

2016–2018 г. отмечена в Кормяном, Лоевском, Лельчицком районах.

Таким образом, по результатам проведенного исследования можно выделить районы Гомельской области, имеющие низкую доходность и требующие определения направлений их развития в перспективе с целью повышения уровня доходности: Лельчицкий, Петриковский, Ельский, Октябрьский, Лоевский, Кормянский.

#### Список использованных источников

1. Национальный Интернет-портал Республики Беларусь [Электронный ресурс] / Министерство по налогам и сборам Республики Беларусь. – Режим доступа: <http://www.nalog.gov.by>. – Дата доступа: 06.04.2020.
2. Национальный Интернет-портал Республики Беларусь [Электронный ресурс] / Национальный статистический комитет Республики Беларусь. – Режим доступа: <http://belstat.gov.by>. – Дата доступа: 07.04.2020.
3. Официальный сайт «Гомельский областной исполнительный комитет» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://gomel-region.by/>. – Дата доступа: 07.04.2020.

УДК 339.3

## КРИТЕРИИ ОПТИМИЗАЦИИ СЕТИ ФИРМЕННОЙ ТОРГОВЛИ ОАО «ГАННА»

*Прокофьева Н.Л., доц., Пугачева О.А., вып.*

*Витебский государственный технологический университет,  
г. Витебск, Республика Беларусь*

Реферат. *Статья посвящена вопросам оценки эффективности фирменной торговой сети организации промышленности. Исследовано состояние торговой сети, предложена методика проведения оптимизации числа торговых объектов по критериям: прибыли, товарооборота на одного работника и товарооборота на 1 м<sup>2</sup> торговой площади.*

Ключевые слова: торговая сеть, объект фирменной торговли, прибыль, отдача ресурсов.

Развитие собственной торговой сети промышленными предприятиями сопровождается как явными успехами, так и значительными проблемами.

Среди причин развития сети фирменных магазинов можно выделить следующие: стремление производителей товаров обзавестись собственными каналами сбыта продукции для получения информации о конъюнктуре рынка, необходимость ускорения оборота материальных и денежных ресурсов промышленных предприятий, удлинение цепочки добавленной стоимости. Но, с другой стороны, это дополнительные затраты на содержание торговой сети и не всегда высокая эффективность с экономической точки зрения.

В соответствии с Типовым положением о фирменном магазине предприятия (объединения), утвержденным 27 октября 1998 г. приказом Минторга Республики Беларусь № 138 (в ред. приказов постановления Минторга от 02.10.2003 г. № 47, приказа Минторга от 14.11.2008 г. № 171), фирменным магазином считается розничное торговое предприятие:

– учредителем (учредителями) которого является субъект (субъекты) хозяйствования, производящий (-ие) товары народного потребления;

– имеющее в ассортименте и объеме реализации удельный вес продукции учредителя фирменного магазина, а также других предприятий, вырабатывающих аналогичный ассортимент товаров, не менее 75 процентов – для непродовольственных магазинов и не менее 50 процентов – для продовольственных;

– осуществляющее продажу сопутствующих и комплектующих изделий к реализуемым товарам;

– расположенное в специально оборудованном помещении, отвечающем требованиям санитарных норм и правил для розничной торговли, с площадью торгового зала не менее 100 квадратных метров. В исключительных случаях исполкомы вправе, исходя из ассортимента реализуемых товаров, принимать решение о присвоении статуса «фирменный» магазину, площадь торгового зала которого менее 100 квадратных метров.

ОАО «Витебская бройлерная птицефабрика» – одно из крупнейших в Республике Беларусь предприятий по производству мяса птицы на промышленной основе с общим

замкнутым производственным циклом от получения инкубационных яиц и выращивания молодняка до полной переработки мяса птицы в полуфабрикаты быстрого приготовления, готовую продукцию (копчености, колбасные изделия, рулеты ветчины) и их реализации.

Фирменные торговые объекты ОАО «Витебская бройлерная птицефабрика» функционируют в следующих форматах: фирменный магазин, павильон на рынке или в крупном торговом центре, киоск, фирменный торговый центр (супермаркет), торговое место на рынке, автолавки и автоприцепы. Каждому формату соответствует определенный ассортимент продукции. Как правило, он определяется площадью торгового объекта (либо холодильного оборудования в нем). На балансе исследуемой организации находятся 40 объектов фирменной торговли в 2017 г. и 64 – в 2018 г. Наибольшее число торговых объектов расположено в г. Витебске (14 – в 2017 г. и 20 – в 2018 г.) и г. Орше (4 – в 2017 г. и 9 – в 2018 г.).

В таблице 1 представлено распределение фирменных торговых объектов ОАО «Витебская бройлерная птицефабрика» по их типам и местонахождению.

Таблица 1 – Количество фирменных торговых объектов ОАО «Витебская бройлерная птицефабрика» по их типам и местонахождению за 2017–2018 гг.

Регион	Тип фирменного торгового объекта											
	магазин		павильон на рынке или в крупном торговом центре		киоск		фирменный торговый центр		торговое место на рынках		автолавка, автоприцеп	
	2017 г.	2018 г.	2017 г.	2018 г.	2017 г.	2018 г.	2017 г.	2018 г.	2017 г.	2018 г.	2017 г.	2018 г.
Витебск	9	9	1	1	1	1	1	1	2	2	-	6
Витебская область	15	22	3	8	2	2	-	-	1	1	-	2
Могилевская область	1	4	1	2	-	-	-	-	1	-		
Минская область	-	-	2	2	-	-	-	-	-	-	-	-
Гомельская область	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Итого	25	36	7	13	3	3	1	1	4	3	0	8

Рост числа торговых объектов и расширение их географии свидетельствует о том, что этому направлению деятельности в исследуемой организации уделяется значительное внимание. Основным форматом фирменной торговли является фирменный магазин (62,5 % от общего числа торговых объектов в 2017 г. и 56,3 % – в 2018 г.). Эффективность деятельности собственной торговой сети по сравнению с деятельностью ОАО «Витебская бройлерная птицефабрика» в целом представлена в таблице 2.

В результате превышения темпов роста расходов на реализацию в торговой сети над темпами роста товарооборота (106 %) в 2018 году прибыль от реализации товаров уменьшилась в 3,1 раза, а чистая прибыль сменилась чистым убытком, что снизило прибыль организации в целом. Следовательно, увеличение числа торговых объектов не привело к повышению их удельного веса в выручке и прибыли от реализации продукции организации.

В отношении числа торговых объектов, географии их размещения и эффективности их деятельности необходимо принимать оперативные решения – как минимум по их оптимизации.

В ходе корреляционно-регрессионного анализа выявлен оптимальный размер торговой площади, при которой товарооборот будет максимизирован – это 700–800 м кв. Кроме того, установлено, что формат торгового объекта не является определяющим фактором для сравнения показателей эффективности. Сделан вывод, что убыточными или прибыльными могут быть как крупные магазины, так и маленькое торговое место на рынке. То есть рентабельность продаж непосредственно не зависит от формата и от площади торгового объекта.

Таблица 2 – Динамика обобщающих показателей деятельности ОАО «Витебская бройлерная птицефабрика» и эффективности фирменной торговли за 2017–2018 гг.

Показатели	В %	
	2017 г.	2018 г.
Выручка от реализации товаров, продукции, работ, услуг (без налогов)	100	115,3
Прибыль от реализации продукции, работ, услуг	100	148,0
Рентабельность продаж по организации в целом	100	127,4
Товарооборот фирменной торговли: в текущих ценах	100	106,0
Удельный вес товарооборота фирменной торговли в выручке от реализации, %	24,5	22,5
Валовой доход	100	105,6
Прибыль от реализации	100	32,2
Рентабельность (убыточность) продаж по прибыли от реализации, %	100	30,2
Выработка на одного работника прилавка в текущих ценах	100	97,2
Товарооборот на 1 м. кв. торговой площади в текущих ценах	100	91,8

Следовательно, необходимо использовать несколько критериев для принятия решений по оптимизации числа торговых объектов и делать оценку в несколько этапов.

В проведенном исследовании на первом этапе установлены торговые объекты, с наибольшей суммой убытка, полученного в 2018 году, – это шесть торговых точек с суммарным убытком 150,9 тыс. рублей. Их закрытие приведет к сокращению товарооборота на 0,75 %, а прибыль от реализации увеличится почти на 40 %.

На втором этапе эти торговые объекты оценили с позиции эффективности использования ресурсов по показателям «товарооборот на 1 м кв. торговой площади» и «товарооборот на одного работника». В одном из шести исследуемых торговых объектов оба показателя значительно превышают их средние значения по торговой сети в целом. Следовательно, этот торговый объект в г. Сенно может быть эффективным, если принять решение по ассортименту товаров или условиям работы – и закрывать его не следует.

Движение объектов торговой сети и ее расширение (не охвачены Гродненская, Брестская и почти вся Минская область) может быть стратегией организации на кратко и долгосрочную перспективу, но этот вид деятельности не должен сокращать финансовые ресурсы ОАО «Витебская бройлерная птицефабрика» на покрытие его убытков.

При принятии решений по расширению торговой сети можно ориентироваться на установленные закономерности, выявленные в результате ABC-анализа. Так, ABC-рейтинг фирменных торговых объектов по их удельному весу в товарообороте свидетельствует, что торговые объекты группы А, которые занимают наибольший удельный вес (75 %, 18 торговых объектов), демонстрируют по своей группе рост товарооборота на 2,2 %. В группу В также входят 18 торговых объектов, их удельный вес занимает только 20 % в общем товарообороте, но они демонстрируют темп роста – 18,7 %, и, наконец, группа С, в которую входит 21 торговый объект, они занимают всего лишь 5 % товарооборота, однако в этой группе самый высокий темп роста товарооборота 21,0 %. То есть торговые объекты небольшого формата могут использоваться при выходе на новые географические рынки.

Многокритериальный подход к расширению и оптимизации сети торговых объектов позволит проводить необходимые исследования по выявлению предпочтений покупателей куриной продукции в разных регионах страны, оптимизировать структуру расходов на маркетинг и продвижение продукции, использовать фирменную торговлю для формирования лояльности к бренду «Ганна».