

УДК 338.24

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АНАЛИЗ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

В. О. ДЕМИДЕНКО

Научный руководитель Л. В. НАРКЕВИЧ, канд. экон. наук, доц.

Белорусско-Российский университет

Могилев, Беларусь

В аналитических блоках информационно-аналитической системы ППР в управлении сбытовой деятельности ОАО «Лента» по критериям эффективности выявлены диспропорции и резервы роста количественных и качественных параметров сбыта:

– снижение рентабельности реализованной продукции и рентабельности продаж в результате диспропорции между темпами изменения выпуска продукции и затрат на производство продукции, что определило увеличение затратноемкости (в частности, материалоемкости) производимой продукции; между темпами изменения выручки от реализации и себестоимости реализованной продукции, результатом явилось снижение параметров рентабельности продукции и рентабельности продаж; между темпами изменения выручки от реализации и запасов готовой продукции (дебиторской задолженности), что определило негативную тенденцию замедления оборачиваемости запасов готовой продукции и роста сроков инкассации дебиторской задолженности. Данные факты указывают на снижение эффективности сбытовой деятельности предприятия;

– диспропорции, проявившиеся в структурных сдвигах по ассортименту ленточных изделий (наиболее значимая товарная группа сбыта ОАО «Лента»; удельный вес в отгрузках 2022 г. составил 34,4 %), отрицательно повлияли на динамику реализованной продукции. Особенностью сбытовой деятельности выступает многономенклатурность поставок, широкий и глубокий ассортимент изделий: ленточные изделия, плетельные изделия, медицинские перевязочные изделия, гардинные изделия, текстильная застежка «Контакт», погоны, комплекты швейных изделий, прочие изделия. Данный блок требует оптимизации ассортимента производимой и реализуемой продукции и гибкости рыночного реагирования на потребности потенциальных производителей;

– диспропорции по динамике поставок продукции в географических сегментах рынка текстильно-галантерейных изделий. Наиболее крупными рынками сбыта ОАО «Лента» выступают внутренний рынок республики (44,4 % в объемах отгрузки 2022 г.) и рынки России (51,8 %), Украины (2,3 %), Казахстана (0,5 %), Латвии (0,6 %). В 2022 г. отмечено 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.

В результате проведенного анализа взаимосвязи выбранных результативных показателей и переменных (факторов) в блоке оценки предпосылок и результатов эффективности управления сбытовой деятельностью в рамках ретроспективного анализа сделаны следующие выводы. На снижение объема отгрузки ленточных изделий за 2021–2022 гг. наибольшее влияние оказало снижение объема реализации в натуральном выражении (размер влияния фактора составил –3684,2 тыс. р.), что было частично компенсировано ростом отпускных цен (размер влияния фактора составил 1 635,0 тыс. р.). Отрицательное влияние также оказало смещение структуры реализации в сторону более дешевых изделий (размер влияния фактора составил –355,4 тыс. р.). Апробация разработанной модели функциональной зависимости динамики рентабельности продаж по факторам материалоемкости, трудоемкости производимой продукции с выходом на цену, объемы реализации, выручку от реализации, прибыль от реализации продукции произведена по группе ленточных изделий на примере лент эластичных с использованием исходных данных оборотно-сальдовых ведомостей по видам прямых затрат, накопленной прибыли, учетным ценам. Снижение рентабельности продаж лент эластичных определено отрицательным влиянием снижения объема реализации в натуральном выражении и повышения затратоемкости производства продукции; положительное влияние просматривается по фактору роста уровня цен реализации, снижения постоянных расходов, управленческих расходов и расходов на реализацию лент эластичных. Наибольшее отрицательное влияние на снижение рентабельности продаж лент эластичных установлено по факторам: значительного уменьшения натуральных объемов отгрузки (размер влияния фактора составил 19,3 %, что частично компенсировано по кластеру себестоимости и снижению переменных затрат +11,2 %); роста удельных переменных затрат (–12,3 %), в том числе за счет расхода материалов на единицу продукции (–6,2 %), цен на материалы (–2,9 %), удельных затрат на оплату труда (–1,4 %), прочих удельных переменных затрат (–1,8 %). В результате проведенного регрессионного анализа установлена положительная зависимость объема сбыта продукции предприятия с уровнем цифровизации сбыта и отрицательная – с продолжительностью оборота дебиторской задолженности покупателей и уровнем удовлетворенности населения в текстильных изделиях. Увеличение уровня удовлетворенности населения в текстильных изделиях на 1 р./чел. способствует снижению объема сбыта предприятия на 0,8692 р.; продолжительности оборота дебиторской задолженности на 1 день – снижению на 25,8968 р.; уровня цифровизации сбыта на 1 % – увеличению на 524,1061 р. Новизной исследования выступает авторский подход к управленческому анализу сбыта продукции по методике ретроспективного анализа спроектированных моделей взаимосвязи «себестоимость – цена – выручка – прибыль», обеспечивающий целевой вектор роста эффективности сбытовой деятельности в системе устойчивого развития предприятия.