

Бычкова Гульфира Мубараковна,

к.э.н., доцент, Ангарский государственный технический университет,

e-mail: gulfira_agta@mail.ru

ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ КОММЕРЧЕСКИМИ РАСХОДАМИ

Bychkova G.M.

COMMERCIAL EXPENSE MANAGEMENT TOOLS

Аннотация. Предложен инструмент для управления коммерческими расходами – матрица, сопоставляющая целевое назначение затрат, каналы продаж и стадии жизненного цикла канала продаж.

Ключевые слова: коммерческие расходы, целевое назначение, жизненный цикл, каналы продаж, матрица, инструмент управления.

Abstract. A tool for managing commercial expenses is proposed – a matrix that compares the target purpose of costs, sales channels and the stages of the sales channel life cycle.

Keywords: business expenses, purpose, life cycle, sales channels, matrix, management tool.

Проблема классификации, оценки и учета затрат коммерческого процесса остается не до конца исследованной. Актуальность исследования определяется необходимостью контроля продаж и оценки их эффективности.

Цель исследования – выявление резервов повышения эффективности коммерческой деятельности. Задачи исследования: систематизация целей и задач коммерческого процесса, совершенствование подхода к классификации коммерческих расходов, разработка инструмента управления коммерческими расходами.

Объекты исследования – коммерческие процессы в сфере производства продукции, выполнения работ или оказания услуг.

Предмет исследования – факторы, влияющие на эффективность коммерческих процессов.

Приведем основные понятия, используемые в нашем исследовании. Коммерческие затраты – это затраты, возникающие при реализации коммерческих процессов компании. Коммерческие процессы – это процессы формирования, поддержания и использования каналов продаж. Каналы продаж (сбыта) – это способ реализации продукции [1].

Цель коммерческого процесса – увеличение объема продаж, но только вместе с обеспечением необходимой прибыли. Задача коммерческого процесса – побудить как можно большее число людей, как можно больше и чаще покупать продукт и по более высоким ценам. При этом актуальным остается проблема управления коммерческими расходами. Для решения этой проблемы нами предлагается разделить коммерческие затраты по их целевому назначению, одновременно используя две группировки – по стадиям жизненного цикла (ЖЦ) и видам каналов продаж, и представить их в виде матрицы.

Матрица управления коммерческими расходами

Стадии ЖЦ каналов продаж	Канал продаж		
	Прямые продажи конечным потребителям	Продажи через агентов влияния	Продажи через дилеров
Формирование	Затраты на организацию работы региональных представительств, первичную идентификацию, информирование и привлечение конечных потребителей и т. д.	Затраты на первичную идентификацию и привлечение агентов влияния	Затраты на первичную идентификацию дилеров, первичное обучение персонала дилеров и т. д.
Поддержание	Затраты на текущее содержание региональных представительств	Затраты на проведение консультационных семинаров, предоставление каталогов и т. д.	Затраты на образцы продукции, консультационное сопровождение, последующее обучение персонала дилеров и т. д.
Использование	Затраты непосредственно на продажи конечным потребителям: на стимулирование лиц, принимающих решения, комплектование и доставку заказов, оказание сопутствующих услуг, представительские затраты, бонусы сотрудников региональных представительств и т. д.	Затраты непосредственно на продажи через агентов влияния: агентские вознаграждения, бонусы сотрудников отдела продаж компании	Затраты непосредственно на продажи через дилеров: на комплектацию заказов и доставку, суммы предоставляемых индивидуальных скидок, бонусы сотрудников отдела продаж компании и т. д.

Основной классификационный признак, по которому делятся эти затраты, – их целевое назначение. Возможные значения данного признака (например, на организацию прямых продаж, на организацию продаж через дилеров, на содержание региональных представительств и т. д.) каждая компания выбирает самостоятельно исходя из особенностей своей коммерческой деятельности.

Предлагаемая матрица может быть использована в качестве инструмента управления коммерческими расходами: планирование затрат на формирование и поддержание каналов продаж, в том числе применительно к различным категориям клиентов, выбор оптимальных (с точки зрения соотношения понесенных затрат и полученных доходов) каналов для отдельных географических сегментов, прямое отнесение затрат по использованию каналов продаж на отдельные продукты, заказы и клиентов, и как следствие, обоснованное формирование себестоимости и определение рентабельности по отдельным продуктам, заказам.

ЛИТЕРАТУРА

1. Шебек С. Как учитывать коммерческие затраты в управленческом учете. ФСС «Система Финансовый директор». Текст: электронный. - URL: <https://www.1fd.ru/#/document/16/43859/qwert185/?of=copy-bfad970f04>