

Развитие методологических аспектов управления продажами в торговле

Марианна Сергеевна Санталова¹,
Ирина Владимировна Соклакова^{2✉},
Ирина Петровна Гладилина³,
Светлана Александровна Сергеева⁴

^{1, 2, 3} Московский городской университет управления Правительства Москвы им. Ю.М. Лужкова, Москва, Россия

⁴ Московский государственный институт международных отношений (университет) Министерства иностранных дел РФ. Москва, Россия

¹ santalova-m@mail.ru

² irinasok2011@yandex.ru

³ Shtazi87@mail.ru

⁴ ugmzmag@gmail.com

Аннотация. В статье рассматриваются торговая сфера РФ, оборот предприятий розничной и оптовой торговли, выявляется существенное влияние развития торговли на экономику страны; систематизируются подходы к определению понятия «управление продажами», а также его цели и принципы. Методы управления продажами рассматриваются во взаимосвязи с факторами, на них влияющими. В целом статья нацелена на исследование методологических аспектов управления продажами в торговле.

Ключевые слова: торговая сфера, управление продажами, оптовый и розничный товарооборот, принципы и методы управления продажами

Для цитирования: Санталова М.С., Соклакова И.В., Гладилина И.П., Сергеева С.А. Развитие методологических аспектов управления продажами в торговле // Экономические системы. 2023. Том 16, № 1 (60). С. 98–108. DOI 10.29030/2309-2076-2023-16-1-98-108.

Original article

Development of methodological aspects of sales management in trade

Marianna S. Santalova¹, Irina V. Soklakova²✉,
Irina P. Gladilina³, Svetlana A. Sergeeva⁴

^{1, 2, 3} Moscow Metropolitan Governance Yury Luzhkov University. Moscow, Russia

⁴ Moscow State Institute of International Relations (University) of the Ministry of Foreign Affairs of the Russian Federation, Moscow, Russia

¹ santalova-m@mail.ru

² irinasok2011@yandex.ru

³ Shtazi87@mail.ru

⁴ ugmzmag@gmail.com

Abstract. The article examines the trade sphere of the Russian Federation, the turnover of retail and wholesale trade enterprises, reveals the significant impact of trade development on the country's economy; systematizes approaches to the definition of the concept of «sales management», as well as its goals and principles. Sales management methods are considered in relation to the factors affecting them. In general, the article aims to study the methodological aspects of sales management in trade.

Keywords: trade sphere, sales management, wholesale and retail turnover, principles and methods of sales management

For citation: Santalova M.S., Soklakova I.V., Gladilina I.P., Sergeeva S.A. Development of methodological aspects of sales management in trade. *Economic Systems*. 2023;16(1(60)):98-108. (In Russ.). DOI 10.29030/2309-2076-2023-16-1-98-108.

Введение

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что высокий уровень конкуренции в сфере торговли требует постоянно улучшать качество товаров и услуг и активно развивать каналы сбыта. Грамотно выстроенная система управления продажами – это залог стабильного развития и прибыльности торговой организации в сферах розничной и оптовой торговли.

Современное общество стремительно развивается, что влечет за собой изменения во всех сферах, в том числе это касается и торговой сферы. Развитие российского общества можно отнести к постиндустриальному типу, для которого характерна высокая конкуренция как в розничной, так и в оптовой торговле.

Цель исследования – развить отдельные аспекты методологии управления продажами в торговле. Для проведения исследования применялись методы систематизации, анализа, синтеза, синергии.

Основная часть

Сфера торговли занимает существенную долю в структуре ВВП нашей страны. Так, по данным Минэкономразвития РФ, в 2021 г. доля торговли в ВВП РФ составляла 11,7% и была больше, чем добыча полезных ископаемых (11,5%). Только за 2021 г. оборот предприятий оптовой торговли составил более 85 трлн руб., а оборот розничной торговли – более 39 трлн руб., при этом наблюдалась динамика оборота как в оптовой, так и в розничной торговле (рис. 1). Наибольшая численность активного населения также наблюдается в торговле.

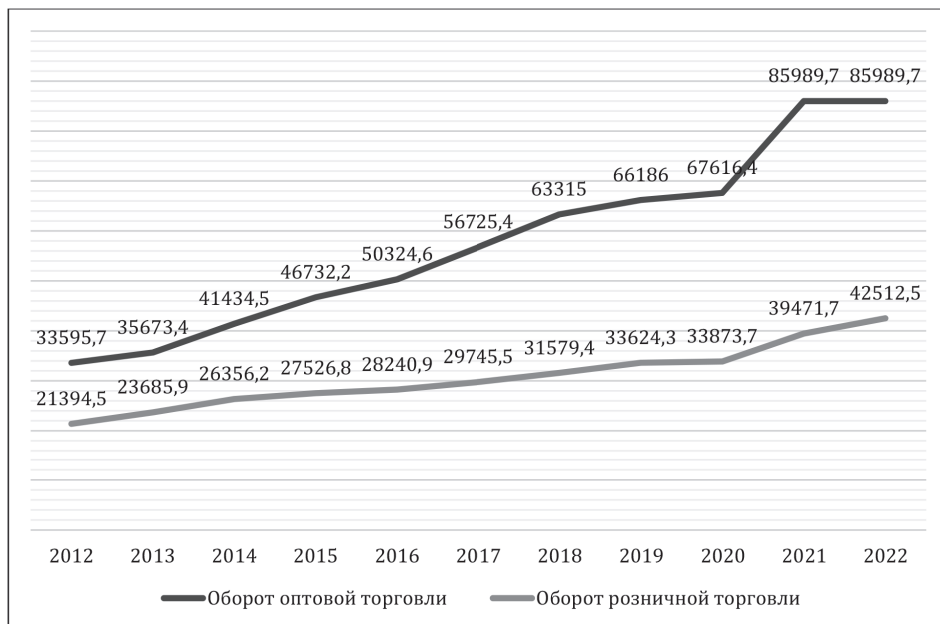


Рис. 1. Динамика оборота розничной и оптовой торговли в Российской Федерации за 2012–2022 гг., млрд руб.¹ [9]

В век глобализации и формирования рыночных связей торговля – главный сектор национальной экономики. Она играет главную роль в экономике государства, так как имеет отношение к основным бизнес-процессам, которые связаны с продажей товаров и услуг, доведением их до конечного потребителя. Торговля формирует основы стабильности государства, поскольку является источником поступления денежных средств в бюджет. Успешное развитие торговли существенно влияет на экономику страны.

Таким образом, торговые предприятия и организации вынуждены постоянно совершенствоваться, чтобы сохранять свои позиции в условиях конкуренции и иметь возможность обслуживать покупателей (потребителей) на необходимом

¹ Данные по обороту оптовой торговли в РФ за 2022 год отсутствуют.

уровне. Особое внимание торговые предприятия должны уделять развитию системы управления продажами.

Изучением сущности управления продажами на всех этапах развития коммерции занимались отечественные и западные ученые в области управления продажами в розничной (оптовой) торговле. Перечислим наиболее распространенные их мнения относительно определения термина «управление продажами»:

- управление продажами – это широкое понятие, не учитывающее единичного определения [1];
- управление продажами – это управление торговым персоналом, включая его подбор, мотивацию, обучение, планирование работ и контроль, а также управление торговыми отделами (отделами продаж);
- управление продажами включает в себя процесс управления каналами сбыта (распределения);
- процесс управления продажами в розничной (оптовой) торговле – процесс управления товарным ассортиментом.

Под процессом продаж принято понимать все действия предприятия-продавца, которые он совершает, начиная от первого контакта с клиентом и до заключения сделки. Личные (прямые) продажи – это инструмент маркетинговой коммуникации для прямых продаж личного контакта между продавцом и покупателем. Они предусматривают осуществление продаж продукции напрямую с производства, без привлечения дистрибьютеров или иных представителей.

С учетом неоднозначности трактовки понятия «управление продажами» в специальной литературе данный термин рассматривают как с позиции управления персоналом, занятым продажами, так и с точки зрения автоматизации работы с клиентской базой и управления каналами сбыта, а также как комплекс действий по координации набора выполняемых операций при реализации товаров.

Многие исследователи придерживаются позиции значимости управления процессом продаж для торговых организаций и предприятий. Так, по мнению А.В. Душкиной, значимость управления продажами заключается в том, что оно выступает источником денежного потока и в конечном итоге прибыли торгового предприятия [2].

По версии С.В. Земляк, в систему управления продажами входят [3]:

- работа по подбору, обучению, стимулированию сотрудников отдела продаж (торгового отдела);
- координирование операций по сбыту продукции;
- внедрение автоматизированных систем и инновационных методик.

Таким образом, процесс базируется на элементах маркетинга, менеджмента и торговли.

М.А. Николаева отмечает, что система продаж во многом определяет конкурентоспособность торгового предприятия, способность выживать и развиваться на рынке [4]. Многие торговые предприятия считают продажи одним из основных факторов организационного развития, показателем эффективности хозяйственной деятельности. Таким образом, эффективное управление процес-

сом продажи – важнейший аспект в управлении бизнесом, потому что именно бизнес-процесс продажи как основной процесс отвечают за получение прибыли торговым предприятием.

Успешного управления продажами нельзя добиться без правильного определения целей. Основные цели управления продажами в розничной (оптовой) торговле представлена на рис. 2 [1].

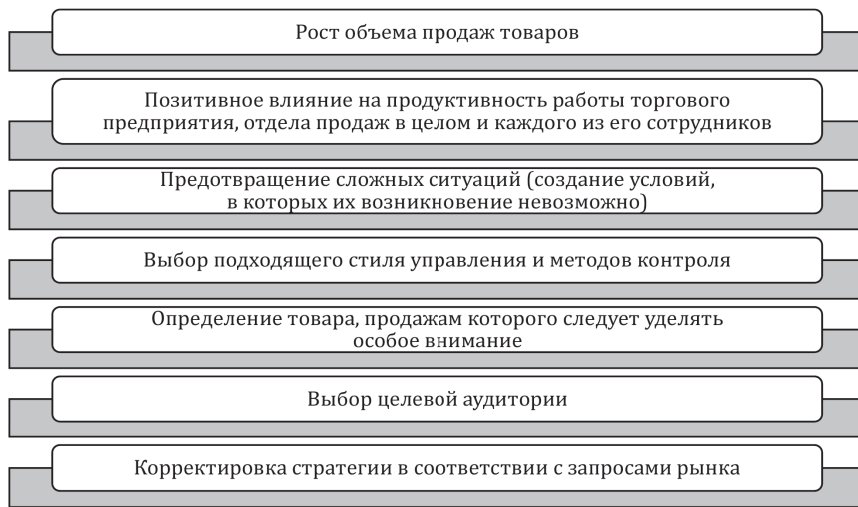


Рис. 2. Цели управления продажами в торговле

Необходимо отметить, что система управления продажами зависит от формы торгового предприятия (розничное оно или оптовое).

Сегодня практически в любой сфере розничной торговли много конкурентов. Согласно данным Росстата, в 2021 г. в Российской Федерации 203,9 тыс. организаций и 1113,3 тыс. индивидуальных предпринимателей осуществляли розничную торговлю (рис. 3). Чтобы выжить в борьбе за покупателя, нужно постоянно работать над эффективностью, т. е. управлением продажами.

У оптовой торговли – своя специфика деятельности: стоимость сделки здесь выше, поэтому клиентам сложнее принимать решение о покупке, что указывает на высокую роль управления продажами в оптовой торговле [2]. Следовательно, роль управления продажами в торговле сводится к увеличению объемов продаж в соответствии с потребностями покупателей.

В основе стратегии управления продажами всегда лежат два критерия: директивный и оптимизационный. Суть первого критерия заключается в четком обозначении цели, выраженном в конкретных показателях. Иными словами, если торговое предприятие планирует повысить объем продаж, необходимо заранее определить его желаемую величину и период, по истечении которого показатель должен быть достигнут. Эффективность выбранной стратегии оценивают по результату достижения заданной цели [10].

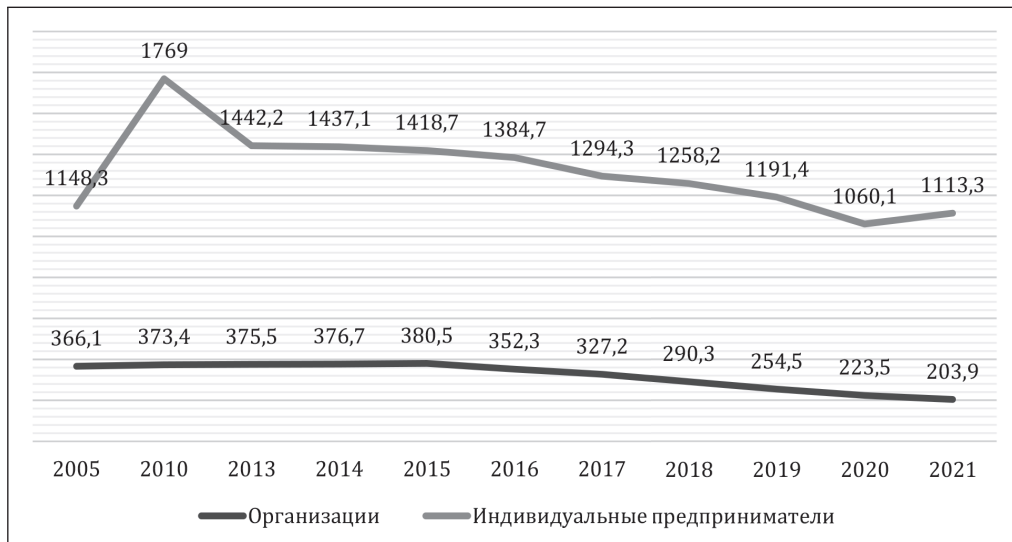


Рис. 3. Динамика количества организаций и ИП розничной торговли (кроме торговли автотранспортными средствами и мотоциклами) за 2005–2021 гг., тыс. ед. [9]

Критерий оптимизации подразумевает комплексное воздействие на каналы продаж и на все подразделения торгового предприятия для достижения максимальных результатов в текущих реалиях. Для этого задействуют экономические, организационные, правовые мероприятия. Учет управляемых и неуправляемых факторов, влияющих на показатели сбыта, позволяет выработать оптимальные управленческие решения [3].

Система принципов управления продажами опирается на общие и частные положения (рис. 4).

Увеличение продаж – главная цель владельца любого торгового предприятия, и в каждом предприятии используются свои методы управления продажами. Однако разные подходы к ведению дел, предпринимательский опыт и специфика деятельности торгового предприятия (розничное/оптовое) не позволяют вывести аксиому, которая работала бы одинаково хорошо для всех торговых предприятий [5].

Прежде чем рассматривать методы управления продажами в торговле, необходимо выявить факторы, которые влияют на продажи. В современной практике выделяют несколько групп факторов:

1. Внутренние: каналы сбыта, реклама, ассортимент, цена, программы лояльности и сезонные предложения, то есть все то, на что торговое предприятие может повлиять [4].

2. Личный вклад менеджера по продажам, его умение налаживать отношения с клиентами, презентовать товары и делать предложения.

Ориентация на рынок	<ul style="list-style-type: none"> • Потребитель, его поведение и потребности диктуют правила. Важно именно то, что привлекает внимание покупателя, он влияет на принятие решений, касающихся продаж
Адекватная гибкость	<ul style="list-style-type: none"> • Система управления продажами обязана уметь реагировать на происходящие в рыночных условиях изменения, разрабатывать продуктивные меры и адаптироваться к реальной ситуации
Вычленение приоритетов	<ul style="list-style-type: none"> • Детали продаж, подвергаясь постоянному контролю, должны выявлять приоритетные направления, демонстрирующие наивысшие показатели
Предвидение рисков	<ul style="list-style-type: none"> • Руководители и менеджеры по торговле должны уметь предугадывать и предупреждать риски
Обязательный маркетинг	<ul style="list-style-type: none"> • Успешного процесса реализации товаров и услуг не будет без соответствующей маркетинговой поддержки
Профессионализация	<ul style="list-style-type: none"> • Торговому персоналу необходимо проходить специальную подготовку для передачи конкретных знаний и навыков. Профессиональные умения нужны и управляющим лицам
Ответственность за принятые обязательства	<ul style="list-style-type: none"> • Торговые работники должны заботиться о своей репутации, так как только уважение со стороны клиентской базы способно привести к общему процветанию предприятия

Рис. 4. Принципы управления продажами

3. Внешние факторы, которые не зависят от торгового предприятия: динамика рынка, конкуренты, политическая обстановка, покупательская способность покупателей. Повлиять на эти факторы нельзя, но можно учитывать их при планировании продаж.

Выбор способов управления продажами напрямую зависит от специфики работы торгового предприятия, его стратегии развития, положения на рынке, качества стандартизации процессов сбыта и автоматизации аналитической системы. Наиболее распространенные методы управления продажами в торговле представлены на рис. 5.

Регулярное проведение собраний для работников отдела продаж. Вне зависимости от формата деятельности (оптовая или розничная торговля, интернет-торговля) важно систематически собирать сотрудников для контроля эффективности работы каждого из них, сообщения новостей торгового предприятия, формирования мотивации для повышения продаж.

Обучение персонала. На тренингах, семинарах, онлайн-курсах повышения квалификации торговый персонал (менеджеры по продажам) изучают новейшие техники продаж, знакомятся с новинками ассортимента, отрабатывают на практике сценарии общения с покупателями (клиентами). В этих целях анализируется работа отдела продаж, изменений рынка, сравниваются плановые и фактические показатели работы предприятия.

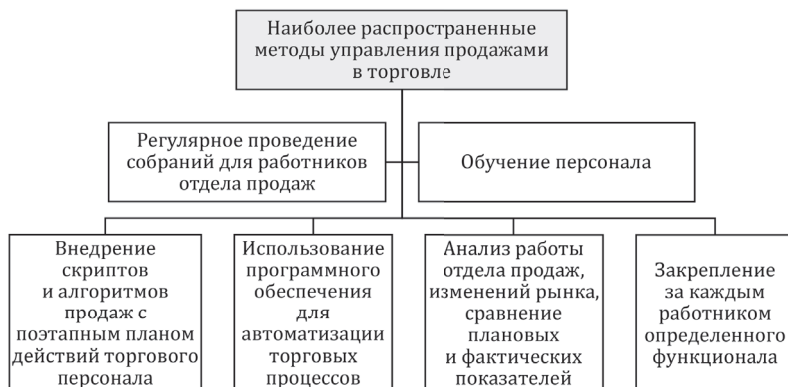


Рис. 5. Наиболее распространенные методы управления продажами в торговле

Современный торговый персонал должен учиться постоянно. Недостаточно за один раз изучить ассортимент товара, софт и структуру предприятия. Нужно непрерывно осваивать новые техники продаж, ориентироваться в сфере маркетинга, следить за трендами в отрасли. У каждого работника – свои функции.

Специалист по продажам должен знать товар в совершенстве, иначе может показаться потенциальному покупателю некомпетентным. Для этого:

- организуется регулярный обмен опытом внутри торгового отдела. Сотрудники, которые работают дольше, могут выполнять роли наставников, делиться личными наработками и лайфхаками;
- проводятся тренинги, которые могут быть посвящены методам убеждения, работе с возражениями, способам повышения уверенности в себе;
- устраиваются деловые игры – симуляция гипотетических трудных ситуаций с клиентами, с которыми могут столкнуться сотрудники.

Обучаться должны все сотрудники торгового предприятия без исключения, независимо от опыта, квалификации и должности [7].

Внедрение скриптов и алгоритмов продаж с поэтапным планом действий торгового персонала (для розницы) и менеджера по продажам (для оптовой торговли). Метод систематизирует процесс реализации товаров, повышает уровень сервиса, сокращает время на каждый этап сделки.

Использование программного обеспечения для автоматизации торговых процессов. Специализированные программы берут на себя рутинные функции, высвобождая сотрудников для решения более сложных и креативных задач. К тому же автоматизация выводит на новый уровень работу с отчетами и аналитику.

Таким образом, автоматизация – это не просто тренд. С ее помощью можно повысить скорость бизнес-процессов, снизить потери, избавиться от большого количества рутинных задач [8].

Заключение

В процессе проведения исследования, направленного на развитие методологических аспектов управления продажами в торговле, получены следующие результаты:

- торговля формирует основы стабильности государства, поскольку является источником поступления денежных средств в бюджет;
- с учетом неоднозначности трактовки определения понятия «управление продажами» в специальной литературе указанный термин рассматривают как с позиции управления персоналом, занятым продажами, так и с точки зрения автоматизации работы с клиентской базой и управления каналами сбыта, как комплекс действий по координации набора операций, которые выполняются при реализации товаров;
- процесс управления продажами базируется на элементах маркетинга, менеджмента и торговли;
- система управления продажами зависит от формы торгового предприятия (розничное или оптовое предприятие);
- в основе стратегии управления продажами всегда лежат два критерия: директивный и оптимизационный, в соответствии с которыми добавлены такие принципы управления продажами, как обозначение цели и оптимизация;
- систематизированы принципы управления продажами в торговле;
- выделены три группы факторов, влияющих на методы управления продажами в торговле;
- систематизированы наиболее распространенные методы управления продажами в торговле.

Список источников

1. Герасимов Б.Н. Проектирование подпроцесса управления продажами организации // Управление экономикой, системами, процессами : сб. ст. VI Междунар. науч.-практ. конф., 11–12 окт. 2022 г. Пенза : Пензенский государственный аграрный университет, 2022. С. 3–11.
2. Душкина А.В. Достоинства и недостатки в управлении продажами торговой организации // Научная инициатива: проблемы и перспективы внедрения инновационных решений : сб. ст. по итогам Междунар. науч.-практ. конф., Воронеж, 12 янв. 2023 г. Стерлитамак : Агентство международных исследований (Уфа), 2023. С. 197–199.
3. Земляк С.В., Синяев В.В., Синяева И.М. Маркетинг в коммерции : учебник. М., 2021.
4. Николаева М.А., Лифиц И.М., Жукова Ф.А. Товарный менеджмент. М. : Юрайт, 2023.
5. Санталова М.С., Максимова Т.И., Чудакова Е.А., Смрчкова Л.В. Инновации в системе управления оптовым торговым предприятием // Экономика и предпринимательство. 2019. № 1 (102). С. 814–820.
6. Санталова М.С., Наумова Е.Ю., Михеев С.П. Организационная эффективность компании // Вестник Академии управления и производства. 2022. № 3. С. 121–135.
7. Стратегии бизнеса в цифровой экономике : монография / М.С. Санталова, И.П. Гладилина, М.Ю. Погудаева [и др.]. М. : Русайнс, 2022.

8. Санталова М.С., Борщева А.В., Соклакова И.В., Сурат И.Л. Управление изменениями компаний в условиях инновационной активности бизнеса : монография. М. : ИТК «Дашков и К^о», 2022.

9. Официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации. URL: <https://www.economy.gov.ru> (дата обращения: 10.01.2023).

10. Березнов Г.В. Организованный хаос как концепция развития предприятия // Экономические системы. 2021. Том 14. № 4 (55). С. 21–28.

References

1. Gerasimov B.N. Designing a subprocess of sales management of an organization/ Management of economics, systems, processes : collection of art. VI International Scientific and Practical Conference, October 11–12, 2022. Penza : Penza State Agrarian University, 2022. P. 3–11. (In Russ.).

2. Dushkina A.V. Advantages and disadvantages in management sales of a trade organization. Scientific initiative: problems and prospects for the introduction of innovative solutions : collection of articles based on the results of the International Scientific and Practical Conference, Voronezh, January 12, 2023. Sterlitamak : Agency for International Studies (Ufa), 2023. P. 197–199. (In Russ.).

3. Zemlyak S.V., Sinyayev V.V., Sinyayeva I.M. Marketing in commerce : textbook. Moscow : 2021. (In Russ.).

4. Nikolaeva M.A., Lifits I.M., Zhukova F.A. Commodity management. Moscow : Yurayt, 2023. (In Russ.).

5. Santalova M.S., Maksimova T.I., Chudakova E.A., Smarchkova L.V. Innovations in the management system of a wholesale trading enterprise. *Economics and entrepreneurship*. 2019;(1(102)):814-820. (In Russ.).

6. Santalova M.S., Naumova E.Yu., Mikheev S.P. Organizational efficiency of the company. *Bulletin of the Academy of Management and Production*. 2022;(3):121-135. (In Russ.).

7. Business strategies in the digital economy : monograph / M.S. Santalova, I.P. Gladilina, M.Yu. Pogudaeva [et al.]. Moscow : Rusains, 2022. (In Russ.).

8. Santalova M.S., Borshcheva A.V., Soklakova I.V., Surat I.L. Change management of companies in the conditions of innovative business activity : monograph. Moscow : PTC «Dashkov & Co.», 2022. (In Russ.).

9. Official website of the Ministry of Economic Development of the Russian Federation. URL: <https://www.economy.gov.ru>. (In Russ.).

10. Bereznov G.V. Organized chaos as conception of development of enterprise. *Economic Systems*. 2021;14(4(55)):21-28.

Информация об авторах / Information about the authors

М.С. Санталова – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры финансового менеджмента и финансового права;

И.В. Соклакова – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры финансового менеджмента и финансового права;

И.П. Гладилина – доктор педагогических наук, профессор, профессор кафедры финансового менеджмента и финансового права;

С.А. Сергеева – кандидат экономических наук, научный сотрудник кафедры управления активами МГИМО МИД России.

M.S. Santalova – doctor of economic sciences, professor, professor of the Department of financial management and financial law;

I.V. Soklakova – Ph.D. in economic sciences, associate professor, associate professor of the Department of financial management and financial law;

I.P. Gladilina – doctor of pedagogical sciences, professor, professor of the Department of financial management and financial law;

S.A. Sergeeva – Ph.D. in economic sciences, researcher of the Department of asset management MGIMO University.

Статья поступила в редакцию 01.02.2023; одобрена после рецензирования 15.02.2023; принята к публикации 25.02.2023.

The article was submitted 01.02.2023; approved after reviewing 15.02.2023; accepted for publication 25.02.2023.