

## УПРАВЛЕНИЕ ПРОДАЖАМИ: МАРКЕТИНГОВЫЙ И ЛОГИСТИЧЕСКИЙ АСПЕКТЫ

Т.Е. Евтодиева<sup>1</sup>, Е.С. Моргина<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Ростовский государственный экономический университет (РИНХ),  
г. Ростов-на-Дону, Россия

<sup>2</sup> Самарский государственный экономический университет, г. Самара, Россия

Эффективность функционирования предприятий любой сферы деятельности в современных условиях объективно зависит от системы управления продажами. Влияние на финансовые результаты, конкурентоспособность и устойчивость предприятия, а также лояльность потребителей определяет актуальность и своевременность изучения проблемы управления продажами. В настоящее время отмечается серьезное отставание формирования концептуальных положений в области управления продажами от жизненных реалий. Это приводит к интуитивному апробированию неоптимальных с точки зрения затрат и результатов подходов к управлению продажами. В связи с этим целью исследования является устранение теоретических пробелов в концептуальных исследованиях системы управления продажами посредством обобщения и систематизации практических подходов и научных положений. Основными результатами исследования является формирование современного подхода к управлению продажами на основе междисциплинарной и межфункциональной интеграции, обеспечивающей высокую комплиментарность отношений между производителем, продавцом и потребителем в условиях динамичной рыночной среды; определение маркетинговой и логистической составляющих процесса продажи; формирование трендовых технологий продаж.

**Ключевые слова:** продажи, управление продажами, воронка продаж, маркетинг, маркетинговые аспекты продаж, логистика, логистические аспекты продаж, интеграция, технологии продаж.

### Введение

Практика показывает, что успешному положению предприятия на рынке способствует эффективно сформированная система управления продажами. Управление продажами имеет универсальный характер с точки зрения сферы применения. Грамотное выстраивание процесса продаж и выбор технологии продаж имеет серьезное значение как в производственной сфере, так и в сфере обращения. Усиленное внимание к управлению продажами начинается с периода кризиса 1929–1933 гг. в условиях формирования рынка несовершенной конкуренции, что привело к пониманию необходимости смещения акцентов с производственной функции на функцию продаж [14]. В процессе рыночной трансформации появлялись новые механизмы в системе взаимоотношений между производителем и потребителем, но продажи оставались центральным элементом управления. Изначально основной причиной, побудившей повышенное внимание к продажам, являлась их влияние на финансовые показатели деятельности предприятия. С развитием рынка стало очевидно, что продажи влияют не только на результативность работы предприятия, но и на его конкурентные позиции, удовлетворенность потребителей и их отношение к товару и производителю, репутационные активы компании. По мнению Г.Дж. Болт,

недостаточная эффективность деятельности предприятия в этом направлении ставит под угрозу существование всего предприятия [1]. Таким образом, начинается осознание того, что управление продажами становится одним из ключевых элементов системы управления предприятием [5].

Осознание необходимости формирования концептуальных основ управления продажами совпадает с ростом интереса субъектов предпринимательства к процессу реализации продукции. В 1925 г. Стронг опубликовал работу под названием «Психология продаж», в которой представил устойчивые принципы продаж [18]. Этот труд является одним из первых, позволившим определить функции и подходы к организации продаж через призму психологии. Особенно активно в научных изысканиях проблеме управления продажами было уделено внимание в период формирования маркетинговой концепции интенсификации сбыта, когда продажа начинает рассматриваться как акт межличностных отношений между контрагентами, представляющими разные интересы, приводящий к согласию [17]. Именно в этот период развитие получили концептуальные положения канального распределения, иерархической модели коммуникации с потребителем, методов и технологиям продаж. Глубина исследования тактических и психологических аспектов управления продажами в

научной литературе 1950–1980 гг. позволила сформировать устойчивый фундамент классического представления о концептуальных подходах к продажам, применяемым в компаниях и до настоящего времени. В настоящее время продажи в большей мере рассматриваются как практическая дисциплина, о чем свидетельствуют активно проводимые тренинги по продажам, направленные на формирование умений и развитие навыков продаж. Литература, посвященная продажам, также в большей мере отражает опыт прогрессивных компаний в области управления продажами, применяемым методам и технологиям продаж [9] что свидетельствует о повышении внимания к профессионализму при совершении продаж [6].

Однако следует отметить, что изменение экономического уклада и цифровизация общества оказывают существенное влияние на систему взаимодействия «продавец–покупатель» и формируют новую модель покупательского поведения и восприятия коммуникационного воздействия, что должно учитываться при управлении продажами и требует развития теоретических наработок. Сегодня потребитель интегрирован в деятельность предприятия и является полноправным участником его деятельности [10]. Такие изменения требуют переосмысления и развития подходов к управлению продажами. В связи с этим целью исследования является рассмотрение современных подходов к управлению продажами с позиции межфункциональной интеграции.

### Теория

Теоретико-методологической основой исследования являются труды российских и зарубежных ученых, исследовавших парадигмы управления продажами.

В качестве основных методов исследования проблемы управления продажами использовались общенаучные и частные методы познания. Применение общенаучных методов познания позволило объективно и всесторонне исследовать концептуальные положения, систематизировать и обобщить имеющийся теоретический материал по проблеме управления продажами. Частные методы исследования применялись на этапе обработки, анализа и обобщения полученной научной информации.

«Продажа» представляет собой сложное и многогранное понятие, которое трактуется в зависимости от теоретического подхода и направлений научных исследований следующим образом:

- 1) как обмен товаров на деньги (экономический подход);
- 2) как смену права собственности на товар (юридический подход);
- 3) как удовлетворение запроса клиента (сервисный подход);
- 4) как ознакомление клиента с преимуществами товара или услуги (коммуникационный подход);

5) как установление доверительных отношений с клиентом и удовлетворение его потребностей (маркетинговый подход).

Содержанию категории «продажа» в научной и деловой литературе уделяется достаточно внимание как со стороны зарубежных исследователей (Болт Г.Дж, Деринг П., Лансестер А., Мэннинг Дж., Шандезон Ж. и др.), так и российских (Гурская С.П., Димитриади Н.А., Лукич Р.М., Петров К.Н., Руденко И.В. и др.). Множественность взглядов свидетельствует о сложности и неоднозначности категории «продажа», которая может рассматриваться как сделка, процесс коммуникации, механизм удовлетворения потребностей потребителя, комплекс мероприятий, переговорный процесс в рамках коммерческой деятельности и собственно коммерческая деятельность.

Считаем также необходимым остановиться на вопросе дифференциации понятий «продажа» и «сбыт». Содержание и соотношение понятий в различных источниках могут существенно отличаться: например, использоваться как тождественные, сбыт представляется как пассивная форма продажи, продажа рассматривается как один из элементов системы сбыта, сбыт используется применительно к промышленным предприятиям, тогда как продажа к торговле и обслуживанию. В рамках настоящей работы будем рассматривать продажу как часть системы сбыта, завершающую усилия компании по реализации готовой продукции и услуг через распределительную структуру и имеющую нацеленность на получение конкретного результата на взаимовыгодных условиях и подтвержденную договором.

По нашему мнению, именно такой взгляд на продажу как научную категорию отражает современный подход к организации процесса обмена продукта на денежный эквивалент с целью получения прибыли (с точки зрения компании) и удовлетворенности клиента (с точки зрения потребителя).

Ретроспективный анализ процесса управления продажами свидетельствует об эволюционном развитии подходов к практике осуществления продаж. На сегодняшний день наиболее укоренившимся, и как следствие, разработанным является маркетинговый подход к управлению продажами. Это позволяет рассматривать продажи как сложную деятельность, предполагающую не только реализацию продукции, но и установление взаимовыгодного сотрудничества между продавцом и покупателем с учетом интересов последнего и стратегического видения развития продаж в перспективе.

Управление продажами с точки зрения маркетинга – это деятельность по планированию, организации и контролю за процессом реализации продукта с целью удовлетворения потребностей потребителей. Маркетинговый подход к управлению продажами исходит из постулата, что потре-

бителя нужно подтолкнуть к приобретению продукта, способного удовлетворить их потребности посредством его информирования, повышения заинтересованности и убеждения. В связи с этим основное внимание уделяется психологическим аспектам выстраивания взаимоотношений посредством эффективной техники осуществления продаж. Сегодня все более востребованными являются консультативные продажи, концептуальные продажи, SPIN и SNAP-продажи, челлендж-продажи, клиентоориентированные продажи [15;16]. Основной акцент в таких продажах должен делаться на активное вовлечение клиента в процесс продаж на всех его этапах, экспертный подход к совершению сделки и работе с потребительским опытом [2].

В маркетинговом подходе к управлению продажами просматривается четкая зависимость эффективности продажи от профессионализма специалиста, занимающегося ими, выбора рациональных способов и методов доведения товара до потребителя, выбранной системы взаимоотношений с потребителями и организации контроля за деятельностью в сфере продаж. Это позволяет выделить основные элементы управления продажами при реализации маркетингового подхода, представленные на рис. 1.

Однако формирование цифровой экономики с широким использованием сетевых механизмов управления, развитие информационных и телекоммуникационных связей создает принципиально новые мотивации и возможности для потребителя [7]. Сегодня потребитель, используя возможности современных информационных технологий, зачастую является инициатором установления отношений с продавцом и полноправным участником создания продукта, в котором он нуждается. Потребитель, имея доступ к большому объему информации, формирует более критическое отношение как к компании-производителю, так и к его продукции. Ценности потребителя меняются [3; 12]. Происходит смещение в цепочки «цена–качество–сервис» на цепочку «сервис–качество–цена» [12].

Новый образ мышления потребителя и его цен-

ностно-ориентированные позиции привели к эволюции взглядов на маркетинговую концепцию sales funnel. Концепция «воронки продаж», разработанная 1898 г. экономистом Э. Льюисом [4] и неоднократно дополненная и доработанная такими специалистами, как Шелдон А., Батлер Р. (1911 г.), Адамс Г. (1916 г.), Таусед У. (1926 г.), Петерсон А. (1959 г.), в условиях информатизации общества также претерпела изменение. В 2018 г. сотрудники консалтинговой компании Square 2 Marketing определили, что процесс принятия решения о покупке усложнился и носит циклический характер, включающий 8 стадий и отображающий поток информации, влияющей на покупателей (модель Cyclonic Buyer Journey) [13]. В результате, по их мнению, процесс продажи начинает контролироваться покупателем, а не продавцом, что требует на каждом этапе взаимодействия с потребителем разрабатывать персональный набор приемов и тактик выстраивания отношений (рис. 2).

Таким образом, для эффективного управления продажами и реализации данной модели требуется межфункциональная интеграция разных отделов продавца, участвующих в продажах. Продажи сегодня должны интегрировать 3 составляющие – продажи (как акт обмена), маркетинг (как систему взаимодействия), сервис (как система пред- и послепродажного обслуживания потребителя).

В условиях расширения территорий сбыта, появившегося из-за активного развития интернет-торговли и повышения требований потребителей к сервисной составляющей процесса продаж [8], серьезное значение в практике управления продажами приобретает логистическая составляющая, отвечающая за удовлетворенность потребителя качеством поставки продукции посредством поддержания запасов в пунктах реализации в соответствии с покупательскими предпочтениями и доставки ее потребителю. На наш взгляд, именно качество поставки оказывает серьезное влияние на возможность совершения повторной покупки и формирование мнения об имиджевых характеристиках продавца. В связи с этим логистическими элементами управления продажами являются следующие (рис. 3).

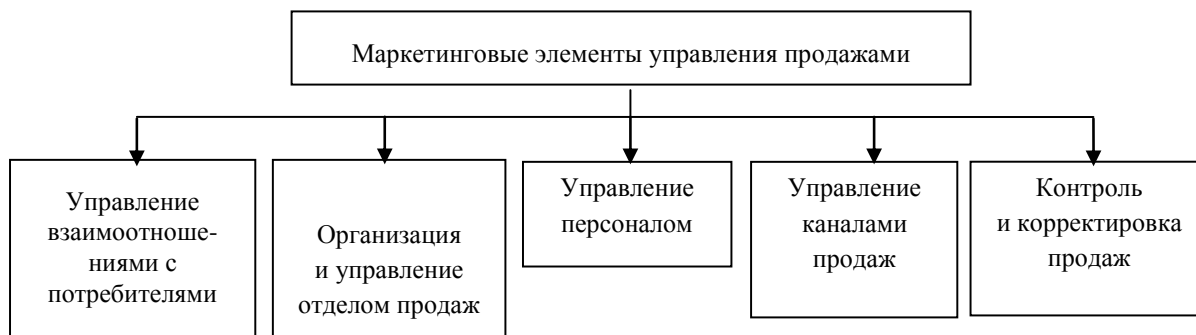


Рис. 1. Маркетинговые элементы управления продажами



Рис. 2. Реализация модели Cyclonic Buyer Journey [13]



Рис. 3. Логистические элементы управления продажами

Аргументом в поддержку повышения значимости сервиса в процессе продаж является и тот факт, что в настоящее время цель продажи смещается с показателя объема продаж на прибыль. Это означает, что компании должны пересматривать свои подходы не только в отношении выпуска технологически совершенной продукции и пересмотра товарной структуры предложения, но и определения спектра услуг, имеющего реальный спрос. Также увеличивать прибыль от продажи возможно за счет оптимизации затрат на логистическую составляющую процесса продаж (доставка, обслуживание, управление запасами и т. д.).

Логистический сервис в процессе продажи должен базироваться на стратегиях индивидуального обслуживания и тотального удовлетворения спроса, позволяющих максимально адаптироваться под требования потребителей. Только эти стратегии абсолютно надежны в отношении качества, количества предлагаемых услуг, организации, техники и технологии выполнения заказа. Для реализации отмеченных стратегий должны быть использованы цифровые технологии. Уже сегодня можно отметить, что компании освоили ряд цифровых технологий, позволяющих улучшить качество сервиса при организации продаж, таких как система управления складом WMS, управление автопарком

TMS, онлайн-сервисы для клиентов, но потенциал к развитию еще далеко не исчерпан.

Так, большой потенциал в сфере продаж имеет технология Интернет вещей. Применением этой технологии позволит отслеживать актуальную информацию о предложении продавцов и запросах потребителей с целью планирования продаж и их логистической поддержки. Здесь можно привести опыт компании «ПЭК», занимающейся доставкой сборных грузов по России авто- и авиатранспортом. В 2016 г. компания сделала ставку на освоение рынка электронной коммерции, определяющего прогрессивные тенденции развития рынка логистических услуг, посредством обслуживания интернет-магазинов. Компания, посредством технологии Easy Way обеспечивает возможность эффективной доставки товаров из интернет-магазинов по территории России. Особенностью системы является оперативность подачи заявки на транспортировку груза, возможность интегрироваться с любыми системами электронной коммерции, возможность доставки небольших и негабаритных товаров, возможность отслеживания заказа, возможность работы по системе «наложенного платежа» [11].

Применение цифровых технологий в логистике при сервисной поддержке продаж позволит гарантированно предоставлять потребителю индиви-

дуализированный пакет услуг, с правом выбора уникальных для потребителя опций и минимизацией факторов давления на него. Принцип клиентоориентированности будет применяться в полном объеме, обеспечивая возможность учитывать даже незначительные на взгляд продавца требования потребителей.

#### Результат

Управление продажами всегда вызывало повышенный интерес с научной и практической точек зрения. Имеющиеся научные исследования проблемы управления продажами и практические наработки по их осуществлению обстоятельно и комплексно исследованы в имеющейся литературе. Однако трансформация экономического уклада, приведшая к необходимости системной скоординированности совместной деятельности участников процесса продаж, требует переосмысления подходов к управлению продажами. Проведенное исследование теоретических воззрений позволило определить реперные точки современного подхода к практике управления продажами, которые могут быть дополнены и развиты по мере становления цифровой экономики и эволюции поведения потребителей.

В процессе исследования сформированы следующие теоретические положения:

- ♦ представлен авторский подход к категории «продажа» как деятельности, завершающую усилия компании по реализации готовой продукции и услуг через распределительную структуру и имеющую нацеленность на получение конкретного результата на взаимовыгодных условиях и подтвержденную договором;

- ♦ современный этап развития экономических отношений и направленность на цифровизацию общества определяет изменение значимости контрагентов процесса продаж с повышением роли потребителя и доминирование сервисной составляющей в процессе продаж;

- ♦ эффективное управление продажами возможно только за счет межфункциональной интеграции маркетинга, продаж, логистической поддержки с целью обеспечения синхронизации применяемых усилий по удовлетворению потребителей, что обеспечит планомерное и поступательное развитие функции продаж в компании.

Основная задача компаний на современном этапе – оптимизация деятельности служб маркетинга, продаж и сервиса таким образом, чтобы на каждой фазе продаж клиент был максимально удовлетворен и его ожидания соответствовали реальности. Для эффективной реализации функции продаж необходимо:

- 1) осознание изменения роли продавца и покупателя в процессе продаж. Продавец теряет свое доминирующее положение в процессе продаж, и власть переходит в руки покупателя. Именно покупатель зачастую является инициатором комму-

никаций с продавцом, имея четко-структурированные требования к продукту и определенные знания о рыночных предложениях, что требует от продавца применения только открытых продаж, основанных на честности, открытости и доверии, обеспечивающих возможности установления обоюдовыгодных партнерских отношений;

- 2) интеграционного взаимодействия маркетинга, продаж, сервиса с целью обеспечения синхронизации применяемых усилий по удовлетворению потребителей на основе межфункциональных связей, обеспечивающих единый взгляд на возможные способы, методы и технологии взаимодействия с потребителем и удовлетворения его потребностей. Межфункциональная интеграция должна иметь место как в процессе осуществления продажи конкретному потребителю, так и на уровне стратегических инициатив в практике управления продаж, определяющих планомерное и поступательное развитие функции продаж в компании;

- 3) понимание приоритетности сервисной составляющей процесса продаж. Высоко конкурентные рынки делают товарные предложения практически идентичными с точки зрения качественных и ценовых параметров продукта. В результате потребитель осознанно выбирает тот товар, который более надежно и интересно подкреплен основными и дополнительными услугами, чем у конкурента. В связи с этим логистическая поддержка товарного предложения начинает формировать конкурентные преимущества производителя и требует более тщательного внимания;

- 4) применения инструмента планирования и прогнозирования продаж в контексте реализуемого функционала (маркетингового, логистического и т. д.) на основе современного программного и информационного обеспечения, что позволит проводить качественную оценку деятельности по продажам и формировать горизонты поступательного развития продаж.

#### Литература

1. Болт Г.Дж. *Практическое руководство по управлению сбытом*. – М.: МТ-Пресс, 2001. – С. 26.
2. Бокарева В. *Тренды продаж 2020: что безнадежно устарело, а что набирает обороты*. – <https://www.business.ru/article/2452-trendy-prodaj-2020-cto-beznadejno-ustarelo-a-cto-tolko-nabiraet-oboroty/> (дата обращения 22.01.2020)
3. Бур А. *Продажи никогда не станут прежними*. – М.: Американ, 2015. – 240 с.
4. *Воронка продаж*. – [https://www.marketch.ru/marketing\\_dictionary/marketing\\_terms\\_v/sales\\_funnel](https://www.marketch.ru/marketing_dictionary/marketing_terms_v/sales_funnel) (дата обращения 22.01.2020)
5. Димитриади Н.А. *Анализ основных типов систем управления продажами в современных российских компаниях // Учет и статистика*. – 2013. – № 1(25). – С. 60–64.

6. Джоббер Д., Ланкастер Дж. Продажи и управление продажами. – М.: ЮНИТИ–ДАНА, 2002. – 622 с.
7. Евтодиева Т.Е. Логистика 4.0: возможности и перспективы // Технологические инициативы в достижении целей устойчивого развития. – 2019. С. 28–32.
8. Евтодиева Т.Е., Карх Д.А. Современные тренды развития логистики // Наука XXI века: актуальные направления развития. – 2019. – № 1-1. – С. 233–228.
9. Завадский М. Мастерство продажи. – СПб.: Питер, 2006. – 233 с.
10. Кистинева Н.С. Эволюция маркетинга: интеграция потребителя в экосистему предприятия // Вестник Самарского государственного университета. – 2019. – № 3 (173). – С. 45–52.
11. Компания ПЭК представила новый бренд Easy Way. – <https://pescot.ru/news/kompaniya-pek-predstavila-rynku-novuyu-brend> (дата обращения 03.02.2020)
12. Коваленко А.С., Кузменко Ю.Г., Катачков В.М. Систематизация подходов к оценке эффективности технологий Интернет-маркетинга предприятий малого бизнеса // Друкерровский вестник. – 2019. – № 3. – С. 106–119.
13. Либерман М., Кейлс Э. Воронка уже неактуальна: встречайте новую модель – циклон! – <https://lpgenerator.ru/blog/2018/10/30/voronka-uzhe-neaktualna-vstrechajte-novuyu-model-ciklon> (дата обращения 03.02.2020)
14. Руденко И.В. Управление продажами: истоки, сущность, подходы // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». – 2012. – № 4. – С. 21–25.
15. Семь лучших техник последнего века. – <https://salesap.ru/blog/sem-luchshih-tehnik-prodazh/#comments> (дата обращения 05.01.2020)
16. Что такое продажи сегодня, какое направление в продажах диктует развитие рынка. – [http://www.rusconsult.ru/common/news/news\\_185.html](http://www.rusconsult.ru/common/news/news_185.html) (дата обращения 18.01.2020)
17. Швальбе Х. Практика маркетинга для малых и средних предприятий. – М.: Республика, 1995. – С. 240.
18. Ross A. The History of Professional Selling. – <https://predictablerevenue.com/blog/history-professional-sales-training> (дата обращения 02.01.2020)

**Евтодиева Татьяна Евгеньевна**, доктор экономических наук, профессор кафедры коммерции и логистики, Ростовский государственный экономический университет (РИНХ) (г. Ростов-на-Дону), [evtodieva.t@yandex.ru](mailto:evtodieva.t@yandex.ru)

**Моргина Елена Сергеевна**, студент магистратуры, Самарский государственный экономический университет (г. Самара), [helen24743@mail.ru](mailto:helen24743@mail.ru)

Поступила в редакцию 1 марта 2020 г.

DOI: 10.14529/em200115

## SALES MANAGEMENT: MARKETING AND LOGISTIC ASPECTS

**T.E. Evtodieva<sup>1</sup>, E.S. Morgina<sup>2</sup>**

<sup>1</sup> Rostov State University of Economics (RSUE), Rostov-on-Don, Russian Federation

<sup>2</sup> Samara State University of Economics, Samara, Russian Federation

Enterprise efficiency in any field of activity in modern conditions reasonably depends on the sales management system. The impact on the financial results, enterprise competitiveness and sustainability, as well as customer loyalty, determine the relevance and timeliness of the sales management study. Currently, there is a serious discontinuity in the formation of conceptual provisions in the field of sales management from life realities. This leads to the intuitive testing of approaches to sales management that are not optimal in terms of costs and results. In this regard, the aim of the study is to eliminate the theoretical gaps in the conceptual research of the sales management system through the generalization and systematization of practical approaches and scientific principles. The main results of the study are the elaboration of a modern approach to sales management based on the interdisciplinary and interfunctional integration, providing a high complementarity of relations among manufacturer, seller and consumer in a dynamic market environment; determining the marketing and logistic components of the sales process; the formation of trending sales technologies.

**Keywords:** sales, sales management, sales funnel, marketing, marketing aspects of sales, logistics, logistic aspects of sales, integration, sales technology.

## References

1. Bolt H.G. *Prakticheskoe rukovodstvo po upravleniju sbytom* [A practical guide to the management of marketing]. Moscow, 2001.
2. Bokareva V. *Trendy prodazh 2020: chto beznadezhno ustarelo, a chto nabiraet oboroty* [Sales Trends 2020: what is hopelessly outdated, and what is gaining turn]. Available at: <https://www.business.ru/article/2452-trendy-prodaj-2020-chto-beznadezhno-ustarelo-a-chto-tolko-nabiraet-oboroty/> (accessed 7 February 2020).
3. Bur A. *Prodazhi nikogda ne stanut prezhnimi* [Sales will never be the same]. Moscow, 2015. 240 p.
4. *Voronka prodazh* [Sales funnel]. Available at: [https://www.marketech.ru/marketing\\_dictionary/marketing\\_terms\\_v/sales\\_funnel](https://www.marketech.ru/marketing_dictionary/marketing_terms_v/sales_funnel) (accessed 13 February 2020).
5. Dimitriadi N.A. [Analysis of the main types of sales management systems in modern Russian companies]. *Uchet i statistika* [Accounting and statistics], 2013, no. 1(25), pp. 60–64. (in Russ.)
6. Jobber D., Lancaster J. *Prodazhi i upravlenie prodazhami* [Sales and sales management]. Moscow, 2002. 622 p.
7. Evtodieva T.E. [Logistics 4.0: opportunities and prospects]. *Tehnologicheskie iniciativy v dostizhenii celej ustojchivogo razvitiya* [Technological initiatives in achieving sustainable development goals], 2019, pp. 28–32. (in Russ.)
8. Evtodieva T.E., Karkh D.A. [Modern trends in logistics development]. *Nauka XXI veka: aktual'nye napravleniya razvitiya* [Science of the XXI century: current trends], 2019, no. 1-1, pp. 233–228. (in Russ.)
9. Zawadzki M. *Masterstvo prodazhi* [The Skill of sales]. St. Petersburg, 2006. 233 p.
10. Kistineva N.S. [Evolution of marketing: integration of the consumer into the enterprise ecosystem]. *Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo jekonomicheskogo universiteta* [Bulletin of Samara state University], 2019, no. 3 (173), pp. 45–52. (in Russ.)
11. *Kompanija PJeK predstavila novyj brend Easy Way* [PEK company introduced a new brand Easy Way]. Available at: <https://pcom.ru/news/kompaniya-pek-predstavila-rynku-novyy-brend> (accessed 3 February 2020).
12. Kovalenko A.S., Kuzmenko Yu.G., Katachkov V.M. [Systematization of approaches to assessing the effectiveness of Internet marketing technologies of small businesses]. *Drukerovskij vestnik* [Drucker Bulletin], 2019, no. 3, pp. 106–119. (in Russ.) DOI: 10.17213/2312-6469-2019-3-106-119
13. Lieberman M., Keils E. *Voronka uzhe neaktual'na: vstrechajte novuju model' – ciklon!* [The Funnel is no longer relevant: meet the new model –ciklon!]. Available at: <https://lpgenerator.ru/blog/2018/10/30/voronka-uzhe-neaktualna-vstrechajte-novuyu-model-ciklon> (accessed 3 February 2020).
14. Rudenko I.V. [Sales Management: origins, essence, approaches]. *Vestnik Omskogo universiteta. Serija «Ekonomika»* [Bulletin of Omsk University. Economy Series], 2012, no. 4, pp. 21–25. (in Russ.)
15. *Sem' luchshih tehnik poslednego veka* [Seven of the best techniques of the last century]. Available at: <https://salesap.ru/blog/sem-luchshih-tehnik-prodazh/#comments> (accessed 10 February 2011).
16. *Chto takoe prodazhi segodnja, kakoe napravlenie v prodazhah diktuet razvitie rynka* [What are sales today, what direction in sales dictates the development of the market]. Available at: [http://www.rusconsult.ru/common/news/news\\_185.html](http://www.rusconsult.ru/common/news/news_185.html) (accessed 1 February 2020).
17. Schwalbe H. *Praktika marketinga dlja malyh i srednih predpriyatij* [Marketing Practices for small and medium-sized enterprises], Moscow, 1995. 240 p.
18. Ross. A. *The History of Professional Selling*. Available at: <https://predictablerevenue.com/blog/history-professional-sales-training> (accessed 1 February 2020).

**Tatyana E. Evtodieva**, Doctor of Sciences (Economics), Professor of the Department of Commerce and Logistics, Rostov State University of Economics (RSUE), Rostov-on-Don, [evtodieva.t@yandex.ru](mailto:evtodieva.t@yandex.ru)

**Elena S. Morgina**, Master's degree student, Samara State University of Economics, Samara, [hel-en24743@mail.ru](mailto:hel-en24743@mail.ru)

Received March 1, 2020

## ОБРАЗЕЦ ЦИТИРОВАНИЯ

Евтодиева, Т.Е. Управление продажами: маркетинговый и логистический аспекты / Т.Е. Евтодиева, Е.С. Моргина // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». – 2020. – Т. 14, № 1. – С. 161–167. DOI: 10.14529/em200115

## FOR CITATION

Evtodieva T.E., Morgina E.S. Sales Management: Marketing and Logistic Aspects. *Bulletin of the South Ural State University. Ser. Economics and Management*, 2020, vol. 14, no.1, pp. 161–167. (in Russ.). DOI: 10.14529/em200115