

Каншаева Майя Александровна, финансовый аналитик, Звук Бизнес, Санкт-Петербург

e-mail: maya.sukhareva@yandex.ru

Kanshaeva Maya Aleksandrovna, Financial Analyst, Zvuk Business, Saint Petersburg

e-mail: maya.sukhareva@yandex.ru

ТРЕБОВАНИЯ К МЕНЕДЖЕРАМ ПО ПРОДАЖАМ И ИХ СВЯЗЬ С ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТОЙ: ЭМПИРИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ РЫНКА ВАКАНСИЙ БАРНАУЛА

В статье рассматривается взаимосвязь между требованиями к менеджерам по продажам и уровнем их заработной платы на региональном рынке труда. Эмпирической базой послужили данные о 100 вакансиях, опубликованных в Барнауле в марте 2025 года на портале HeadHunter. Методика исследования включала контент-анализ текстов вакансий, формирование категориальных переменных по опыту, формату работы, типу клиентов и отрасли, а также применение методов линейной и логистической регрессии для выявления статистически значимых факторов.

Результаты показали, что наибольшее влияние на уровень оплаты труда оказывает работа с клиентами сегмента B2B, а также сочетание B2B и B2C, тогда как опыт работы с B2C сам по себе не приводит к значимому росту дохода. Среди текстовых требований к кандидатам положительно с уровнем зарплаты связаны опыт работы с конкретными клиентами, многозадачность и знание техник продаж, тогда как такие общие критерии, как исполнительность или владение ПК, демонстрируют отрицательную корреляцию. Полученные результаты позволяют уточнить представления о факторах формирования зарплатных предложений на региональном рынке и могут быть полезны как работодателям при составлении вакансий, так и соискателям при планировании карьерных стратегий.

This article examines the relationship between job requirements for sales managers and their salary levels in the regional labor market. The empirical basis consists of 100 vacancies published in Barnaul in March 2025 on the HeadHunter platform. The methodology included content analysis of job descriptions, classification of categorical variables by work experience, work format, client type, and industry, as well as linear and logistic regression to identify statistically significant factors.

The results show that working with B2B clients, as well as a combination of B2B and B2C, has the strongest positive impact on salary, whereas experience with B2C clients alone does not significantly increase earnings. Among textual job requirements, factors such as experience with specific clients, multitasking, and knowledge of sales techniques are positively correlated with salary levels. In contrast, general criteria such as diligence or PC proficiency demonstrate a negative association. These findings refine the understanding of salary formation factors in the regional labor market and may be useful both for employers in designing job postings and for applicants in planning career strategies.

Ключевые слова: менеджеры по продажам, рынок труда, требования работодателей, заработная плата, HR-аналитика

Keywords: sales managers, labor market, employer requirements, salary, HR analytics

Рынок труда в сфере продаж претерпевает заметные изменения: работодатели предъявляют всё более разнообразные требования к кандидатам, однако не всегда ясно, какие из них реально отражаются на уровне заработной платы. Особенно остро эта проблема проявляется на региональных рынках, где условия занятости отличаются от федеральных центров.

В научных исследованиях тема компетенций специалистов по продажам освещена достаточно широко, однако взаимосвязь между заявленными требованиями в вакансиях и предложенным уровнем оплаты труда остаётся недостаточно изученной. Это ограничивает возможности как соискателей при

выборе карьерной траектории, так и работодателей при формировании конкурентных предложений.

Цель настоящего исследования заключается в выявлении влияния различных требований к менеджерам по продажам на уровень заработной платы на примере вакансий Барнаула в 2025 году.

Навыки, которыми должны обладать специалисты по продажам, собраны в списки в исследованиях как российских (Булгакова, 2016; Стародубцева, 2016; Шавырина, 2021; Коваль, 2022), так и зарубежных исследователей (Cvetkoska, Piev, 2017; Gamaethige, 2024).

Отмечается также, что можно классифицировать торговый персонал на две категории: «пассивные» и «активные» (Суренская, 2021) или же в другой формулировке – «фермеры» и «охотники» (Hartmann, 2019). В зависимости от категории специалиста и потенциальных задач, к нему предъявляются различные требования, которые, как показывает практика, по-разному оплачиваются.

В классификации Суренской (2021) активные менеджеры обладают большим, нежели их коллеги-фермеры, набором навыков и компетенций, связанным с поиском новых клиентов, выявлением и формулированием их потребностей, формированием мотивации клиента к покупке, а также документальным сопровождением сделки. Пассивным же менеджерам достаточно быть коммуникабельными и обеспечивать приятные условия для приобретения товара изначально мотивированными покупателями.

Как правило, невысокие требования к пассивным менеджерам формируют невысокие ожидания самих кандидатов от предстоящих задач, их невысокое вовлечение и, как следствие, невысокую оплату труда. Достаточно распространена такая ситуация в розничной торговле (Пуляева, 2015; Барановская, 2016). Однако часто работодатель в попытке отсеять наименее мотивированных кандидатов немного завышает требования в вакансии, из-за чего складывается впечатление отсутствия зависимости между предъявляемыми к сотруднику требованиями и его будущей заработной платой.

Однако в текущих исследованиях нет информации о соотношении требований и уровня зарплат на рынке, что могло бы быть ориентиром для нанимающих менеджеров, а также для соискателей или специалистов в поиске карьерного роста. В данном исследовании проверяются следующие гипотезы, которые призваны сократить пробел в существующих работах:

- Н1: влияние опыта работы на заработную плату;
- Н2: влияние формата / характера работы на заработную плату;
- Н3: влияние отрасли работодателя на заработную плату;
- Н4: влияние типа / сегмента будущих клиентов на заработную плату;
- Н5: влияние опыта работы с типом / сегментом клиентов на заработную плату;
- Н6: влияние опыта в отрасли на заработную плату;
- Н7: влияние опыта и формата / характера работы на заработную плату;
- Н8: влияние формата / характера работы в отрасли на заработную плату;
- Н9: влияние формата / характера работы и типа / сегмента клиентов на заработную плату;
- Н10: влияние типа / сегмента клиентов в отрасли на заработную плату;
- Н11: влияние текстовых требований работодателя на заработную плату;
- Н12: соответствие текстовых требований с типом / сегментом клиентов;
- Н13: соответствие текстовых требований с опытом работы.

Материалы и методы

В работе представлен анализ требований к кандидатам из опубликованных текстов вакансий. Выборка собрана по принципу последовательного копирования информации с веб-ресурса HeadHunter.ru, где предлагаемые вакансии отсортированы по наибольшей привлекательности для конкретного соискателя¹, в данном случае для автора исследования.

Выборка состоит из 100 наблюдений, каждое из которых включает в себя текст вакансии «Менеджера по продажам» из города Барнаул (Алтайский край). Ограничения выборки включают в себя следующее:

- Специализация: менеджер по продажам, менеджер по работе с клиентами;

- Минус-слова в названии: помощник, младший, руководитель, РОП;
- Регион: Барнаул;
- Требуемый опыт: не имеет значения (в выборке будут вакансии с различными требованиями к опыту соискателей);
- Тип занятости: полная занятость (не частичная, не проектная, не разовое задание или волонтерство, не стажировка и без оформления по ГПХ или совместительству);
- График работы: полный день;
- Давность публикации: за неделю (с 3 по 9 марта 2025 года).

Текст вакансий был разделен на фиктивные переменные, которые отображали наличие или отсутствие (1 или 0) требования в конкретном наблюдении, то есть в определенном тексте вакансии. Также были выделены категориальные переменные:

- *exp* – требуемый опыт, который может принимать значения «не важно», «от 1 до 3 лет», «от 3 до 6 лет», «больше 6 лет»;
- *form* – формат работы, который может принимать значения «офис», «разъездной», «торговая точка» и «гибрид»;
- *client* – тип клиентов, который может принимать значения «B2C», «B2B», «B2G», «B2C и B2B», «B2B и B2G»;
- *ind* – индустрия, а точнее, для сокращения количества переменных, тип компании, который включает такие варианты, как «производство», «торговля», «услуги» (в спорных случаях определение категории по принципу наибольшего соответствия).

Зависимая переменная представляет собой среднюю заработную плату после вычета НДФЛ, рассчитанную методом простого арифметического среднего между указанной в тексте минимальной и максимальной суммой. В случае отсутствия верхней планки, в качестве среднего берется минимальная зарплата, исходя из предпосылки, что работодатель при наличии значительного отклонения от минимума в большую сторону заинтересован указать это в вакансии для привлечения большего количества кандидатов. В случае

отсутствия в заработной плате нижней или обеих границ, вакансии исключались из выборки в связи с недостаточностью информативности.

Анализ базы проводился с помощью линейной регрессии (МНК) для проверки гипотез о связи между уровнем заработной платы и предъявляемыми требованиями. Соотношение между типом клиента (B2B или B2C) и наиболее распространенными для работы с ними ожидаемыми навыками были изучено с помощью логистической регрессии.

Результаты и их обсуждение

Проверка первой гипотезы (H1) о влиянии опыта работы на заработную плату с помощью линейной модели пройдена, хотя несмотря на значимость модели, она имеет слабую объясняющую способность ($R^2 = 0,067$). Отсутствие опыта значимо отрицательно сказывается на заработной плате (coef = -23 530 руб., $p = 0,018$) при взятом базовом уровне опыта «от 1 до 3 лет», однако опыт «от 3 до 6 лет» оказался незначим, что можно объяснить наличием вакансий с высоким требованием к опыту как среди высокооплачиваемых, так и среди низкооплачиваемых.

Модель, проверяющая гипотезу о влиянии формата работы на заработную плату (H2), значима на уровне $\alpha = 0,1$ ($p = 0,0946$), но слабо объясняет зависимую переменную ($R^2 = 0,064$). Влияние гибридного и разъездного форматов работы на зарплату незначительно, но в то же время существует близкое к значимости отрицательное влияние работы в торговых точках в сравнении с офисной занятостью, хотя назвать это подтверждением гипотезы сложно.

Отрасль, в которой оперирует фирма (услуги, производство, торговля), совсем не влияет на заработную плату ($p = 0,867$), что опровергает гипотезу о наличии связи между этими показателями (H3).

Модель проверки гипотезы о влиянии типа или сегмента клиентов на заработную плату (H4) значима, хоть и имеет низкую объясняющую способность ($p = 0,0135$, $R^2 = 0,105$). В вакансиях, предполагающих работу с B2B клиентами, платят на 31 110 рублей больше, чем работающим с B2C-клиентами ($p = 0,002$), при этом если в задачи также входит коммуникация с B2G-клиентами, то

заработная плата еще выше на 10 460 рублей, однако уровень значимости ниже ($p = 0,108$), что может быть связано с небольшим количеством наблюдений с такими свойствами.

Модель комплексного влияния опыта и типа клиентов на заработную плату (H5) статистически значима ($p = 0,0006$) и объясняет 25,3% вариации заработной платы. Результаты показывают значимое положительное влияние работы с B2B клиентами, которое существенно растет с опытом, в два раза с 31 530 до 58 460 рублей при росте опыта от 1-3 до 3-6 лет ($p = 0,085$ и $p = 0,014$), однако специалисты без опыта будут получать при работе с такими клиентами ниже на 3550 рублей, однако оценка коэффициента незначима ($p = 0,863$), хотя логически это можно предположить как плату за дороговизну ошибок при работе с этой категорией клиентов.

При этом специалисты без опыта могут получать больше, если работают одновременно с B2B и B2C клиентами ($p = 0,018$), что может быть объяснено недостроенными процессами в отделах продаж, где корпоративные клиенты не отделены от розничных, что может быть признаком небольшой компании, которой необходимо конкурировать с крупными фирмами даже за неопытных специалистов, за что они готовы платить им немного больше рынка и давать больше свободы действий, компенсируя отсутствие HR-бренда и стабильности.

Потенциально немного больше могут получать специалисты, работающие с B2B и B2G, однако оценка коэффициента статистически не значима ($p = 0,192$), что может быть обосновано небольшим количеством наблюдений с данными характеристиками в выборке.

Опыт работы с B2C клиентами не оказывает значимого влияния на зарплату специалиста, что можно трактовать характером сделок – увеличение дохода менеджера по продажам может быть в двух направлениях, а именно через рост количества сделок и среднего чека. Вероятно, в B2B оба эти показателя легче увеличить с ростом опыта, а в B2C сотрудники часто изначально работают с большим количеством сделок и не физически не могут обрабатывать больше заказов, а рост среднего чека ограничен покупательной способностью населения.

Опыт в производстве, торговле или услугах не оказывает влияния на заработную плату (H6), то есть не важно, где трудится специалист, это не повлияет на его заработок. Модель с влиянием на зарплату взаимодействий переменных опыта и отрасли статистически незначима ($p = 0,17$), а также незначимы все переменные.

Влияние на зарплату взаимодействий опыта и формата работы (H7) также не оказывает влияния на заработную плату, модель объясняет 15,2% вариации зарплаты, значима на уровне $\alpha = 0,1$ ($p = 0,0808$), однако почти все переменные незначимы, за исключением положительного влияния опыта разъездных (от 1 до 3 лет) и офисных (от 3 до 6 лет) сотрудников. Вероятно, это можно также трактовать как отсутствие влияния опыта для сотрудников торговых точек. Данных по гибриднему формату работы мало в выборке, поэтому они были исключены из рассмотрения.

Гипотеза (H8) о влиянии формата работы в отрасли на зарплату не подтвердилась, модель оказалась незначима ($p = 0,562$), как и переменные.

Следующая гипотеза (H9) о влиянии взаимодействий формата работы и типа клиентов на зарплату в целом не подтвердилась, но можно взять некоторые наводки из близким к значимости переменных. Модель в целом незначима ($p = 0,147$), ее предсказательная способность низкая ($R^2 = 15,8\%$). Однако среди переменных есть две значимые на уровне $\alpha = 0,1$, которые показывают положительное влияние разъездного формат при работе с «B2B и B2C» клиентами, что было описано выше, а также отрицательное влияние на зарплату работы в торговой точке с B2C клиентами в сравнении с офисным, гибридным и разъездным форматами.

Влияние взаимодействия типа клиентов и отрасли на зарплату подтвердилось (H10), модель значима при $\alpha = 0,1$ ($p = 0,0955$) и объясняет 14,7% вариации заработной платы. Было подтверждено несколько фактов, полученных ранее, а также найдено, что работа с клиентами B2B положительно влияет на заработную плату вне зависимости от отрасли.

Теперь переходим к проверке гипотезы (H11) о влиянии текстовых требований работодателей на уровень указанной заработной платы. Ниже указан список незначимых переменных, которые присутствуют при всех уровнях зарплаты, не влияют на ее повышение или понижение, но в то же время могут являться барьерами при входе в компанию:

- Навык телефонных переговоров ($p = 0,95$)
- Отраслевой опыт ($p = 0,92$)
- Навык решения проблем, умение справляться с трудностями ($p = 0,84$)
- Способность работать в команде ($p = 0,79$)
- Высокая мотивация ($p = 0,78$)
- Быстрая обучаемость ($p = 0,76$)
- Аналитический склад ума ($p = 0,72$)
- Инициативность ($p = 0,68$)
- Высшее и среднее образование ($p = 0,66$ и $p = 0,53$)
- Навык работы с возражениями ($p = 0,61$)
- Надежность, постоянство ($p = 0,56$)
- Знание CRM и 1С ($p = 0,52$ и $p = 0,44$)

После очистки модели от большей части незначимых переменных ($p > 0,20$) и нового регрессионного анализа ($R^2 = 0,49$; $F = 4,322$; модель значима), мы выделили список значимых переменных с их вкладом в заработную плату:

- Опыт работы с указанными в вакансии клиентами (+127 570 руб., $p = 0,001$)
- Исполнительность (-64 100 руб., $p = 0,014$)
- Готовность к командировкам (+34 920 руб., $p = 0,035$)
- Многозадачность (+31 690 руб., $p = 0,039$)
- Знание техник продаж (+28 310 руб., $p = 0,032$)
- Уверенный пользователь ПК (-21 300 руб., $p = 0,012$)
- Грамотная речь и переписка (+16 880 руб., $p = 0,039$)

Недалеко от уровня значимости при $\alpha = 0,1$:

- Опыт в продажах (+14 570 руб., $p = 0,053$)
- Отсутствие страха перед холодными звонками (-33 840 руб., $p = 0,055$)

- Стрессоустойчивость (-21 260 руб., $p = 0,094$)
- Приветливость (-42 790 руб., $p = 0,103$)

Получается, что не всегда присутствующие в вакансиях требования положительно влияют на заработную плату специалиста. В некоторых случаях, например, с исполнительностью и навыками пользования компьютером, может произойти обратная ситуация. Вероятно, это можно объяснить неготовностью работодателя предоставлять специалисту рыночную заработную плату, в связи с чем он вынужден рассматривать кандидатов с меньшими компетенциями, поток которых хочет ограничить общечеловеческими заградительными требованиями.

Отрицательный вклад отсутствия страха перед холодными звонками можно объяснить низкой конверсией продаж через этот канал, а значит небольшими возможностями увеличения заработка даже с ростом опыта. Негативную связь с зарплатой стрессоустойчивости и приветливости, вероятно, обосновывает неустроенность процессов в фирме, которая скрывается за ожиданиями стойкости от сотрудников.

Для проверки гипотезы (H12) о соотношении текстовых требований с типом клиентов фирмы, сначала был составлен список требований, которые встречаются только в B2B и только в B2C вакансиях.

Для проверки соотношения пересекающихся требований с типом клиентов (B2B, B2C), с которым предстоит работать кандидату, откликнувшемуся на вакансию, была использована логистическая регрессия. Несмотря на невысокое качество модели даже после исключения незначимых и низковариативных переменных (псевдо $R^2 = 0,178$; $p = 0,1957$), можно увидеть некоторые закономерности, т.е. более распространенные среди B2B вакансий требования к наличию навыка телефонных переговоров (coef = 1,6095; $p = 0,049$), знанию CRM (coef = 1,4754; $p = 0,236$), быстрой обучаемости (coef = 0,9971; $p = 0,189$) и знанию 1С (coef = 0,9356; $p = 0,205$).

По результатам проведенной логистической регрессии, несмотря на невысокое качество модели (псевдо $R^2 = 0,184$; $p = 0,1479$), удалось при проверке связи между текстовыми требованиями и опытом работы (H13)

выявить несколько факторов, которые более характерны для вакансий без опыта: уверенный пользователь ПК (coef = -1,4885; p = 0,018), быстрая обучаемость (coef = -1,4021; p = 0,029) и ответственность (coef = - 1,1234; p = 0,079). В то же время требование к отраслевому опыту (coef = 1,6703; p = 0,084) наоборот более характерно для вакансий с общими требованиями к наличию опыта в продажах.

Литература

1. Cvetkoska, V., Iliev, F. How to Choose Your Next Top Salesperson: Multiple-Criteria Approach // Business Systems Research. – 2017. – Vol. 8, No. 1. – P. 92-112. – DOI: 10.1515/bsrj-2017-0008.
2. Gamaethige, N. Key determinants of recruiting a sales manager: a research based on LinkedIn platform [Электронный ресурс] / N. Gamaethige. – 2024. – Режим доступа: <https://www.theseus.fi/handle/10024/871087> (дата обращения: 6 марта 2025).
3. Hartmann, Thom. ADHD: A Hunter in a Farmer's World / Thom Hartmann. – New York: 2019. – 240 с.
4. Барановская, С. О. Особенности управления персоналом в розничной торговле или как сделать покупателя счастливым на примере сети магазинов Эльдorado / С. О. Барановская // Бизнес-образование в экономике знаний. – 2016. – No 2(4). – С. 4-7. – EDN VZTVGH.
5. Безуглая, Н. С. Повышение кадрового потенциала организации через применение тренингов / Н. С. Безуглая, И. А. Панфилова // Научный вестник Южного института менеджмента. – 2018. – No 3(23). – С. 44-48. – DOI 10.31775/2305-3100-2018-3-44-48. – EDN YKWCDB.
6. Булгакова, Д. А. Коммуникативные компетенции менеджера по личным продажам / Д. А. Булгакова, Е. В. Пономарева, А. Н. Хацкелевич // Лидерство и менеджмент. – 2016. – Т. 3, No 4. – С. 251-258. – DOI 10.18334/lim.3.4.37127. – EDN XUVONX.

7. Коваль, Н. А. Психологические компетенции в системе профессионального роста менеджеров по продажам / Н. А. Коваль, Н. С. Суренская // Психолого- педагогический журнал Гаудеамус. – 2022. – Т. 21, No 3. – С. 20-31. – DOI 10.20310/1810-231X-2022-21-3-20-31. – EDN ZQHNNKH.
8. Пуляева, В. Н. Обучение и развитие торгового персонала / В. Н. Пуляева, К. А. Воробьева // Управленческие науки в современном мире. – 2015. – Т. 1, No 1. – С. 621-625. – EDN VPWOYD.
9. Стародубцева, О. А. Особенности системы мотивации труда менеджеров продаж на рынке B2B / О. А. Стародубцева // Бизнес. Образование. Право. – 2016. – No 2(35). – С. 114-118. – EDN VWNLPR.
10. Суренская, Н. С. Эмпирический анализ содержания психологических компетенций менеджеров по активным продажам / Н. С. Суренская, А. Г. Илюхин // Вестник Мининского университета. – 2021. – Т. 9, No 4(37). – DOI 10.26795/2307-1281-2021-9-4-5. – EDN VUVGSF.
11. Шавырина, А. А. Личностные особенности продавцов-консультантов как фактор обеспечения эффективности их работы в розничной сфере / А. А. Шавырина // Азимут научных исследований: педагогика и психология. – 2021. – Т. 10, No 3(36). – С. 384-387. – DOI 10.26140/anip-2021-1003-0096. – EDN XCJQVO.

Literature

1. Cvetkoska, V., Iliev, F. How to Choose Your Next Top Salesperson: Multiple-Criteria Approach // Business Systems Research. – 2017. – Vol. 8, No. 1. – P. 92-112. – DOI: 10.1515/bsrj-2017-0008.
2. Gamaethige, N. Key determinants of recruiting a sales manager: a research based on LinkedIn platform [Electronic resource] / N. Gamaethige. – 2024. – Access mode: <https://www.theseus.fi/handle/10024/871087> (date of access: March 6, 2025).
3. Hartmann, Thom. ADHD: A Hunter in a Farmer's World / Thom Hartmann. – New York: 2019. – 240 p.

4. Baranovskaya, S. O. Features of personnel management in retail trade or how to make a customer happy using the example of the Eldorado chain of stores / S. O. Baranovskaya // Business education in the knowledge economy. - 2016. - No. 2 (4). - P. 4-7. - EDN VZTVGH.
5. Bezuglaya, N. S. Increasing the human resources potential of an organization through the use of trainings / N. S. Bezuglaya, I. A. Panfilova // Scientific Bulletin of the Southern Institute of Management. - 2018. - No. 3 (23). - P. 44-48. - DOI 10.31775 / 2305-3100- 2018-3-44-48. - EDN YKWCDB.
6. Bulgakova, D. A. Communicative competencies of a personal sales manager / D. A. Bulgakova, E. V. Ponomareva, A. N. Khatskelevich // Leadership and Management. - 2016. - Vol. 3, No. 4. - P. 251-258. - DOI 10.18334/lim.3.4.37127. - EDN XUVONX.
7. Koval, N. A. Psychological competencies in the system of professional growth of sales managers / N. A. Koval, N. S. Surenskaya // Psychological and pedagogical journal Gaudeamus. - 2022. - Vol. 21, No. 3. - P. 20-31. – DOI 10.20310/1810-231X-2022-21-3-20-31. – EDN ZQHNKH.
8. Pulyaeva, V. N. Training and development of sales personnel / V. N. Pulyaeva, K. A. Vorobyova // Management sciences in the modern world. – 2015. – Vol. 1, No. 1. – Pp. 621-625. – EDN VPWOYD.
9. Starodubtseva, O. A. Features of the motivation system for sales managers in the B2B market / O. A. Starodubtseva // Business. Education. Law. – 2016. – No. 2(35). – Pp. 114-118. – EDN VWNLPR.
10. Surenskaya, N. S. Empirical analysis of the content of psychological competencies of active sales managers / N. S. Surenskaya, A. G. Ilyukhin // Bulletin of Minin University. - 2021. - Vol. 9, No. 4 (37). - DOI 10.26795 / 2307-1281-2021-9-4-5. - EDN VUVGSF.
11. Shavyrina, A. A. Personality traits of sales consultants as a factor in ensuring the effectiveness of their work in the retail sector / A. A. Shavyrina // Azimuth of scientific research: pedagogy and psychology. - 2021. - Vol. 10, No. 3 (36). - P. 384-387. - DOI 10.26140 / anip-2021-1003-0096. - EDN XCJQVO.

