

УДК 658.82 (477)

ТЕХНІЧНІ ЗАСОБИ ЯК ПІДСИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Протопопенко Г.О.

викладач кафедри бухгалтерського обліку та аудиту
Одеський державний економічний університет

В статті розглянуті технічні засоби у якості підсистеми управління, а також розроблені основні концептуальні напрямки комплексної автоматизації системи управління збутовою діяльністю.

Hardware as management subsystem are considered in the article, and also basic conceptual directions of complex automation of the control sale activity system are developed.

Постановка проблеми та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Проблема в загальному вигляді полягає у наявності в сучасних умовах господарювання промислового підприємства швидкого зростання ринкових вимог до системи управління процесами збуту, які викликані новітніми інформаційними технологіями (в тому числі Інтернет-технологіями) та електронною комерцією. Це призводить до кардинальних змін у поглядах на розвиток та удосконалення технічних засобів як однієї з головних підсистем системи управління збутовою діяльністю та їх важливість в отриманні і підтримці конкурентних переваг промислового підприємства.

Сьогодні в силу стрімких досягнень науково-технічного прогресу стає зрозумілим, що інформатизація, в тому числі автоматизація процесів управління, це вже не якась разова дія, якась дрібне чи часткове завдання, а процес, що має бути постійним, відповідати можливостям, ступеню розвитку підприємства і впроваджуватися за певними напрямками на усіх рівнях управлінського механізму. Ця теза має пряме відношення до управління збутовою діяльністю промислового підприємства, оскільки цей блок загальної системи управління характеризується великою кількістю складних процесів, автоматизація яких вирішить значну частину поточних управлінських проблем підприємства в цій сфері. Все це обумовлює актуальність обраної теми дослідження.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблеми в межах автоматизації процесів управління – справа не нова; фахівці і сфери управління, і сфери інформаційних технологій намагаються вирішувати ці питання по мірі зростання темпів науково-технічного прогресу, а, як відомо, в цій галузі вони найстрімкіші. Питаннями впровадження автоматизованих систем управління та підвищенням їх ефективності займалися та продовжують це робити в своїх працях майже всі вчені-дослідники теорії і практики управління, серед яких можна назвати [1; 2; 3, с.86-97; 4, с.398-420; 5, с.345-377]. В своїх працях автори насамперед приділяють увагу проблемам інформаційного забезпечення управління, пошуку шляхів його покращення, впровадженню управлінських інформаційних систем, підвищенню ефективності обміну інформації в управлінні тощо.

Невирішена частина загальної проблеми. Враховуючи всі отриманні в багаточисленних наукових працях результати щодо впровадження, використання, удосконалення та обслуговування технічних засобів в управлінні підприємством, вважаємо, що певних блоків питань в цій царині залишається ще невирішеними. Перш за все, мова йде про прикладні проблеми автоматизації системи управління збутовою діяльністю промислового підприємства. З нашої точки зору для якісного її удосконалення в частині ефективного використання технічних засобів та розгортання інформатизації управлінської діяльності необхідно розробити комплексну систему автоматизації процесів, що мають місце в сфері збуту.

Метою статті є розробка комплексної системи автоматизації процесів управління збутовою діяльністю шляхом визначення та дослідження її концептуальних напрямків.

Виклад основного матеріалу дослідження. Кількість інформації, яку необхідно переробити для вироблення ефективних управлінських рішень, настільки велика, що воно давно перевищило людські можливості. Саме труднощі управління сучасним великомасштабним промисловим виробництвом зумовили широке використання технічних засобів, розробку автоматизованих систем управління, що вимагало створення і відповідного математичного апарату і економіко-математичних методів. Ми відносимо до технічних засобів: електронно-обчислювальні машини, факсимільні апарати, печатні пристрої та інші засоби, за допомогою яких відбувається збір, накопичення, обробка, передача і зберігання економічної інформації.

Технічні засоби управління обслуговують процес використання в системі управління підприємством, в тому числі збутовим підрозділом, організаційно-економічних методів дії на відповідний об'єкт управління [6, с. 77]. Мова йде про виконання ними заданих управліннями будь-яких перетворень інформації.

Термін «автоматизація» останнім часом набуває більш широкого трактування, а саме як використання технічних засобів з метою економії розумової та ручної праці у всіх сферах діяльності підприємства [7, с. 184]. Тому розгляд підсистеми технічних засобів системи управління збутовою діяльністю промислового підприємства неможливий у відриві від процесів її автоматизації.

В сучасних умовах функціонування збутової служби ефективність розвитку досліджуваної підсистеми управління цілком залежить від ступеню використання власне технічних засобів у практиці управлінської діяльності.

Оскільки інформація є основою управління, і такою, що повністю визначає зовнішні і внутрішні взаємодії підприємства, питання її системної організації стає ключовим ще на стадії організації підприємства, і не втрачає актуальності і в подальшому. Доцільна та ефективна система інформації, отримана при використанні технічних засобів, об'єктивно відображає економічну ситуацію, що склалася, а також дає змогу керівництву передбачати потенційні загрози для функціонування збутової діяльності підприємства та приймати ефективні управлінські рішення. А як відомо, «...рецепт для хорошого рішення - це 90 % інформації та 10 % натхнення» [8, с. 7].

Основні вимоги, що пред'являються до системи автоматизації управління збутовою діяльністю:

— єдине інформаційне поле для всіх підрозділів підприємства (відділу збуту, бухгалтерії і служби доставки), яке дозволить забезпечити чітку їх взаємодію;

— гнучка система налаштувань аналітичних звітів;

— оперативний контроль керівництвом дій всіх працівників і стану поточних процесів, що відбуваються в сфері збуту.

У зв'язку з цим, буде доцільним при розгляді технічних засобів системи управління збутовою діяльністю наголосити на необхідності:

— визначення ефективності використання існуючих інформаційних технологій в сфері збуту;

— вибору та впровадження певної інформаційної системи (технічного, програмного забезпечення) для відділу збуту підприємства з урахуванням результатів, які планується досягти, наявних спеціалізованих кадрів, фінансових можливостей підприємства тощо;

— підтримки інформаційної системи у стані, в якому її можливо будь-коли модифікувати (доналагодити, змінити чи скоректувати налаштування) у відповідності з потребами підприємства та вимогам ринку, що постійно змінюються;

— у разі зміни інформаційної системи проведення відповідних змін і в інших суміжних системах (плануванні, організаційній діяльності, кадровому забезпеченні).

Отже, в умовах сучасного ринку збуту, наявної конкуренції, що постійної посилюється, при зростаючих потребах самих підприємств без комплексної системи автоматизації діяльності відділу збуту ефективно розвиватися практично неможливо.

За думкою Сараїва О., автоматизації підлягають два великі напрями сфери збуту: по-перше, це власне діяльність збутового відділу по залученню нових клієнтів і реалізації додаткових продажів існуючим клієнтам, по-друге, це діяльність з надання сервісних послуг існуючим клієнтам [9]. При цьому основним завданням автоматизації автор справедливо вбачає отримання конкурентних переваг за рахунок використання передових технологій, які призначені істотно підвищити ефективність діяльності збутового підрозділу.

Технічні засоби в системі управління сьогодні можуть застосовуватися не тільки за названими Сараївим О. напрямками, які відбивають лише сферу загальної збутової діяльності, що торкається взаємовідносин з існуючими та потенційними покупцями продукції, але й за іншими, не менш значущими, які залишаються поза увагою. Тому, до таких напрямів вважаємо потрібним додати ще декілька, які займають вагоме місце в збутовій системі і потребують комплексної автоматизації. Мова йде про такі напрями, як складське господарство, дистанційне навчання збутового персоналу, маркетингові дослідження в частині їх збутової складової.

Розглянемо всі п'ять концептуальних напрямків автоматизації детальніше. При цьому з метою дублювання частини матеріалу, об'єднаємо два напрями, запропоновані Сараївим О., в один.

1. Діяльність по залученню нових, утриманню існуючих клієнтів та надання їм сервісних послуг. Взагалі даний напрямок автоматизації досить розповсюджений серед українських підприємств, має теоретичне обґрунтування, практичні впровадження та назву CRM (Customer Relationship Management) – управління взаєминами з клієнтами.

Слід зазначити, що в сучасній економічній літературі з питань управління визначень CRM безліч. На сайті однієї з консалтингових компаній, що займається впровадженням інформаційних технологій, в тому числі CRM систем, на підприємствах-замовниках подано біля тисячі визначень даному поняттю [10]. При чому деякі з них визначення, запропоновані експертами в сфері управління збутом, маркетингу. Так, наприклад, за думкою Larry Tuck, редактора журналу Sales and Marketing Management Magazine, «CRM – це мистецтво і наука збору і використання інформації про клієнтів підприємства, що дозволяє підвищувати лояльність клієнта і збільшувати його цінність. При поточному рівні розвитку інформаційних технологій і високих очікуваннях клієнтів щодо обслуговування, практично неможливо підходити до цих проблем без використання відповідних технологій. Проте, важливо пам'ятати, що відносини з клієнтом - це, перш за все, людські відносини, які і є основною рушійною силою» [10].

Проаналізувавши запропоновані визначення, можна зробити висновок стосовно того, що CRM – це сучасний напрямок автоматизації системи управління збутовою діяльністю в частині управління взаємовідносинами з покупцями чи замовниками, націлений на зростання і підвищення прибутковості її функціонування.

Це не є щось абсолютно нове, багато підприємств вже давно застосовували такий підхід у своїй практиці, встановлюючи прями і глибокі відносини з своїми покупцями та замовниками, в тому числі застосовуючи відомі але забуті методи спілкування з клієнтами – особисті персоніфіковані продажі. Використовуючи автоматизовані інформаційні системи, call-центри і аналітичні бази даних з інформацією про клієнтів, стало можливим і рентабельним працювати з кожним клієнтом так, немов він єдиний. В результаті цього забезпечується прозорість процесу розміщення замовлень покупцями

(замовниками) підприємства, надання рахунків, надходження платежів, комплектації і відвантаження продукції тощо.

Основою системи CRM є автоматизація процесів збутової діяльності, на яку покладаються наступні функції:

- ведення календаря подій і планування збутової роботи;
- управління контактами з клієнтами;
- моніторинг потенційних збутових операцій;
- підвищення точності прогнозів збутових операцій шляхом автоматичної підготовки комерційних пропозицій;
- надання актуальної інформації щодо реальних справ в регіональних представництвах підприємства;
- автоматичне формування звітів за результатами діяльності;
- організація реалізації продукції (послуг) по телефону (створення і розподіл списку потенційних клієнтів, автоматичний набір номера, реєстрація дзвінків, прийом замовлень) [11].

Отже, впровадження CRM дозволить збутовому підрозділу повною мірою управляти процесами збуту в частині взаємовідносин підприємства з покупцями та замовниками (на всіх стадіях циклу стосунків з ними). Це дасть можливість розширити клієнтську базу, зробити збут прогнозованим, а інформацію про клієнта використовувати для прийняття управлінських рішень на всіх рівнях управління.

2. Складське господарство, в межах яких автоматизувати слід всі операції з руху готової продукції на складах підприємства, а також складський облік, документообіг, контроль поставок, управління технологічними процесами і механізмами на складі тощо. При цьому до стандартних складських операцій віднесемо: приймання продукції на склад; її розміщення там; переміщення продукції усередині складу; відбір, комплектація і упаковка замовлення; відвантаження продукції зі складу покупцеві тощо..

Система ефективного управління складом припускає наявність трьох обов'язкових складових:

а) технологія управління складом, тобто правила і регламент виконання складських операцій. Світовий досвід управління переконливо показує, що найбільші резерви криються саме в організації процесів, що відбуваються на підприємствах. Саме тому технологія виконання складських операцій є ключовою ланкою системи управління складом. Результатом розробки технології управління складом на підприємстві повинно стати:

- склад, схема і розрахунок технологічних зон складу;
- система адресації об'єктів і суб'єктів складу;
- склад і зміст складських процедур, а також регламенти їх виконання;
- схема інформаційних потоків між складом та іншими підрозділами підприємства, задіяними у процесах реалізації продукції покупцям (відділ збуту, відділ маркетингу, виробничий відділ, бухгалтерія, транспортний відділ тощо);
- склад, схема підпорядкування і посадові інструкції складського персоналу.

б) програмне забезпечення у вигляді певної комп'ютерної програми, тобто інструменту для автоматизації виконання складських операцій. Для такої автоматизації може бути використана комп'ютерна система управління складом на базі платформи «1С: Підприємство 8.0» чи будь-які інші системи, існуючі в надлишку на ринку інформаційних технологій.

в) складське устаткування, тобто сучасні системи зберігання та обробки продукції, навантажувально-розвантажувальна техніка. Для роботи складського комплексу не-

обхідно підібрати ту техніку та устаткування, які допоможуть швидко і ефективно вирішувати конкретні задачі по переміщенню і зберіганню продукції на складі.

Необхідною умовою для успішного впровадження системи управління складом є наявність високопрофесійного складського персоналу, стійкої матеріальної і технологічної бази, що дозволить постійно розвивати і удосконалювати досягнуті результати.

Отже, автоматизація процесу управління збутовою діяльністю в частині складського господарства повинна бути здійснена таким чином, щоб забезпечити: а) оптимальний рівень запасів продукції та її рух по кожному каналу збуту; б) тісну взаємодію між централізованим складом, регіональними складами та іншими підрозділами підприємства; в) дієвий взаємний обмін інформацією між складом і цими підрозділами, г) скорочення часу на оформлення і комплектацію замовлення на складі.

3. Навчання збутового персоналу, в тому числі дистанційне (eLearning). Якщо із звичайним навчанням збутового персоналу питань з сутністю, необхідністю самого цього процесу, а також його автоматизації зазвичай не виникає, то при дистанційному навчанні, явищі досить новому в практиці українських підприємств, вони, безперечно є.

Відомо, що ключового значення для конкурентоспроможності підприємств набувають не стільки технології, скільки інтелектуальний капітал – знання і досвід працівників. Але при цьому стрімкий розвиток технологій і методів ведення бізнесу вимагає постійного оновлення знань. В межах дистанційного навчання головною метою вважається поступове здійснення переходу від традиційних методів навчання (у вигляді семінарів в аудиторіях) до розвинутої на Заході концепції «безперервного навчання», яка отримала назву eLearning і нині актуалізується в Україні.

Як стверджують апологети дистанційного навчання, eLearning – це використання нових технологій мультимедіа та Internet для підвищення якості навчання за рахунок поліпшення доступу до ресурсів і сервісів, а також видаленого обміну знаннями і спільної роботою [12].

Не дивлячись на численні переваги eLearning, про які пишуть його прихильники, утілити в життя цю концепцію досить непросто, оскільки необхідно спочатку визначити потреби в навчанні збутових працівників, економічно обґрунтувати витрати на підвищення їх кваліфікації (навчання) та у зв'язку з цим здійснити значні фінансові вкладення.

Досліджуючи впровадження інформаційних технологій в управління продажами, Козлов М. для визначення потреби у навчанні пропонує наступну формулу [13]:

$$\begin{array}{l} \boxed{\text{Потреба у навчанні}} = \boxed{\text{Вимоги до виконання посадових обов'язків}} - \boxed{\text{Наявні знання і навички}}, \text{ при цьому} \\ \boxed{\text{Наявні знання і навички}} = \boxed{\text{Знання і навички, достатні для найму}} * X, \text{ де} \end{array}$$

X – досвід: знання і навички, здобуті працівником додатково з моменту найму або останньої атестації (тестування)

Електронне навчання, як і будь-який учбовий процес, крім змістовної частини обов'язково включає організаційний компонент. Елементи управління процесом проходження курсів присутні в розвинених електронних бібліотеках, але для реалізації великої системи eLearning цієї функціональності буде недостатньо. Знадобиться автоматизація таких завдань, як надання учбового контента потрібним працівникам у потрібний час, контроль використання учбових ресурсів, адміністрування окремих слухачів і

груп, організація взаємодії з викладачем, звітність і т.д. Ці функції реалізують системи управління навчанням – Learning Management System (LMS) В україномовній термінології використовується аббревіатура СДО – «система дистанційного навчання»; вона є платформою для розгортання eLearning, але у ряді випадків може використовуватися і для адміністрування традиційного учбового процесу персоналу. Система СДО повинна надавати кожному збутовому працівникові персональні можливості для найбільш ефективного вивчення матеріалу, а менеджерів учбового процесу – необхідні інструменти для формування учбових програм, контролю їх проходження, складання звітів про результативність навчання, організацію комунікацій між слухачами і викладачами [12].

Найважливішим елементом СДО є звітність з учбового процесу, яка дозволяє, зокрема, робити висновки про ефективність вкладень підприємства в електронне навчання. У СДО повинні бути механізми контролю і складання звітів про те, наскільки успішно просувається слухач (або їх група) у вивченні визначених тем, чи відповідає підвищення рівня професійної кваліфікації в результаті навчання заданим на початку навчання цілям, наскільки отримані знання знаходять застосування в практичній роботі збутового працівника і впливають на її результативність тощо.

Таким чином, перспективи eLearning полягають в: індивідуалізованому підході до навчання, можливості використовувати в навчанні все багатство інтелектуальних ресурсів мережі Інтернет, спілкуванні з провідними експертами у сфері збуту по всьому світу, кооперації і максимальному наближенні процесу підвищення кваліфікації до робочого місця фахівця.

4. Маркетингові дослідження в частині їх збутової складової. В даному напрямку мова йде перш за все про автоматизацію процесів отримання, обробки, аналізу та використання інформації маркетингових досліджень збутової сфери, а також інтеграцію цієї інформаційної системи у загальну систему управління підприємством.

У більшості інтегрованих систем управління підприємством повинні бути передбачені подібні маркетингові складові, однак в порівнянні з іншими функціональними блоками (наприклад, бухгалтерський облік, виробництво, кадри) вони слабо опрацьовані і недостатньо інтегровані в загальну систему управління. За оцінкою провайдерів інтегрованих систем маркетингові блоки мають найменший попит, і більшість інсталяцій проводяться без них. Багато в чому це пов'язано з тим, що найчастіше маркетингові дослідження носять якісний характер, і відповідна інформація не може бути оброблена алгоритмічно. Для вирішення цього необхідне програмне забезпечення, побудоване на системі правил евристики, що пов'язане з впровадженням експертних систем. За думкою Бушуєвої Л.І. серед них можна назвати такі [14]:

— впровадження нових методів збору і аналізу даних: САТІ (пристрій для комп'ютеризованих телефонних опитів), САРІ (пристрій для комп'ютеризованих особистих інтерв'ю) тощо;

— формування нових підходів до аналізу ринку за допомогою мікрмаркетингу і маркетингу баз даних;

— застосування нововведень в області наявних маркетингових даних, пов'язаних з концепцією управління знаннями. Маркетингові знання є накопиченим інтелектуальним капіталом підприємства, сприяючим ухваленню ефективних маркетингових рішень.

Таким чином, визначившись з основними концептуальними напрямками, комплексну систему автоматизації управління збутовою діяльністю промислового підприємства можна представити у наступному вигляді (рис.1).

Окремий розгляд в форматі інформатизації можна присвятити питанню реальних можливостей інтернет-технологій в управлінні збутовою діяльністю. Мова, насамперед, йде про використання web-сайту в сприянні ефективному функціонуванню збу-

тової системи та управління нею. У зв'язку з цим, Тимошин С. вказує на існування шести типів сайтів (сайт-візитка, сайт-промо, інформаційний, корпоративний сайт, інтернет-портал та інтернет-магазин) та їх функції, які полягають в тому щоб, рекламувати, інформувати, досліджувати, продавати та структурувати [15].

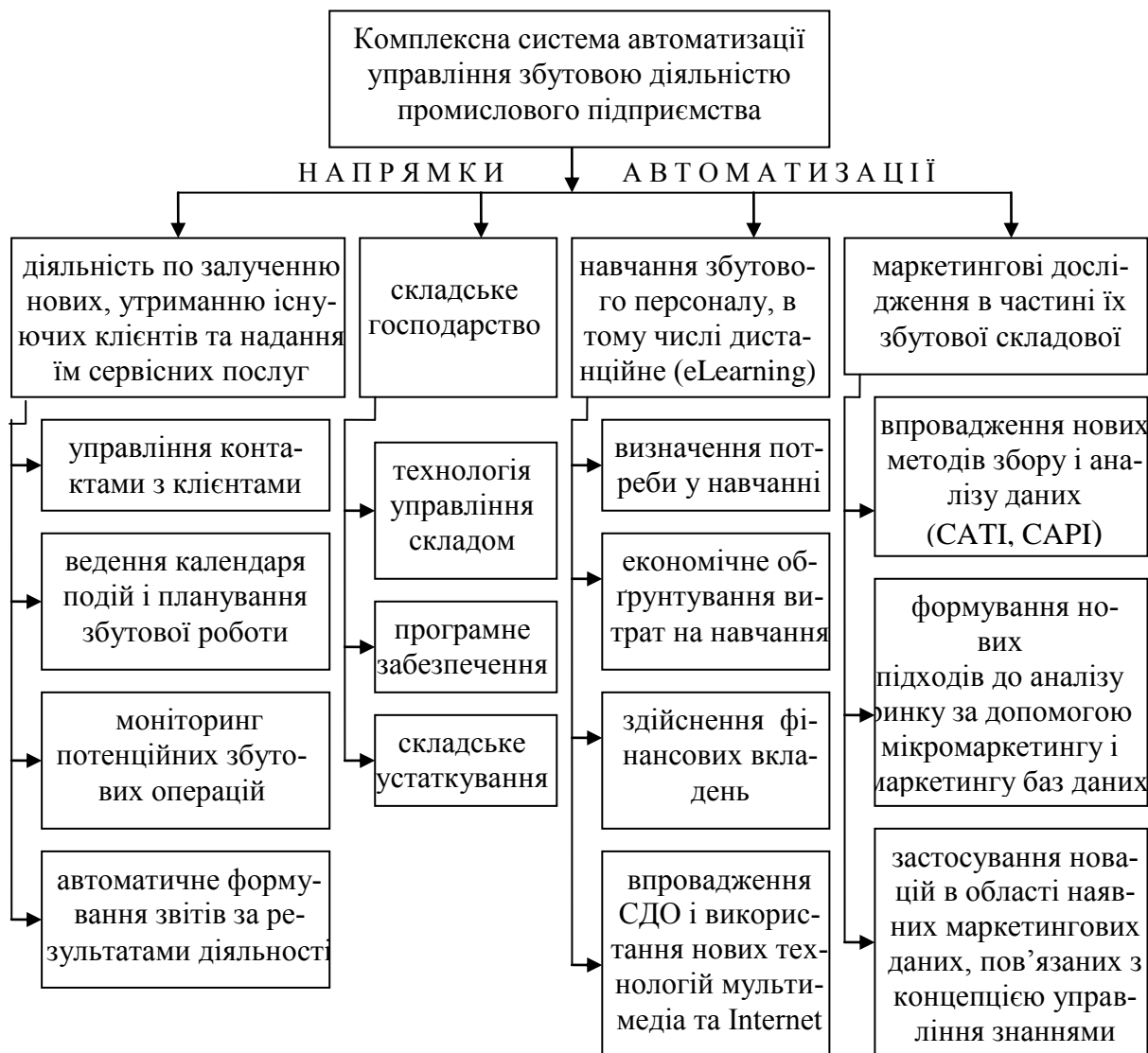


Рис. 1 Напрямки комплексної автоматизації системи управління збутовою діяльністю

Детальну характеристику кожного типу надано Тимошиним С.; ми лише зробимо висновок стосовно того, що в царині досліджуваних питань web-сайт може виступати у якості PR-інструменту, генератору звернень нових покупців (замовників) та партнерів, інструменту обслуговування покупців, каналу зворотного зв'язку з контрагентами, джерела нових кадрів, обслуговуючих сферу збуту тощо.

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

1. За останній час спостерігаються значні зрушення, що відбуваються в царині розгортання інформатизації управлінської діяльності промислового підприємства, і наявність позитивних тенденцій цього процесу. Однак, з іншого боку, в порівнянні з розвинутими країнами особливо сильно і хворобливо виявляється відставання України – багато ланок в системі управління українськими підприємствами опиняються ще слабо залученими до сучасних інформаційних технологій. Потрібний ще дуже «тернистий

шлях», щоб інформатизація управлінської діяльності в цілому, в тому числі збутовою сферою, вийшла на рівень сучасних світових стандартів.

2. Нами розроблені основні чотири концептуальні напрямки комплексної автоматизації системи управління збутовою діяльністю, серед яких ми виокремили наступні: діяльність по залученню нових, утриманню існуючих клієнтів та надання їм сервісних послуг, складське господарство, навчання збутового персоналу, в тому числі дистанційне (eLearning), маркетингові дослідження в частині їх збутової складової.

3. Застосовуючи на практиці окреслені напрямки, керівництво промислового підприємства отримує можливість створити справжні умови, в яких система управління збутовою сферою буде комплексно охоплена процесами автоматизації з усіма перевагами такого впровадження.

4. В межах розповсюдження автоматизації на процеси управління збутовою діяльністю впровадження і поширення використання нових технічних засобів та додаткових можливостей мереж Інтернет сприятиме загальному підвищенню продуктивності управлінської праці працівників, розвитку їх творчої діяльності, дозволяє економити робочий час, знижувати трудомісткість персоналу, отримувати достовірну інформацію про об'єкти управління збутовою діяльністю та уникати її втрату чи просочування.

У якості подальших розвідок у системі управління збутовою діяльністю промислового підприємства можна виділити дослідження інших управлінських підсистем (організаційних структур, функцій та методів управління, кадрів тощо) на предмет пошуку шляхів її ефективного удосконалення в кожній з них.

Список використаної літератури

1. Родионов И.И. Информационные ресурсы для предпринимателей. – М.: Электронные знания. – 1994. – 173 с.
2. Майоров С.И. Информационный бизнес: коммерческое распространение и маркетинг. – М.: Финансы и статистика. – 1993. – 128 с.
3. Майминас Е. Информационное общество и парадигма экономической теории // Вопросы экономики. – 1997. – №11. – С. 86-97
4. Завадський Й.С. Менеджмент. – 1т. – К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2001. – 542 с.
5. Менеджмент організацій / За заг. ред. Л.І. Федулової. – К.: Либідь, 2003. – 448 с.
6. Справочник экономиста промышленного предприятия / Под. ред. С.Е. Каменицера. – М., 1974
7. Болт Г.Дж. Практическое руководство по управлению сбытом: Пер.с англ. – М.: Экономика, 1991. – 271 с.
8. Баззел Р.Д., Кокс Д.Ф., Браун Р.В. Информация и риск в маркетинге. – М.: Финстатинформ, 1993
9. Сараев А. Шестая высота – автоматизация отдела продаж – CRM системы // Управление сбытом, 2005, сентябрь. – <http://www.sellings.ru/?id=386>
10. <http://www.finic.ru/it/crm/articles4>
11. Бирюков В., Дрожжинов В. Введение в CRM. – <http://www.russianenterprisesolutions.com>
12. Дубова Н. eLearning – обучение с приставкой "e" // Открытые системы. – №1. – 2004. – http://www.edu.kvazar-micro.com/press/press_articles_11.php
13. Козлов М. Проект «Управление продажами. Внедрение информационных технологий». – <http://www.devbusiness.ru>
14. Бушуева Л.И. Маркетинговые информационные системы в управлении предприятием // Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования. – 2006. – №1. – <http://www.syktsu.ru/vestnik/2006-1/7.htm>
15. Тимошин С. Возможности интернет-технологий в управлении продажами // Электронная коммерция. – 2005. – №3. – <http://salespro.ru/246>