

Посилання на статтю

Лукутин О.В. Основные положения использования методологии управления проектами в торгующих социально-экономических системах / О.В. Лукутин // Управління проектами та розвиток виробництва: Зб.наук.пр. – Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля, 2011. – № 1(37). – С. 58-62. - Режим доступу: <http://www.pmdp.org.ua/images/Journal/37/11lovses.doc>

УДК 005.8:005.34

О.В. Лукутин

ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ МЕТОДОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ В ТОРГУЮЩИХ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМАХ

Представлена модель торгующей социально-экономической системы при использовании методологии управления проектами при осуществлении проектов продаж. Рис. 2, ил. 7.

Ключевые слова: социально-экономические системы, проект продаж.

О.В. Лукутин

ОСНОВНІ ПОЛОЖЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ У ТОРГУЮЧИХ СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМАХ

Представлено модель торгуючої соціально-економічної системи при використанні методології управління проектами під час здійснення проектів продажів. Рис. 2, дж. 7.

O.V. Lukutin

MAIN POINTS OF THE PROJECT MANAGEMENT METHODOLOGY IMPLEMENTING SOCIAL-ECONOMIC SYSTEM

Model of the trading social-economic system which implements sailing projects using the project management methodology is presented.

Постановка проблемы в общем виде. Необходимость повышения уровня продаж товаров и услуг важно для любой компании на любом этапе ее жизненного цикла. Данная задача особенно актуальна в существующих сложных экономических условиях, когда сокращения покупательской способности потребителей товаров и услуг приводит к резкому падению объемов продаж и сворачиванию нерентабельного бизнеса.

Анализ последних исследований и публикаций, выделение неразрешенной части проблемы. Для того чтобы сохранить или увеличить продажи необходимо уделить больше внимание стратегии продаж и управлению продажами [1].

Продажи можно классифицировать по следующим признакам осуществления:
– продажи на рынке FMCG, т.е. товара повседневного спроса (например продукты питания, косметика, товары личной гигиены и пр.);

– продажи личные или сложные, например характерные для рынка B2B (уникальный или дорогостоящий товар не повседневного потребления, который приобретается с определенной периодичностью).

Исходя из подобной классификации процесс осуществления продаж может быть представлен следующим рис.1.

Если о продажах товаров повседневного спроса однозначно можно сказать что это операционная деятельность торгующей организации, то при осуществлении индивидуальных (уникальных) продаж данный процесс может быть осуществлен согласно методологии управления проектами. При этом проектом становится весь процесс взаимоотношения организации с внешним заказчиком-потребителем услуги (или товара) при удовлетворении его потребности от момента ее возникновения до момента осуществления сделки и получения заказчиком желаемого результата при соблюдении 3-х составляющих: требуемых стоимости, срока и качества. При этом, если рассматривать организацию как систему, становится возможным также и построения системы управления торгового предприятия на основе управления проектами, когда взаимоотношения в торгующей организации, т.е. взаимодействия всех ее составных подсистем (отделов, подразделений и пр.) также использует проектный подход. Преимущества такого подхода были ранее показаны в работе [2].

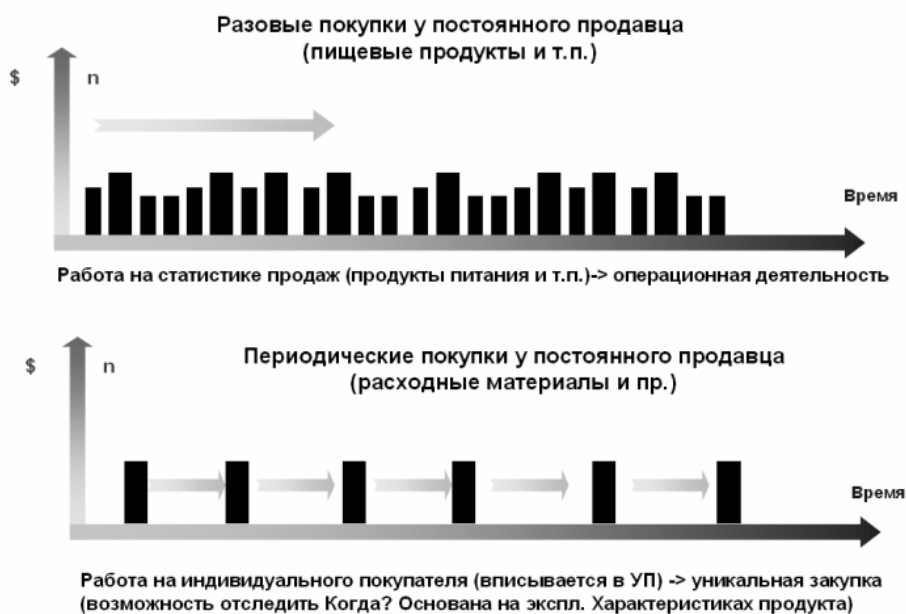


Рис. 1. Классификация продаж как проектов

Цель статьи заключается в представлении модели проекта управления продажами при применении методологии управления проектами для торгующих организаций.

Основная часть исследования. Рассмотрим торгующую организацию как социально-экономическую систему, предлагаемый товар которой является уникальным (индивидуальным) и достаточно дорогостоящим для заказчика. Каждая закупка партии товара может быть рассмотрена как проект, в котором заказчик, имея потребность в специфичном товаре с определенными характеристиками, выступает как заинтересованная сторона проекта, а

менеджер продаж (продавец) выступает как руководитель мини-проекта продажи со своим товаром и графиком продаж. При этом он осуществляет проект продажи согласно потребностей заказчика в заявленном качестве товара от момента возникновения потребности (идеи проекта) на фазе инициализации до момента осуществления поставки товара, т.е. продажи последнего товара партии, используя при этом имеющиеся ограниченные ресурсы склада предприятия, текущие предложения рынка товара, финансы предприятия и пр., стараясь минимизировать срок выполнения поставки заказа (проекта). Причем понимается что стоимость денег во времени уменьшается и находящийся на складе продавца товар «замораживает» денежные средства вывода их из оборота, что негативно сказывается на ликвидности предприятия. При этом все ведущиеся продажи можно рассматривать как мини-проекты портфеля большого проекта продаж и таким образом возникает задача управления портфелем продаж. При этом существует два рынка продаж, это рынок продаж внешний, т.е. с внешними клиентами, и рынок продаж внутренний, который формируется между менеджерами-продавцами внутри организации.

На рис. 2. отображена модель проекта продаж. Основными подсистемами являются управление запасами организации в целом, управление складом продавца, который ведет продажу и сам может выступать менеджером локальной продажи, управление клиентами организации, которое может быть построен на базе CRM-системы, управление финансами предприятия, а также управление продавцами. Вся информация перечисленных подсистем размещается в базах данных бухгалтерской системы, например «1С», и используется при формировании заказа исходя из текущего состояния рынка закупки и поставки товара и общих тенденций в экономике. Особую роль играет подсистема управления клиентами, которая базируется на жизненном цикле продаваемого товара и истории взаимоотношений клиента с организацией. Исходя из этого опираясь на определенные контрольные точки в жизненном цикле использования товара можно осуществлять прогноз обращения клиентов за товаром. Работа всех подсистем контролируется системой мониторинга, задача которой отслеживать текущее состояние остатков склада продавца а также плана продаж, который заявлен как каждым продавцом, так и всем подразделением продаж организации. Для достижения целей проекта необходима система анализа показателей успешности, для того чтобы оценить результаты достижения целей проекта, т.е. осуществления продажи, как с точки зрения заказчика, так и руководителя организации-продавца.

Основным элементом системы является менеджер-продавец осуществляющий роль руководителя проектов продаж, задача которого отследит взаимоотношение «время-деньги» и знать что он должен продать и в какой момент. Такой менеджер проектов оперирует своим складом товаров, который является по сути «виртуальным складом» товаров на общем складе торгующей организации. Данный склад складывается из двух типов продукции, первый – это продукция, которую менеджер взял на продажу для случайных покупателей или под прогнозируемые продажи для существующих клиентов, а второй тип – это остатки непроданной продукции прошлых продаж. Таким образом очень важен для менеджера точный прогноз будущих продаж. На точности прогноза управления продажами строится бонусная система для продавцов. Руководитель торгующей организации может оперировать остатками продукции на физическом складе исходя из ситуаций на «виртуальных» складах менеджеров продаж, осуществляя внутренние «продажи» имеющихся остатков на физическом складе для удовлетворение потребностей заказчиков менеджеров-продавцов.

В центре управления системой торгующей организации находится система поддержки принятия решения, которая базируется на информации полученной от подсистем управления запасами, состояния рынка, клиентов и склада. Менеджеры-продавцы, используя аналогичную информацию вышеуказанных подсистемы делают заявку на товар, который они готовы предложить покупателю.

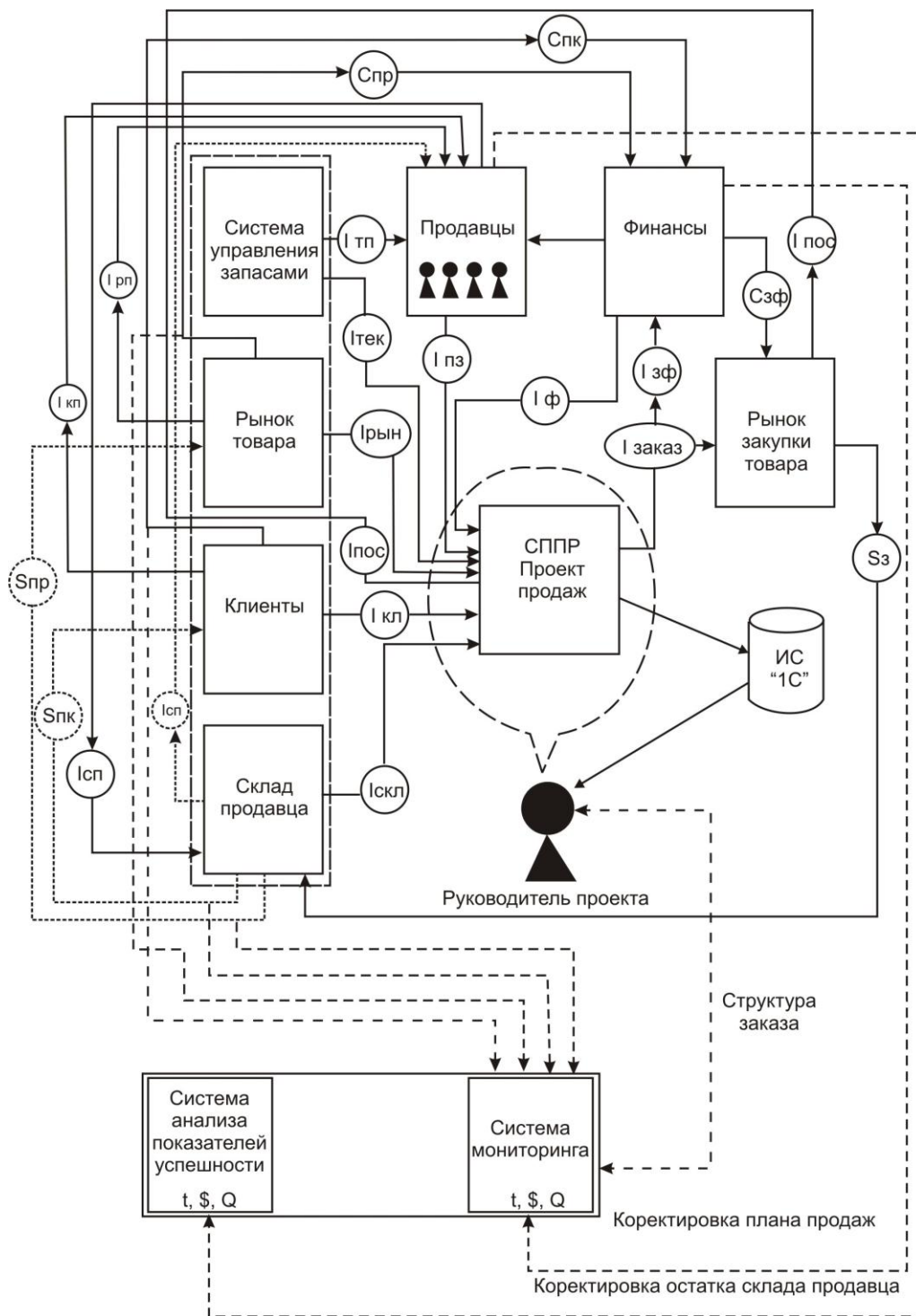


Рис. 2. Модель проекта продаж для торгующей социально-экономической системы

На основании запросов менеджеров-продавцов и информации подсистемы финансов торгующей организации руководитель портфеля проектов продаж

“Управління проектами та розвиток виробництва”, 2011, № 1(37)

принимает решение и делает заказ продукции на внешнем рынке, согласовывая размер партии с общими внутренними потребностями торгующей организации и коммерческой выгодой поставки. После выделения финансов и осуществления закупки товар поступает на физический склад торгующей организации, распределяясь согласно предварительных заявок менеджеров-продавцов на их «виртуальные склады». Особенность номенклатуры товара партии при этом заключается в определенном номере учитывающем номер портфеля. Продажа идентичного товара осуществляется по принципу FIFO. Продажа товара учитывает особенности взаимоотношений с клиентом и предполагает максимизацию ликвидности товара при продаже и учета бонусов для клиентов. Приоритет отдается продаже конечному клиенту для получения максимально быстрого возврата денежных средств через подсистему финансов.

Выводы и перспективы дальнейших исследований в данном направлении. В данной статье представлена модели проекта продаж. Рассмотрение торгующей организации как социально-экономической системы позволяет упорядочить слабо контролируемую операционную деятельность организации, оптимизировать процесс продажи, сделав его управляемым по срокам, затратам и качеству. Дальнейшее исследование будут направлены на построение методологии работы руководителя портфеля проектов продаж.

Представленная модель может быть использована как основа дальнейшей алгоритмизации и программирования.

ЛИТЕРАТУРА

1. Савчук А. Стратегия проектных продаж на рынке B2B/ А. Савчук. – [Электронный ресурс] // «Новый маркетинг», 2006. – № 10. – www.synergia.ua/download/Articles/as_sales.pdf.
2. Рач В.А. Використання методології управління проектами у системі управління комерційного підприємства / В.А. Рач, О.В. Лукутін // Тези доповідей VI міжнародної науково-практичної конференції "Управління проектами: стан та перспективи" // Відповідальний за випуск К.В. Кошкін. – Миколаїв: НУК, 2010. – С. 376-379.
3. Мазур И.И. Управление проектами: уч. пособ. / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге ; под общ. ред. И.И. Мазура и др. – М.: Омега-Л, 2009. – 1035 с.
4. CRM-система – эффективный инструмент для развития бизнеса, [Электронный ресурс] / Андрей Безгубенко // «Информационное агентство www.liga.net. – Режим доступа: <http://inforotor.ru/visit/7597759?url=http://biz.liga.net/interview/EI100036.html>.
5. Бойко А.В. Управління проектами з використанням систем підтримки прийняття колективних рішень: дис. канд. техн. наук :05.13.22 / Андрій Володимирович Бойко; К.: КНУБА, 2001. – 162 с.
6. Рач В.А. Управління проектами: практичні аспекти реалізації стратегій регіонального розвитку: навч. посіб. / В.А. Рач, О.В. Россошанська, О.М. Медведєва; за ред. В.А. Рача. – К.: «К.І.С.», 2010. – 276 с.
7. Рач В.А. Методологія системного підходу та наукових досліджень: навчальний посібник / В.А. Рач, О.В. Ігнатова. – Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля, 2010. – 210 с.

Рецензент: Рач В.А., професор, д.т.н.

Стаття надійшла до редакції
19.02.2011 р.