

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА И ПРОДОВОЛЬСТВИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ИЖЕВСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ  
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ**

**ПОЛОЦКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**

**ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ  
РЕСПУБЛИКИ БАШКОРТОСТАН**

***Материалы Национальной научно-практической конференции  
с международным участием***

**«ОПЫТ И ПЕРСПЕКТИВЫ УПРАВЛЕНИЯ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ХОЗЯЙСТВУЮЩИХ СУБЪЕКТОВ И  
ПУБЛИЧНЫХ ОБРАЗОВАНИЙ»**

**15 сентября 2021 г.**

**Ижевск, 2021**

УДК 33(082)  
ББК 65я43  
О-62

#### РЕЦЕНЗЕНТЫ:

Маликов Рустам Илькамович – заслуженный деятель науки Республики Башкортостан, Почётный работник высшего образования РФ, заведующий кафедрой проектного менеджмента и экономики предпринимательства Института экосистем бизнеса и креативных индустрий Уфимского государственного нефтяного технического университета, доктор экономических наук, профессор (г. Уфа, Россия).

Носова Ольга Валентиновна – профессор кафедры маркетинга, менеджмента и предпринимательства Харьковского национального университета им. В.Н. Каразина, доктор экономических наук, профессор (г. Харьков, Украина).

**О-62** **Опыт и перспективы управления деятельностью хозяйствующих субъектов и публичных образований:** материалы Национальной научно-практической конференции с международным участием, 15 сентября 2021 г. / ФГБОУ ВО Ижевская ГСХА, Экономический факультет; [под научной редакцией К. В. Павлова, Д. В. Кондратьева]. – Ижевск: Шелест, 2021. – 311 с.

ISBN 978-5-907285-56-9

Сборник материалов конференции составлен из докладов участников Национальной научно-практической конференции с международным участием, предоставленных профессорско-преподавательским составом и практиками, а также полученных от студентов вузов, специалистов и молодых ученых Российской Федерации и стран ближнего зарубежья. Конференция проведена в Ижевской государственной сельскохозяйственной академии 15 сентября 2021 года. Материалы конференции могут представлять интерес для научно-теоретической и практической деятельности преподавателей и студентов гуманитарных факультетов различных вузов, молодых ученых, научных сотрудников, а также для специалистов и руководителей. Материалы конференции публикуются в авторской редакции.

ISBN 978-5-907285-56-9

© Ижевская государственная  
сельскохозяйственная академия, 2021  
© Павлов К.В., Кондратьев Д.В. и др., 2021

– обеспечение сбалансированности объемов государственных гарантий предоставления населению бесплатной медицинской помощи с финансовыми возможностями государства для достижения экономической эффективности [5];

- пересмотр системы финансирования здравоохранения;
- изменение подходов к организации и оплате труда медицинских работников;
- укрепление защиты прав пациентов и медицинских работников;
- выбор приоритетов развития здравоохранения.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что экономика медицины Республики Беларусь (система медицинского образования, подготовки, распределения и оплаты труда работников здравоохранения) нуждается в реформировании и усовершенствовании для достижения равновесного соотношения спроса населения на медицинские услуги и предложения со стороны системы здравоохранения, рационального использования ресурсов и экономической эффективности.

#### **Литература:**

1. Гайдаров Г. М. Основы экономики здравоохранения / Г. М. Гайдаров, Н. С. Алханова. Иркутск: ИГМУ, 2016. 51 с.
2. The Lancet [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://www.thelancet.com/journals/lancet/article/PIIS0140-6736\(18\)30994-2/fulltext](https://www.thelancet.com/journals/lancet/article/PIIS0140-6736(18)30994-2/fulltext). – Дата доступа: 27.06.2021.
3. Национальный статистический комитет Республики Беларусь [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/solialnaya-sfera/zdravoohranenie\\_2/](https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/solialnaya-sfera/zdravoohranenie_2/). Дата доступа: 27.06.2021.
4. Савинкина Л.А. Проблема дефицита медицинских кадров и пути ее решения / Л.А. Савинкина, Т.С. Шепелова // Современные проблемы науки и образования. 2014. № 6. 569 с.
5. Лисицын Ю.П. Общественное здоровье и здравоохранение. М.: ГЭОТАР-Медиа, 2010. 512 с.

### **ОБОСНОВАНИЕ РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО УВЕЛИЧЕНИЮ РОЗНИЧНОГО ТОВАРООБОРОТА ОДО «ДИСКОНТ-ТОРГ»**

**Бордукова Е.С., Павлюк К.В.**

**Аннотация.** В работе рассматриваются мероприятия по расширению товарооборота организации на основе внедрения методов мерчендайзинга.

**Abstract.** The paper discusses measures to expand the organization's turnover based on the introduction of merchandising methods.

**Ключевые слова:** розничный товароборот, мерчендайзинг, чай, ассортимент, товарная группа.

В ОДО «Дисконт-торг» возникает необходимость в разработке комплекса мероприятий для увеличения/сохранения требуемого уровня товарооборота. Таким образом, возникает необходимость применения системы мерчендайзинга.

Одним из самых сложных аспектов тактического планирования розничной торговли является разработка политики в области мерчендайзинга. Для того, чтобы

процесс внедрения разработанных тактических приемов прошел успешно, необходимо тщательно подготовить персонал, целесообразно создание команды для внедрения. При разработке норматива места для товарных групп встает вопрос – «каким образом оптимально распределить на полочном пространстве имеющийся ассортимент?». С точки зрения категорийного менеджмента ответ прост – каждая товарная группа занимает столько торгового оборудования, сколько процентов она обеспечивает в товарообороте, т.е. согласно доли в товарообороте. Это главный принцип, универсальное правило «Space to Sale», которым следует руководствоваться в этом вопросе.

Однако, определив долю полочного пространства для товарной группы возникает ряд проблем, связанных с количеством номенклатурных единиц в каждой группе. Например, категория «хлеб и хлебобулочные изделия» обеспечивает ОДО «Дикон-торг» порядка 9% товарооборота и 7% валового дохода, и при этом ее ассортимент не более 30 ед. И есть категория «кондитерские изделия», с долей в товарообороте 8% и долей валового дохода – 10%, с ассортиментом примерно 2500 товарных позиций. То есть, согласно правила Space to Sale, необходимо на одинаковом пространстве разместить 2 товарные группы с восьмикратной разницей в количестве наименований.

Таким образом, возникает «техническое противоречие», а если учесть, что оборачиваемость товарных групп с одинаковой долей в продажах может существенно различаться (для категории «хлеб и хлебобулочные» этот показатель стремится к одному дню, а для «кондитерских изделий» - к одному месяцу), то задача становится как минимум нелинейной, поскольку от оборачиваемости товара напрямую зависит объем его товарного запаса в зале, и, соответственно, количество необходимых для его выкладки стеллажей. К выкладке также относиться такой важный момент управления продажами как постоянное наличие всего ассортимента на полках. Это означает, что весь товар ассортиментной матрицы должен постоянно находиться на определенном, отведенном только ему месте в торговом зале. Товарный запас должен постоянно пополняться и ротироваться. Не должно быть «белых пятен» в выкладке. Каждый товар на полке обязательно должен быть снабжен легкочитаемым ценником с актуальной ценой. Наличие ценника у каждого фэйса одного и того же товара необязательно.

На практике существует три принципа, которым руководствуются при принятии подобных решений:

во-первых, отличают оборудование по типам – «сухое» и холодильное;

во-вторых, применяют ранжирование товарных групп по значимости – причем, не всегда только по экономическим показателям, часто играют роль «политические» соображения;

в-третьих – принцип разумной достаточности.

Остановимся подробнее на каждом из этих принципов.

1. Принято сравнивать между собой отдачу от товаров, реализуемых из разнотипного оборудования. Подобные сравнения не имеет смысла, поскольку, в случае необходимости произвести корректировку объема выкладки, невозможно, например, увеличить выкладку стиральных порошков за счет сокращения выкладки заморозки, если к необходимости таких действий приведет результат анализа отчетов.

Можно сравнивать между собой только те товары, которые продаются из однотипного оборудования.

2. Политикой в области ассортимента удобно руководствоваться когда не получается соблюсти универсальные принципы. В этом случае можно определить наиболее приоритетные для ОДО «Дикон-торг» товарные группы.

3. На практике так же принято исходить из принципа разумной достаточности. Т.е., если для выкладки полного ассортимента овощей-фруктов необходимо 1 – 2 горки и 2-4 островка (и двое весов), и все это оборудование не разместить менее чем на 15 м.кв., - то надо выделить 15 м.кв. не смотря ни на какие рейтинги и Space to Sale. Предположим, что по правилу Space to Sale под овощи-фрукты необходимо выделить 50 м.кв., но, так как выяснилось, что для экспозиции всего ассортимента отдела нам будет достаточно и 15м. кв., то принцип разумной достаточности отменяет правило Space to Sale.

**Таблица 1 – Доля объема продаж и полочного пространства**

Торговая марка	Доля объема продаж чая, %				Доля полочного пространства, %			
	черного	зеленого	фрукто-вого	травяного	черного	зеленого	фрукто-вого	травяного
Ахмад	8	1	0	0	3	1	0	0
Гринфилд	4	1	1	0,3	2	2	1,8	1
Гесс	1	3	0	0,2	1	3	0,6	1
Джаф Ти	3	1	0	0	2	2	0,6	0
Дилмах	5	1	0	0	3	1	0,6	0
Базилор	1	1	0	0	1	1	0	0
Литпон	9	2	2	0,2	9	2	3,6	1
Черный Жемчуг	1	1	0	0	2	1	0	0
Кёртис	2	1	1	0	1	1	0,6	0
Акбар	4	1	0	0	2	2	1,8	0
Брук Бонд	3	0	0	0	4	0	0	0
Майский	1	1	0	0	4	3	0,6	0
Золотая Чаша	5	1	1	0	4	1	0,6	0
Императорский	2	1	0	0	1	2	0	0
Беседа	6	1	1	0,1	2	3	2	1
Лисма	6	1	0	0	4	1	0	0
ЧайОк	1	1	0	0,1	1	1	1,2	1
Орими	7	1	1	0	4	3	3	0
Итого	69	21	8	1	50	29	17	3
	100				100			

Источник: собственная разработка

Алгоритм действий: таким образом, системное решение о нормативах места для товарных групп состоит в том, чтобы разделить торговые точки на форматы, и разработать для каждого из них ассортиментную матрицу исходя из:

- 1) долей категорий в общем товарообороте
- 2) приоритетов компании в области ассортиментной политики
- 3) принципа разумной достаточности.

Проанализируем существующую выкладку, рассмотрим принцип составления планogramмы товарной группы «чай натуральный» в ОДО «Дикон-торг» и рассчитаем эффективность от применения данного стандарта. Товароборот от продаж чая в декабре месяце составил 10 тыс. рублей – 1,5 % от общего объема, доля валового дохода – 1,8 % от общего объема. Зная, что существует линейная зависимость между объемом продаж и количеством занимаемого полочного пространства (количеством SKU), увеличим товароборот чая за счет внутригрупповой перепланировки. В таблице представлена доля объема продаж и доля занимаемого полочного пространства чая по брендам.

Следует отметить, что на 50 % полочного пространства приходится 69 % от общего объема продаж черного чая, причем продажи продукции таких торговых марок как Ахмад, Гринфилд, Лисма, Орими достаточно велики в сравнении с отведенным полочным пространством, в таком случае существует вероятность «вымывания» и отсутствия товара на полке, что влечет за собой снижения общего объема продаж.

Так по остальным видам чая, наоборот, процент продаж ниже, чем предлагаемое полочное пространство. Так на 8 процентов продаж фруктового чая приходится 18 % полочного пространства, из этого следует, что оборачиваемость данных позиций низкая, поэтому надо пересмотреть существующую планogramму.

Рассчитаем зависимость доли объема продаж от доли полочного пространства каждого вида чая, используя корреляционно-регрессионный анализ. Зависимая переменная будет доля объем продаж, а переменная доля полочного пространства.

**Таблица 2 – Результат корреляционно-регрессионного анализа**

Вид чая	Коэффициент корреляции	Параметры	
		а	в
Черный	0,7	1,3	0,91
Зеленый	0,51	0,55	0,33
Фруктовый	0,79	0,0011	0,79
Травяной	0,99	0	0,27

Источник: собственная разработка

Коэффициент корреляции положительный, значит существует прямая линейная связь, однако связь доли продаж с долей полочного пространства зеленого чая – 0,51, т.е. ниже 0,7 – связь незначительная, таким образом увеличить объем продаж можно уменьшив полочное пространство зеленого чая.

Используя следующий алгоритм рассчитаем необходимую площадь полочного пространства для каждого вида чая по представленным торговым маркам:

1. Так как общая длина полочного пространства около 11 погонных метра, на которых представлена 165 SKU наименований чая, с учетом доли продаж определим объем выкладки:

- для черного чая – 7,6 погонных метра или 110 SKU;

- для зеленого чая – 2,3 погонных метра или 35 SKU;
- для фруктового чая – 13 погонных метра или 13 SKU;
- для травяного чая – 0,11 погонных метра или 4 SKU.

2. Таким же образом определим объем и долю полочного пространства по торговым маркам. Результат сведем в таблицу 3 и построим планограмму.

Таблица 3 – Рекомендуемая площадь выкладки чая ОДО «Дикон-торг»

Торговая марка	Количество SRU				Доля полочного пространства, %			
	черного	зеленого	фрукто-вого	травя-ного	черного	зеленого	фрукто-вого	травя-ного
Ахмад	13	2	0	0	8	1	0	0
Гринфилд	7	2	2	2	4	1	1	0,3
Тесс	2	5	0	2	1	3	0	0,2
Джаф Ти	5	2	0	0	3	1	0	0
Дилмах	8	2	0	0	5	1	0	0
Базилюр	2	2	0	0	1	1	0	0
Литпон	15	3	3	2	9	2	2	0,2
Черный Жемчуг	2	2	0	0	1	1	0	0
Кёртис	3	2	2	0	2	1	1	0
Акбар	7	2	0	0	4	1	0	0
Брук Бонд	5	0	0	0	3	0	0	0
Майский	2	2	0	0	1	1	0	0
Золотая Чаша	8	2	2	0	5	1	1	0
Императорский	3	2	0	0	2	1	0	0
Беседа	10	2	2	0	6	1	1	0
Лисма	10	2	0	0	6	1	0	0
ЧайОк	2	2	0	0	1	1	0	0
Орими	12	2	2	2	7	1	1	0
Итого	114	35	13	6	69	21	8	1

Источник: собственная разработка

Зная коэффициенты зависимости, определим как изменяться продажи чая после мерчандайзинга.

Таким образом, увеличив объем выкладки черного чая на 19 % увеличится объем продаж на 17 % за счет скорости оборачиваемости данной продукции, выкладка и объемы продаж остальных видов чая сократятся, однако общий объем продаж увеличится на 8,4 %.

Используя данную методику необходимо регулярно пересчитывать те группы товаров, спрос и объем продаж на которые колеблется.

Деятельность предприятия торговли в условиях конкурентной рыночной среды требует использования стимулирующих продажи инструментов, в частности, таких как система скидок. В деятельности действующего предприятия использование скидок с цены товара многофункционально: для привлечения новых покупателей и увеличения

числа постоянных, скидка выступает инструментом стимулирования продаж; для ускорения оборачиваемости оборотных средств, скидка выступает инструментом управления товарными запасами.

**Таблица 4 – Изменение объема продаж**

Торговая марка	Доля объема продаж чая, %				Доля полочного пространства, %			
	черног	зеленог	фрукто	травя	черног	зеленог	фрукто	травя
	о	о	-вого	-ного	о	о	-вого	-ного
Ахмад	9	1	0	0	8	1	0	0
Гринфилд	5	1	1	0,081	4	1	1	0,3
Тесс	2	2	0	0,054	1	3	0	0,2
Джаф Ти	4	1	0	0	3	1	0	0
Дилмах	6	1	0	0	5	1	0	0
Базилор	2	1	0	0	1	1	0	0
Литпон	9	1	2	0,054	9	2	2	0,2
Черный Жемчуг	2	1	0	0	1	1	0	0
Кёртис	3	1	1	0	2	1	1	0
Акбар	5	1	0	0	4	1	0	0
Брук Бонд	4	1	0	0	3	0	0	0
Майский	2	1	0	0	1	1	0	0
Золотая Чаша	6	1	1	0	5	1	1	0
Императорский	3	1	0	0	2	1	0	0
Беседа	7	1	1	0	6	1	1	0
Лисма	7	1	0	0	6	1	0	0
ЧайОк	2	1	0	0	1	1	0	0
Орими	8	1	1	0	7	1	1	0
Итого	86	17	6	0,189	69	21	8	1
	108,4				100			

Источник: собственная разработка

Для решения первой задачи в торговом предприятии ОДО «Дикон-торг» необходимо внедрить систему дисконтных карт. Кроме стимулирования за счет скидок, они выполняют еще одну важную функцию — внедрение в сознание покупателя торговой марки. Дисконтные карты предлагается вручать всем покупателям, совершившим покупку от 100 руб., размер скидки составляет 5 %. Дисконтная карта изготавливается из пластика, имеет магнитную полосу. При накоплении суммы покупок на карте свыше 500 руб. по карте автоматически предоставляется скидка в размере 7%, а при накоплении 1000 руб. – 10 %. Для получения карты покупателю будет предлагаться заполнить анкету. Эти данные можно впоследствии использовать во время маркетингового анализа. В анкету необходимо включить вопросы о социальном статусе, доходах, возрасте и типичных покупках. Это позволяет составить «портрет потребителя». Полученные данные позволят скорректировать ассортимент и сформировать предложение,



максимально ориентированное на потребности покупателя. Рассчитаем эффективность от внедрения системы дисконтных карт. При тираже 1000 экземпляров затраты на изготовление одной карты составят 0,345 руб. [39], таким образом общая сумма затрат равна 345 руб.

Если хотя бы 1 %, т.е. 1000 покупателей совершат повторную покупку на среднюю сумму 50 руб., то затраты на выпуск карт окупятся. Подтверждением этого служат расчеты:

Прирост оборота розничной торговли в месяц составит:

$$\text{приростОРТ} = 10 \times 50 \text{ руб.} = 500 \text{ руб.}$$

Уровень торговой надбавки по анализируемому предприятию равен 30 %, скидка составит 5 %, таким образом:

$$\text{ВП} = \frac{500 \times 25}{100 + 25} = 100 \text{ руб.}$$

Сумма переменных издержек обращения на прирост товарооборота будет равняться:

$$\text{ИО}_{\text{пер}} = 500 \times \frac{23,5}{100} = 117,5 \text{ руб.}$$

Сумма прибыли от продаж составит:

$$\text{ПП} = 500 - 100 - 117,5 = 282,5 \text{ руб.}$$

Рассчитаем налог на прибыль:

$$\text{Н}_{\text{пп}} = 282,5 \times \frac{18}{100} = 50,85 \text{ руб.}$$

Прирост чистой прибыли в месяц составит  $282,5 - 50,85 = 231,65$  руб., в год 2779,8 руб.

Следует учесть, что это примерный расчет, так как некоторые покупатели могут делать не только повторные, но и последующие покупки, тем самым представляется возможным сформировать круг постоянных покупателей, что благотворно отразится на показателях финансовой деятельности. Исходя из системы дисконтных карт, также возможно разработать программу лояльности потребителей к магазину.

Программы лояльности — это многоплановый инструмент, позволяющий не только вырабатывать приверженность потребителей, но и формировать свою клиентскую базу, выделять наиболее ценных клиентов. Также это действия, направленные на увеличение повторных покупок потребителем и выражающиеся в различных привилегиях:

- бонусные программы для постоянных покупателей, не распространяющиеся на случайных посетителей;
- специальные предложения для постоянных покупателей;
- вовлекающие программы для постоянных покупателей, желательно с социально-значимым контекстом.

Например, в конце года, возможно разыграть с обладателями дисконтных карт беспроигрышную лотерею.

#### Литература:

1. Борисова А.А. Разработка модели клиентоориентированной системы управления в ООО "ТА "Текан Тур"/ А.А. Борисова, Д.В. Кондратьев // Тенденции и перспективы

- развития управления деятельностью хозяйствующих субъектов, потребительских обществ и публичных образований. материалы Международной научно-практической конференции. Автономная некоммерческая образовательная организация высшего образования Центросоюза Российской Федерации "Российский университет кооперации", Ижевский филиал ; [под научной редакцией К. В. Павлова, Д. В. Кондратьева, А.В. Тихоновой]. 2020. С. 162-166.
2. Говязин М.С. Проблемы документального оформления операций купли-продажи материалов в условиях использования электронного документооборота / М.С. Говязин, Г.Я. Остаев // Управление эффективностью использования земельных ресурсов. Материалы II Национальной научно-практической конференции. 2020. С. 209-213.
3. Зубкова Т.А. Методические аспекты управления расходами на продажу в сфере реализации материальных ценностей хозяйствующих субъектов / Т.А. Зубкова, Г.А. Польская, М.А. Чаплыгина // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. 2016. № 9. С. 85-88.
4. Кондратьев Д.В. Прогнозирование и программирование системы материального стимулирования / Д.В. Кондратьев Д.В., Р.Р. Каримов // Инновации и современные технологии в кооперативном секторе экономики. Материалы международной научно-практической конференции в рамках ежегодных Чайновских чтений. Российский университет кооперации. 2014. С. 196-201.
5. Костенкова Н.К. Формирование системы "город - село": региональный аспект / Н.К. Костенкова, Н.В. Котлячкова // Научное обозрение. 2015. № 18. С. 286-293.
6. Куликова Н. Р. Товароведение и экспертиза чая и кофе / Н.Р. Куликова. М.: Дашков и Ко, 2018. 168 с.
7. Остаев Г.Я. Корпоративный маркетинг в современных условиях хозяйствования / Г.Я. Остаев, С.Ю. Ильин и др. // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. 2021. № 3. С. 127-136.
8. Поторочина А.В. Внутренний аудит продажи готовой продукции / А.В. Поторочина, Г.Я. Остаев // Управление эффективностью использования земельных ресурсов. Материалы II Национальной научно-практической конференции. 2020. С. 252-255
9. Повышение конкурентоспособности экономики на основе ее инновационного развития и модернизации: системный подход: монография / Жданова Е.С., Павлыш Э.В., Абдуллаева М.Н., Клековкин Л.И., Дроздов И.А., Апатова Н.В., Шихвердиев А.П., Михальченкова Н.А., Павлов К.В., Маликов Р.И., Кондратьев Д.В., Зенькова И.В., Матвиенко А.И., Измайлович С.В., Голубова О.С., Костопова С.Н., Усманов И.А., Буриев Х.Т., Ким Ю.Л., Гавриш В.И. и др. Новополюцк: УО «Полоцкий государственный университет», 2020. 288 с.
10. Скриба Н. Управление розничным товарооборотом / Н. Скриба // Финансы, учет, аудит. 2009. №2. С. 26-29.
11. Сущенко О.В. Экономический анализ и оценка динамики товарооборота торговых предприятий / О.В. Сущенко // Торговое дело России. 2012. № 6. С.15.
12. Фокина О.М. Экономика организации (предприятия) / О.М. Фокина, А.В. Соломка. М.: КноРус, 2018. 486 с.
13. Ostaev G. Foresight research in management accounting: scenario forecasting and a comprehensive system of expert assessment methods in agricultural holdings / G. Ostaev, D. Kondratyev, et. al. // Amazonia Investiga. 2020. Т. 9. № 29. С. 188-203.