

УДК 332.1

МЕНЕДЖМЕНТ ПРОИЗВОДСТВЕННО-СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ НА РЕГИОНАЛЬНОМ РЫНКЕ**MANAGEMENT OF PRODUCTION AND SALES ACTIVITIES OF THE COMPANY IN THE REGIONAL MARKET****И.О. Новосельский, И.В. Кириллова, А.А.Золкин, А.Н. Замбахидзе****I.S.O. Novoselsky, I.V. Kirillova, A.A.Zolkin, A.N. Zambakhidze**

1. Автономная некоммерческая организация высшего образования «Университет мировых цивилизаций имени В.В. Жириновского», Москва, email: nsvyatoslav@yandex.ru

Autonomous Non-Commercial Organization of Higher Education «V.V. Zhirinovsky University of World Civilizations», Moscow, email: nsvyatoslav@yandex.ru

2. Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Казанский (Приволжский) федеральный университет», Казань, email: lesik333@yandex.ru

Federal State Autonomous Educational Institution of Higher Education «Kazan (Volga Region) Federal University», Kazan, email: lesik333@yandex.ru

3. Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики» (ПГУТИ), Самара, e-mail: alzolkin@list.ru

Povolzhskiy State University of Telecommunications and Informatics (PGUTY), Samara, e-mail: alzolkin@list.ru

4. Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Юго-западный государственный университет», Курск, email: leonz0107@mail.ru

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «South-West State University», Kursk, email: leonz0107@mail.ru

Аннотация. В работе уточняются теоретико-методологические аспекты построения производственно-сбытовой деятельности компании на региональных рынках в условиях присутствия внешних дестабилизирующих факторов. Существующая конъюнктура ведения бизнеса характеризуется присутствием максимально расширенного спектра внешних дестабилизирующих факторов, которые концентрируются во всех сферах социально-экономической системы. Реализуемая политика санкций недружественных стран спровоцирована разрушение логистических цепочек как импортного, так и экспортного свойства, что оказало значимое негативное влияние на производство продукции в векторе отсутствия необходимых комплектующих и уменьшения доступности сырья, и на сбыт товаров и услуг в фокусе ограничения доступа отечественных предприятий на международные рынки. Кроме того, присутствует емкий перечень финансовых ограничений, запрещающих совершение транзакций в валюте недружественных стран, а также произошла «заморозка» не только суверенных, но и корпоративных активов российского бизнеса в зарубежной юрисдикции. Наиболее разрушительные последствия для хозяйственно-экономической деятельности имеют технологические санкции, которые ограничили доступ отечественного бизнеса к современным технологиям, в том числе и цифровой направленности. В этой связи предприятиям необходимо не только научиться выживать в условиях постоянного присутствия внешних дестабилизирующих факторов, но и находить возможности для эволюционного развития. В первую очередь, целесообразно обратить внимание на региональные рынки, которые могут стать фундаментом расширения сбытовой деятельности за счет стимулирования внутреннего потребительского спроса и масштабирования деловой активности. Развитие локальных рынков позволит компаниям нарастить комплекс факторов финансово-экономической стабильности и сформировать условия для стратегического роста с прицелом на внешние рынки. Решение данной задачи требует комплексного подхода к управлению производственной и сбытовой деятельностью, так как вновь созданная продукция должна обладать значительными критериями конкурентоспособности. В рамках развития производственной деятельности целесообразно сконцентрировать организационные и инвестиционные усилия на разработке и внедрении наиболее современных технологий, включающих в себе уже не просто автоматизацию и цифровизацию, а роботизацию и интеграцию элементов искусственного интеллекта. Адаптация передовых технологических приемов будет

способствовать, с одной стороны, увеличению технологического суверенитета, а с другой стороны, - приведет к росту конкурентоспособности производственного процесса.

Abstract. *The paper specifies theoretical and methodological aspects of building production and sales activities of the company in regional markets in the presence of external destabilizing factors. The current business environment is characterized by the presence of the widest possible range of external destabilizing factors, which are concentrated in all areas of the socio-economic system. The implemented policy of sanctions of unfriendly countries provoked the destruction of logistics chains of both import and export properties, which had a significant negative impact on the production of products in the vector of the lack of necessary components and reduced availability of raw materials, and on the sale of goods and services in the focus of restricting the access of domestic enterprises to international markets. In addition, there is a capacious list of financial restrictions prohibiting transactions in the currency of unfriendly countries, and there was a «freeze» of not only sovereign, but also corporate assets of Russian business in foreign jurisdictions. The most destructive consequences for economic activity have technological sanctions, which have limited the access of domestic business to modern technologies, including digital ones. In this regard, enterprises need not only to learn to survive in the conditions of the constant presence of external destabilizing factors, but also to find opportunities for evolutionary development. First of all, it is advisable to pay attention to regional markets, which can become the foundation for expanding sales activities by stimulating domestic consumer demand and scaling business activity. The development of local markets will allow companies to increase the set of factors of financial and economic stability and create conditions for strategic growth with an eye on external markets. The solution to this problem requires an integrated approach to the management of production and sales activities, since newly created products must have significant competitiveness criteria. As part of the development of production activities, it is advisable to concentrate organizational and investment efforts on the development and implementation of the most modern technologies, including not just automation and digitalization, but robotization and integration of elements of artificial intelligence. Adaptation of advanced technological techniques will contribute, on the one hand, to an increase in technological sovereignty, and on the other hand, will lead to an increase in the competitiveness of the production process.*

Ключевые слова: производственная деятельность, сбытовая деятельность, корпоративный менеджмент, дестабилизирующие факторы, региональный рынок, локальный рынок.

Key words: production activities, sales activities, corporate management, destabilizing factors, regional market, local market.

Дата поступления статьи в редакцию: 18.02.2025

Дата принятия статьи в печать: 15.03.2025

Введение

Актуальность темы исследования обусловлена потребностью системного поиска направлений совершенствования производственной и сбытовой деятельности предприятия в условиях макроэкономической нестабильности и геополитических рисков. Обобщение экспертных оценок позволяет сделать однозначный вывод о том, что ни в краткосрочной ни в среднесрочной перспективе санкционное давление на Россию не уменьшится, а может даже увеличиться. В рамках сбытовых механизмов необходимо постоянно расширять спектр каналов реализации, в том числе за счет внедрения цифровых платформенных решений, а также увеличивать качество применяемых маркетинговых инструментов. Важно обратить внимание на расширение присутствия в пространстве региональных рынков за счет масштабирования доступных конкурентных преимуществ. Таким образом, важным направлением корпоративного менеджмента является постоянный поиск инструментов совершенствования производственной и сбытовой деятельности для достижения коммерческого успеха и обеспечения конкурентоспособности. Региональные и локальные рынки являются важнейшими структурными элементами всего отечественного экономического пространства. С учетом масштабов существующих бизнес-процессов предприятия для своей коммерческой экспансии должны рассматривать свое развитие на том или ином рынке. Эффективное решение данной задачи требует постоянного совершенствования производственной и сбытовой деятельности для поддержания конкурентоспособности продукта и захвата потребительского интереса. Текущие сложности функционирования региональных рынков обусловлены влиянием широкого спектра дестабилизирующих факторов, которые в доминирующей части спровоцированы санкциями. Результатом санкционного давления выступил дисбаланс спроса и предложения на большей части региональных рынков, который спровоцировал рост цен и активную инфляционную динамику.

Цель исследования

Заключается в выделении значимых аспектов построения производственно-сбытовой деятельности компании на региональном рынке в условиях макроэкономической нестабильности и геополитической турбулентности. Задачи работы фокусируются на рассмотрении следующих вопросов:

- раскрыть понятие, сущность, основные принципы организации производственной и сбытовой деятельности предприятия;
- дать характеристику регионального и локального рынков;
- рассмотреть современные особенности внешних дестабилизирующих факторов, влияющих на производственно-сбытовую деятельность компаний на региональных рынках.

Методы и материалы исследования

При выполнении работы были использованы следующие основные методы исследования: гносеологический, контент-анализа, аналитический, логический, графический, проектный. На основе гносеологического метода раскрываются сущность, базовые характеристики и принципиальные основы производственной и сбытовой деятельности. Обработка результатов контент-анализа позволяет обобщить авторские подходы и методологические приемы к оценке эффективности производственно-сбытовой деятельности. Аналитический метод обеспечивает широту использования релевантных инструментов для диагностики результативности управления корпоративными бизнес-процессами. В рамках логического метода формируются обоснованные причинно-следственные связи между воздействующими факторами и результатами деятельности предприятия на региональном рынке. Графический метод обеспечивает качественную визуализацию итогов авторских обобщения и контент-анализа. Теоретическая значимость работы заключается в уточнении теоретико-методических аспектов управления производственно-сбытовой деятельностью предприятия в условиях дестабилизирующего воздействия внешних факторов.

Результаты и обсуждения

В рамках решения поставленных в работе задач, в первую очередь, необходимо раскрыть ключевые сущностные характеристики производственной и сбытовой деятельности на основе диалектического и гносеологического подходов. Описание понятия производственной деятельности присутствует в публикациях большого числа авторов. Максимальность присутствия данной категории в корпоративном управленческом пространстве порождает множество трактовок, каждая из которых имеет субъективную интерпретацию с учетом позиции и взглядов того или иного автора. На основе статьи В.А. Авериной можно заключить, что производственная деятельность является элементом хозяйственно-экономического механизма предприятия, обеспечивающим создание конечного продукта, пригодного для использования и реализации [1]. Тождественное определение сущности исследуемой категории присутствует в статье Е.А. Панявиной, которая отмечает, что производственная деятельность выступает в качестве комплекса мероприятий, обеспечивающих получение конечной продукции или услуг [2]. Общей чертой данных определений является то, что они рассматривают в качестве конечной цели производства получение определенного продукта, который имеет законченный характер и имеет все основания для реализации. В тоже время под конечным продуктом может пониматься как непосредственно готовая продукция, так и полуфабрикат, а также товар и услуга, которые выступили результатом производственного процесса.

Сбытовая деятельность выступает важнейшим элементом всего хозяйственно-экономического комплекса предприятия, актуальность которой определяется в непосредственном аккумулировании входящего финансового потока, обеспечивающего прибыльность и рентабельность бизнеса в целом [3]. При раскрытии сущности сбытовой деятельности А.А. Акчурин оперирует следующим определением: сбытовая деятельность представляет собой ключевой бизнес-процесс предприятия, обеспечивающий получение дохода путем реализации продукции, товаров или услуг [4]. Раскрывая сущность сбытовой деятельности, И.П. Богомолова отмечает присутствие в ней множества элементов, формирующих единую систему, которая должна отлажено работать даже в условиях непредсказуемости и рисков [5]. Сбытовая деятельность включает в себя следующие направления, обеспечивающие эффективность ее организации:

- продвижение продукции, связанное с комплексным и релевантным использованием инструментов стимулирования сбыта;
- логистическое сопровождение, связанное с поиском наиболее рациональных (время/ затраты) каналов доставки требуемого продукта до покупателя;
- организация расчетов, которая призвана обеспечить своевременность получения денежных средств от покупателя за поставленный продукт с учетом принципов безопасности, адресности и оперативности;

- сервисное обслуживание, касающееся предоставления комплексного послепродажного сервисного обслуживания покупателю, продолжительность и емкость которого зависят от специфики реализуемого продукта.

Эффективность сбытовой деятельности, зависит от емкости каналов реализации продукции. Чем более масштабными каналами реализации продукции обладает предприятие, тем больше шансов максимально охватить потребительский сегмент и нарастить объемы реализации. В этой связи менеджмент должен находиться в постоянном поиске дополнительных каналов сбыта продукции для увеличения своей доли на региональном рынке. Взаимодействие между производственной и сбытовой подсистемами предприятия носят прямой и обратный характер:

- прямой: производственная подсистема передает в сбытовую подсистему готовый продукт для реализации на потребительском рынке;

- обратный: сбытовая подсистема передает на производственную подсистему информационные сигналы относительно качества, количества и иных характеристик актуального для производства продукта.

Синхронность, оперативность и гибкость данной взаимосвязи имеют важнейшее значение в векторе производства конкурентоспособной продукции и достижения рентабельности бизнеса. Обобщая результаты выполненного анализа, в таблице 1 отразим наиболее актуальные трактовки сущности производственной и сбытовой деятельности с позиции различных авторов.

Таблица 1 – Трактовки сущности производственной и сбытовой деятельности с позиции различных авторов

Автор/ источник	Сущность понятия	Ключевая дефиниция
Производственная деятельность		
В.В. Пилипенко [6]	Производственная деятельность – совокупность действий, предпринимаемых менеджментом для создания конечного продукта в рамках хозяйственной системы	Процесс создания конечного продукта
М.Д. Хабиб [7]	Производственная деятельность – механизм взаимодействия средств и предметов труда, а также финансового и человеческого капитала для создания заданного продукта	Механизм взаимодействия различных факторов производства
Р.И. Халиков [8]	Производственная деятельность – многофункциональная модель взаимосвязи различных элементов хозяйственной системы путем использования ресурсного потенциала для формирования продукции или услуг	Моделирование эффективного взаимодействия элементов производственной системы
Сбытовая деятельность		
А.С. Астраханцева [9]	Сбытовая деятельность – процесс продвижения конечного продукта на рынок до его реализации конечному покупателю	Продвижение продукта в рыночной потребительской среде
Е.М. Кобозева [10]	Сбытовая деятельность – формирование сложных коммерческих отношений с целью получения дохода за продукцию, товар или услугу	Форма коммерциализации деловых отношений для получения дохода
А.С. Фурман [11]	Сбытовая деятельность – механизм анализа, планирования и контроля реализации продукта на конкурентном рынке для обеспечения рентабельности бизнеса	Процесс реализации продукта

В целом анализ научного пространства позволяет сделать вывод о том, что единой и универсальной трактовки исследуемых категорий не существует.

Производственная и сбытовая деятельности хозяйствующего субъекта максимально тесно коррелируются между собой. Присутствие данной корреляции является необходимым условием достижения эффективности и

устойчивости функционирования корпоративного хозяйственного комплекса. Суть вопроса состоит в том, что производственная и сбытовая деятельности являются составными элементами единой хозяйственно-экономической системы, а их корреляционное развитие обеспечивает формирование синергетического эффекта [12]. На рисунке 1 представим общий цикл функционирования хозяйственно-экономического комплекса предприятия.



Рис. 1. Общий цикл функционирования хозяйственно-экономического комплекса

В публикации Р.Р. Жумахановой актуализируются следующие аспекты необходимости эффективного управления сбытовой деятельностью:

- увеличение объема продаж, способствующее росту входящего финансового потока;
- расширение рыночной доли присутствия на потребительском рынке;
- повышение устойчивости в агрессивной конкурентной среде;
- покрытие финансовых расходов, связанных с содержанием бизнеса и производством продукта для реализации;
- достижение целевой рентабельности бизнес-процессов;
- формирование необходимого объема финансовых ресурсов для активизации инвестиционной деятельности, обеспечивающей расширение производства [13].

Управление производственной и сбытовой деятельностью предприятия строится на соблюдении определенного набора принципов, адаптация которых способствует не только росту коммерческой эффективности, но и стратегической конкурентоспособности. Весь спектр принципов в рассматриваемом контексте может быть разделен на две большие группы:

- общенаучные принципы, которые составляют основу корпоративного менеджмента и обеспечивают эффективность управленческого механизма в целом в любой конъюнктуре;
- частные принципы, связанные с конъюнктурной спецификой реализации того или иного бизнес-процесса, а данном случае с особенностями управления производственной и сбытовой деятельностью.

Е.А. Абрамова в системе частных принципов выделяет принцип автоматизации, суть которого заключается в необходимости использования автоматизированных систем управления для комплексного контроля производственных процессов [14]. Острую необходимость массовой автоматизации производственных процессов на отечественных предприятиях отмечает К.Д. Назаренко, который пишет о том, что применение автоматизации на производстве происходит в следующих основных направлениях:

- оперативная корректировка соблюдения требований производственной программы с учетом заданных параметров на тактическом и стратегическом уровнях;
- контроль качества производимой продукции и своевременное выявление бракованных экземпляров;

- максимальное использование доступных производственных мощностей, в том числе за счет исключения простоя оборудования [15].

Примерно аналогичное значение имеет принцип цифровизации, так как использование цифровых технологий является неотъемлемым условием поддержания конкурентоспособности. В качестве примера А.Д. Клименко описывает технологию «цифрового двойника», которая обеспечивает построение наиболее эффективной организационно-экономической структуры управления ресурсным потенциалом предприятия [16].

Профессор М.В. Шатохин к числу важных принципов управления производственной деятельностью относит принцип бережливости [17]. Аналогичную точку зрения публикует в своей статье А.В. Пылёва, которая пишет о том, что применение данного принципа имеет ключевое значение в условиях ограниченности ресурсного потенциала и роста его стоимости [18]. Стержневой целью построения бережливого производства является исключение внутрипроизводственных потерь ресурсов, связанных с сокращением брака, естественной убылью, нецелевым использованием или простоями оборудования. На рисунке 2 представим основные принципы управления производственной и сбытовой деятельностью.



Рис. 2. Основные принципы управления производственной и сбытовой деятельностью

К числу актуальных принципов организации производственной деятельности Н.Н. Елистратова относит рациональность [19]. Содержательная часть данного принципа требует максимально рационального потребления ресурсного потенциала, в том числе его финансовой и человеческой составляющей. Использование финансовых ресурсов должно носить строго целевой характер, а при осуществлении инвестиций оптимально использовать механизмы проектного финансирования. При управлении человеческим капиталом важно, с одной стороны, обеспечивать наибольшую отдачу трудового потенциала, а с другой стороны, - сформировать условия для его восстановления и расширения.

Среди управленческих принципов общенаучного характера целесообразно выделить комплексность и системность:

- комплексность обеспечивает охват всех элементов производственной и сбытовой подсистем управленческими решениями;

- системность подразумевает восприятие хозяйственного комплекса предприятия как целостной системы, достижение качественного взаимодействия между ее элементами приводит к получению синергетического эффекта. Успешная реализация принципа комплексности возможна на основе внедрения передовых систем управления, к числу которых можно отнести WMS-системы. Для присутствия принципа системности А.О. Холуденева допускает возможность интеграции SCQM в производственную деятельность, которая позволит объединить в единое управленческое информационное пространство все данные для разработки качественных решений [20]. Необходимость применения принципов достоверности и объективности рассматривается в статье О.В. Сизова [21]. Важным фактором достижения максимального присутствия данных принципов в корпоративном менеджменте является интеграция автоматизированных систем учета производства и складирования, которые четко и оперативно формируются данные относительно потребления ресурсов и производства продукции.

Исследование проблематики управления коммерческой экспансией предприятия требует рассмотрения наиболее актуальных характеристики регионального и локального рынка. Можно сформулировать следующие характеристики регионального рынка:

- коммерческое пространство, имеющее территориальные ограничения с учетом географической идентичности;
- сложная система тождественных коммерческих коммуникаций, сопряженных с особенностями потребительского спроса и административного регулирования.

При рассмотрении региональных рынков ни в коем случае нельзя делать упор на использовании экономико-географического критерия, так как в большинстве случаев масштабы регионального рынка выходят за административные территории конкретного региона.

Понятие локального рынка с точки зрения масштабов охвата территории и емкости коммерческого оборота намного меньше по сравнению с региональным рынком. В наиболее упрощенном варианте региональный рынок включает в себя совокупность отдельных локальных рынков. Локальный рынок представляет собой набор коммерческих коммуникаций продавца и покупателя в рамках ограниченного экономико-географического пространства. Актуальность локального рынка присутствует только в отношении предприятий малого и среднего бизнеса, не имеющих ресурсов для выхода на региональные рынки. Исследование хозяйственно-экономической деятельности более крупных производственных образований должно происходить через призму текущего или потенциального их развития на региональном рынке. В первую очередь целесообразно обратить внимание на региональные рынки, которые могут стать фундаментом расширения сбытовой деятельности за счет стимулирования внутреннего потребительского спроса и масштабирования деловой активности. Развитие локальных рынков позволит компаниям нарастить комплекс факторов финансово-экономической стабильности и сформировать условия для стратегического роста с прицелом на внешние рынки.

Региональный рынок является сложной системой, включающей в себя следующий элементный состав:

- продавцы и покупатели, взаимодействующие между собой в рамках устоявшихся и вновь созданных коммерческих коммуникаций;
- региональная инфраструктура, отвечающая требованиям цифровизации, безопасности и логистической доступности;
- административные экосистемные субъекты, осуществляющие функции регулирования и контроля.

Развитие регионального рынка во многом определяется интенсивностью межрегиональной кооперации, которая обеспечивает перемещение капитала и взаимовыгодное движение материальных потоков. На рисунке 3 представим основные характеристики регионального рынка, требующие рассмотрения при изучении его специфики.

Состояние региональных рынков носит динамичный характер и находится под постоянным давлением со стороны широкого спектра факторов. Отмеченные факторы могут быть как внутренними, то есть связанными с вариативностью потребительских предпочтений, так и внешними, определяемыми воздействием макроэкономических и геополитических причин. Весь спектр факторов должен быть исследован в системе корпоративного менеджмента для принятия наиболее рациональных управленческих решений в фарватере производственной и сбытовой политики.

Р.Ю. Болдырева в своей публикации рассматривает перечень постоянно действующих факторов, к числу которых можно отнести:

- государственное регулирование экономических процессов, которое определяется присутствием соответствующей нормативно-правовой базы, а также существованием инструментов административного регулирования, которые способны управлять интенсивностью процессов на региональных рынках и контролировать их доступность для внешних участников;



Рис. 3. Основные характеристики регионального рынка

- сезонность, формирующая ритмичность функционирования локальных и региональных рынков под влиянием природно-климатических факторов;

- научно-технический прогресс, который обеспечивает регулярность появления новых технологий и приемов, создающих условия для расширения производственной кооперации и коммерческой коммуникации на региональных рынках [22].

К категории переменных факторов А.С. Астраханцева относит вариативность потребительского интереса [23]. Колебания потребительского спроса на продукт происходят под давлением субъективных и массовых предпочтений, на которые оказывают влияние реклама, веяния моды, а также особенности современного этапа технической революции. На основе статьи А.А. Колесова к числу текущих конъюнктурно доминирующих факторов можно отнести санкции, которые ввели значительные ограничения на участие отечественных предприятий в международных коммерческих отношениях [24]. Существующая конъюнктура ведения бизнеса характеризуется присутствием максимально расширенного спектра внешних дестабилизирующих факторов, которые концентрируются во всех сферах социально-экономической системы. Основным триггером присутствия и расширения внешнего негативного фона выступили санкции, введенные в отношении России недружественными странами и существенно осложнившие предпринимательскую деятельность отечественным предприятиям. Геополитическое давление оказывает многопрофильное воздействие на социально-экономическую систему нашей страны и проводит к значительному сокращению темпов экономического развития. К аналогичному мнению приходит в материалах своей публикации В.А. Ефремов, который пишет о том, что реализуемая политика санкций недружественных стран спровоцирована разрушение логистических цепочек как импортного, так и экспортного свойства, что оказало значимое негативное влияние на производство продукции в векторе отсутствия необходимых комплектующих и уменьшения доступности сырья, и на сбыт товаров и услуг в фокусе ограничения доступа отечественных предприятий на международные рынки [25]. Полное или частичное разрушений цепей поставок и коммерческих коммуникаций нанесло существенный урон отечественным производителям и привело к дисбалансу на внутренних региональных рынках. Особенно сложно данная проблема выглядела с позиции производственных предприятия:

- были заморожены внешнеэкономические контракты на поставку сырья, материалов и комплектующих, необходимых для организации производства;

- сокращение или полное отсутствие поставок высокотехнологичных элементов стало причиной сбоев в ритмичности производственного цикла, а отдельные предприятия были вынуждены уйти в «производственные отпуска», так как отсутствовали необходимых элементы для созданий готовой продукции;

- построение новых логистических цепочек потребовало достаточно длительного временного периода, что негативно сказалось на состоянии региональных рынков. Подобного рода конъюнктура естественным обра-

зом спровоцировала дисбаланс спроса и предложения (спрос был на прежнем уровне, а предложение заметно сократилось), что выступило причиной роста цен и сформировало инфляционные риски, повлекшие за собой увеличение социальной напряженности.

Существующая геополитическая конъюнктура привела к изменениям на рынке труда, связанным с дефицитом рабочей силы. Присутствие безработицы в отечественной социально-экономической системе имеет минимальные показатели, но при этом наблюдается отчетливый дефицит рабочей силы, причем не только высококвалифицированной. Присутствие дисбаланса на рынке труда оказывает следующее влияние на деятельность производственных предприятий:

- снижение емкости использования производственных мощностей;
- привлечение неквалифицированной рабочей силы за счет потенциала миграционного потока ведет к снижению уровня производительности труда;
- отсутствие достаточного количества высококвалифицированных специалистов не позволяет с требуемой эффективностью внедрять достижения НТП и цифровые технологии.

А.В. Федасова обращает внимание на то, что присутствует емкий перечень финансовых ограничений, запрещающих совершение транзакций в валюте недружественных стран, а также произошла «заморозка» не только суверенных, но и корпоративных активов российского бизнеса в зарубежной юрисдикции [26]. Финансовые санкции оказали значительное влияние в первую очередь на сбытовую деятельность российских предприятий. Осложнения были связаны с получением доходов от экспортных операций. Кроме того, многие партнеры по политическим причинам не смогли осуществить необходимые транзакции, что негативно сказалось на финансовом состоянии и платежеспособности отечественного бизнеса [27]. Соглашаясь с Е.В. Трибунской, можно заключить, что наиболее разрушительные последствия для хозяйственно-экономической деятельности имеют технологические санкции, которые ограничили доступ отечественного бизнеса к современным технологиям, в том числе и цифровой направленности [28]. Введение ограничений в технологической области для отечественных предприятий имеет самые негативные последствия как для производственной, так и для сбытовой деятельности:

- отсутствие полномасштабного доступа к современным технологиям приводит к уменьшению конкурентоспособности производства в фокусе себестоимости единицы продукта и производительности труда;
- снижение цифровизации бизнеса не позволяет формировать и поддерживать необходимые коммуникации с потребительской средой;
- присутствующие ограничения максимально негативно воздействуют на инновационный потенциал отечественных предприятий, сокращая возможности для инновационного роста и проведения собственных научно-исследовательских работ.

На рисунке 4 обобщим основные факторы функционирования отечественных предприятий на региональном рынке в существующих конъюнктурных условиях.

Как видно из материалов рисунка большая часть факторов оказывает дестабилизирующее воздействие на состояние региональных рынков, что в свою очередь негативно сказывается на системности функционирования производственной и сбытовой деятельности предприятия.

Помимо санкций важно отметить негативное влияние пандемии на состояние региональных рынков, которая стала причиной радикального снижения деловой активности. В понимании О.Г. Чарыковой, негативный тренд постпандемийного развития в полной мере еще себя не отработал [29]. Отдельные региональные рынки не смогли в достаточной степени восстановиться от моратория на ведение бизнеса, что до сих пор приводит к дисбалансу спроса и предложения. Разделяя экспертное мнение А.Ф. Коробер, можно сделать однозначный вывод о том, что ни в краткосрочной ни в среднесрочной перспективе санкционное давление на Россию не уменьшится, а может даже увеличиться. В этой связи предприятиям необходимо не только научиться выживать в условиях постоянного присутствия внешних дестабилизирующих факторов, но и находить возможности для эволюционного развития [30]. При существующей конъюнктуре к числу основных направлений эволюционного развития отечественного бизнеса можно отнести:

- достижение максимально возможного уровня импортозамещения на основе расширения внутреннего производства в профильных отраслях;
- создание суверенной технологической базы, способной минимизировать зависимость от внешних поставок передовых технологий, что многократно обеспечит стабилизацию внутреннего производственного потенциала;
- развитие региональных рынков за счет стимулирования внутреннего спроса и обеспечения административной доступности вхождения новых участников;
- в рамках сбытовых механизмов необходимо постоянно расширять спектр каналов реализации, в том числе за счет внедрения цифровых платформенных решений, а также увеличивать качество применяемых маркетинго-



Рис. 4. Основные факторы функционирования отечественных предприятий на региональном рынке в существующих конъюнктурных условиях

вых инструментов. Важно обратить внимание на расширение присутствия в пространстве региональных рынков за счет масштабирования доступных конкурентных преимуществ;

- в рамках развития производственной деятельности целесообразно сконцентрировать организационные и инвестиционные усилия на разработке и внедрении наиболее современных технологий, включающих в себя уже не просто автоматизацию и цифровизацию, а роботизацию и интеграцию элементов искусственного интеллекта. Адаптация передовых технологических приемов будет способствовать, с одной стороны, увеличению технологического суверенитета, а с другой, - стороны приведет к росту конкурентоспособности производственного процесса.

Решение сформулированных задач требует комплексного подхода к управлению производственной и сбытовой деятельностью, так как вновь созданная продукция должна обладать значительными критериями конкурентоспособности.

Выводы. Таким образом, можно сделать вывод о том, что производственная и сбытовая деятельности формируют основу корпоративного хозяйственно-экономического механизма путем создания актуального продукта и организации его реализации на доступном потребительском рынке. В наиболее общем виде производственная деятельность может трактоваться, с одной стороны, как совокупность действий, предпринимаемых менеджментом для создания конечного продукта в рамках хозяйственной системы, а с другой стороны, - как совокупность действий, предпринимаемых менеджментом для создания конечного продукта в рамках хозяйственной системы. Сбытовая деятельность, во-первых, является процессом продвижения конечного продукта на рынок до его реализации искомому, во-вторых, представляет формирование сложных коммерческих отношений с целью получения дохода за продукцию, товар или услугу, в-третьих, выступает в качестве механизма анализа, планирования и контроля реализации продукта на конкурентном рынке для обеспечения рентабельности бизнеса. Для достижения максимальной эффективности управления производственная и сбытовая деятельности должны строиться на общенаучных принципах системности, комплексности, объективности, последовательности, достоверности и частных конъюнктурных принципах цифровизации, автоматизации, рациональности, бережливости, компетентности. Совместная интеграция данных принципов генерирует необходимый синергетический эффект для роста качества и результативности менеджмента. Присутствие санкций обеспечило нарушение большей части логистических цепочек, связанных как с формированием производственного ресурсного потенциала, так и с реализацией готовых продуктов. Введение технологических ограничений в

значительной степени отрицательно сказалось на инновационном и технологическом развитии российских производств, а также уменьшило темпы цифровой трансформации. Для сбытовой деятельности особое негативное влияние имели финансовые санкции, сократившие возможности для платежно-расчетных отношений. Подобного рода конъюнктура требует системного поиска резервов совершенствования производственной и сбытовой деятельности, в первую очередь, в области построения более емких потребительских коммуникаций и расширения технологического суверенитета.

Литература:

1. Аверина В.А., Дятлова О.В. Производственный и экономический потенциал предприятия - основа анализа его финансово-хозяйственной деятельности // В сборнике: Современная проблематика функционирования и развития финансового рынка в России для обеспечения его экономической безопасности. М., 2024. С. 6-12.
2. Панявина Е.А., Бухтоярова И.А. Факторы, определяющие возникновение рисков в деятельности производственного предприятия // В сборнике: актуальные проблемы экономики, менеджмента, права и информационных технологий: теория и практика. Материалы всероссийской научно-практической конференции. Воронеж, 2023. С. 131-135.
3. Новосельский С.О., Щедрина И.Н., Зюкин Д.В. Состояние и перспективы кредитования предприятий малого бизнеса в условиях существующей рыночной конъюнктуры // Наука и практика регионов. 2016. № 1 (2). С. 16-24.
4. Акчурин А.А., Янгирова Е.И. Концептуальный подход по исследованию сбытовой деятельности предприятия // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2022. № 11-1. С. 5-9.
5. Богомоллова И.П., Уразова О.А., Ибрагимов Р.И., Василенко И.Н. Особенности организации управления эффективной сбытовой деятельностью на предприятии // Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий. 2020. Т. 82. № 4 (86). С. 432-444.
6. Пилипенко В.В. Подходы к оценке эффективности производственной деятельности предприятия // В книге: Тенденции функционирования современных предприятий и организаций. 2021. С. 103-105.
7. Хабиб М.Д., Максимов П.Н. Подходы к измерению показателей производственной деятельности предприятий нефтегазового сектора Российской Федерации на основе статистической отчетности // Вестник университета. 2022. № 9. С. 137-144.
8. Халиков Р.И. Совершенствование производственной системы предприятия с учетом отраслевой и региональной специфики деятельности // Актуальные научные исследования в современном мире. 2021. № 10-8 (78). С. 160-162.
9. Астраханцева А.С., Еременко Л.С. Сбытовая деятельность как основа эффективности деятельности предприятий торговли // Молодая наука Сибири. 2024. № 2 (24). С. 280-290.
10. Кобозева Е.М., Бибикова В.С. Совершенствование сбытовой деятельности предприятия как условие повышения эффективности его деятельности // В сборнике: Актуальные вопросы управления развитием отраслевой экономики в условиях цифровизации и внешних ограничений. Краснодар, 2023. С. 105-111.
11. Фурман А.С. Сбытовая деятельность предприятия: понятие и аспекты управления сбытом на предприятии // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2023. № 12. С. 259-261.
12. Новосельский С.О. Использование механизма индикативного планирования // Аграрная наука. 2006. № 9. С. 11-12.
13. Жумаханова Р.Р. Направления совершенствования сбытовой деятельности предприятий // Экономика и бизнес: теория и практика. 2024. № 4-1 (110). С. 183-186.
14. Абрамова Е.А., Капралова М.А. Построение автоматизированной системы мониторинга и управления производственной деятельностью промышленного предприятия // Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение. 2020. № 4 (64). С. 56-63.
15. Назаренко К.Д. Обзор решений по совершенствованию производственных процессов путем разработки и внедрения системы автоматизации деятельности предприятия // В сборнике: Кооперация науки и общества как инструмент модернизации и инновационного развития. сборник статей по итогам Международной научно-практической конференции. Стерлитамак, 2023. С. 123-127.