

УДК 658.303.732

АНАЛИТИЧЕСКАЯ ПОДДЕРЖКА УПРАВЛЕНИЯ  
СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

Л. В. НАРКЕВИЧ, В. О. ДЕМИДЕНКО

Белорусско-Российский университет

Могилев, Беларусь

Применение методов и средств современной аналитики выступает важным фактором в управлении эффективностью сбытовой деятельности промышленных предприятий, позиционирующихся на рынках товаров народного потребления. На всех уровнях иерархии управления необходимо единое информационно-аналитическое пространство поддержки принятия решений в выбранном кластере проектного управления по критериям эффективности, что сегодня встроено в систему устойчивого развития, экосистему и называется зеленой экономикой, способной выживать в условиях мировой глобализации, международной интеграции и цифровизации экономического пространства [1]. Поведенческая экономика, институциональный анализ исследуют ситуации уровня доверия лиц, принимающих решения, к качеству аналитических процедур, объективности и своевременности результатов объектного анализа, в частности, сбытовой деятельности. Исследователями в данной области отмечен низкий уровень аналитической поддержки управленческих решений на отечественных предприятиях, характеризующийся применением устаревших методов и технологий, отсутствием единой методологии и наличием информационной разрозненности [1]. Это обуславливает актуальность проблемы недостаточной информационно-аналитической поддержки внутрифирменного управления сбытовой деятельностью предприятий.

Объектом исследования выбрана сбытовая деятельность производителя текстильной галантереи ОАО «Лента», функционирующего в динамично развивающейся рыночной среде и условиях цифровизации экономики. Предметной областью исследования определены аналитические процессы поддержки принятия решений в системе управления сбытовой деятельностью по критериям ее эффективности. В соответствии с поставленной целью произведена разработка информационно-аналитической системы поддержки принятия решений при управлении эффективностью сбытовой деятельности. В процессе разработки реализован базис комплексного, многоаспектного анализа проектного управления с целевым вектором выбора оптимальных управляющих воздействий на систему сбыта по критериям роста его эффективности. Основные результаты исследования состоят в следующем: обоснованы подходы и аналитические методы к проектированию информационно-аналитической системы поддержки принятия решений при управлении эффективностью сбытовой деятельности как единого информационного пространства результатов многоаспектного анализа проектного управления; разработана информационно-аналитическая система поддержки принятия решений при управлении сбытовой деятельностью ОАО «Лента» в контексте особенностей текстильной промышленности, актуализации исследуемых факторов, выбора оптимальных управляющих воздействий на систему сбыта по критериям роста его эффективности;

разработанная система позволила повысить уровень качества проводимого в ОАО «Лента» анализа, комплексно оценить эффективность сбытовой деятельности предприятия с использованием современных аналитических методов, выявить диспропорции параметров эффективности управления сбытом; рекомендован комплекс проектного управления: расширение каналов сбыта с использованием инструментов электронной коммерции, оптимизация товаропроводящей сети предприятия по критерию роста рентабельности продаж, внедрение программ потребительской лояльности в рамках кредитной политики. Новизной исследования выступает авторский подход к разработке и адаптации формирования информационно-аналитической системы ППР при управлении эффективностью сбытовой деятельности, обеспечивающей единое аналитическое пространство взаимосвязей и взаимозависимостей параметров проектного управления экосистемой предприятия.

По результатам аналитической части установлен положительный тренд роста объемов производства и отгрузки по итоговой строке; кризисным периодом снижения объемов сбыта по всем ассортиментным позициям отмечены 2019–2020 гг.; к 2021 г. предприятие повысило количественные параметры сбыта. Наибольшее снижение объемов продаж приходится на текстильные застёжки «Контакт», гардинные изделия, комплекты швейных изделий; рост спроса на ленточные, прочие изделия. Наиболее крупными рынками сбыта ОАО «Лента» являются рынки Беларуси, России, Украины, Казахстана и Латвии. Просматривается снижение объема сбыта на белорусский рынок, рынок Украины и до этого быстро растущий рынок Казахстана; значительно вырос объем сбыта на российский рынок и динамично растущий рынок Латвии. Продажи по странам имеют значительное разграничение по ассортименту, что определяет структуру каналов распределения на внутреннем рынке и за рубежом.

Основными каналами сбыта на внутреннем рынке являются продажи напрямую, через каналы электронной торговли и через фирменную торговую сеть, доли сбыта которых увеличиваются. Продукция ОАО «Лента» имеет средний уровень конкурентоспособности. По сравнению со своими конкурентами продукция предприятия имеет более высокие цены, однако пропорционально и более высокое качество. По всем товарным группам наблюдается снижение показателей рентабельности продукции и рентабельности продаж по причине повышения затратоемкости продукции.

Таким образом, рекомендовано повышение эффективности управления сбытовой деятельностью ОАО «Лента» по направлениям: расширение сети продаж через электронные каналы сбыта, что рассматривается как мощный ресурс роста сбыта; оптимизация товаропроводящей сети с использованием логистики размещения розничных торговых объектов; повышение гибкости кредитной политики и снижение длительности финансового цикла.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Наркевич, Л. В. Модернизация аналитических процессов распределительной логистики предприятий в условиях цифровой экономики / Л. В. Наркевич, Е. А. Наркевич / Экон. журн. – 2021. – № 2 (62). – С. 6–18.