

УДК 005.6

## **УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕЖФУНКЦИОНАЛЬНОГО ПРОЦЕССА СОЗДАНИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ МАРКЕТИНГОВОЙ АКЦИИ**

© **Ветрова Ю. А., Князюк Н. Ф., 2018**

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

В настоящее время активной конкурентной борьбы компании прибегают к различным методам стимулирования продаж. Одним из таких методов являются маркетинговые акции. Процесс разработки акции и её реализации требует участия сотрудников разных функциональных подразделений. Нами применен процессный подход для описания, анализа и

---

совершенствования межфункциональных процессов. Используются технологии функционального моделирования процесса (DFD-диаграмма).

*Ключевые слова:* бизнес процесс, маркетинговая акция, межфункциональный процесс, блок-схема

При разработке и реализации маркетинговой стратегии организации необходимым условием является координация деятельности подразделений, участвующих в данном процессе. Бизнес процесс создания и реализации маркетинговой акции является важным как для организации, так и для конечного потребителя. Особое значение имеет управления данным бизнес-процессом в отрасли торговли строительными материалами и инструментами, а также товарами для дома, сада и огорода. С каждым днём увеличивается количество торговых точек с разным ассортиментом, ценовой политикой, с разным уровнем сервиса. В условиях жесткой конкуренции инструментом реализации маркетинговой стратегии являются планы маркетинга, в которых ключевым звеном выступают различного рода маркетинговые акции. Акции способствуют стимулированию продаж, позволяют компании поднять уровень выручки в краткосрочный период за счёт активных клиентов-покупателей.

Процесс разработки и реализации акции требует участия не только сотрудников одного функционального отдела маркетинга, но и отдела сбыта и финансового отдела. То есть данный процесс является межфункциональным. Сквозной (или межфункциональный) бизнес-

процесс представляет собой деятельность, выполняемую разными структурными подразделениями организации, имеющими различную функциональную подчиненность [3]. Процесс можно считать сквозным (межфункциональным), если его участниками являются сотрудники различных подразделений организации. Если один руководитель контролирует оперативную деятельность в рамках процесса и анализирует полученные результаты, если результаты выхода процесса важны для всей организации и направлены на создание ценности для потребителей, а также, если выявляется значительный потенциал для совершенствования деятельности за счёт улучшения межфункционального взаимодействия в рамках осуществляемого процесса.

Исследование проводилось на базе компании, занимающейся торговлей строительными материалами и инструментами, а также товарами для дома, сада и огорода. В рамках проведенного нами исследования выполнен стратегический анализ компании. Для лучшего представления слабых и сильных сторон, возможностей и угроз компаниями воспользовались методом SWOT-анализ:



Рис.1. SWOT-анализ

Воспользовавшись методом SWOT-анализа, мы выделили проблемную зону, связанную с бессистемной разработкой и реализацией

маркетинговой стратегии. Маркетинговая стратегия включает в себя формулировку стратегических

целей, задач, которые реализуются путём проведения маркетинговых акций.

Таким образом, для подробного анализа будет выбран процесс 2 уровня, а именно процесс создания и реализации маркетинговой акции, который изначально представлен нами в виде линейной блок-схемы (Рис.2). Простая линейная блок-схема описывает процесс доступно. Но данный процесс 2 уровня имеет ряд существенных минусов таких, как:

- долгий и неудобный процесс согласования акций. Результат, акции проводятся не тогда, когда они необходимы для выполнения планов продаж;

- неэффективное использование рабочего времени из-за отсутствия регламентированного бизнес-процесса

Отсутствие полноценной оценки результатов процесса отделом финансов — не выявляются недочёты в расчёте эффективности. Результат — отсутствует усовершенствование существующей модели оценки эффективности маркетинговых акций.

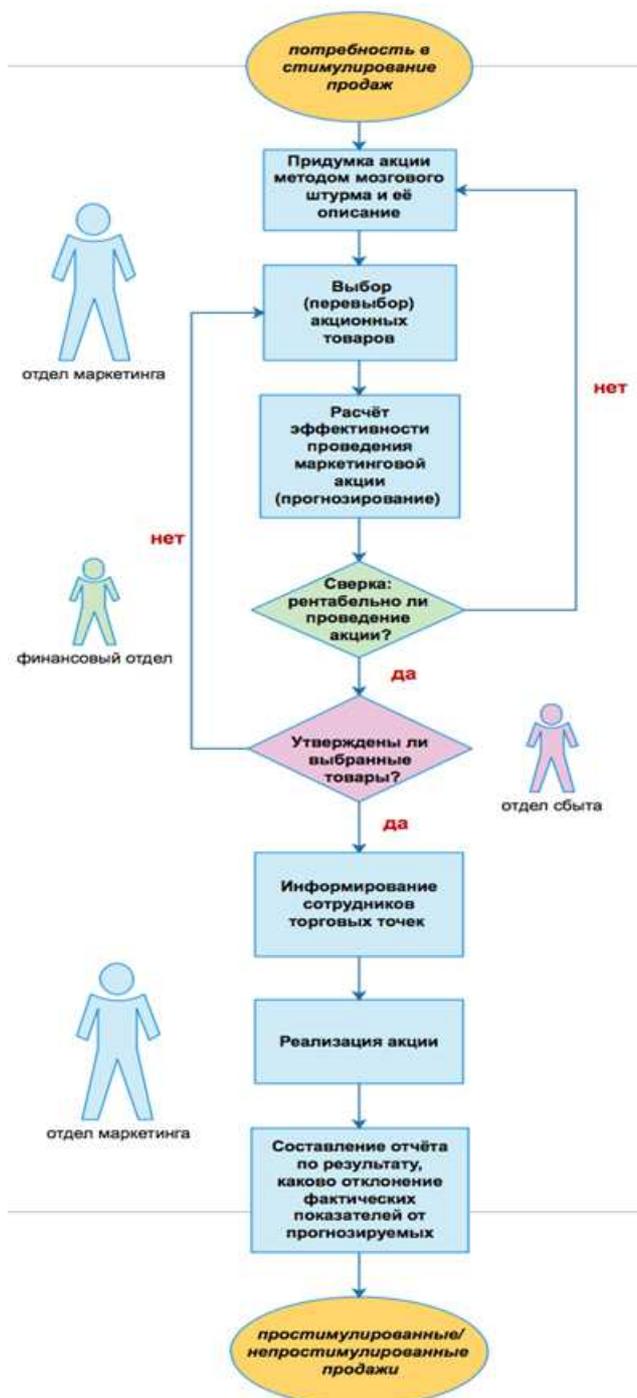


Рис.2. Простая линейная блок-схема процесса создания и реализации маркетинговой акции

Рассматривая данный процесс в контексте цикла Деминга (см. рис. 3), можно сделать вывод, что проблемы существуют из-за отсутствия усовершенствования данного процесса, а именно из-за частичного или полного неосуществления

шагов «проверка» и «корректировка». А для того, чтобы эти шаги реализовывались, необходимо данный бизнес процесс 2 уровня грамотно описать, а затем регламентировать.

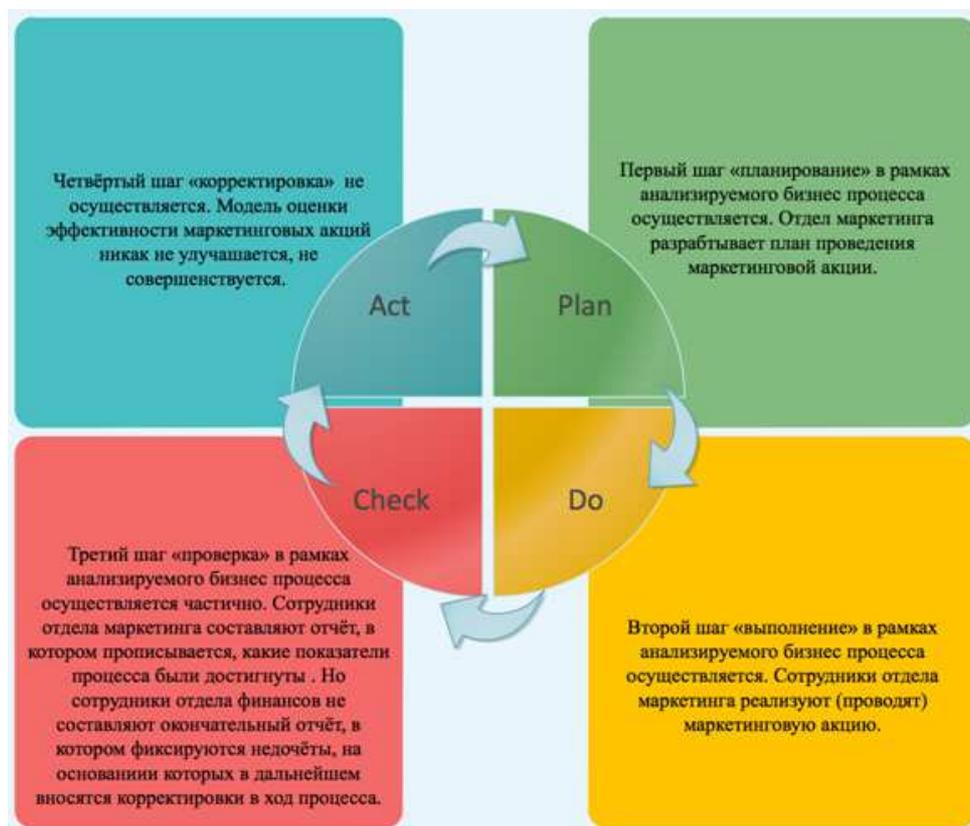


Рис.3. Цикл Деминга (PDCA)

В рамках данного исследования нами разработаны предложения по усовершенствованию межфункционального процесса (см. рис.4). То есть мы разработали не простую блок-схему процесса, а межфункциональную. В схему включены: отдел маркетинга, финансовый отдел и отдел сбыта. В ходе описания межфункционального внедрены недостающие шаги «проверка» и «корректировка». То есть теперь составлять отчёт по результатам процесса будут не только сотрудники отдела маркетинга, но и сотрудники финансового отдела, в

ответственности который будет оценка экономической эффективности. На основании итогового отчёта будет корректироваться существующая модель проведения маркетинговых акций.

Для упрощения и ускорения процесса, а также для эффективного использования рабочего времени сотрудниками, мы предложили получать согласование от вовлеченных в процесс отделов на том этапе, когда это необходимо.

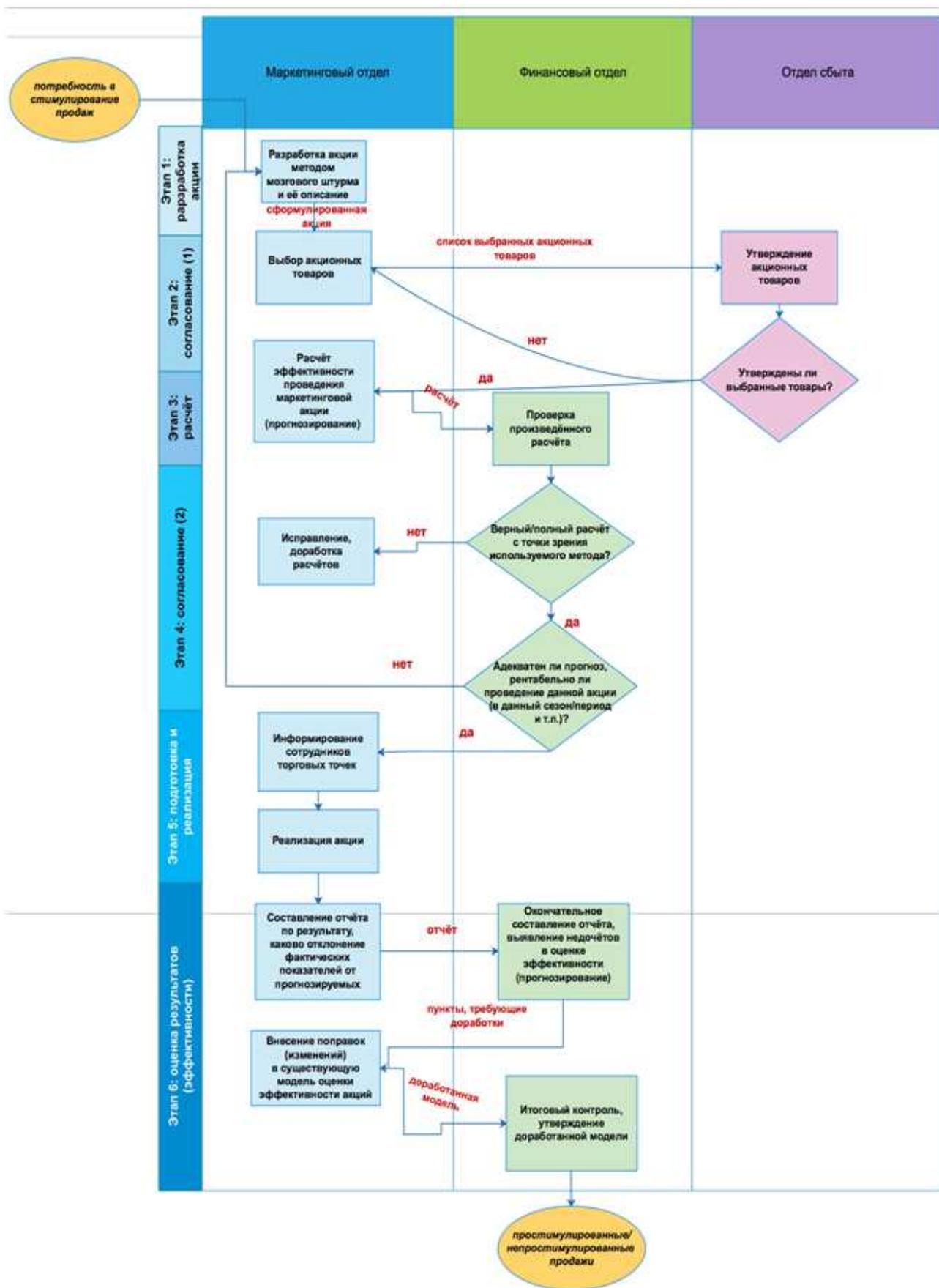


Рис.4. Межфункциональная блок-схема процесса 2 уровня создания и реализации маркетинговой акции

В рамках проведенного исследования нами предложен новый взгляд на процесс создания и реализации маркетинговой акции. Был усовершенствован процесс 2 уровня, который на начальном этапе был описан с помощью простой линейной блок-схемы. В ходе его анализа и совершенствования процесс представлен в виде

межфункциональной блок-схемы, учитывающей деятельность всех подразделений в реализации процесса. Для полного решения проблем мы рекомендуем регламентировать бизнес-процесс. Прототип регламента анализируемого бизнес-процесса 2 уровня представлен в таблице 1.

Таблица 1. Прототип регламента анализируемого бизнес-процесса 2 уровня

Раздел	Содержание раздела
Общие положения	Назначение регламента: описать последовательно процесс 2 уровня создания и реализации маркетинговой акции и документировать его. Область применения: сотрудники отдела сбыта, финансового и маркетингового отделов, которых касается регламент. Нормативные документы, на основании которых разработан регламент (если есть). Порядок утверждения, внесения изменений и отмены регламента.
Термины, определения, сокращения	В качестве источников определений желательно использовать законодательные акты, государственные стандарты, международные стандарты (ISO).
Описание процесса	Пошаговое описание процесса, разбиение одного процесса на подпроцессы. Необходимо: Описать то, что мы графически представили (Рис.3) Составить матрицу ответственности Определить оптимальное время выполнения каждого из подпроцессов Определить границы бизнес-процесса 2 уровня Определить требования к отчетности Обозначить все документы, используемые в бизнес-процессе
Ответственность	Ответственность участников процесса за исполнение регламента: дисциплинарная, административная.
Контроль	Укажите Ф.И.О. должностного лица, ответственного за контроль исполнения регламента (владельца процесса), а также, при необходимости, средств контроля: Чек-лист и др.

Так как отсутствие четкого регламента приводит к несоблюдению технологии процесса, а это влечет за собой рост затрат, увеличение длительности выполнения процессов, рост ошибок и несоответствий. Формальная разработка регламента бизнес-процесса или отсутствие контроля со стороны руководства приводит к тому, что на практике выполняемые процессы не соответствуют требованиям регламента, и существующие стандарты не работают. Применение методики моделирования межфункционального процесса позволяет рассматривать его с позиции создания ценности для конечного потребителя и обеспечить предсказуемое качество выполнения процесса за счет его регламентации и последующего соблюдения всеми участниками. ■

Репин В. В. «Сквозные» процессы в системе управления: миф или реальность? / В. В. Репин. - Ж-л «Методы менеджмента качества».- № 6.- 2003.-С.14-18.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Репин В. В. «Сквозные» процессы в системе управления: миф или реальность? / В. В. Репин. - Ж-л «Методы менеджмента качества».- № 6.- 2003.-С.14-18.

## Improvement of the cross-functional process of creating and implementing a marketing action

© Vetrova I., Knyazyuk N., 2018

Currently, active competition, companies resort to various methods of stimulating sales. One of these methods is marketing actions. The process of developing a marketing action and its implementation requires the participation of employees of different functional units. We have applied a process approach for describing, analyzing and improving cross-functional processes. Technologies of functional process modeling (DFD-chart) are used.

Keywords: business process, marketing action, cross-functional process, flowchart