

УДК 331.108.5:658.8

ББК 65.291.6-21

Starodubtseva Olga Anatolyevna,  
candidate of economics, associate professor  
of the department of industrial management  
and economics of energy  
of Novosibirsk State  
Technical University,  
Novosibirsk,  
e-mail: olgastarodubzeva@mail.ru

Стародубцева Ольга Анатольевна,  
канд. экон. наук, доцент  
кафедры «Производственный менеджмент  
и экономика энергетики»  
Новосибирского государственного  
технического университета,  
г. Новосибирск,  
e-mail: olgastarodubzeva@mail.ru

## ОСОБЕННОСТИ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ТРУДА МЕНЕДЖЕРОВ ПРОДАЖ НА РЫНКЕ B2B

### FEATURES OF THE SYSTEM OF SALES MANAGERS MOTIVATION AT THE B2B MARKET

08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством

08.00.05 – Economics and management of national economy

*В данной статье рассматриваются профессиональные компетенции, которыми должен обладать менеджер по продажам на рынке B2B, материальное и нематериальное стимулирование сейлз-менеджеров, профессионально занимающихся своей деятельностью. Рассмотрены основные проблемы, связанные с кадровыми вопросами на промышленных предприятиях в исследуемой области, принципы для создания и улучшения системы мотивации труда менеджеров по продажам, показатели, характеризующие производительность и эффективность продаж, схемы и структура вознаграждения менеджеров по продажам. Предложены направления улучшения системы мотивации сотрудников продаж, работающих в сегменте рынка B2B и особенности внедрения таких изменений.*

*This article discusses the professional competences that should be possessed by a sales manager at the B2B market; material and immaterial incentives of sales managers professionally engaged in this activities. The main problems related to the personnel matters at industrial enterprises in the area under study are examined, as well as principles for establishment and improvement of the motivation system of sales managers, and the indicators characterizing performance and efficiency of sales, schemes and structure of remuneration for sales managers. The directions for improvement of the system of motivation of sales staff operating in the segment of B2B market are proposed, as well as the features of of such changes implementation.*

*Ключевые слова: менеджер по продажам, сейлз-менеджер, мотивация, стимулирование, материальное стимулирование, нематериальное стимулирование, бенефиты, лояльность сотрудника, рынок B2B.*

*Keywords: sales manager, motivation, stimulation, material incentives, intangible incentives, benefits, employee loyalty, B2B market.*

**Актуальность** выбранной темы обусловлена тем, что продажи промышленной продукции, особенно в кризисных условиях (да и не только) зависят от усилий труда работников, занятых продвижением этой продукции на рынке. Поэтому управлению сбытом и, в частности, стимулированию персонала, занятого продажами, должно уделяться повышенное внимание. Эффективность труда зависит

от правильно подобранной системы мотивации и оплаты труда для конкретного работника и совпадения целей компании и сотрудника. На практике же методы мотивации не учитывают особенности специалистов по продажам, и руководство предприятий применяют стандартный и общий подход. Рассмотрение мотивации сотрудников продаж позволяет снизить уровень неопределенности реализации промышленной продукции и поможет плодотворно работать на таком непростом рынке, как B2B со своими специфическими особенностями.

**Степень научной разработанности проблемы.** Проблеме стимулирования персонала посвящено большое количество монографий, диссертаций, статей в научных сборниках и периодической печати.

Значительный вклад в разработку научных основ и методологии мотивации персонала внесли следующие ученые и практики: И. А. Баткаева, Е. Н. Ветлужских, Н. А. Волгин, С. В. Журавлева, С. В. Иванова, Р. Каплан, К. Кобьел, М. Мароши, А. Морита, Нэд Хэй, С. А. Шапиро, С. В. Шекшня, и др.

Вопросы стимулирования персонала в контексте управления персоналом организации рассматривали: Ю. В. Веселов, Н. А. Волгин, В. И. Добреньков, В. Я. Ельмеев, А. И. Кравченко, А. Я. Кибанов, В. С. Магун, Т. И. Мухамбетов, В. Г. Овсянников, Ю. Г. Одегов, А. Г. Симаков, Г. Э. Слезингер, Е. Л. Шершневи др.

Среди отечественных ученых, рассматривающих проблемы оценки знаний, умений и навыков, оценки профессиональных компетенций, можно выделить таких исследователей, как: И. Н. Беляева, Л. М. Дудаев, С. В. Иванов, Л. В. Лабунский, М. И. Магур, Л. Х. Никифоров, Р. А. Толмачев, В. Е. Хруцкий, А. Г. Шмелев.

Однако в исследовании вопросов, которым посвящена статья, еще немало нерешенных проблем. В частности, недостаточно изучены теоретические основы мотивации менеджеров по продажам промышленной продукции, не выявлена и методически не проработана специфика стимулирования персонала по продажам на рынке B2B.

**Научная новизна исследования** состоит в теоретическом обосновании и разработке методических и практических рекомендаций по совершенствованию системы мотивации менеджеров по продажам на рынке B2B.

**Цель** данной работы – исследование системы мотивации труда менеджеров продаж на рынке B2B.

Цель исследования обусловила необходимость решения следующих **задач**:

- выявить профессиональные компетенции менеджеров по продажам промышленной продукции;
- охарактеризовать особенности работы сейлз-менеджеров на рынках B2B;
- обозначить основные проблемы, связанные с кадровыми вопросами на промышленных предприятиях в рассматриваемой области;
- рассмотреть принципы создания или улучшения системы мотивации;
- разработать рекомендации по совершенствованию системы мотивации для менеджеров продаж на рынке B2B

**Область исследования** соответствует паспорту специальностей ВАК Минобрнауки РФ 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (5. Экономика труда) – 5.6. Стимулирование и оплата труда работников; организация заработной платы и обеспечение её взаимосвязи с квалификацией персонала и результативностью производства; воспроизводственная и мотивационная функция заработной платы.

### Основная часть

Прежде чем приступить к рассмотрению предмета исследования необходимо определиться с теми профессиональными компетенциями, которыми должен обладать менеджер по продажам (сейлз-менеджер) – специалист, профессионально занимающийся торговой деятельностью [1].

**Первая компетенция менеджера по продажам** – *личностные особенности, а именно гибкость мышления, творческий склад ума и целеустремленность*. Гибкость мышления необходима для выполнения таких профессиональных задач, как согласование сотрудничества с потенциальными потребителями; выяснение причин отказавших в сотрудничестве; согласование количества, цены при обсуждении долгосрочных контрактов и отдельных операций, условий доставки. Творческий склад ума используется при презентации компании, услуг новым клиентам; при принятии претензии клиента по несоответствию функциональных качеств полученного товара; индивидуализированном продвижении товара. Целеустремленность, настойчивость, стремление к преодолению препятствий, возникающих в процессе работы необходимы сейлз-менеджеру в процессе согласования условий сотрудничества; при продвижении товара.

Вторая профессиональная компетенция – *«коммуникация»* – включает: общую коммуникативную активность; командное взаимодействие; клиентоориентированность. От коммуникативной активности зависит успешность сейлз-менеджера как внутри компании, так и за ее пределами. Менеджер обязан придерживаться своеобразного «коммуникативного дресс-кода», стиля и логики речи, отражающих позицию компании. Командное взаимодействие определяется как согласованная в экстраординарных случаях работа (например, болезнь, уход в отпуск одного из менеджеров), взаимное информирование внутри группы менеджеров.

Третья компетенция сейлз-менеджера касается «ориентации на клиента». Экономические предпосылки клиентоориентированности связаны с падением маржи на клиента и ростом значимости его лояльности. Обострение конкурентной борьбы привело к снижению цен на продукцию, к росту издержек на привлечение покупателей и, как следствие, к резкому падению прибыльности клиентов.

Основным способом сохранения рентабельности бизнеса для многих компаний стало повышение интенсивности потребления ее продукции каждым из клиентов, что привело к необходимости поддержания долгосрочных отношений с ними [2, с.173]. Клиентоориентированность – ориентация сейлз-менеджера на взаимодействие с клиентом, например, действия, направленные на: обращение к руководителю заявления с просьбой снизить цену для отдельных клиентов или создать эксклюзивные условия. Можно определить данную компетенцию как стремление удовлетворить потребности клиента, повысив его лояльность любыми возможными способами.

Компетенцию *«мотивация»* можно определить таким образом: профессиональная лояльность, приверженность работе, вовлеченность в профессию; наличие движущей силы, побуждающей к рабочей деятельности, обеспечивающей приверженность ей. Это качество – важное условие для любой профессии и должно проявляться во всей работе.

Такие компетенции, как *исполнительность и ответственность* предполагают: степень свободы действий сотрудника, возможность выйти за рамки своих полномочий, а также уровень и зону его ответственности.

Компетенции «анализ ситуации» и «принятие решений» касаются: изучения проблем бизнеса клиента с учетом возможностей и угроз рынка, понимания последствий развития партнерства и умения самостоятельно принимать решения и нести ответственность за результат [3].

Работа менеджера по продажам характеризуется прямым взаимодействием с клиентами, а это требует, чтобы эти работники были высоко инициативными, тонко чувствовали изменение потребительского вкуса и могли в течение длительного времени работать в условиях незначительного контроля руководства. На рынках B2B сейлз-менеджер продает товары и услуги организациям для их собственного использования или перепродажи другим предприятиям. Работа с корпоративными клиентами в сфере B2B продаж является «ювелирной», требует коммуникаций со многими людьми в компании и в большинстве случаев зависит от компетенции и опыта работы менеджера по продажам.

Важно учитывать, что в таком сегменте рынка, как B2B работают сотрудники продаж, у которых значительно отличаются методы работы с клиентами от методов менеджеров продаж продукции потребительского спроса. Соответственно, система мотивации должна быть построена совершенно иным образом.

В таблице рассмотрены основные проблемы, связанные с кадровыми вопросами на промышленных предприятиях в рассматриваемой области.

Таблица

### Кадровые проблемы

Проблемы
<i>Дефицит кадров в сфере продаж.</i> На рынке B2B наблюдается стабильно высокая потребность в наиболее профессиональных специалистах сектора продаж, обладающих высокими коммуникативными навыками, стремлением к достижению цели
<i>Недостаточная квалификация специалистов.</i> Уровень профессионализма не отвечает требованиям работодателей. В системе образования не уделяется достаточного внимания развитию направления подготовки специалистов для отдела продаж
<i>Низкая мотивация сотрудников.</i> Существует определенная дифференциация интересов по мотивационному пакету между работодателями и работниками предприятий

Для создания или улучшения системы мотивации необходимо понимание руководством предприятия ее базовых принципов, важной чертой которых является понятие о справедливости вознаграждения:

- средства мотивации должны быть заработаны, их размер должен зависеть от результатов деятельности;
- система должна быть гибкой и соответствовать целям компании и направлениям ее развития;
- система должна максимально учитывать индивидуальные особенности и персональные потребности каждого сотрудника.

На практике различают материальное и нематериальное стимулирование.

*Материальное стимулирование* обычно состоит из фиксированной части (например оклада) и переменной части, в зависимости от показателей производительности и выполнения плана продаж (например, бонусы, премии).

Рассмотрим показатели, которые могут характеризовать производительность и эффективность продаж [4]:

*А. Показатели объема выработки:*

- выручка от продаж,
- прибыль (валовая, маржинальная).

*Б. Показатели эффективности продаж* – концентрация усилий:

- на товаре (ассортимент, вывод на рынок),
- на ключевых клиентах (новых, существующих, внутренних, увеличивающих покупки),
- на заказах (стоимость, размер, продолжительность контракта, линейность заявки),
- на ценовой политике (скидки, распродажи, процентное изменение цен).

*В. Показатели влияния на клиента:*

- удовлетворенность клиентов (отзывы, количество жалоб),
- приверженность компании (постоянство заказов, вес покупок в обороте компании, относительная лояльность).

*Г. Показатели эффективности использования ресурсов:*

- продуктивность менеджеров отдела продаж (стоимость заказа, сложность выполнения плана),
- продуктивность каналов сбыта (соотношение прибыли и степени участия в продажах).

Основными схемами вознаграждения сейлз-менеджеров является выплата оклада, комиссионного поощрения и комбинированная схема. Схема с выплатой оклада работает хорошо, когда главная цель – это работа на перспективу (нахождение новых клиентов, помощь в развитии и реализации продаж, обучение продавцов – дистрибьюторов и др.). Недостатком этой схемы является отсутствие оперативной, прямой взаимосвязи между результатом работы сотрудника и размером его вознаграждения [5]. Что же касается комиссионного поощрения (бонусов), то это может быть премия за выполнение своего плана в зависимости от размера маржинальной прибыли или за перевыполнение плана коллективом отдела продаж, например, план перевыполнен на 5 % – премия будет распределена между всеми сотрудниками отдела.

По результатам исследований, более трети компаний (из 79 организаций) применяют равные пропорции переменной и постоянной части при начислении заработной платы специалистам в сфере продаж, чуть меньше компаний практикуют систему оплаты труда, при которой фиксированная часть выше переменной. Такой расклад не соответствует ожиданиям специалистов (опрос 523 чел.): респонденты низко оценили эффективность системы оплаты труда, когда окладная часть превалирует над премиальной [6].

Однако необходимо учитывать, что структура вознаграждения сотрудников отделов продаж зависит от продукции (услуги), предназначенной для продажи. Если продукт сложен для восприятия и понимания, то сейлз-менеджеру необходимо определенное время для его изучения и продвижения. Для такого сотрудника характерно нечастое заключение сделок, и он работает с небольшим числом потенциальных клиентов. В этом случае структура вознаграждения продавца имеет высокую базовую составляющую (70–80 %) и низкую комиссионную (20–30 %). Если продукт не сложен и имеет низкий барьер входа на рынок, то время продавца, потраченное на приобретение необходимых навыков, незначительно, и главной составляющей мотивационного пакета продавца является комиссионная составляющая (до 60–70 %).

Среди форм материального стимулирования, кроме заработной платы, можно выделить систему социальных выплат (бенефиты). Бенефиты, или социальные пособия, рассматриваются как вознаграждения, не связанные с количеством и качеством труда, которые получают сотрудники за факт работы в данной организации. К бенефитам относятся: медицинская страховка, оплата отпусков, бесплатные обеды, компенсация транспортных расходов, возможности обучения, скидки на продукцию компании и прочие социальные выплаты, определенные законодательством или присущие только данной организации.

Подобного рода материальное стимулирование помогает сформировать в компании атмосферу стабильности, уверенности, комфорта.

*Нематериальное стимулирование.* К нематериальному стимулированию можно отнести:

- социальные стимулы (престижность труда, возможность профессионального и служебного роста);
- моральные (уважение со стороны окружающих, награды);
- творческие (возможность самосовершенствования и самореализации)

Эксперты называют подобное стимулирование «инвестициями в развитие». Цель этого рода стимулирования – понимание менеджеров отдела продаж своих функциональных обязанностей и задач компании, ощущение работы в команде с единой стратегией, чувство общей заинтересованности в эффективности результата и принятие методов его достижения. В ситуации высокой рыночной конкуренции, учащающихся экономических и политических кризисов, технических инноваций и информационной насыщенности рабочего процесса возникает все больше предпосылок для работы командой, а не в одиночку. Для того чтобы определить необходимые механизмы и факторы, влияющие на эффективную совместную деятельность людей в современных организациях, необходимо проводить дополнительные исследования, создавать новые подходы и инструменты командной работы, основанные на законах философии, психологии и других наук [7, с. 124].

Все чаще работодатели стремятся создавать привлекательный образ организации с идеальными условиями труда, прекрасным офисом, полноценным социальным пакетом. В свою очередь, именно отсутствие эффективно работающей системы мотивации в значительной степени препятствует формированию лояльного отношения к работодателю, а ведь именно лояльность сотрудников является одним из основных признаков успеха компании на рынке.

### Выводы

Сотруднику продаж необходимо выплачивать вознаграждение за сделку сразу по ее завершении, после достижения им какого-либо показателя или выполнения какого-либо задания. Это значительно мотивирует работника и повышает его лояльность к компании. В свою очередь, от лояльности сотрудника отдела продаж сильно зависит лояльность клиентов.

Для построения системы мотивации в организациях в данном сегменте рынка необходимо введение нефинансовых показателей оценки деятельности сотрудников.

Заработная плата сотрудника отдела продаж должна зависеть и от качества его профессиональных знаний и умений (аттестации, сертификации и т.п.), планируемых и заключенных сделок, уровня удовлетворенности клиентов и т.п. Также нужна система выплаты дополнительных бонусов за привлечение новых клиентов с определенной суммой подписанного контракта на оказание определенного вида услуг в зависимости от стратегических целей компании. Эффективным инструментом мотивации является введение годовой премии по результатам контроля удовлетворенности клиентов (например, подписание клиентом положительного отзыва) в дополнение к премии по результатам продаж (заключения договора). Годовые премии держат человека на месте, ему не выгодно уходить из компании, не получив очередную крупную выплату [8].

Чтобы управлять текущей ситуацией, непосредственный руководитель отдела продаж должен гибко и оперативно менять механизмы мотивации, подстраивать их под текущие задачи. Однако процесс изменений должен начинаться

с предоставления информации о намеченных изменениях сотрудникам компании. Эта информация должна включать: объяснение причин изменений, масштабы изменений и время их проведения, выгода изменений для тех работников, кого это может затронуть. Люди должны понять, в чем конкретно суть изменений, зачем и чего следует от них ожидать. А для этого руководство должно «задействовать» процессы коммуникации [9, с. 128]. Подход к руководителю такого коллектива должен быть особенным. В этот рынок нельзя бездумно переносить успешный опыт управления и мотивации в других отраслях.

Если вновь обратиться к вопросу о том, что же действительно мотивирует сейлз-менеджера, можно сказать следующее – сам по себе оклад вдохновлять не будет. Его будет стимулировать непосредственная связь приложенных усилий, своих результатов и размер зарплаты. Поэтому важно показать менеджеру продаж – что зарплата зависит от его усилий и объяснить ему принципы расчета его дохода, что отразится на заинтересованности сотрудников и росте уровня продаж компании.

При разработке системы стимулирования менеджеров по продажам, необходимо учитывать уровень и структуру мотивационного пакета сотрудников отделов продаж компаний-конкурентов. Чтобы создать эффективную систему стимулирования, которая будет работать на рост и качество продаж компании, недостаточно знать и использовать стандартные схемы. Нужен творческий подход, глубокое понимание бизнес-процессов в организации и учет психологии менеджера по продажам.

### БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Беляева И. Н. Анализ деятельности сейлз-менеджера [Электронный ресурс] / PSYHODIC.RU [web-сайт]. URL: <http://www.psychodic.ru/arc.php?page=2324> (дата обращения: 17.03.16). Загл. с экрана.
2. Пачин Н. А. Предпосылки формирования клиентоориентированной системы управления промышленной компанией // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2013. № 1 (22). С. 169–173.
3. Рожнов Р. В. Профессиональные компетенции менеджера в B2B продажах: анализ ситуации или хорошие отношения [Электронный ресурс] / HRM.RU [web-сайт]. URL: [http://hrm.ru/blog\\_professionalnye-kompetencii-menedzhera-v-v2v-prodazhakh-analiz-situacii-ili-khoroshie-otnosheniya\\_13816A](http://hrm.ru/blog_professionalnye-kompetencii-menedzhera-v-v2v-prodazhakh-analiz-situacii-ili-khoroshie-otnosheniya_13816A) (дата обращения: 17.03.16). Загл. с экрана.
4. Программы мотивации отдела продаж: в чем секрет? [Электронный ресурс] / REKANA. Маркетинговое агентство. Официальный сайт. URL: [http://www.rekana.ru/articles/programmy\\_motivatsii\\_otdela\\_prodazh\\_v\\_chem\\_sekret/](http://www.rekana.ru/articles/programmy_motivatsii_otdela_prodazh_v_chem_sekret/) (дата обращения: 14.03.16). Загл. с экрана.
5. Вознаграждение сотрудников отделов продаж [Электронный ресурс] / Jobgrade.ru. [web-сайт]. URL: <http://www.jobgrade.ru/modules/Articles/article.php?storyid=790> (дата обращения: 17.03.16). Загл. с экрана.
6. B2B рынок Санкт-Петербурга: как обеспечить мотивацию продавцов на рост продаж? [Электронный ресурс] / Рекадро. Кадровая компания. Официальный сайт. URL: <http://www.rekadro.ru/rabotadatelu/info/monitoring/112.html> (дата обращения: 17.03.16). Загл. с экрана.
7. Сотникова Т. В. Особенности формирования команд в сбытовых подразделениях предприятия // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2012. № 1 (18). С. 124–128.
8. Оборкин С. Рецепты мотивации сотрудников [Электронный ресурс] / Управляем предприятием. Электронный журнал. 2013. № 6. URL: [http://upr.ru/article/RECEPTY\\_MOTIVACII\\_SOTRUDNIKOV-1176](http://upr.ru/article/RECEPTY_MOTIVACII_SOTRUDNIKOV-1176) (дата обращения: 17.03.16).
9. Стародубцева О. А. Проблемы сопротивления персонала организационному развитию предприятия и пути их преодоления // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2015. № 2 (31). С. 124–129.

### REFERENCES

1. Belyaeva I. N. Analysis of the sales managers operation [Electronic resource] / PSYHODIC.RU [web-site]. URL: <http://www.psychodic.ru/arc.php?page=2324> (date of viewing: 17.03.16). Title from the screen
2. Pachin N. A. Prerequisites for formation of the customer-oriented management system at an industrial company // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2013. No. 1 (22). P. 169–173.
3. Roznov R. V. Professional competences of manager in B2B sales: situation analysis or good relations [Electronic resource] / HRM.RU [web-site]. URL: [http://hrm.ru/blog\\_professionalnye-kompetencii-menedzhera-v-v2v-prodazhakh-analiz-situacii-ili-khoroshie-otnosheniya\\_13816A](http://hrm.ru/blog_professionalnye-kompetencii-menedzhera-v-v2v-prodazhakh-analiz-situacii-ili-khoroshie-otnosheniya_13816A) (date of viewing: 17.03.16). Title from the screen.

4. Motivation program of sales department: what is the secret? [Electronic resource] / REKANA. Marketing agency. Official site. URL: [http://www.rekana.ru/articles/programmy\\_motivatsii\\_otdela\\_prodzh\\_v\\_chem\\_sekret](http://www.rekana.ru/articles/programmy_motivatsii_otdela_prodzh_v_chem_sekret) (date of viewing: 14.03.16). Title from the screen
5. Remuneration of sales persons [Electronic resource] / Jobgrade.ru. [web-site]. URL: <http://www.jobgrade.ru/modules/article.php?storyid=790> (date of viewing: 17.03.16). Title from the screen
6. B2B market of St. Petersburg: how to motivate sales people to increase sales? [Electronic resource] / Rekadro. Recruitment company. URL: <http://www.rekadro.ru/rabotadatelу/info/monitoring/112.html> (date of viewing: 17.03.16). Title from the screen.
7. Sotnikova T. V. Features of teams formation at the sales divisions of the enterprise // Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2012. No. 1 (18). P. 124–128.
8. Oborkin S. Recipes of employees motivation [Electronic resource] / Company management. Electronic journal. 2013. No. 6. URL: [http://upr.ru/article/RECEPTY\\_MOTIVACII\\_SOTRUDNIKOV-1176](http://upr.ru/article/RECEPTY_MOTIVACII_SOTRUDNIKOV-1176) (date of viewing: 17.03.16).
9. Starodubtseva O. A. Problems of personnel resistance to organizational development of enterprise and the ways of their overcoming // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2015. No. 2. P. 124–129.

**Как цитировать статью:** Стародубцева О. А. Особенности системы мотивации труда менеджеров продаж на рынке B2B // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2016. № 2 (35). С. 114–118.

**For citation:** Starodubtseva O. A. Features of the system of sales managers motivation at the B2B market // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2016. № 2 (35). P. 114–118.

УДК 658.14:330.131.7  
ББК 65.291-983

**Sterkhov Anatoly Petrovich,**  
candidate of technical sciences, associate professor  
of the department of economic theory and finance,  
Irkutsk National Research  
Technical University,  
Irkutsk,  
e-mail: [rabota@istu.edu](mailto:rabota@istu.edu)

**Стерхов Анатолий Петрович,**  
канд. техн. наук, доцент, профессор  
кафедры экономической теории и финансов  
Иркутского национального исследовательского  
технического университета,  
г. Иркутск,  
e-mail: [rabota@istu.edu](mailto:rabota@istu.edu)

## СРАВНИТЕЛЬНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ПРИМЕНЯЕМЫХ МЕТОДОВ ОЦЕНКИ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СТРУКТУР

### COMPARATIVE CHARACTERISTICS OF METHODS USED FOR ASSESSMENT OF BUSINESS ENTITIES SAFETY

- 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством  
(1. Экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами)  
08.00.05 – Economics and management of national economy  
(1. Economics, organization and management of enterprises, industries, and complexes)

*На основе комплексного системного подхода к обеспечению безопасности бизнеса, а также на основе разработанной концепции обеспечения комплексной безопасности бизнеса рассматриваются методы оценки безопасности субъектов хозяйственной деятельности. Приведены сравнительные характеристики основных методов, используемых для оценки корпоративной безопасности. Показано, что каждый из перечисленных методов имеет свои особенности (достоинства и недостатки), связанные с условиями применения, точностью оценки, степенью учета отдельных факторов угроз и уязвимостей и финансовыми затратами на использование. При этом выбор методов оценки безопасности должен опираться на экономическую целесообразность и эффективность работы тех или иных методов оценки в конкретных условиях бизнеса.*

*Methods of assessment of business entities security are examined based on integrated and systematic approach to security of business, as well as on the basis of developed concept of complex safety of business. Comparative characteristics of the main methods used for assessment of corporate security. It is shown that each of the listed methods has its own characteristics (advantages and disadvantages)*

*associated with the conditions of use, accuracy of assessment, extent of consideration of individual factors of threat and vulnerability, as well as the costs of use. Selection of the methods of safety assessment should be based on economic feasibility and effectiveness of certain valuation techniques in specific business conditions.*

*Ключевые слова: безопасность бизнеса, методы оценки безопасности, системный подход, достоинства и недостатки методов, устойчивость бизнеса, виды безопасности, критерии безопасности, индикаторы безопасности, мониторинг обеспечения безопасности.*

*Key words: business safety, methods of safety assessment, system approach, advantages and disadvantages of the methods, sustainability of business, types of security, safety criteria, safety indicators, monitoring of security.*

*В настоящее время в условиях нестабильной экономической ситуации, введения против нашей страны ряда санкций со стороны США и Европейского союза и наметившегося спада производства значительно усиливаются факторы, угрожающие экономической устойчивости и безопасности*