

ИССЛЕДОВАНИЕ МЕНЕДЖМЕНТА В ПРОЦЕССЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРОДАЖАМИ ОРГАНИЗАЦИИ

Б.Н. Герасимов, д-р экон. наук, профессор
Самарский университет государственного управления
«Международный институт рынка»
(Россия, г. Самара)

***Аннотация.** В статье рассмотрены основные элементы менеджмента и даны соответствующие определения. Сделан вывод, что для исследования управления продажами организации в качестве объектов методов исследования были выбраны опрос, наблюдение и эксперимент. В качестве элементов менеджмента были выбраны коммуникации, деловая этика и мотивация. Была определена технология проведения исследования менеджмента в рамках управления продажами организации. Также были разработаны предложения по развитию менеджмента в рамках управления продажами организации и дана оценка их эффективности.*

***Ключевые слова:** организация, продажи, технология, мероприятия, методы.*

«Управление продажами требует понимания самого процесса продажи, знания основ менеджмента и маркетинга, применения управленческих навыков, и владения эффективными бизнес-инструментами» [17].

«Правильно организованные продажи – это не менее половины общего успеха. Вне зависимости от того, чем торгует компания, плазменными телевизорами или колготками, в любом случае процесс продаж выглядит одинаково и может быть разделен на 3 ключевых этапа: поиск новых клиентов, собственно продажи и документальное оформление сделки» [16].

«Менеджеры по продажам – это ключевые люди в любой оптовой компании, потому что именно они, непосредственно взаимодействуя с клиентами, и приносят компании деньги. Есть много причин, почему компании выгодно нанимать ассистентов менеджеров по продажам» [1].

«Менеджер по развитию продаж должен заниматься только развитием продаж. Приобретая для компании новых клиентов, он передает их менеджерам, осуществляющим регулярные продажи, контролирует первые несколько сделок и после этого с определенными интервалами осуществляет мониторинг работы с переданными им клиентами» [14].

В качестве объекта исследования была выбрана организация «Коллекция привилегий».

ООО «Коллекция привилегий» – это новая организация в городе Самара, которая представляет собой уникальный проект, дающий возможность посещать и использовать услуги ресторанов, кафе, салонов красоты, ночных клубов, фитнес центров, спа-студий, магазинов и многого другого на самых выгодных условиях. Данный проект представлен в виде мобильного приложения, которое доступно любому современному человеку, идущему в ногу со временем.

Смысл приложения заключается в том, что, скачав его, любой пользователь получает доступ к скидкам, акциям и специальным предложениям в самые востребованные и популярные заведения г. Самара, а также любой человек может совершать покупки билетов на различные спектакли, концерты, выставки, не выходя из дома. Основная цель данного проекта заключается в предоставлении скидок на различные услуги всем пользователям приложения. Миссия организации – сделать жизнь человека намного проще и экономнее, путём использования скидок [10]. Скидки на услуги варьируются от 1% до 100%. Размер, тип и время действия скидок каждая организация-партнёр устанавливает индивидуально. Вся необходимая информация о доступных в настоящий момент скидках и акциях находится в разделах «Каталог» и «Акции» в мобильном приложении.

ООО «Коллекция привилегий» находится на первоначальной ступени, так как она появилась относительно недавно, семь месяцев назад. Главной стратегией в ООО «Коллекция привилегий» является стратегия развития проекта, над которым работают специалисты фирмы. Для того чтобы проект стал успешным, отдел маркетинга постоянно использует различные методы продвижения мобильного приложения. Печатались статьи в популярных Самарских интернет журналах как «Большая деревня» и «Другой город», размещалась реклама в торговых центрах, ресторанах, барах, а также реклама в интернете, где на данный момент проводится розыгрыш призов с помощью мобильного приложения «Коллекция привилегий».

На данный момент времени, организация рекламирует своё мобильное приложение на четырёх радиостанциях, таких как «Европа плюс» и «Energy» для потенциальных потребителей, а также «Эхо Москвы» и «Вести FM» для потенциальных партнёров. Количество скачиваний на конец декабря 2017 г. составляет 5500. Жители Самары с интересом используют приложение и получают благодаря нему скидки, экономя свои деньги.

Главной продукцией организации является мобильное приложение «Коллекция привилегий», а основные услуги осуществляют менеджеры по продажам, которые ежедневно отбирают потенциальных партнёров, изучают их сферу деятельности, советуется с руководителем проекта и далее, в форме беседы предлагают размещаться в мобильном приложении «Коллекция привилегий» на определённых условиях. Коммерческая составляющая зависит от того, на сколько долго партнёр хочет размещать всю необходимую информацию о себе. Цена услуги варьируется от 24000-42000 руб. в год, соответственно в месяц от 2000-3500 руб. Организация-партнёр обязана предоставить оптимальную скидку на свою продукцию или услугу, чтобы привлечь как можно большее количество клиентов. Заключительным этапом является подписание договора, в котором обе стороны обязаны выполнять определенные требования, после чего партнёр размещается в мобильном приложении с соответствующей скидкой. Для более наглядной картины, была разработана таблица с характеристикой организации «Коллекция привилегий» (табл. 1).

Таблица 1. Характеристика организации

Вид организации	Основной вход	Ресурсы	Основная преобразующая функция	Ожидаемый выход
Мобильное приложение со скидками	Пользователи различных услуг (кафе, рестораны, салоны красоты и прочее), организации-партнёры	Скидки, акции, специальные предложения, розыгрыши, реклама (тейбл-тенты, радио, интернет)	Создание условий, способствующих экономии денег, использование системы лояльности	Удовлетворённые клиенты, получившие скидки и сэкономившие свои деньги

Таким образом, можно сделать вывод, что главной преобразующей функцией ООО «Коллекция привилегий» является создание таких условий (скидки, акции), которые помогают сэкономить деньги по-

требителя. Далее разрабатываются параметры стратегии организации «Коллекция привилегий», а именно стратегия, политика, тактика и процедуры (табл. 2).

Таблица 2. Параметры стратегии организации

Вид организации	Параметры стратегии			
	Стратегия	Политика	Тактика	Процедуры
Мобильное приложение со скидками	Стратегия создания уникальных условий для потенциального потребителя услуг (скидки, акции, специальные предложения, бонусы)	Создание системы лояльности для клиентов, которые пользуются различными услугами (рестораны, салоны красоты, автосервисы и прочее), создание условий, позволяющих сэкономить деньги покупателя	Договорённость о предоставлении скидки от партнёров, размещение их в каталоге с определённой информацией и скидкой, а также реклама «нового участника»	Поиск самых востребованных и популярных организаций, ведение базы фирм, переговоры с партнёрами, сбор необходимой информации для конечного потребителя

Анализируя данные, исходящие из таблицы параметров стратегии организации «Коллекция привилегий», можно сделать вывод, что стратегия ориентирована на создания таких условий, которые позволили бы любому потребителю той или иной услуги получить наибольшую выгоду и извлечь соответствующую пользу [3]. Поэтому организации следует создавать и прорабатывать всю необходимую систему

лояльности для достижения высокого эффекта отдачи.

Методы исследования менеджмента в управлении продажами организации представляют собой набор определённых способов, которые позволят изучить область продажи, все её нюансы внутри организации [2].

Рассмотрим основные элементы менеджмента и дадим им соответствующие определения (табл. 3).

Таблица 3. Методы научного исследования в процессе (объекте) организации

Наименование элемента	Параметры стратегии			
		теоретические	эмпирические	
1. Власть	анализ, идеализация	научные теории, проверенные практикой	наблюдение, опрос (устный)	изучение и обобщение опыта
2. Лидерство	идеализация	научные теории, проверенные практикой	наблюдение	изучение и обобщение опыта
3. Мотивация	моделирование, анализ, сравнение	научные теории, проверенные практикой	наблюдение	мониторинг
4. Коммуникации	идеализация	выявление и разрешение противоречий	опрос (устный и письменный)	мониторинг
5. Конфликтология	анализ, сравнение	выявление и разрешение противоречий	наблюдение	изучение и обобщение опыта
6. Социальная ответственность	идеализация, анализ	научные теории, проверенные практикой	метод экспертных оценок	изучение и обобщение опыта
7. Стиль	моделирование	научные теории, проверенные практикой	метод экспертных оценок	эксперимент
8. Деловая этика	моделирование, аналогия	научные теории, проверенные практикой	изучение литературы, документов	эксперимент
9. Групповая динамика	анализ,	научные теории, проверенные практикой;	метод экспертных оценок	мониторинг
10. Совместная деятельность	моделирование, формализация	постановка проблем; научные теории, проверенные практикой	метод экспертных оценок	мониторинг
11. Изменения	анализ, сравнение	научные теории, проверенные практикой; постановка проблем	опрос (письменный), наблюдение	мониторинг

Власть представляет собой наиболее значимый и определяющий элемент в менеджменте. Это возможность навязать свою волю, управлять или воздействовать на других людей, даже вопреки их сопротивлению. Примером может быть проверка руководителя отчетов от менеджера, где начальник демонстрирует тот факт, что он оказывает большое влияние на своего работника, т.е. власть [4].

Лидерство является не менее важным элементом менеджмента, который выражает общую целеустремленность ведения за собой людей. С помощью лидерства можно достигнуть высокого уровня развития [5]. Пример, в любой организации существует как формальный лидер (директор), так и не формальный лидер (работник, способный вести за собой людей, быть предметом обаяния, быть идеалом), как правило, такой человек избран работниками организации за определённые поступки.

Мотивация отражает стимулирование человека к чему либо, это один из элементов менеджмента, способный побуждать к конкретным действиям. Примером мотивации могут являться как материальное стимулирование (денежные выплаты, премии) и нематериальное стимулирование (грамоты, поощрения, рукопожатия).

Коммуникации являются элементом обмена информацией между двумя и более людьми. Примеры коммуникаций разнообразны, начиная от различных деловых встреч, заканчивая международными конференциями и совещаниями, в ходе которых происходит обмен определённой информацией [6].

Конфликтология представляет собой решение определённого круга проблем, вызвавших зарождение конфликта. Примером является недовольство работника заработной платой, в ходе чего может произойти конфликт с начальником.

Социальная ответственность – это определённый принцип, основой которого для бизнеса является обеспечение благополучия общества, а не только максимизация прибыли. Примером является спонсорство или участие организации в благотворительности [7].

Стиль – это основа всей коммуникационной политики фирмы. В любой организации существует свой неповторимый стиль, который и выделяет организацию от остальных её конкурентов. Примером могут являться крупные корпорации как «Роснефть» и «Газпром».

Деловая этика представляет собой совокупность правил, регулирующих отношения, возникающие в процессе делового общения [8]. Примером может являться встреча двух деловых лиц, принимающих решение о подписании многомиллионного контракта.

Групповая динамика представлена в виде модели формирования стадий малой группы в процессе ее развития. В качестве примера можно назвать группы, специально создаваемые для конкретной цели или проекта (формальные и неформальные группы).

Совместная деятельность – это процесс группового достижения целей или организованная система активности. Совместная деятельность, к примеру, в экономике представлена в виде коммерческой деятельности, которая осуществляется в рамках простого товарищества [20].

Изменения – это устойчивый сдвиг или постепенное изменение набора условий в какой-то среде, например, в мире, государстве, организации или в группе людей [9].

Анализируя данные, можно сделать вывод, что для исследования управления продажами организации в качестве объектов методов исследования в менеджменте были выбраны опрос, наблюдение и эксперимент. В качестве элементов менеджмента были выбраны коммуникации, деловая этика и мотивация.

Таким образом, были выбраны основные методы научного исследования для каждого элемента менеджмента, которые в дальнейшем будут рассматриваться в виде технологий, позволяющих детализировано рассмотреть все четыре этапа технологии проведения исследования менеджмента в рамках управления продажами в организации [12].

Под технологией понимается совокупность методов обработки, изменения состояния, свойств, формы сырья, изготов-

ления, материала или полуфабриката, осуществляемых в процессе производства продукции. Технология представляет собой способ, который позволяет осуществить какое-либо преобразование. Разработанная технология должна последовательно реализовывать заданный подпроцесс организации.

Технологии состоят из этапов: подготовка, проведения исследования, развитие элементов менеджмента, а также мониторинг. Каждый этап включает в себя несколько операций. «Операция – это элемент любого процесса, который представляет собой набор действий, который преобразует входную информацию в выходную. От того как правильно и грамотно будут подобраны операции в каждом этапе, зависит и эффективность целой технологии» [11].

В данном разделе будут рассматриваться поэтапные действия, связанные с управлением продажами организации. Ранее были выделены элементы менеджмента: коммуникации, деловая этика и мотивация, а также методы исследования: опрос, наблюдение и эксперимент.

Технология проведения исследования менеджмента в рамках управления продажами организации необходима для того, чтобы поэтапно расписать все необходимые действия внутри организации для достижения конкретных целей, которые позволят работать эффективно и увеличивать прибыль, а также создать грамотный персонал [2]. Фрагмент этой технологии представлены на рис. 1.

Подготовка как один из этапов технологии позволяет создать такие операции, которые будут являться первоначальными для достижения конкретных целей. Второй

этап под названием проведение исследования является важным и конкретным, в нём рассматривается именно те операции, которые позволят выявить конкретные проблемы в деятельности организации.

Развитие элементов менеджмента – это тот этап, в котором выделенные ранее элементы, подходящие для конкретной организации, будут рассматриваться по отдельности, и анализироваться, после чего для элементов будут предложены определённые мероприятия по развитию.

Мониторинг непосредственно связан с оценкой всего вышеизложенного, а также он подводит окончательные итоги после проведённых операций.

Таким образом, данная методика позволяет определить и четко поставить основную цель, задачи и выбрать наиболее важные методы исследования и элементы менеджмента, способствующие развитию управления продаж. В ходе поэтапного проведения технологии, были выявлены основные мероприятия, способствующие развитию процесса. Данная технология позволила более подробно изучить все процессы внутри организации и проанализировать соответствующую информацию.

Далее было принято решение разработать необходимые предложения, связанные с развитием менеджмента в рамках управления продажами в организации [13]. Разработанные меры нужны для повышения прибыли в организации, повышения её репутации, которые позволят повысить её эффективность. Для этого следует выделить восемь главных мероприятий, подобрать к ним средства реализации и далее описать ожидаемые результаты, которые наглядно отразят результат проведённых мероприятий (табл. 4).

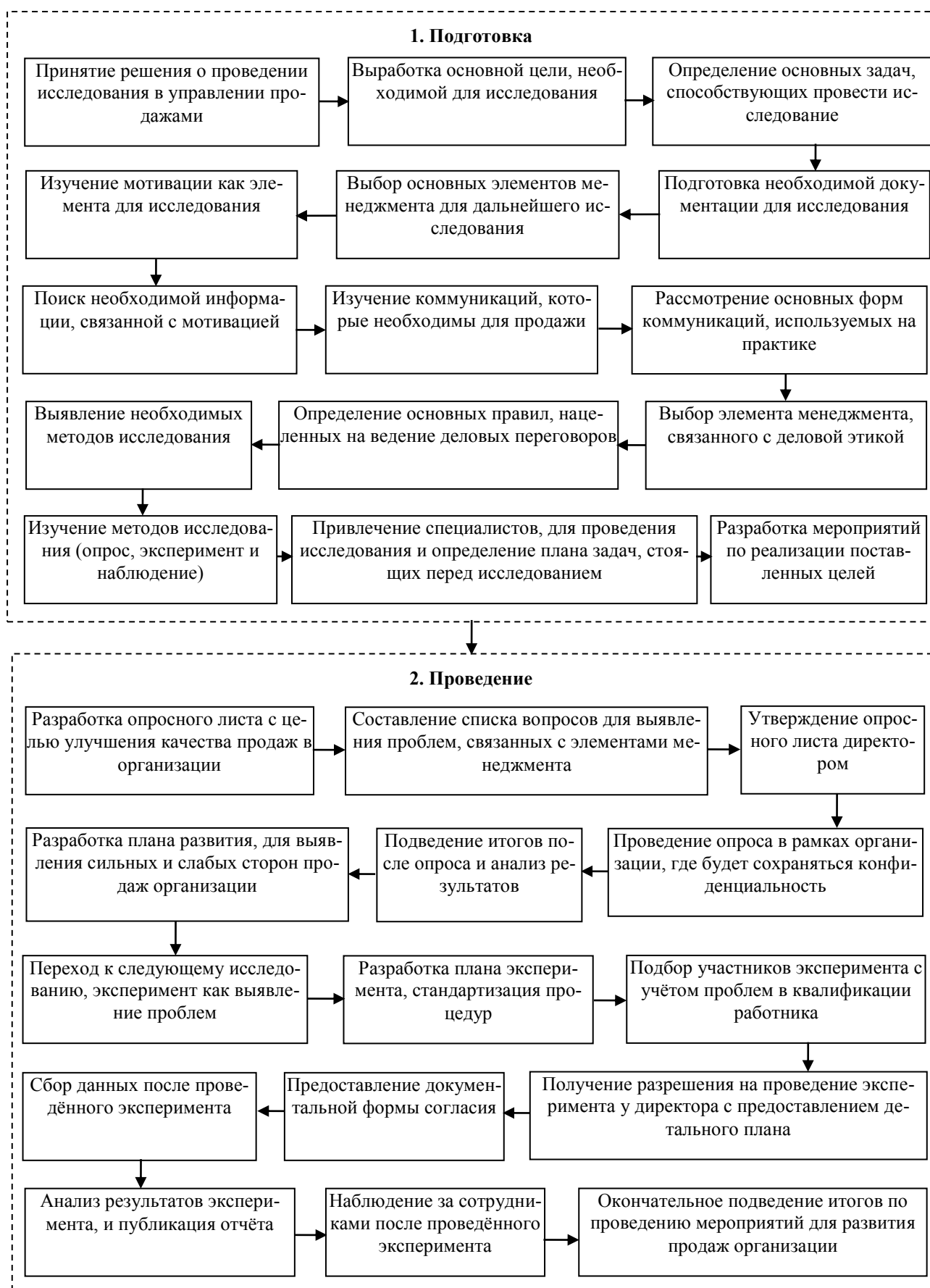


Рис. 1. Технология «Разработка изменений в процессе управления продажами в организации» (фрагмент)

Таблица 4. Предложения по развитию управления продажами в организации

Наименование мероприятия	Средства реализации	Ожидаемые результаты
1. Повышение квалификации менеджеров по продажам	1.1. Семинары 1.2. Бизнес игры 1.3. Посещение специализированных курсов по обучению продажам 1.4. Участие в инновационных проектах о продажах	1.1. Улучшенный уровень навыков менеджеров по продажам 1.2. Улучшение работоспособности менеджеров 1.3. Повышение качества предоставления услуг
2. Улучшение кодекса корпоративной этики	2.1. Анализ корпоративной этики в организации с помощью опросов и анкетирования 2.2. Отбор сотрудников в высокими морально-этическими характеристиками 2.3. Использование морального кодекса как документа для примера, которому будут соответствовать сотрудники	2.1. Сформулированный и отредактированный свод правил и норм 2.2. Сотрудники, осведомленные о правилах корпоративной этики 2.3. Наличие лучшей корпоративной этики 2.4. Чётко слаженная система, позволяющая сформировать отличную корпоративную этику
3. Усовершенствование методов и техник осуществления продаж	3.1. Анализ проблем, связанных с методами и техникой осуществления продаж 3.2. Поиск инновационных методов и их использование на практике 3.3. Сотрудничество с бизнес тренерами, которые могут усовершенствовать методы и техники продаж	3.1. Усовершенствованные методы и техники осуществления продаж 3.2. Увеличение прибыли благодаря новым методикам и техникам 3.3. Повышение репутации 3.4. Высокий уровень работоспособности
4. Совершенствование системы мотивации	4.1. Использование материального стимулирования (выплаты, премии, бонусы) 4.2. Использование нематериального стимулирования (похвальные грамоты, оглашение лучшего работника «работником месяца») 4.3. Использование нестандартных методов	4.1. Усовершенствованная система мотивации 4.2. Довольные работники компании 4.3. Повышение работоспособности в коллективе 4.4. Увеличение прибыли
5. Совершенствование системы обучения продажам	5.1. Поиск необходимого квалифицированного тренера 5.2. Приведения в единство бизнес-целей организации, ее учебных целей и личных целей ее сотрудников 5.3. Формирование и развитие внутри компании механизма непрерывного обучения и совершенствования	5.1. Обученные специалисты, способные продать что угодно 5.2. Повышения уровня эффективности менеджеров по продажам 5.3. Достижение поставленных целей 5.4. Появление высокого дохода

Опираясь на табл. 4, можно сделать вывод, что предоставленные предложения по развитию менеджмента в рамках управления продажами в организации позволяют усовершенствовать работу компании, увеличить на неё спрос, а также повысить её рейтинг и сделать более конкурентоспособной. Рассмотренные мероприятия целесообразно применять для организаций разного уровня, так как мотивация, кодекс корпоративной этики и развитие навыков в целом необходимы каждому, они являются основой эффективной работоспособности, как компании, так и каждого её работника. Для того чтобы оценить эффективность предоставленных предложений, необходимо экономическое обоснование.

Для того чтобы произвести оценку эффективности предложенных ранее мероприятий, необходимо для начала выделить основные показатели, отражающие целесообразность разработки и внедрения мероприятий [19].

К числу таких показателей можно отнести: прибыль, выручку от продаж, производительность труда, удовлетворённость персонала и квалификацию персонала [21].

После рассмотренных предложений по развитию менеджмента в рамках управления продажами в организации, было выявлено, что в компании существуют проблемные области, в которые необходимо внести изменения, как в деятельность предприятия, так и в систему управления.

Таким образом, можно рассмотреть влияние каждого изменения на компанию. Повышение квалификации менеджеров по продажам повлияет, в первую очередь, на прибыль организации и в будущем она сможет занять более устойчивое положение. Тренинги, курсы по повышению квалификации, специализированные бизнес-тренинги, обучат всему необходимому настоящего продавца, который в дальнейшем будет являться ценным сотрудником для компании [18].

Предложение, связанное с совершенствованием навыков эффективного управления у руководителей по продажам, оказывает сильное влияние на управление в организации в целом [15].

Для совершенствования системы мотивации сотрудников предлагается осуществить действия связанные с [6]:

использованием материального стимулирования (выплаты, премии, бонусы);

использованием нематериального стимулирования (похвальные грамоты, оглашение лучшего работника «работником месяца»);

использованием нестандартных методов (наставничество, самомотивация, свободный выбор задания).

Рассматривая в отдельности нематериальное стимулирование, можно сделать вывод, что если данный вариант будет использован в организации, то он будет являться одним из конкурентных преимуществ компании.

Повышение личной эффективности менеджеров по продажам тесно переплетается с улучшением системы мотивации, но данное мероприятие акцентирует своё внимание именно на личность сотрудника. Тем самым, если руководство будет заниматься развитием каждого работника индивидуально, то это повлияет на эффективность работы, на повышения уровня работоспособности в целом, а также на увеличение продаж.

Предложения, связанные с совершенствованием методов и техник осуществления продаж, а также повышение её эффективности, безусловно, повлияют на всю деятельность организации. Если организация постоянно изучает инновационные методики и использует их на практике, то про такую компанию, как правило, говорят, что она делает всё возможное, чтобы не стоять на месте. Подобные организации особенны тем, что они постоянно ищут новые пути развития и самосовершенствования, что является достаточно конкурентоспособным преимуществом, которое отлично подходит для рассматриваемой организации.

Совершенствование системы обучения продажам – это как раз то предложение, без которого не может обойтись ни одна организация, ведь если прибегать только к старым способам продаж, то организация в скором времени потеряет всех своих клиентов и не станет конкурентоспособной.

Поэтому необходимо постоянно совершенствоваться и оттачивать мастерство продаж, обучать менеджеров по продажам не только тому, что и так всем известно, но и находить и переделывать уже имеющуюся основу продаж [22].

Таким образом, все предложенные мероприятия способствуют лучшему функционированию организации, которые направлены на формирование сильного кол-

лектива, обладающего усовершенствованной организационной культурой, улучшенными методиками и техниками продаж, а также высококвалифицированными специалистами по продажам, которые обеспечивают фирму дополнительными конкурентными преимуществами и позволяют выходить ей на новые уровни развития.

Библиографический список

1. *Бланк И.А.* Торговый менеджмент. Киев: УФИМБ, 2008. 440 с.
2. *Герасимов Б.Н.* Технологизация процессов в системах управления организации // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2015. № 2(40). С. 65-71.
3. *Герасимов Б.Н.* Моделирование взаимодействия процессов организации // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2016. №4. С. 121-128.
4. *Герасимов Б.Н.* Повышение эффективности управленческой деятельности на основе оптимизации взаимодействия её элементов // Russian Journal of Management. 2015. Т. 3. №. 3. С. 240-247.
5. *Герасимов Б.Н.* Введение в теорию и методологию научного менеджмента // Креативная экономика и социальные инновации. 2017. Т.7. №1. С. 41-59.
6. *Герасимов Б.Н., Герасимов К.Б.* Производственный менеджмент: процессы, структура, система. Самара: САГМУ, 2014. 272 с.
7. *Герасимов Б.Н., Герасимов К.Б.* Производственный менеджмент: теория, методология, практика. Самара: Изд-во МИР, 2014. 344 с.
8. *Герасимов Б.Н., Герасимов К.Б.* Введение в эффективность экономических систем. Пенза: МАКУ, ПГУ, 2011. 120 с.
9. *Герасимов Б.Н., Герасимов К.Б., Морозов В.В.* Менеджмент маркетинга: содержание, структура, процессы. Самара: УДЦ, 2002. 164 с.
10. *Герасимов Б.Н., Герасимов К.Б.* Менеджмент продаж. Пенза: ПДЗ, 2005. 119 с.
11. *Герасимов К.Б.* Развитие процесса управления забракованной продукцией // Экономика и бизнес: теория и практика. 2016. № 8. С. 28-33.
12. *Герасимов К.Б.* Определение очередности реализации комплекса задач системы управления продажами на предприятии // Вестник Самарского муниципального института управления. 2009. № 9. С. 14-21.
13. *Герасимов К.Б.* Разработка модели реинжиниринга системы управления продажами организаций // Вестник ИНЖЭКОНа. Серия: Экономика. 2008. № 6 (25). С. 346-350.
14. *Джоббер Д., Ланкастер Дж.* Продажи и управление продажами. М.: Юнити-Дана, 2012. 621 с.
15. *Карданская Н.Л.* Принятие управленческих решений. М.: Дело, 2003. 284 с.
16. *Кондрашов В.М.* Управление продажами. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. 319 с.
17. *Котлер Ф.* Маркетинг. Менеджмент. СПб.: Питер, 2001. 640 с.
18. *Кузнецов И.Н.* Управление продажами. М.: Дашков и К°, 2007. 491 с.
19. *Лубенец Н.А., Дудин М.Н., Лясников Н.В., Секерин В.Д.* Развитие программ лояльности клиентов в контексте формирования потребительского поведения: маркетинговый аспект // Экономика и предпринимательство. 2014. № 12-3 (53). С. 377-383.
20. *Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф.* Основы менеджмента. М.: Дело, 2007. 701 с.
21. *Олейник К., Иванова С., Болдогоев Д.* Все об управлении продажами. М.: Альпина Паблишер, 2016. 331 с.
22. *Радмило М.* Управление продажами. М.: Альпина Паблишер, 2013. 216 с.

**RESEARCH MANAGEMENT IN THE MANAGEMENT OF SALES
OF THE ORGANIZATION**

B.N. Gerasimov, *doctor of economic sciences, professor*
Samara state university of management
«International market institute»
(Russia, Samara)

***Abstract.** In the article the main elements of management are considered and corresponding definitions are given. It is concluded that survey, observation and experiment were chosen as objects of research methods to study the management of organization sales. As elements of management, communications, business ethics and motivation were chosen. The technology of carrying out a management research in the framework of sales management of the organization was determined. Also, proposals have been developed to develop management within the organization's sales management and to assess their effectiveness.*

***Keywords:** organization, sales, technology, events, methods.*