

КЛАСИФІКАЦІЯ ПРОЦЕСІВ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

В статті розглянуті питання класифікації економічних об'єктів системи управління збутовою діяльністю промислового підприємства. Зокрема побудована класифікація процесів у межах збутової сфери та детально розглянутий процес маркетингу та підготовки і навчання збутових кадрів.

Ключові слова: збутова діяльність, система управління, класифікація, об'єкти, процеси, маркетинг, гарантійне обслуговування та ремонт, підготовка і навчання кадрів.

Постановка проблеми та її зв'язок із найважливішими науковими чи практичними завданнями. Проблема в загальному вигляді полягає у необхідності отримання керівництвом промислового підприємства узагальненої та упорядкованої за певними ознаками інформації про фактичний стан всіх складових системи управління, про вплив зовнішніх та внутрішніх чинників на діяльність підприємства тощо. Така потреба є об'єктивною для досягнення головної мети та ряду завдань, які стоять перед підприємством.

Однією з найголовніших сфер діяльності на промисловому підприємстві є збут виготовленої продукції покупцям та споживачам, недооцінка ефективного управління якою може призвести до негативних наслідків для підприємства в цілому. Тому вирішити поставлену проблему в межах збутової діяльності можливо лише за умови визначеності складу об'єктів управління нею та їх класифікаційних груп.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проводячи власний аналіз літератури з питань теорії і практики управління, маркетингу, логістики ми зіткнулися з недостатньою на нашу думку опрацьованістю питання щодо класифікації об'єктів, які функціонують в межах збутової діяльності.

Про це свідчить незначна кількість наукових праць, в яких автори взагалі досліджують ці проблеми. До того ж у низці дисертацій із збутової тематики ми також не знайшли спроб розгорнуто класифікувати та обґрунтувати об'єкти управління збутом.

Однак, спроби загальної класифікації об'єктів управління збутом все ж таки були зроблені деякими авторами при характеристиці усієї сукупності об'єктів управління в межах розвитку ресурсно-процесного підходу до їх класифікації [1, с.10-11; 2, с.173-175; 3, с.294-297]. Так, у класифікації Валуєва Б.І. в межах підсистеми збуту виділені такі об'єкти, як наявність і стан готової продукції, відвантаження продукції, розрахункові взаємовідносини [1, с.10-11], а у Максимової В.Ф. – підготовка продукції до реалізації, відвантаження продукції та визначення доходів [2, с.173-175].

І перша, і друга класифікації майже подібні та мають чіткі недоліки, головні з яких, на нашу думку, такі:

- надто загальний і «поверхневий» вид;
- вузька вибірка та деталізація даних;
- неврахування нематеріального виду продукту – робіт, послуг та ін.

Ці вади в певній мірі блокують повне розкриття змісту збутової діяльності та її складових.

Невирішена частина загальної проблеми. Автори досліджуваної літератури і, що особливо дивно, дисертаційних робіт [4; 5; 6] не акцентують увагу на необхідності виокремлення та вивчення системи об'єктів управління збутом, а відтак їх дослідження збутової діяльності та системи управління нею вже у зародку не носять системного характеру, тому є неповними і потребують подальшої розробки саме в цьому напрямку.

Особливого місця в системі управління підприємством займають процеси, і саме вони є першим кроком у побудові розгорнутої класифікації усіх об'єктів збутової діяльності. Така теза ґрунтується на наступних роздумах. Справа в тому, що майже усі проблемні та нестандартні ситуації, які можуть мати місце в сфері управління збутом утворюються у зв'язку з певними економічними процесами. Останні в свою чергу призводять до використання ресурсів, виготовлення продукції (надання послуг, виконання робіт), виникнення заборгованостей, формування витрат, доходів та фінансових результатів тощо. До того ж, як справедливо підкреслює автор [7, с.62], управління здійснюється не власне ресурсами, що не здатні сприймати управлінські команди, а людьми, і через них і – процесами, які змінюють стан ресурсів, формують нові об'єкти, нові результати, створюють в цілісній системі приріст якості, ефект емерджентності.

Ретельний аналіз літературних джерел дає змогу констатувати необхідність подальшої наукової розробки класифікації об'єктів управління, зокрема економічних процесів, оскільки відсутність такої класифікації чи її неточність ускладнює:

- процес цілепокладання в системі управління збутом;
- методологію управління, в тому числі в межах його окремих функцій, що власне складають процес управління;
- організацію бухгалтерського обліку, внутрішнього контролю та аналізу процесу збуту безпосередньо на підприємстві, тобто уповільнює дію функцій управління інформаційного забезпечення;
- негативно відображається на якості та ефективності управління господарською діяльністю підприємства в цілому.

Ґрунтуючись на вагомих результатах досліджень попередників у розробці та удосконаленні класифікацій об'єктів управління **метою статті** є побудова власної системи угруповань процесів управління збутовою діяльністю промислового підприємства.

Виклад основного матеріалу досліджень. Згідно українського енциклопедичного словника [8, с.72] класифікація – це логічна операція розділення множини об'єктів (елементів) на групи (підмножини). При цьому правильна класифікація повинна відповідати таким вимогам:

- підмножини, на які розбита множина об'єктів не повинні перетинатися, тобто мати спільні елементи;

- необхідно, щоб підмножини в сумі дали вихідну множину об'єктів, що класифікуються;
- кожен елемент повинен входити в якусь одну групу;
- поділ множини на групи має проводитися за одною ознакою.

Таким чином, розробляючи власну класифікацію об'єктів управління збутовою діяльністю, ми в обов'язковому порядку будемо слідувати вказаним вимогам з метою побудови оптимальної класифікації, тобто такої, яка дозволить з потрібним ступенем деталізації даних розкрити об'єкти за основними їх властивостями для прийняття ефективних управлінських рішень.

Розповсюдження є підхід, згідно якого об'єктами обліку як однієї з функцій управління є господарські засоби та господарські процеси [9; 10, с.19]. В складі останніх загальноприйнято виділяють три процеси: постачання, виробництво, збут. Попередні дослідники досить обґрунтовано вказують на те, що така класифікація не розкриває сукупний процес з достатньою для цілей управління деталізацією [11, с.423; 3, с.294-295]. Крім того, вона носить загальний характер та має дуже вузьку спрямованість стосовно діяльності промислового підприємства. Інші дослідники названу класифікацію доповнювали та розгортали у відповідності з потребами власних досліджень.

У цілому, вважаємо, що питанням загальної класифікації процесів приділено достатньо уваги, її розробляли, удосконалювали та продовжують це робити багато авторів. Абсолютно у кожній з них є процеси, що відносяться до збутової діяльності. Але зі складом процесів у класифікаціях попередників ми не зовсім згодні, оскільки вважаємо, що він не розкриває всієї різноманітності господарських операцій сфери збуту, отже, потребує розстановки акцентів на пріоритетах.

Так, наприклад, у своїй праці Рузмайкіна І.В. [11, с.426] при дослідженні формування ефективної облікової політики підприємства виділяє серед процесів збуту: маркетинг, підготовку продукції до відвантаження і відвантаження продукції. Таке угруповання частково компенсує вади попередніх класифікацій, наближуючи нас до істинного стану справ, проте вважаємо і його неповним, оскільки автором не враховано цілу низку процесів збутової сфери, зокрема, транспортування, страхування тощо. Дані процеси виходять за рамки вказаних автором процесів, але реально можуть мати місце після моменту відвантаження продукції, якщо вони здійснюються згідно договірних умов за рахунок продавця. Аналогічна ситуація торкається і процесу гарантійного обслуговування та ремонту.

Таким чином, існуючі класифікації не є полівалентними та, як ми довели, мають суттєві недоліки.

З метою розширення об'єктної характеристики системи управління збутовою діяльністю, подолання існуючих недоліків у цій царині та за результатами власних досліджень було встановлено, що управління доцільно здійснювати за такими об'єктами-економічними процесами сфери збуту:

- процес випуску готової продукції (надання послуги, виконання роботи)
- процес зберігання готової продукції
- процес страхування

- процес маркетингу
- процес реалізації (відвантаження) продукції
- процес гарантійного обслуговування та ремонту
- процес підготовки і навчання збутових кадрів

Ці процеси постійно знаходяться під управлінською дією шляхом виконання відповідним (збутовим) персоналом цілої низки функцій або видів робіт, операцій, склад яких потребує окремого дослідження, зокрема при побудові організаційних форм управління збутовою діяльністю. Зрозуміло, що кількість процесів та їх послідовність в сфері збуту безпосередньо залежить від чисельності персоналу і його структури на конкретному підприємстві.

Слід зауважити, що названі процеси можуть бути схильні до наступної деталізації. Вона відбуватиметься до того моменту, коли дослідник визначить, що подальший поділ стане недоцільним і пов'язаний з умовами, при яких поставлені дослідженням задачі будуть дуже простими та зручними для безпосереднього опрацювання

Кожен із запропонованих процесів потребує окремої уваги керівництва збутовою сферою, у залежності від наявності того чи іншого процесу на певному підприємстві, його долі та значущості у загальному «збутовому ланцюгу» та інших багатьох чинників, що впливають на хід процесу.

Отже, розглянемо виокремлені процеси, акцентуючись при цьому на тих, які вважаємо найменш дослідженими, зокрема, підготовка та навчання збутових кадрів, гарантійне обслуговування та ремонт тощо.

Процес випуску готової продукції передбачає перехід основної маси продукції з сфери виробництва у сферу обігу у вигляді готових виробів, що очікують реалізації. Тобто мова йде про забезпечення на підприємстві власне випуску готової продукції.

Процес зберігання продукції як об'єкт управління сьогодні має вагоме значення, оскільки у нинішніх умовах проблеми збуту досить гостро стоять на промислових підприємствах, і частими є ситуації, коли продукція очікує реалізації досить значний час. У зв'язку з цим на передній план виходить саме процес зберігання продукції, який повинен бути ефективно організований з дотримання відповідних умов і термінів, з встановленням переліку місць зберігання продукції та визначенням посадових осіб, матеріально відповідальні за це, із заходами щодо оптимізації та контролю за залишками готової продукції на складі тощо.

Зміст процесу пакування готової продукції розкриває його назва, тобто це підбір, маркірування, пакування, підготовка продукції до реалізації, а також низка заходів щодо її стандартизації та сортування.

Серед об'єктів управління цілком зрозуміле місце і процесу транспортування готової продукції, який передбачає вибір найбільш оптимального для підприємства способу доставки продукції покупцю або посереднику, забезпечення підприємства транспортним парком, персоналом та іншими ресурсами для здійснення транспортування. Також можливою складовою процесу може стати вибір транспортно-експедиторської фірми у випадках, коли є недоцільним власно перевозити продукцію тощо.

Зміст страхування як процесу в межах системи управління збутовою діяльністю полягає у забезпеченні процесу переходу продукції від виробника до покупця послугами страхової компанії і власне вибором кращого страховика. Даний процес може мати місце за домовленістю сторін договору постачання.

Щодо віднесення до процесів збуту маркетингу і взагалі співвідношення понять «збут-маркетинг», то наша думка (яка сходиться із загальноприйнятою) визначається тим, що збут – лише одна з багатьох функцій чи підсистем маркетингу. І тому зараз може скластися враження відказу автора від такого положення. Але це на поверхні ситуації. Насправді, при дослідженні управлінських процесів сфери збуту ми виділили в них процес маркетингу у контексті лише його «збутових складових», а саме:

- заходи щодо пошуку покупців;
- стимулювання збуту;
- передпродажні та рекламні заходи;
- вибір каналів збуту;
- дослідження ринків збуту тощо.

Знехтувати такими вагомими аспектами в управлінні збутом вважаємо недопустимим.

Процес реалізації (відвантаження) продукції передбачає власне вчасну та комплектну реалізацію продукції, документальне оформлення збутових операцій. У рамках даного процесу керівництво повинно досягти швидкий товарообіг з найменшими витратами, забезпечити ритмічність збуту, своєчасно контролювати та регулювати стан дебіторської заборгованості покупців за реалізовану продукцію.

В силу ускладнення продукції, що виробляється в умовах постійного науково-технічного прогресу, оснащення продукції електронікою, автоматичними системами управління тощо, важливим процесом у досліджуваній сфері постає гарантійне обслуговування та ремонт. Даний процес є частиною збутової діяльності підприємства в цілому та необхідною умовою забезпечення його конкурентоспроможності. Потреба в існуванні на підприємстві обслуговування та ремонту є об'єктивним його прагненням сформувати стабільний ринок для продукції, що виробляється. Також це дає змогу слідкувати за експлуатацією своєї продукції та продукції конкурентів, що в кінцевому випадку дозволяє отримати інформацію щодо можливих удосконалень продукції у майбутньому з метою підвищення її конкурентоспроможності і рентабельності.

Виконання гарантійного обслуговування та ремонту на підприємстві може бути організовано декількома способами в залежності від характеру продукції, віддаленості споживача, різних особливостей ринкової ситуації тощо. Серед цих способів можна виділити такі:

- проведення робіт безпосередньо службою (чи окремим персоналом) підприємства-виробника;
- проведення робіт службою (чи окремим персоналом) філіалів підприємства-виробника;
- проведення робіт незалежною спеціалізованою фірмою-посередником.

Щодо наступного процесу – підготовка і навчання збутових кадрів, то він здається прерогативою кадрової служби підприємства, але мова йде дещо про інші речі. А саме, про необхідність активної участі, а часом і самостійності відділу збуту у проведенні заходів з підготовки і навчання персоналу. Це ґрунтується на існуванні цілої низки особливостей збутових операцій та специфічних кваліфікаційних вимог до працівників збутової сфери, особливо до управлінських збутових кадрів, у змісті яких відділ кадрів є некомпетентним. Організоване навчання чи підготовка персоналу відділом збуту забезпечує тісну координацію зі збутовою мережею. Однак, з другого боку, відділ кадрів підприємства має кращі можливості в цьому напрямку, оскільки проводить таку роботу у великих масштабах.

Отже, у такому контексті актуальним постає питання про оптимальну взаємодію відділів збуту та кадрів у перехресних питаннях підготовки і навчання персоналу з метою досягнення координації дій та усунення можливих конфліктних ситуацій. У даному разі можна поступити таким чином: менеджер в організаційній структурі збутової служби, відповідальний за підготовку збутових кадрів, буде розробляти навчальні плани, виявляти проблеми, що необхідно вирішити за допомогою учбових курсів чи семінарів, запрошувати (за потребою) «зовнішнього» викладача чи тренера; керівництво збутового підрозділу буде привертати та делегувати працівників власної служби до проведення навчання, стимулювати працівників (підготовка до проведення атестації, результати якої вплинуть на рівень заробітної платні чи премій) та т.п., а ось відділ кадрів буде відповідальним безпосередньо за підготовку і проведення подібних заходів. І подальші зміни, наприклад у навчальних планах, без узгоджень з відділом збуту бути не повинні. Таким чином, проблема координації та потенційних конфліктів буде вирішена.

Напрямки, по яких доцільно проводити підготовку і навчання збутового персоналу (у вигляді семінарів, тренінгів, лекцій тощо), найчастіше зводяться до [12, с.63-66]:

- виведення на ринок нового типу продукції;
- усунення слабких місць в роботі менеджерів (наприклад, за результатами аналізу з'ясувалося, що більшість працівників неефективно планують власну роботу);
- підвищення ефективності збуту;
- зниження кількості відмовлень покупців тощо.

Отже, нами була доведена необхідність управління більш ширшим спектром процесів, ніж запропоновані в літературних джерелах, і одночасно обґрунтована власна розгорнута класифікація процесів збутової сфери.

Висновки та перспективи подальших розвідок. Таким чином, на підставі проведеного дослідження можна зробити такі основні висновки:

- обґрунтована необхідність визначення складу об'єктів управління збутовою діяльністю та їх класифікаційних груп, оскільки існує реальна проблема отримання керівництвом підприємства узагальненої та упорядкованої інформації про фактичний стан всіх складових системи управління;

- проаналізовані існуючі в економічній літературі класифікації об'єктів, зокрема процесів збутової діяльності, на основі чого зроблений висновок про необхідність подальших наукових розробок в цьому напрямку;
- побудована класифікація економічних процесів системи управління збутовою діяльністю промислових підприємств, яка дозволить оптимально організувати управління збутовою діяльністю, що в кінцевому випадку позитивно вплине на усю діяльність промислового підприємства.

У якості подальших розвідок у системі управління збутовою діяльністю промислового підприємства можна виділити дослідження інших економічних об'єктів у цій сфері, а саме ресурсів, витрат, доходів та фінансових результатів. Також вагомим напрямком розробок має стати поглиблення та побудова загальної розгорнутої класифікації усіх об'єктів системи управління збутовою діяльністю промислового підприємства з метою її використання в управлінській практиці його збутового підрозділу.

Література

1. Валуев Б.И. Проблемы развития учёта в промышленности. – М.: Финансы и статистика, 1984. – 215 с.
2. Максимова В.Ф. Внутрішній контроль економічної діяльності промислового підприємства – системний підхід до розвитку. Монографія. – К.: АВРІО, 2005. – 264 с.
3. Паламарчук О.І, Сініцина Т.А. Класифікації об'єктів управління промислового підприємства // Збірник наукових праць ОДЕУ. – Одеса: АТЗТ ІРЕНТТ, 2000. – Вип. 2. – С. 294-297
4. Танасійчук О. М. Маркетингове управління збутовою діяльністю підприємства (за матеріалами переробних підприємств Вінницької області): Автореф. дис... канд. екон. наук: 08.06.01. – Київ, 2006. – 21 с.
5. Проволоцька О.М. Управління збутом промислової продукції в комплексі маркетингу: Автореф. дис...канд. екон. наук: 08.06.01. – Київ, 2003. – 20 с.
6. Кривещенко В.В. Управління комерційною діяльністю підприємств по збуту продукції: Автореф. дис...канд. екон. наук: 08.06.01. – Київ, 2003. – 17с.
7. Шурупов Г.В. Механизм управления материальным обеспечением производства – системный подход к развитию (на примере промышленных предприятий): Дис...канд. екон. наук: 08.06.01. – Одесса, 2004. – 201с.
8. Украинский Советский Энциклопедический Словарь: В 3-х т. / Редкол.: А.В. Кудрицкий и др. – К.: Глав. ред. УСЭ, 1988. – Т.2. – 768 с.
9. Кружельний М.В., Лінник В.Г. Теорія бухгалтерського обліку: Підручник. – К.: КНЕУ, 2001. – 334 с.
10. Пушкар М.С. Бухгалтерский учёт в системе управления. – М.: Финансы и статистика, 1991. – 176 с.
11. Рузмайка І.В. Класифікація господарських процесів як передумова ефективною обліковою політики підприємства // Наукові праці КНТУ. – Кіровоград: КНТУ. – 2005. – Вип. 7. – Ч.2. – С. 422-427
12. Вертоградов В. Управление продажами. – СПб.: Питер, 2005. – 240 с.