства, законопроектов, реализуемых национальных программ, политики импортозамещения и др.;
- наблюдение за экономическими факторами на рынке — курсом национальной валюты, ставкой рефинансирования, программами кредитования граждан и компаний, стоимостью сырья и ресурсов;
- изучение социально-демографических факторов — миграционных процессов в стране, урбанизации, продолжительности жизни населения и состояния здоровья населения;
- проверка экологических и природных факторов — наводнений, землетрясений, пожаров;
- изучение технологических факторов — инноваций, цифровизации, технологий;

- принятие в учёт культурных и религиозных факторов — отношение людей к брендам, товарам религиозной направленности.

Современное общество в настоящее время находится на стадии стремительного развития, трансформируясь во всех сферах жизни и деятельности, в том числе и в сфере экономических отношений. Развитие российского общества можно отнести к постиндустриальному типу, для которого характерно высокая концентрация производства услуг. Также следует отметить, что особое место в экономической жизни общества занимают рыночные отношения, сопровождающиеся высоким уровнем конкуренции и большими возможностями как для продавцов, так и для покупателей. В этой связи современные компании вынуждены постоянно совершенствоваться в вопросах управления продажами, чтобы сохранять свои позиции в условиях конкуренции и иметь возможность вести свою деятельность на отечественном рынке на высоком уровне.

Следовательно, управление продажами компании выступает одним из важнейших факторов, позволяющих спланировать успешное развитие организации на российском рынке.

Таким образом, исходя из проведённого исследования методических основ управления продажами компании и существующих подходов к определению сущности управления продажами, обоснованным является следующее трактование: управление продажами — это система координации процессов предпринимательской деятельности компании с помощью планирования объёмов продаж, кадрового обеспечения и мотивации персонала, участвующего в процессе реализации продукции с целью повышения дохода от продаж.

#### Список литературы

1. Баркан Д.И. Управление продажами. — СПб.: Высшая школа менеджмента, 2008.
2. Белобородова А.Л., Мартынова О.В. Управление продажами. — Казань: Абзац, 2016.
3. Джоббер Д., Ланкастер Дж. Продажи и управление продажами. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002.
4. Кузнецов И.Н. Управление продажами. — М.: Дашков и К°, 2008.
5. Мартынова О.В., Ахметшин Р.М. Описание бизнес-процессов сбытовой деятельности промышленного предприятия. Путеводитель предпринимателя. 2023. Т. 16. № 4. С. 174–183. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2023-16-4-174-183>.
6. Спиро Р.Л., Стэнтон У.Дж., Рич Г. Управление продажами. — М.: Издат. дом Гребенникова, 2004.
7. Фатрелл К. Управление продажами. — СПб.: Невский дом, 2004.
8. Шпитонков С. Эффективное управление продажами FMCG. Проверено опытом. — СПб.: Питер, 2006.

#### References

1. Barkan DI Sales Management. — St. Petersburg: Higher School of Management, 2008.
2. Beloborodova A.L., Martynova O.V. Sales management. — Kazan: Paragraph, 2016.
3. Jobber D, Lancaster J. Sales and sales management. — M.: UNITY-DANA, 2002.
4. Kuznetsov I.N. Sales Management. — M.: Dashkov and C°, 2008.
5. Martynova O.V., Akhmetshin R.M. Description of business processes of sales activities of an industrial enterprise. Entrepreneur's guide. 2023. T. 16. № 4. S. 174–183. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2023-16-4-174-183>.
6. Spiro RL, Stanton WJ, Rich G. Sales Management. — M: Izdat. Grebennikov House, 2004.
7. Fatrell K. Sales management. — St. Petersburg: Nevsky House, 2004.
8. Shpitionkov C. Effective FMCG sales management. Tested by experience. — St. Petersburg: Peter, 2006.