

УДК 658.8

**ОЦЕНКА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ПОСРЕДСТВОМ
ВЫЯВЛЕНИЯ ПРОБЛЕМАТИКИ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ С
ПРИМЕНЕНИЕМ МЕТОДА «ДИАГРАММА ИСИКАВЫ»**

А.М. Капусник, 4 курс

**Научный руководитель – А.С. Панюсько, магистр
Полесский государственный университет**

Современные условия функционирования предприятий характеризуются высокой динамичностью рыночной среды, усилением конкуренции и ростом требований со стороны потребителей. Потребитель формирует запросы к качеству, ассортименту, техническим характеристикам продукции, срокам поставки и уровню сервиса, тем самым определяя структуру распределения рынка между производителями. В этих условиях возрастает значимость эффективной сбытовой деятельности как ключевого фактора обеспечения конкурентоспособности предприятия.

Сбытовая деятельность представляет собой комплекс мероприятий, направленных на оптимальное продвижение продукции от производителя к конечному потребителю. Ее эффективность определяется способностью предприятия учитывать предпочтения клиентов, адаптировать ассортимент, обеспечивать высокое качество обслуживания и рационально организовывать внутренние бизнес-процессы. Нарушение хотя бы одного из этих элементов приводит к снижению рыночных позиций, потере клиентов и ухудшению финансовых результатов [1, с. 62; 2, с. 121].

Для выявления причинно-следственных связей, определяющих уровень эффективности сбыта, целесообразно применять аналитические инструменты, позволяющие структурировать проблематику и определить ключевые зоны риска. Одним из наиболее результативных методов является диаграмма Исикавы (Fishbone Diagram), позволяющая системно классифицировать факторы, влияющие на исследуемый процесс.

В рамках анализа сбытовой деятельности СП ОАО «Брестгазоаппарат» была построена причинно-следственная диаграмма, исходным положением которой выступила гипотеза о наличии недостаточной эффективности системы сбыта. В результате исследования были выделены причины первого порядка, каждая из которых детализирована набором факторов второго порядка (рисунк).



Рисунок – Причинно-следственная диаграмма «Низкая эффективность сбытовой деятельности предприятия»

Примечание: Источник – собственная разработка на основе [3, с. 75; 4, с. 35; 5, с. 40]

Недостатки в системе управления персоналом.

Ключевыми факторами, формирующими данную группу причин, являются:

- высокий уровень текучести кадров;
- недостаточный уровень взаимодействия между подразделениями;
- низкое качество подготовки и переподготовки персонала.

Недостаточная квалификация сотрудников и слабая координация между отделами приводят к ошибкам в работе с клиентами, задержкам в обработке заказов и снижению качества сервиса.

Недостатки в системе организации сбыта.

К причинам второго порядка относятся:

- отсутствие CRM-системы;
- длительный цикл обработки заказов;
- низкая эффективность управления продажами.

Отсутствие цифровых инструментов и регламентированных процедур приводит к потере клиентской информации, снижению скорости реакции на запросы и недостаточной прозрачности процессов.

Нерационально сформированный ассортиментный портфель.

Проблема обусловлена:

- низким уровнем инноваций;
- ограниченным ассортиментом востребованных товаров;
- узким выбором модификаций и моделей.

Недостаточная гибкость ассортиментной политики снижает привлекательность продукции для различных сегментов рынка.

Отрицательное влияние внешних факторов.

Среди наиболее значимых факторов выделяются:

- усиление конкуренции со стороны зарубежных производителей;
- неблагоприятные экономические условия (санкции, инфляция, колебания валютных курсов, рост стоимости сырья);
- снижение покупательской способности населения.

Эти факторы формируют внешние ограничения, требующие адаптации стратегии предприятия.

Недостаточная эффективность маркетинга и продвижения.

Причины второго порядка включают:

- слабую узнаваемость бренда;
- отсутствие системного PR и взаимодействия со СМИ;
- недостаточную работу с мерчандайзингом.

Недостаточная маркетинговая активность снижает видимость предприятия на рынке и ограничивает приток новых клиентов.

Проблемы в формировании каналов сбыта.

Ключевые факторы:

- низкая заинтересованность посредников и контрагентов;
- малая доля ассортимента, представленного на маркетплейсах;
- высокие логистические издержки.

Недостаточная диверсификация каналов продаж ограничивает охват рынка и снижает доступность продукции.

Проведённый анализ показывает, что низкая эффективность сбытовой деятельности обусловлена комплексом взаимосвязанных факторов, затрагивающих как внутренние процессы предприятия, так и внешнюю среду. Применение диаграммы Исикавы позволило структурировать проблематику и определить ключевые направления для разработки корректирующих мероприятий.

Для повышения конкурентоспособности СП ОАО «Брестгазоаппарат» целесообразно реализовать следующие меры:

- усиление маркетинговой активности и повышение узнаваемости бренда;
- внедрение CRM-системы и оптимизация процессов обработки заказов;
- совершенствование системы мотивации и подготовки персонала;
- расширение и обновление ассортиментного портфеля;
- развитие каналов сбыта, включая маркетплейсы и электронную коммерцию;
- проведение регулярного анализа внешних факторов и адаптация стратегии предприятия.

Использование диаграммы Исикавы как инструмента анализа причинно-следственных связей позволяет выявить ключевые проблемы сбытовой деятельности и определить направления повышения эффективности работы предприятия. Своевременное реагирование на выявленные факторы способствует минимизации рисков, улучшению финансовых результатов и укреплению конкурентных позиций организации на рынке.

Список использованных источников

1. Горемыкин, В.А., Богомолов, А.Ю. Планирование предпринимательской деятельности предприятия. – М.: Инфра-М, 2010. – 111 с.
2. Кириенко, Н.В. Теория и методология формирования сбытовой системы в новых условиях хозяйствования : автореф. дис. ... д-ра эк. Наук / Н. В. Кириенко ; Ин-т системных исследований в АПК НАН Беларуси. – Минск, 2017. – 64 с.
3. Панюсько, А.С. Совершенствование подходов к обоснованию диверсификации хозяйственной деятельности предприятия / А.С. Панюсько, А.В. Киевич // Экономика и банки : научно-практический журнал. – 2021. – № 2. – С. 70-79.
4. Панюсько, А.С. Обоснование стратегии диверсификации на основе метода «Fishbone Diagram» / А.С. Панюсько, К.К. Шебеко // Наука и образование сегодня : научно-теоретический журнал. – 2021. – № 4 (63). – С. 34-36.
5. Панюсько, А. С. Анализ финансовой устойчивости предприятия и пути её повышения / А.С. Панюсько // Современные аспекты экономики : научный журнал. – 2022. – № 3, ч. 2 (295). – С. 36-43.