

Научная статья

Original article

УДК 338

doi: 10.55186/2413046X\_2023\_8\_9\_476

**КЛЮЧЕВЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СБЫТОВОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ НА  
СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ  
KEY AREAS OF IMPROVING THE SALES ACTIVITIES OF AN  
INDUSTRIAL ENTERPRISE AT THE PRESENT STAGE OF DIGITAL  
TRANSFORMATION**



**Романовская Елена Вадимовна**, кандидат экономических наук, доцент, Нижегородский государственный педагогический университет им. К. Минина, E-mail: [alenaarom@list.ru](mailto:alenaarom@list.ru)

**Смирнова Жанна Венедиктовна**, кандидат педагогических наук, доцент, заведующая кафедрой «Технологий сервиса и технологического образования», Нижегородский государственный педагогический университет им. К. Минина, E-mail: [z.v.smirnova@mininuniver.ru](mailto:z.v.smirnova@mininuniver.ru),

**Андряшина Наталия Сергеевна**, кандидат экономических наук, доцент, Нижегородский государственный педагогический университет им. К. Минина, E-mail: [natali\\_andr@bk.ru](mailto:natali_andr@bk.ru)

**Бозина Татьяна Анатольевна**, старший преподаватель «Институт пищевых технологий и дизайна» филиал Государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Нижегородский государственный инженерно-экономический университет», E-mail: [tatyana.bozina@inbox.ru](mailto:tatyana.bozina@inbox.ru)

**Полянская Виктория Александровна**, аспирант кафедры экономики и предприятия, Нижегородский государственный педагогический университет им.

К. Минина, E-mail: [mishinaaaaavika@mail.ru](mailto:mishinaaaaavika@mail.ru), ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-6732-8491>

**Полянский Сергей Алексеевич**, Нижегородский государственный педагогический университет им. К. Минина, E-mail: [SergeyPolyanskiy27@gmail.com](mailto:SergeyPolyanskiy27@gmail.com)

**Romanovskaya Elena Vadimovna** Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Nizhny Novgorod State Pedagogical University named after. K. Minina, E-mail: [alenaarom@list.ru](mailto:alenaarom@list.ru)

**Smirnova Zhanna Venediktovna**, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Service Technologies and Technological Education, Nizhny Novgorod State Pedagogical University named after. K. Minina, E-mail: [z.v.smirnova@mininuniver.ru](mailto:z.v.smirnova@mininuniver.ru),

**Andryashina Natalia Sergeevna**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Nizhny Novgorod State Pedagogical University named after. K. Minina, E-mail: [natali\\_andr@bk.ru](mailto:natali_andr@bk.ru)

**Bozina Tatyana Anatolyevna**, senior lecturer “Institute of Food Technologies and Design” branch of the State Budgetary Educational Institution of Higher Education “Nizhny Novgorod State Engineering and Economic University”, E-mail: [tatyana.bozina@inbox.ru](mailto:tatyana.bozina@inbox.ru)

**Polyanskaya Victoria Aleksandrovna**, graduate student of the Department of Economics and Enterprise, Nizhny Novgorod State Pedagogical University. K. Minina, E-mail: [mishinaaaaavika@mail.ru](mailto:mishinaaaaavika@mail.ru), ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-6732-8491>

**Polyansky Sergey Alekseevich**, of the Nizhny Novgorod State Pedagogical University named after. K. Minina, E-mail: [SergeyPolyanskiy27@gmail.com](mailto:SergeyPolyanskiy27@gmail.com)

**Аннотация.** На сегодняшний день актуальность управления сбытом обусловлена особой ролью в управленческом цикле современного предприятия. Усиление конкуренции и непрерывная борьба за потребителя создают ситуацию, при которой оперативное и качественное доведение продукции до конечного потребителя становится значительнее, чем непосредственный процесс

производства товаров и услуг. Текущая деятельность промышленного предприятия по сбыту готовой продукции является конечным итогом всего производственного процесса, в связи с чем важно учитывать её специфику, оказывающую особую значимость для будущих финансовых результатов предприятия, особенно на этапе цифровой трансформации. Рассматривая управление сбытом как комплекс довольно сложных процессов стоит обозначить важность применения современных цифровых инструментов эффективного управленческого воздействия. В связи с тем, что сбыт продукции является важнейшим показателем и критерием оценки всей системы движения товара или услуг, а многие отечественные руководители и специалисты в условиях современного рынка не уделяют должного внимания данным вопросам, авторами данной статьи предлагается рассмотреть теоретические аспекты организации сбытовой деятельности предприятия на современном этапе, а также определить ключевые направления его совершенствования по средствам передовых цифровых технологий.

**Abstract.** Today, the relevance of sales management is due to its special role in the management cycle of a modern enterprise. Increasing competition and the continuous struggle for consumers create a situation in which the prompt and high-quality delivery of products to the final consumer becomes more significant than the direct process of producing goods and services. The current activity of an industrial enterprise in the sale of finished products is the final result of the entire production process, and therefore it is important to take into account its specifics, which are of particular importance for the future financial results of the enterprise, especially at the stage of digital transformation. Considering sales management as a complex of rather complex processes, it is worth highlighting the importance of using modern digital tools for effective management influence. Due to the fact that sales of products is the most important indicator and criterion for assessing the entire system of movement of goods or services, and many domestic managers and specialists in the modern market do not pay due attention to these issues, the authors of this article propose to consider the theoretical aspects of

organizing the sales activities of an enterprise in at the present stage, as well as to identify key areas for its improvement using advanced digital technologies.

**Ключевые слова:** промышленность, управление, сбыт, цифровизация, совершенствование

**Keywords:** industry, management, sales, digitalization, improvement

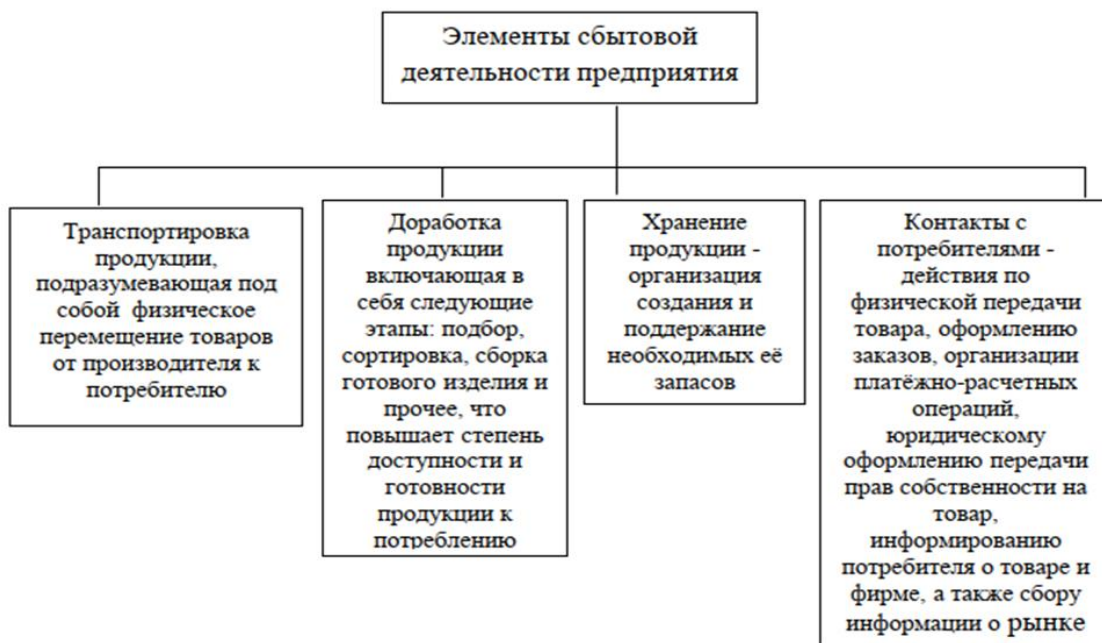
В современном мире промышленные предприятия в большей степени руководствуются в своей текущей деятельности многочисленными маркетинговыми программами, направленными на принятие обоснованных управленческих решений, связанных с выбором актуальных каналов реализации своей продукции [8]. Для достижения коммерческого успеха предприятие должно тщательно анализировать все аспекты, как финансовые, так и логистические, непосредственно связанные с реализацией своей готовой продукции.

На сегодняшний день вопросами, связанными с реализацией производимой продукции, занимается служба сбыта, одна из главных, направляющих сил его производственной деятельности, в связи с чем сбытовая деятельность предприятия должна в первую очередь быть направлена на стимулирование спроса реализуемой продукции на рынке [1]. Мерой эффективности при том служит уровень удовлетворения потребностей и обслуживания потребителей.

В широком смысле под «сбытом» стоит понимать конечный процесс доведения товара до его конечного потребителя, при этом важно отметить, что это достаточно сложный комплекс процедур, который непосредственно содержит в себе как начальные этапы формирования спроса на товар, так и заключительные этапы, подразумевающие под собой получение и обработку заказов, обслуживание клиентов, подготовку товара к отгрузке и т.д [3]. Стоит отметить, что в научной литературе по стратегическому управлению имеется большое количество распространенных толкований исследуемого процесса, среди которых стоит выделить определение Макарова М.В. определяющего под сбытовой деятельностью хозяйствующего субъекта систему управления хозяйственной и

коммерческой деятельностью несущей под собой перечень выбранных руководством сбытовых стратегий направленных на увеличение ассортимента предлагаемых товаров и услуг, увеличение спроса на ряд товаров, стимулированию сбыта товаров, а также увеличение коммерческой результативности [5].

В данной статье авторами представляется целесообразным рассматривать под сбытовой деятельностью предприятия систему организации продвижения продукции, ориентированную на удовлетворение потребностей покупателей и получение максимальной, прибыли на основе формирования спроса и стимулирования сбыта в условиях цифрового пространства. При этом к основным элементам сбытовой деятельности предприятия стоит относить следующие элементы (рис.1).



**Рисунок 1.** - Основные элементы сбытовой деятельности промышленного предприятия

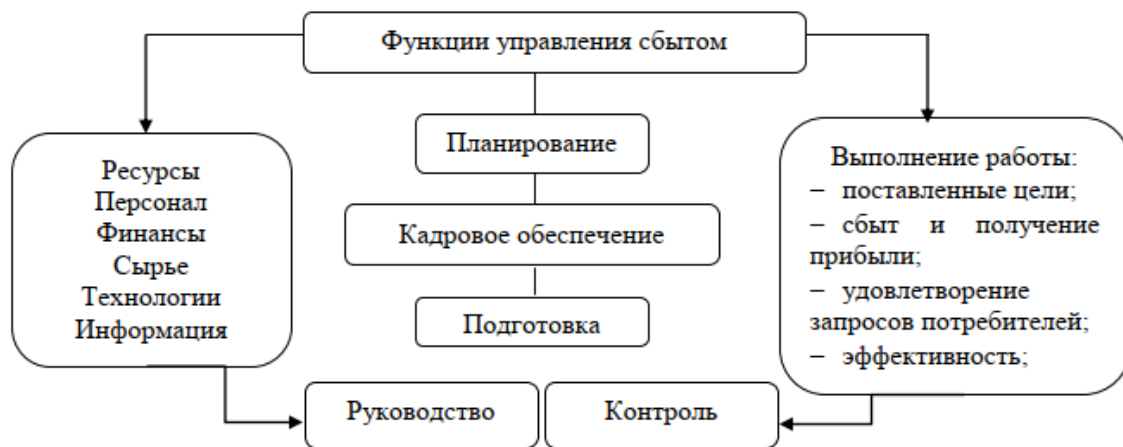
Источник: составлено авторами.

Таким образом, сбытовая деятельность хозяйствующего субъекта представляет собой определенный процесс продвижения продукции от производителя к потребителю, который включает транспортирование продукции,

складирование, хранение, поддержание запасов на необходимом и рациональном уровне, осуществление контроля за движением грузов и продажу товара [2]. Иными словами, сбыт – это та сфера деятельности предприятия, в которой в конечном итоге реализуются цели хозяйствующего субъекта. Именно поэтому организацию сбытовой деятельности следует рассматривать как важнейшую составляющую организационных и производственных мероприятий на современном цифровом рынке.

В современном мире эффективная система организации сбытовой деятельности для любого промышленного предприятия играет довольно важную роль. Прежде всего, ее актуальность заключается в том, что от того, как реализуется производимая продукция, зависит конечное производственно-экономическое состояние предприятия. В том случае, если работа системы сбыта налажена четко и эффективно, следовательно, продукция реализуется своевременно, не скапливается на складах, что в свою очередь влечет за собой повышение производственного потенциала предприятия.

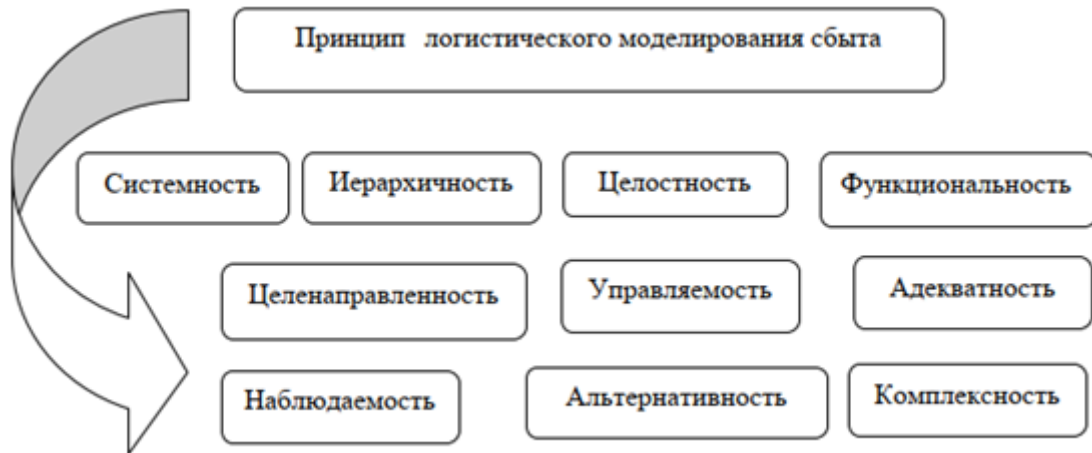
В современных научных трудах отечественных ученых проанализированы разнообразные вариации процесса управления сбытом, но наибольший интерес представляют те, в основе которых заложены именно цифровые управленческие функции [4]. На основании изученных материалов авторами исследования был наглядно представлен процесс управления сбытом (рис. 2).



**Рисунок 2.** – Процесс управления сбытом

Источник: составлено авторами.

При этом стоит отметить, что эффективность сбыта обеспечивается только при соблюдении определенных принципов, которые называют принципами логистического моделирования (рис. 3).



**Рисунок 3.** – Принципы логистического моделирования сбыта

Источник: составлено авторами.

В общем смысле процесс управления сбытовой деятельностью субъекта хозяйствования состоит из определенных этапов (рис. 4).

Этапы	Наименование	Содержание
I	Определение каналов сбыта	Выбор определенного канала зависит от планируемых показателей продаж и прибыли компании, от ресурсов, имеющихся в ее распоряжении; от стратегии позиционирования. Особое внимание при выборе каналов должно уделяться вопросам стратегии: сегментам рынка, на которых планирует работать поставщик; отличительным преимуществам, на которые он планирует опираться.
II	Выбор посредников	Первоначально необходимо определиться с общим количеством посредников, через которых будет продаваться продукция фирмы. Ключевой фактор, который оказывает максимальное влияние на принятие данного решения – выбранная стратегия охвата рынка.
III	Организация поставок продукции на предприятия	При организации поставок должны учитываться следующие требования: планомерность, ритмичность, оперативность, экономичность поставок.
IV	Стимулирование деятельности посредников	Выбор методов стимулирования основывается на определении коммуникационной стратегии канала сбыта. Выделяют три коммуникативные стратегии: вталкивания, втягивания и смешанная стратегия.

**Рисунок 4.** - Этапы реализации процесса управления сбытовой деятельностью

Для достижения оптимального результата на современном этапе промышленным предприятиям следует использовать несколько различных методов прогнозирования, для того, чтобы своевременно проанализировать полученные результаты и принять окончательное управленческое решение о принятии сбытовой стратегии.

Внедрение сбытовой стратегии определяет ключевую цель, несущую в себе поиск уникальных и оптимальных решений, направлений, средств, которые необходимы для достижения высокого эффекта от продаж и увеличение их объёма [6]. Данный факт, в свою очередь, дает возможность предложить выбор организационной формы метода сбыта, который будет обоснованным и ориентированным на достижение всех запланированных результатов, что в свою очередь точно повлияет на успех деятельности предприятия в целом. Ключевой связью в данном вопросе является то, что именно в текущий момент промышленное предприятие сможет открыть новые возможности для себя. Важно отметить, что любая проблема в сбытовой деятельности должна решаться на самом раннем этапе, этапе разработки бизнес-стратегии, где учитываются эффективные системы, каналы и методы продвижения и продаж в определенные рынки для того, чтобы определить направления и средства, которые будут наиболее оптимальными с целью получения высокой эффективности процесса сбытовой деятельности в цифровом пространстве [7].

На текущий момент времени, в действующей практике промышленных предприятий, управление сбытовой деятельностью производится по средствам анализа сбытовой статистики, среднесрочного и долгосрочного планирования, контролем и мониторингом с целью максимального удовлетворения нужд и желаний потребителя и получения тем самым максимально возможной прибыли.

Зачастую управление каналами в деятельности промышленного предприятия нацелено на обеспечение успешного сотрудничества её участников с использованием трехуровневого канала сбыта, где в свою очередь можно отметить как сильные, так и слабые стороны. Так, сильными сторонами являются



следующие компоненты: предприятие может получать большую прибыль; предприятие работает с проверенными поставщиками; предприятие получает полную загруженность на долгосрочный период; предприятие достаточно легко ведет учет денежных потоков [9]. Слабыми сторонами в данной системе является то, что отсутствует контроль конечной цены товара; уменьшается чистая прибыль с одной единицы товара; отсутствует поддержка имиджа предприятия.

Как было сказано ранее, сбытовая стратегия предприятия является одной из главных частей маркетинговой стратегии, выбор которой является стратегическим решением в сфере сбыта, которое в свою очередь должно соответствовать и целям коммерческой деятельности, и ожиданиям.

Большинство промышленных предприятий специализируется на производстве доступных, качественных и надежных в эксплуатации товаров. Традиционными недостатками остаются следующие элементы: отсутствие эффективного маркетингового подхода в управлении предприятием; наличие проблем в мотивации персонала; необходимость повышения качества услуг; отсутствие собственной цифровой торговой площадки; отсутствие эффективных программ сбытовой деятельности.

С целью совершенствования сбытовой деятельности авторами разработаны следующие предложения:

*Шаг 1.* Непрерывный анализ ведущих сегментов рынка;

*Шаг 2.* Создание и продвижение новой цифровой торговой площадки;

*Шаг 3.* Разработка эффективных мероприятий по стимулированию сбыта;

*Шаг 4.* Внедрение Положения «О сбытовой деятельности»;

*Шаг 5.* Укрепление деловой культуры между партнерами и клиентами;

*Шаг 6.* Разработка и реализация эффективной маркетинговой стратегии;

*Шаг 7.* Инвестиции в передовые цифровые технологии;

*Шаг 8.* Своевременное развитие и мотивация персонала.

Таким образом, внедрение положения «О сбытовой деятельности» позволит промышленному предприятию осуществлять эффективное управление по теме исследования, поскольку будет четко отражен отлаженный процесс сбыта.

Разработка и внедрение эффективной сети дистрибуции будет способствовать повышению спроса на продукцию, что повлечет за собой совершенствование сбытовой деятельности промышленного.

Представленные мероприятия по совершенствованию сбытовой деятельности позволят производственной компании обеспечить лояльность клиентов, путем максимально возможного удовлетворения их потребностей, при этом предприятие будет более конкурентоспособным на занимаемом рынке, и как следствие последует увеличение объёмов реализации.

#### **Список источников**

1. Искосков М. О., Каргина Е. В. Модель управления системой маркетинга на предприятиях промышленного сектора //Вестник Волжского университета им. ВН Татищева. – 2019. – Т. 2. – №. 3. – С. 60-67.
2. Козачук С. И. Совершенствование сбытовой деятельности промышленного предприятия. – 2022.
3. Лазутина А. Л., Козлова И. М., Сафатова К. С. Повышение функциональной роли сбытовой политики коммерческой организации в современных условиях //Московский экономический журнал. – 2021. – №. 6. – С. 518-524.
4. Лизунков В. Г. и др. К вопросу о критериях эффективности взаимодействия образовательных организаций с предприятиями реального сектора экономики в условиях территорий опережающего развития //Вестник Мининского университета. – 2021. – Т. 9. – №. 1 (34). – С. 1.
5. Макаров М. В., Гринкевич О. В. Организация и пути повышения эффективности сбытовой деятельности на предприятии // Современные подходы к трансформации концепций государственного регулирования и управления в социально-экономических системах. – 2020. – С. 281-285.

6. Маткина Ю. П., Служкина С. А. Методический подход к выработке решений по совершенствованию сбытовой системы для малых промышленных предприятий //Весенние дни науки.—Екатеринбург, 2022. – 2022. – С. 394-399.
7. Павленкова И. Н. Совершенствование управления сбытом промышленного предприятия на основе использования инструментов контроллинга //Контроллинг. – 2020. – №. 3. – С. 62-67.
8. Сараева П. Ю., Федорова Н. В. Маркетинговые показатели оценки эффективности сбытовой деятельности промышленных предприятий //Логистические системы в глобальной экономике. – 2019. – №. 9. – С. 210-213.
9. Ярохович Е. А. Усовершенствования сбытовой деятельности торгово-производственного предприятия //Подольский научный вестник. – 2020. – №. 1. – С. 13.

#### References

1. Iskoskov M. O., Kargina E. V. Model of management of the marketing system at enterprises of the industrial sector // Bulletin of the Volga University named after. VN Tatishcheva. – 2019. – Т. 2. – No. 3. – pp. 60-67.
2. Kozachuk S.I. Improving the sales activities of an industrial enterprise. – 2022.
3. Lazutina A.L., Kozlova I.M., Safatova K.S. Increasing the functional role of the sales policy of a commercial organization in modern conditions //Moscow Economic Journal. – 2021. – No. 6. – pp. 518-524.
4. Lizunkov V. G. et al. On the issue of criteria for the effectiveness of interaction between educational organizations and enterprises of the real sector of the economy in the conditions of territories of rapid development // Bulletin of Minin University. – 2021. – Т. 9. – No. 1 (34). – P. 1.
5. Makarov M. V., Grinkevich O. V. Organization and ways to increase the efficiency of sales activities at an enterprise // Modern approaches to the transformation of concepts of state regulation and management in socio-economic systems. – 2020. – P. 281-285.

6. Matkina Yu. P., Slukina S. A. Methodological approach to developing solutions to improve the sales system for small industrial enterprises // Spring Days of Science. - Yekaterinburg, 2022. - 2022. - pp. 394-399.

7. Pavlenkova I. N. Improving sales management of an industrial enterprise based on the use of controlling tools // Controlling. – 2020. – No. 3. – pp. 62-67.

8. Saraeva P. Yu., Fedorova N. V. Marketing indicators for assessing the efficiency of sales activities of industrial enterprises // Logistics systems in the global economy. – 2019. – No. 9. – pp. 210-213.

9. Yarokhovich E. A. Improvements in the sales activities of a trading and production enterprise // Podolsk Scientific Bulletin. – 2020. – No. 1. – P. 13.

**Для цитирования:** Романовская Е.В., Смирнова Ж.В., Андрияшина Н.С., Бозина Т.А., Полянская В.А., Полянский С.А. Ключевые направления совершенствования сбытовой деятельностью промышленного предприятия на современном этапе цифровой трансформации // Московский экономический журнал. 2023. № 9. URL: <https://qje.su/ekonomicheskaya-teoriya/moskovskij-ekonomicheskij-zhurnal-9-2023-57/>

© Романовская Е.В., Смирнова Ж.В., Андрияшина Н.С., Бозина Т.А., Полянская В.А., Полянский С.А., 2023. Московский экономический журнал, 2023, № 9.