

УДК 331.23

М. П. Глызина

ФГБОУ ВПО «Донской государственный технический университет», Ростов-на-Дону,
e-mail: mariglyzina@mail.ru

Е. А. Иванова

ФГБОУ ВПО «Донской государственный технический университет», Ростов-на-Дону,
e-mail: elena_dstu@mail.ru

ОПЛАТА ТРУДА МАРКЕТПЛЕЙС-МЕНЕДЖЕРОВ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ КЛЮЧЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Ключевые слова: торговая отрасль, тенденции, онлайн-продажи, маркетплейсы, специфика, маркетплейс-менеджеры, должностные обязанности, ключевые показатели эффективности, товары, электронные площадки, прожиточный минимум.

В статье рассмотрены современные тренды развития торговой отрасли в России, одним из основных средств которых является расширение форматов торговли в виде маркетплейсов. Охарактеризованы особенности маркетплейсов и порядок регистрации предприятий на электронных площадках для продажи своих товаров. Особое внимание уделено исследованию должностных обязанностей маркетплейс-менеджеров, как работников, обеспечивающих эффективную торговлю предприятий на маркетплейсах. В составе их функции рассмотрены такие как: регистрация компании-продавца на маркетплейсе; заведение карточек на товары; составление отчетности; формирование поставок; управление контентом; SEO-оптимизация; отслеживание и контроль движения товаров, логистики; обработка отзывов покупателей. Отмечена особая роль маркетплейс-менеджеров в современных условиях, когда происходит быстрый рост объемов онлайн продаж с использованием маркетплейсов, увеличивается количество клиентов. Сделан вывод о том, что наиболее эффективным способом мотивации для маркетплейс-менеджера будет являться оплата его труда с использованием *KPI* (ключевых показателей эффективности). Рассмотрено экономическое содержание этого показателя и сформулированы особенности его использования для маркетплейс-менеджеров. Предложено формировать их заработную плату в составе двух частей постоянной и переменной. При этом постоянная часть должна быть не ниже величины прожиточного минимума, установленного в определенном регионе, а переменная – формироваться в зависимости от значения ключевых показателей эффективности. В качестве ключевых показателей эффективности для маркетплейс-менеджеров предложены: объем продаж на маркетплейсах; реализованная торговая маржа; стоимость среднего чека; конверсия клиентов; количество положительных отзывов покупателей. Приведена формула расчета переменной части заработной платы маркетплейс-менеджера с учетом значения ключевых показателей в баллах и их удельного веса в долях.

М. П. Glyzina

Don state technical University, Rostov-on-Don, e-mail: mariglyzina@mail.ru

E. A. Ivanova

Don state technical University, Rostov-on-Don, e-mail: elena_dstu@mail.ru

REMUNERATION OF MARKETPLACE MANAGERS USING KEY PERFORMANCE INDICATORS

Keywords: trading industry, trends, online sales, marketplace, specifics, marketplace managers, job responsibilities, key performance indicators, products, electronic platforms, living wage.

The article discusses the current trends in the development of the trade industry in Russia, one of the main means of which is the expansion of trade formats in the form of marketplaces. The features of marketplaces and the procedure for registering enterprises on electronic platforms for the sale of their goods are characterized. Special attention is paid to the study of job responsibilities of marketplace managers as employees who ensure effective trading of enterprises on marketplaces. As part of their functions, such as: registration of the seller company on the marketplace; establishment of cards for goods are considered; reporting; formation of deliveries; content management; SEO optimization; tracking and control of the movement of goods, logistics; processing customer reviews. The special role of marketplace managers is noted in modern conditions, when there is a rapid growth in online sales using marketplaces, the number of customers increases. It is concluded that the most effective way to motivate a marketplace manager will be to pay for his work using KPIs (key performance indicators). The economic content of this indicator is

considered and the features of its use for marketplace managers are formulated. It is proposed to form their wages as part of two parts constant and variable. At the same time, the constant part should not be lower than the subsistence minimum set in a certain region, and the variable should be formed depending on the value of key performance indicators. As key performance indicators for marketplace managers, the following are proposed: the volume of sales on marketplaces; realized trading margin; the cost of an average receipt; customer conversion; the number of positive customer reviews. The formula for calculating the variable part of the salary of a marketplace manager is given, taking into account the value of key indicators in points and their specific weight in shares.

Введение

Одной из основных особенностей развития торговли как сектора национальной экономики России является значительный рост электронной коммерции. Происходит увеличение сектора онлайн-торговли, который сохранится в ближайшей перспективе. При этом применяются не только объемные показатели рынка онлайн-торговли, но также и ее форматы. Если сравнительно недавно его основными игроками являлись интернет-магазины, то в настоящее время активно начинают развиваться маркетплейсы, которые представляют собой онлайн площадки, на которых представлена информация о товарах от различных поставщиков.

Объем рынка маркетплейсов в РФ в 2021 году превысил 4 трлн руб., увеличившись в 1,5 раза по сравнению с 2020 годом, а количество заказов увеличились в 2 раза, достигнув 1,7 млрд. Величина среднего чека за этот же период возросла до 2400 руб. увеличение составило 25%. Рост показателей маркетплейсов в три раза превышает рост всей электронной торговли в РФ. В 2021 году доля рынка маркетплейсов в России составила 39,7% от общего числа продаж, а в первой половине 2022 года – уже 47,9%. По прогнозным данным, в 2024 году процент рынка маркетплейсов от общего рынка онлайн-торговли страны составит 54% [2].

Продажа товаров на маркетплейсах требует от предприятий определенных навыков, так как только для регистрации на электронной площадке необходимо осуществить ряд специальных действий: создать акцент на площадке, загрузив учредительные документы; загрузить товары; дождаться результатов модерации товаров; выбрать схему торговли (FBS и FBO) и только потом начинать торговать. Всю эту работу на предприятиях выполняют менеджеры маркетплейсов, как особая категория их персонала.

В настоящее время проблематика организации заработной платы менеджеров маркетплейсов исследована недостаточно,

что приводит, в ряде случаев, к снижению эффективности продавцов, зарегистрированных на маркетплейсах. Поэтому представляется перспективным и необходимым исследование вопросов организации оплаты труда менеджеров маркетплейсов в условиях современных экономических реалий.

Цель исследования состоит в обосновании основных направлений совершенствования оплаты труда менеджеров маркетплейсов как специфической категории персонала предприятий.

Материал и методы исследования

Теоретической и методологической базой исследования послужили труды отечественных и зарубежных авторов по вопросам оплаты труда работников торговых организаций, занимающихся онлайн-продажами, а также комплекс статистических данных и экспертные оценки. Были использованы следующие научные методы исследования, анализа и синтеза, индукции, обобщений и аналогий.

Результаты исследования и их обсуждение

Торговля является особым видом предпринимательской деятельности, связанной с куплей-продажей товаров и оказанием торговых услуг, как населению, так и организациям.

Тенденции развития торговой отрасли России в настоящее время включают в себя в составе наиболее важных, такие как рост онлайн торговли и расширение состава торговых форматов (рисунок 1).

Одним из новых перспективных форматов торговли в современных условиях являются маркетплейсы. Маркетплейс (от английского Marketplace) – это место или веб-сайт, где можно найти товары различных брендов от разных поставщиков, магазинов или индивидуальных предпринимателей, которые представлены на одной и той же платформе.

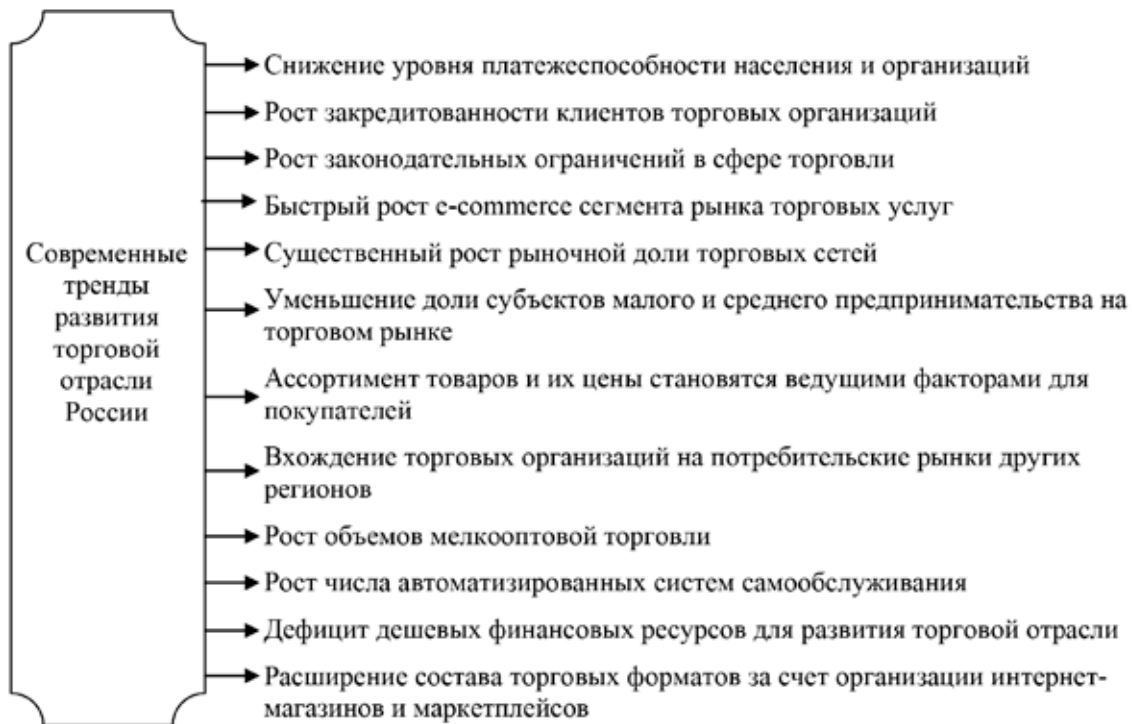


Рис. 1. Современные тренды развития торговой отрасли России

Иными словами, маркетплейс представляет онлайн площадку, на которой в систематизированном виде предоставлена вся информация о товарах, предлагаемых разными поставщиками. При этом владелец торговой площадки отвечает за привлечение клиентов и обработку транзакций, а за поставщиками закреплены функции доставки.

В функциональном плане, маркетплейс осуществляет оптимизацию процесса взаимодействия с покупателями, а также повышает их лояльность на основе концентрированного поиска и систематизации необходимой информации. Такая модель взаимной интеграции в настоящее время представляет собой самый прибыльный бизнес в секторе электронной коммерции. И это понятно, так как весь рынок в этом случае находится в рамках одной программной инфраструктуры, что делает возможным всем поставщикам продавать свои товары под эгидой одного веб-сайта [3].

Отличие маркетплейса от интернет-магазина не является вполне очевидным, однако все же между ними существует определенная разница. Если провести параллель с традиционными форматами торговли, то интернет-магазин принадлежит одному производителю

или же бренду, поэтому является аналогом гипермаркета или универмага, с широким ассортиментом товаров от различных поставщиков. Маркетплейс, вполне обоснованно, можно считать аналогом торгового центра. Это связано с тем, что специфика торговых центров состоит в том, что они сами по себе не продают товары, а лишь сдают в аренду площади различным продавцам. Если организация становится поставщиком интернет-магазина, то она передает ему и весь процесс продажи и обслуживания покупателей. В случае продажи товаров с использованием маркетплейса, предприятие получает личный кабинет на сайте и размещать на нем весь контент, т.е. характеристики товаров, их цены, фото оно будет самостоятельно. Иными словами, в маркетплейсах желающим предоставляются личные кабинеты (аналог площадей в торговом центре), в которых они работают самостоятельно.

Формат маркетплейса набирает все большую популярность в связи с увеличением количества продавцов, желающих представить свой товар онлайн, но при этом не хотят нести расходы, которые связаны с созданием и продвижением собственного интернет-магазина.

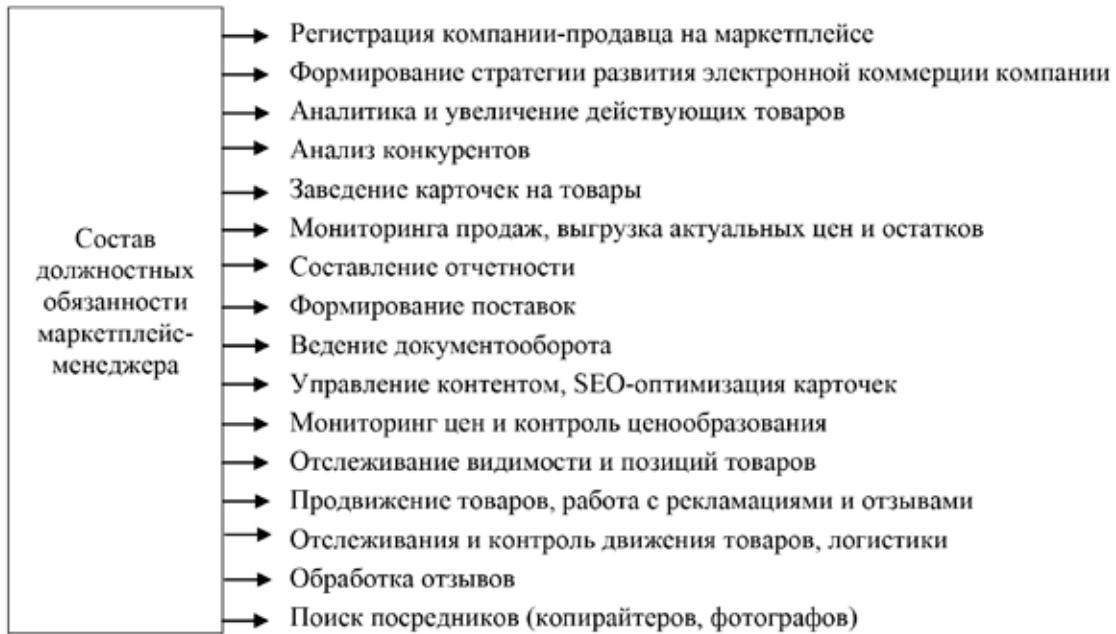


Рис. 2. Должностные обязанности маркетплейс-менеджера предприятия

По существу, маркетплейсы – это огромные торговые площадки, где клиенты могут делать покупки прямо на них, не переходя на соседние сайты. Маркетплейс сводит в одном месте продавцов с покупателями их товаров. При этом в каждой товарной категории имеется множество поставщиков, которые конкурируют между собой в части ассортимента товаров и цен на них.

Селлерам, т.е. продавцам нет необходимости создавать свой сайт и вкладывать средства в его продвижение, так как у маркетплейсов уже есть определенная аудитория клиентов. Продавцы арендуют для себя место на маркетплейсе, имеющее высокую проходимость и платят комиссию с каждого проданного заказа [4].

Работники предприятия, которые связаны маркетплейсом – это маркетплейс-менеджеры (менеджеры маркетплейсов), их должностные обязанности представлены на рисунке 2.

Профессия маркетплейс-менеджера является достаточно новой, весьма перспективной, ее основное содержание сводится к обеспечению продаж товаров предприятия на одном или же нескольких маркетплейсах. Маркетплейс-менеджер должен работать очень оперативно, так как маркетплейсы регулярно изменяют условия проведения акций, скидок, способов рекламы и логистику продаж.

Найти подобного специалиста для предприятия является довольно сложной задачей, так как в «чистом виде» их не выпускает ни одно учебное заведение страны. Поэтому решать эту проблему целесообразно поэтапно: вначале найти квалифицированного специалиста по маркетингу, а затем уже организовать для него соответствующее повышение квалификации в сфере работы с маркетплейсами.

Исследование показало, что наиболее приемлемым вариантом оплаты труда менеджеров маркетплейсов будет оплата по *KPI* [1]. *KPI* (*Key performance indicator*) переводится с английского как «ключевые показатели эффективности». *KPI* каждого работника характеризует эффективность выполнения им конкретной работы и находит отражение в размере его заработной платы. Стандартная формула расчета заработной платы работника с использованием *KPI* имеет следующий вид:

$$\text{Заработная плата} = \text{постоянная часть} + \text{+ переменная часть}$$

Постоянная часть – это должностной оклад работника, устанавливаемый не меньше, чем величина прожиточного минимума, установленного в определенном регионе, переменная часть формируется в зависимости от значения *KPI*.

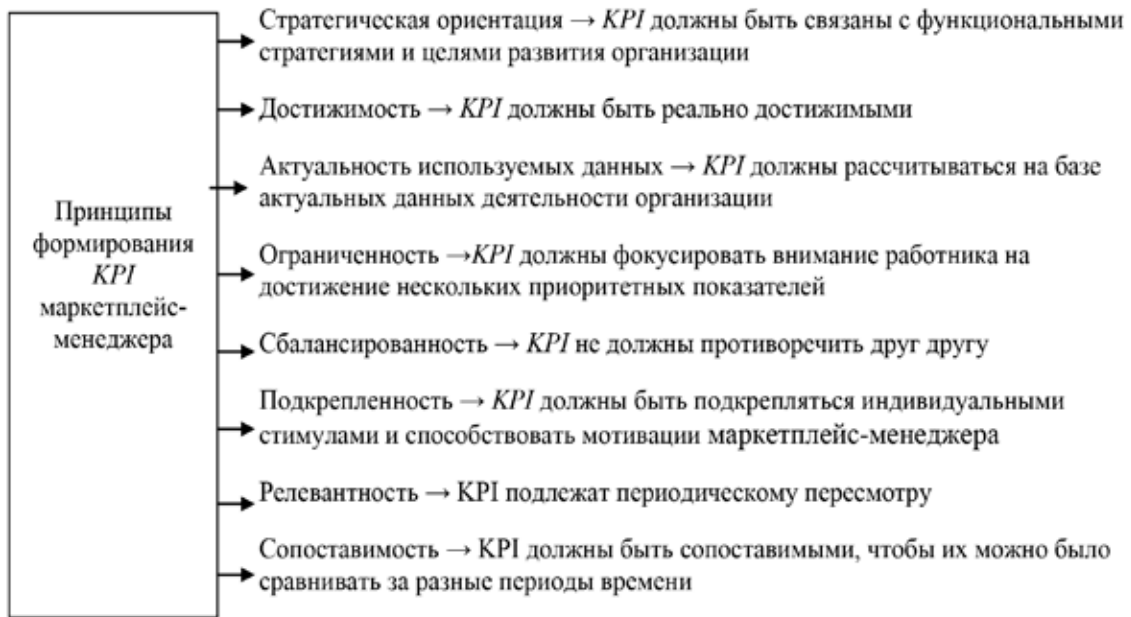


Рис. 3. Принципы формирования KPI маркетплейс-менеджера

Таблица 1

Ключевые показатели эффективности (KPI) маркетплейс-менеджера и их весомость

| Ключевые показатели эффективности | Весомость ключевых показателей эффективности, в долях |
|---|---|
| Объем продаж на маркетплейсах, тыс. руб. | 0,5 |
| Реализованная торговая маржа, тыс. руб. | 0,2 |
| Стоимость среднего чека, тыс. руб. | 0,15 |
| Конверсия клиентов | 0,1 |
| Количество положительных отзывов клиентов | 0,05 |
| ИТОГО | 1,0 |

Переменная часть заработной платы каждого работника определяется в зависимости от значения KPI и рассчитывается следующим образом:

$$ЗП_{КПЭ} = ЗП_{пост.} \times KPI, \quad (1)$$

где $ЗП_{пост.}$ – постоянная часть заработной платы, тыс. руб.;

KPI – индекс KPI.

Для маркетплейс-менеджера устанавливается определенное количество показателей, в зависимости от значения которых будет устанавливаться KPI. При этом доля каждого показателя формируется таким образом, чтобы их сумма равнялась 1.

Индекс KPI для каждого из показателей определяется по формуле:

$$I_{KPI} = Y_{KPI} \times \Pi_{факт} / \Pi_{пл}, \quad (2)$$

где Y_{KPI} – удельный вес KPI определенного показателя в долях;

$\Pi_{факт}$ – фактическое значение показателя;

$\Pi_{пл}$ – плановое значение показателя.

Использование KPI для расчета заработной платы маркетплейс-менеджера связано с установлением состава показателей с учетом специфики его работы [5].

При этом должны быть максимально соблюдены следующие принципы, которые указаны на рисунке 3.

Таблица 2

Рекомендуемая балльная оценка значений *KPI* менеджера маркетплейсов

| Ключевые показатели эффективности | Значение ключевых показателей эффективности | Значение ключевых показателей эффективности, в баллах | Удельный вес ключевых показателей эффективности, в долях |
|---|---|---|--|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Выполнение плана по объему продаж | 50% и менее | 0 | 0,5 |
| | свыше 50% до 90% | 0,5 | |
| | свыше 90% до 100% | 1,0 | |
| | свыше 100% до 120% | 1,1 | |
| | свыше 120% и более | 1,5 | |
| Выполнение плана по реализованной торговой марже | 10% и менее | 0 | 0,2 |
| | от 10% до 20% | 0,2 | |
| | свыше 20% до 30% | 0,5 | |
| | свыше 30% до 50% | 0,8 | |
| | свыше 50% и более | 1,0 | |
| Выполнение плана по среднему чеку | от 20% до 30% | 0,3 | 0,15 |
| | свыше 30% до 50% | 0,5 | |
| | свыше 50% и более | 1,0 | |
| Выполнение плана по коэффициенту конверсии | от 5% до 10% | 0,3 | 0,1 |
| | свыше 10% до 15% | 0,5 | |
| | свыше 15% и более | 1,0 | |
| Выполнение плана по количеству положительных отзывов клиентов | 40% и менее | 0 | 0,05 |
| | свыше 40% до 80% | 0,5 | |
| | свыше 80% до 90% | 1,0 | |

В соответствии со спецификой деятельности маркетплейс-менеджера ему целесообразно установить следующие ключевые показатели эффективности и их весомость (таблица 1).

В дальнейшем для каждого маркетплейс-менеджера рассчитывался *KPI* и с помощью экспертов устанавливается его значение в баллах (таблица 2).

В соответствии с предлагаемым подходом, месячная заработная плата маркетплейс-менеджера в зависимости от *KPI* может быть определена по формуле:

$$ЗП_{KPI} = ЗП_{пост.} + ЗП_{пост.} \times (KPI_1 \times Y_1 + KPI_2 \times Y_2 + KPI_3 \times Y_3 + KPI_4 \times Y_4 + KPI_5 \times Y_5), \quad (3)$$

где $ЗП_{пост.}$ – постоянная часть заработной платы (должностной оклад), тыс.руб;

KPI_1 – значение в баллах ключевого показателя эффективности – выполнение плана по объему продаж;

KPI_2 – значение в баллах ключевого показателя эффективности – выполнение плана по реализованной торговой марже;

KPI_3 – значение в баллах ключевого показателя эффективности – выполнение плана по сумме среднего чека;

KPI_4 – значение в баллах ключевого показателя эффективности – выполнение плана по коэффициенту конверсии;

KPI_5 – значение в баллах ключевого показателя эффективности – выполнении плана по количеству положительных отзывов клиентов.

Y_1, Y_2, Y_3, Y_4, Y_5 – удельные веса ключевых показателей эффективности, в долях.

Таким образом, можно сделать вывод, что организация оплаты труда маркетплейс-менеджеров с использованием ключевых показателей эффективности позволит обеспечить более эффективную продажу товаров предприятия на маркетплейсах и создать надлежащую мотивацию этой категории персонала.

Библиографический список

1. Ильченко С.В., Кубарский А.В., Храмцова Ю.А. Система ключевых показателей эффективности как инструмент совершенствования оплаты труда // E-Scio. 2022. № 5.
2. Рынок маркетплейсов в России 2022 года цифры, факты, прогнозы [Электронный ресурс]. URL: <https://lemon.online/blog/koriya-rynok-marketplejsov-v-rossii-2022-goda-czifryi-faktyi-prognozyi/> (дата обращения: 18.03.2023).
3. Иванова Е.А., Глызина М.П. Цифровая трансформация бизнес-процессов маркетплейсов как направление совершенствования онлайн торговли // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2022. № 10-2. С. 258-264. DOI: 10.17513/vaael.2457.
4. Aleshko R., Petrova L., Ivanova E. et al. Human capital in the digital economy format. International Journal of Engineering and Advanced Technology. 2019. Vol. 9. No. 1. P. 7517-7523. DOI 10.35940/ijeat.A2201.109119.
5. КРІ в управлении персоналом. [Электронный ресурс] URL: <https://clubtk.ru/chto-takoe-kpi> (дата обращения: 20.03.2023).