

**Александрова Елена Николаевна**

кандидат экономических наук,  
доцент кафедры мировой экономики  
и менеджмента  
Кубанского государственного университета  
dom-hors@mail.ru

**Потапенко Иван Александрович**

магистрант кафедры мировой экономики  
и менеджмента  
Кубанского государственного университета  
dom-hors@mail.ru

## **КОНЦЕПЦИЯ, СТРУКТУРА И ФУНКЦИИ СИСТЕМЫ ПРОДАЖ**

---

---

**Аннотация:**

*В данной статье рассматриваются аспекты разработки и построения эффективной системы продаж современного российского предприятия. Обосновывается идея о том, что грамотная регламентация бизнес-процессов является одним из основных условий успешного развития компании. Особое внимание уделено структуре системы продаж. Такой взгляд будет интересен специалистам в области стратегического менеджмента.*

**Ключевые слова:**

*структура системы продаж, регламентация, методическое обеспечение продаж.*

---

---

**Aleksandrova Elena Nikolaevna**

PhD in Economics,  
Assistant Professor of the Global Economics  
and Management Department,  
Kuban State University  
dom-hors@mail.ru

**Potapenko Ivan Aleksandrovich**

Applicant for a Master's Degree,  
Global Economics and Management Department,  
Kuban State University  
dom-hors@mail.ru

## **CONCEPTION, STRUCTURE AND FUNCTIONS OF THE SALES SYSTEM**

---

---

**Summary:**

*The article considers aspects of building of the efficient sales system in the modern Russian company. The authors substantiate an idea saying that a competent regulation of the business processes is one of the principle preconditions for the effective development of the company. The special attention is paid to the sales system structure. The research can be interesting for the strategic management specialists.*

**Keywords:**

*structure of the sales system, regulation, methodological sales support.*

---

---

В условиях сложившейся экономической ситуации и высокой конкурентной среды на волне успеха оказываются те компании, которые осуществляют грамотное построение системы продаж и могут расширить линию реализации продукции. Каким бы качественным и уникальным не был товар, без умения убеждать, находить правильный подход к клиенту и направлять переговоры в нужное русло – заключить выгодную сделку будет очень сложно. Все это – задачи системы продаж, и только профессиональная команда менеджеров может найти верные пути их решения.

Основной функцией системы продаж является непосредственно гарантированное обеспечение роста и развития продаж. Но нельзя добиться стабильности этого аспекта работы компании без четкого, регламентированного подхода к построению такой системы. Следовательно, на первое место выходит методическое обеспечение продаж, заключающееся в регламентированном описании бизнес-процессов, обеспечении процесса управления продажами. Под методическим обеспечением продаж будем понимать разработку и внедрение организационно-управленческих документов и алгоритмов работ, регламентирующих процессы продаж, а также документов, необходимых для конкретной организации, функционирующей в условиях неопределенности, с учетом ее потенциала, корпоративной культуры и профессионализма сотрудников. Методическое обеспечение продаж – это, прежде всего, совокупность управленческих документов, разработанных для конкретной компании и помогающих ей осуществлять продажи. В числе таких документов: положение об отделе продаж, политике продаж; должностные инструкции; формы отчетных и плановых документов; алгоритмы работ, методы и инструкции, тренинги для торгового персонала – по работе с потенциальными клиентами, по работе с информацией, содержащей коммерческую тайну; внутрикорпоративный буклет торговых приемов – наиболее удачные языковые обороты, уместные в разных ситуациях продаж и т.д.

Особенностью современного этапа развития бизнеса в России является исключительная потребность применения системного подхода к управлению продажами в силу постоянно растущего уровня конкуренции среди предприятий. В связи с этим на современном этапе можно выделить ряд необходимых условий для системного управления продажами.

Во-первых, построение «безотказного» отдела продаж, предполагающего возможность безболезненного для компании замещения одних сотрудников другими в случае их болезни, увольнения и т.д. При этом обеспечивается четкая организационная структура по типу военной – командир (начальник отдела продаж, директор по продажам), заместитель командира – руково-

датель среднего звена (линейный менеджер, супервайзер, руководитель направления) и рядовые сотрудники – подчиненные (мерчендайзеры, помощники торговых представителей, торговые представители, менеджеры по продажам).

Во-вторых, наличие современных компетенций (самоорганизованность, способность принимать оперативные решения, нацеленность на результат и др.) у руководителя продажами среднего звена.

В-третьих, наличие аналитического склада ума у директора по продажам, его умение обрабатывать и интерпретировать собранную информацию, оперативно на нее реагировать.

Наконец, владение высшим руководством навыками разработки необходимых для компании управленческих документов.

Система будет оптимальной, когда она сможет работать «слаженно». Другими словами, методическое обеспечение можно сравнить с «направляющими», по которым движутся процессы продаж. Если в компании отсутствуют документы, регламентирующие обеспечение продаж, значит компания в лице управляющего продажами разрешает сотрудникам самостоятельно определять, «как следует работать», то есть позволяет руководствоваться собственными жизненными приоритетами, накопленным опытом, представлениями о том, что следует, а чего не надо делать. Весь груз ответственности за непредсказуемые и нежелательные поступки рабочего персонала в этом случае ложится на руководителя компании и управляющего по продажам, которые строят бизнес, нанимают сотрудников, но не сообщают подчиненным правила игры.

Следует отметить, что регламентация как инструмент (способ организации правового регулирования производственных, трудовых, общественных и иных отношений посредством наделения их участников субъективными юридическими правами и обязанностями [1]) в управлении системой продаж организации не имеет однозначной оценки. Все зависит от потребности в этом инструменте управления и умения им пользоваться. В случае эффективного управления регламентация в работе отдела продаж будет «направляющими», обеспечивающими оперативные решения на определенном этапе пути. Под термином «направляющие» здесь понимаем алгоритмы работ, формы и суть отчетных, плановых, методических, стратегических документов по продажам и прикладному маркетингу. Регламентация также может обеспечить существенную экономию времени руководителя. Единоразов сформулировав и расписав, что и как необходимо выполнять и в какой форме отчитываться за «сделанное», он не должен будет повторять это несколько раз несознательным или новым сотрудникам. Также регламентация является гарантией сохранности наработанных знаний. Примерами «полезной» регламентации могут являться уставы Вооруженных сил, структура занесения информации о клиентах в базу данных, формы отчетов и планов.

Кроме рассмотренного положительного влияния регламентации на систему продаж, в отдельных случаях она может оказывать отрицательное воздействие на работу организации. Это происходит обычно на последней фазе жизненного цикла развития компании – фазе «старения». На этапах становления бизнеса, роста и «зрелости» регламентация может стать тормозом в развитии бизнеса, когда на должность управляющего по продажам в молодую компанию попадает руководитель из компании или отрасли, где регламентация процессов продаж и управления была сильно развита или крайне необходима. Например, известные иностранные компании (Coca-Cola, Nestle).

Для дальнейшего рассмотрения и детализации элементов методического обеспечения продаж как блока, материализующего систему продаж, необходимо описать саму эту систему. Визуализация структуры системы продаж представлена на рисунке 1.

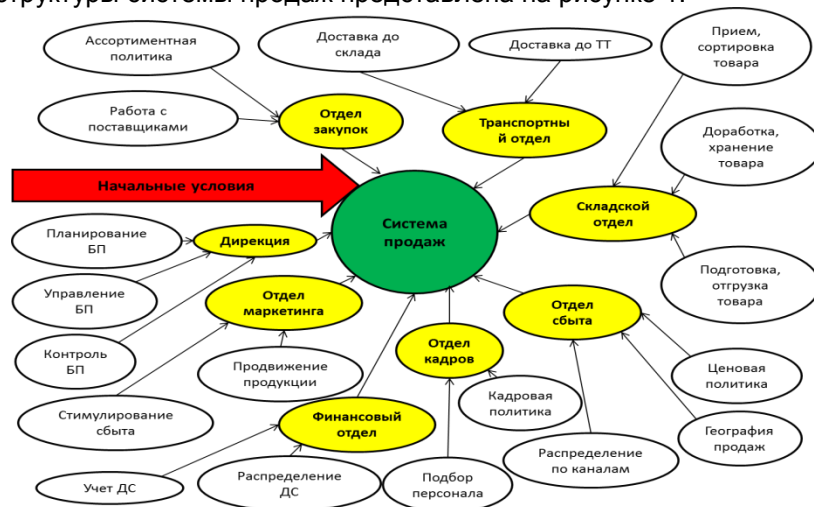


Рисунок 1 – Структура системы продаж (предложена авторами по материалам [2]).

Кратко рассмотрим основные составляющие системы продаж.

Исходный элемент системы продаж или «вход в систему» – концепция «начальных условий», определяющая возможности и приоритеты владельцев бизнеса: Какими ресурсами обладаем? Чем занимаемся? Кому продаем? На каких условиях продаем? Несет в себе цели бизнеса компании, бизнес-план и маркетинговый план компании.

В современной системе продаж большое значение имеют следующие отделы:

1) отдел закупок – работа с поставщиками (условия сотрудничества, скидки, ретро-бонусы, отсрочка платежа и др.); ассортиментная политика (количество наименований продукции, объем закупок товара);

2) транспортный отдел – доставка продукции от производителя на склад компании; доставка продукции со склада компании до точки реализации;

3) складской отдел – прием продукции от поставщика, распределение, сортировка по местам хранения; учет, хранение продукции, доработка перед реализацией; комплектование и отгрузка продукции клиентам;

4) отдел сбыта – определение географии продаж; ценовая политика (условия сотрудничества с клиентами); распределение по каналам сбыта (структурирование продаж);

5) отдел кадров – подбор персонала, организация испытательного срока; кадровая политика (обучение организационным регламентам; аттестация, формирование кадрового резерва и др.);

6) финансовый отдел – учет и распределение денежных средств на нужды компании;

7) отдел маркетинга – продвижение продукции (реклама, промо-акции); стимулирование сбыта (мотивация торговой команды, трейд-маркетинговые мероприятия);

8) дирекция – планирование бизнес-процессов (продаж, бюджетирования, развития компании); управление бизнес-процессами (координация, корректировка); контроль бизнес-процессов (система отчетности, критерии оценки).

Все вышеназванные элементы системы продаж прописываются в форме документов кратко, лаконично, простым языком. Только тогда от регламентации будет польза. На этом ответственном этапе начинается консолидация профессионального и должностного влияния руководителей на управлении продажами, подчиненными отделами, смежными подразделениями. Проектирование и управление современного бизнеса вышло на новый уровень – уровень коллективной работы. И этот важный принцип необходимо учитывать при разработке и реализации современной системы продаж.

#### **Ссылки:**

1. Общий толковый словарь русского языка. URL: <http://tolkslovar.ru/r4620.html>
2. Вант-Эколь – консалтинговый центр. URL: <http://www.vente-ecole.ru/>

#### **References (transliterated):**

1. Obshchiy tolkoviy slovar' russkogo yazyka. URL: <http://tolkslovar.ru/r4620.html>
2. Vant-Ekol' – konsaltingoviy tsentr. URL: <http://www.vente-ecole.ru/>