УДК 658.8.012.12

АНАЛИЗ РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОАО «ВИТЕБСКАЯ БРОЙЛЕРНАЯ ПТИЦЕФАБРИКА»

А.С. ТКАЧЕНОК
(Представлено: А.П. РОЗИНА)

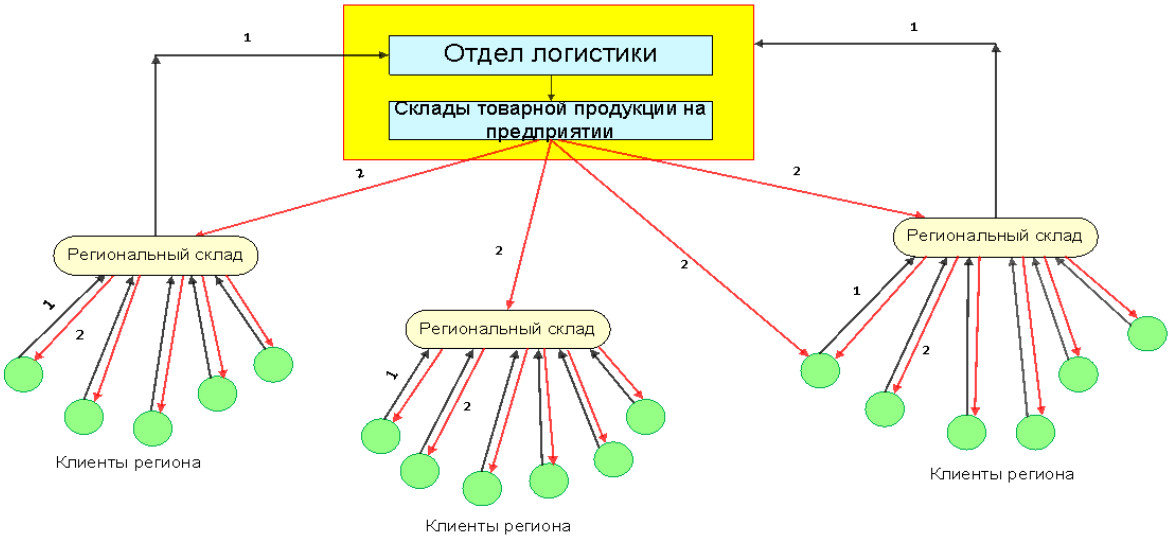
Проведен анализ распределительной деятельности ОАО «Витебская бройлерная птицефабрика»: структура каналов сбыта, внутренний рынок и экспорт. Определены проблемы системы распределения, снижающие эффективность сбытовой политики предприятия.

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 (копчёности, колбасные изделия, рулеты ветчины) и реализации [1].

Распределением готовой продукции на ОАО «Витебская бройлерная птицефабрика» занимаются такие отделы как: отдел продаж по областям; специалист по экспортным продажам; отдел распределительной логистики. Отметим, что разделение обусловлено различиями в функциях.

Специфика производимой продукции предполагает использование нулевого (без посредников) или одноуровневого (один посредник) канала распределения. Производимая продукция предприятия имеет короткие сроки реализации, что не позволяет создавать многоуровневые каналы распределения.

На рисунке 1 представим схему распределения готовой продукции розничным клиентам ОАО «Витебская бройлерная птицефабрика».



1- Информационная обработка заявок клиентов
2 – Доставка товарной продукции

Рисунок 1. – Схема распределения готовой продукции розничным клиентам

Примечание. Собственная разработка на основании данных исследуемой организации.

С целью быстрого и гибкого реагирования на спрос, оптимальной схемой является реализация продукции ОАО «Витебская бройлерная птицефабрика» через собственные региональные распределительные центры, что позволяет осуществлять непосредственный контроль над поддержанием товарных запасов и качеством выполнения заявок клиентов.

Предприятие использует комбинированную систему распределения (рисунок 2): прямые поставки крупным розничным сетям и промышленным переработчикам, косвенные каналы с дистрибьюторами и региональными оптовиками, фирменные магазины. Это позволяет охватывать сегменты от локальных потребителей до международных партнёров.



Рисунок 2. – Каналы логистической системы ОАО «Витебская бройлерная птицефабрика»

Примечание. Собственная разработка на основании изучения документации ОАО «Витебская бройлерная птицефабрика».

Логистические каналы предприятия представляют собой сложную систему взаимосвязанных элементов, обеспечивающих эффективное продвижение продукции от производителя к конечному потребителю.

Следует отметить, что стабильная работа ОАО «Витебская бройлерная птицефабрика» – это широкий ассортимент продукции, более 200 наименований и товарных позиций продукции из мяса птицы и говядины, высокое качество, что делает предприятие привлекательным как для отечественных, так и зарубежных партнеров [1].

ОАО «Витебская бройлерная птицефабрика» реализует готовую и сырую продукцию под маркой «Ганна» как на внутреннем рынке Республики Беларусь, так и на внешнем.

Структура реализации продукции ТМ «Ганна» на внутреннем рынке Республики Беларусь за 2025 г. представлена на рисунке 3.

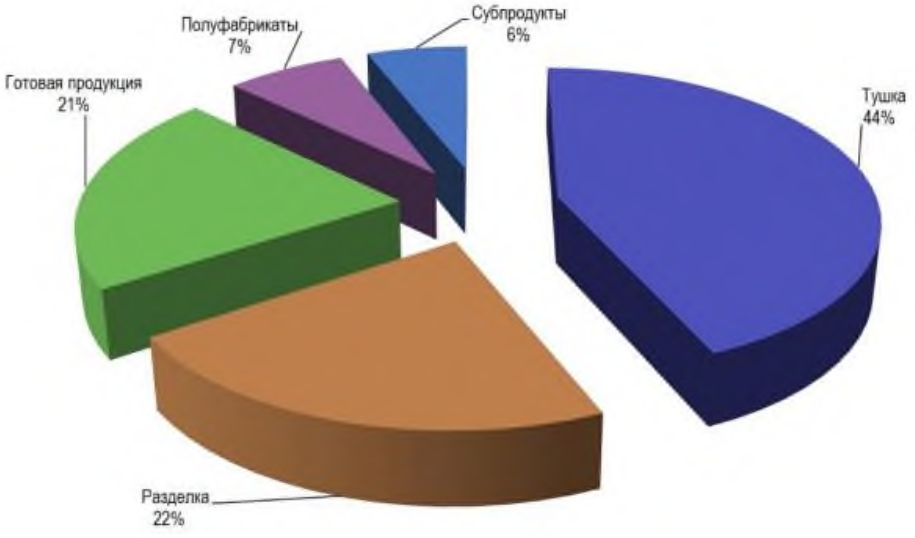


Рисунок 3. – Структура реализации продукции ТМ «Ганна» на внутреннем рынке Республики Беларусь за 2025 г.

Примечание. Собственная разработка на основании данных исследуемой организации.

Как видно из приведенной диаграммы основной объем реализации на внутреннем рынке составляет тушка цыпленка-бройлера. Такая ситуация вызвана развитием крупных торговых ритейлеров и созданием ими собственного производства, которое нуждается в высококачественном и не дорогом сырье.

Основными покупателями продукции ТМ «Ганна», определяющими ценовую политику на внутреннем рынке, являются крупные республиканские торговые сети. На рисунке 4 представлена структура покупателей продукции ТМ «Ганна» в 2025 г.

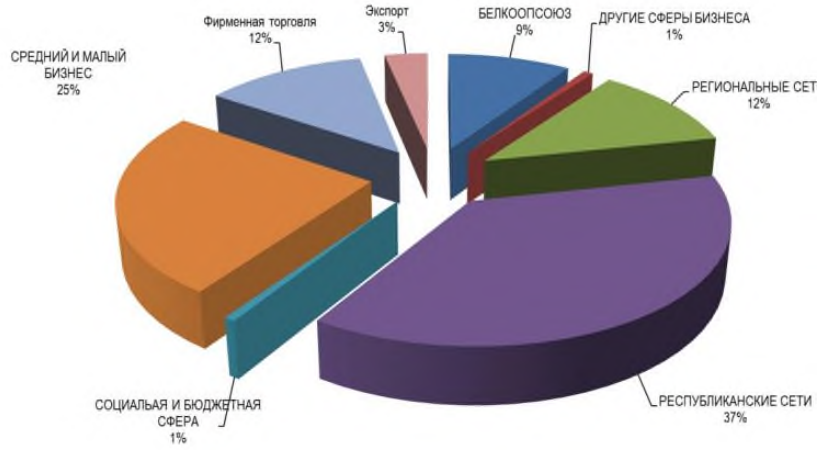


Рисунок 4. – Структура покупателей продукции ТМ «Ганна» в 2025 г.

Примечание. Собственная разработка на основании данных исследуемой организации.

Отметим, что доля республиканских крупнейших ритейлеров составляет 37%. Доля в реализации сырой продукции составляет 38%, готовой – 18%.

Доля предприятия на Рынке Республики Беларусь составляет 15%. Основная доля реализации продукции на внутреннем рынке приходится на Витебскую область, которая составляет 41% в общем объеме реализации.

В разрезе по областям доля предприятия составляет: Витебская обл. – 75%, Могилевская область – 35%, Минская обл. – 15%, Гомельская обл. – 18%, Гродненская обл. – 5%, Брестская область – 7%.

Таким образом, внутренний рынок Республики Беларусь характеризуется высокой конкуренцией. Для сохранения конкурентных преимуществ предприятие реализует стратегию постоянного расширения ассортимента и развития глубокой переработки. Дальнейшее наращивание производства невозможно и не целесообразно без освоения новых рынков сбыта, прежде всего рынка Российской Федерации.

Предприятие активно развивает экспортное направление. По итогам 2025 года общий объем экспортных поставок составил 31,6 млн долларов [2].

География экспортных поставок:

– Китай – ключевое экспортное направление, на которое приходится треть всей выручки от экспортных сделок (свыше 10,6 млн долларов);

– Российская Федерация – временно приостановлено, так как с 23 января 2026 года белорусская сторона по требованию Россельхознадзора приостановила выдачу ветеринарных сертификатов на продукцию фабрики для российских получателей. Статус предприятия в реестре Таможенного союза изменен на «временные ограничения»;

– Узбекистан;

– Азербайджан;

– Кыргызстан [2].

Так же на сегодняшний день проводятся маркетинговые исследования рынка Китая. Основными конкурентами на этих рынках будут производители России, Бразилии и Франции.

Наиболее показательным является анализ китайского рынка, который демонстрировал устойчивую структуру спроса до 2024 года (таблица 1).

Таблица 1. – Анализ китайского рынка за 2023 г.

Показатель	Значение
Объем поставок в Китай (куринные лапки и плечевая часть крыла 50/50%)	более 3,3 тыс. тонн
Выручка от поставок в Китай	около 22 млн рублей
Доля Китая в экспортной выручке	30%
Планируемый рост экспорта в Китай	+7%

Примечание. Собственная разработка на основе источника [2].

Следует отметить, что на рынке КНР существует специфика потребительского спроса, китайские потребители отдают предпочтение лапам птицы и локтевым частям крыла, что обусловлено национальными кулинарными традициями. Данная особенность позволяет предприятию эффективно реализовывать субпродукты, которые на внутреннем рынке имеют более низкую маржинальность [3].

В целом на внешних рынках наибольшим спросом пользуются мясо птицы и мясопродукты из нее.

Для укрепления позиций на рынках сбыта ОАО «Витебская бройлерная птицефабрика» реализует следующие стратегические направления:

– расширение экспортной географии: задача закрепить репутацию надёжного поставщика высококачественных продуктов питания на мировом рынке;

– увеличение производственных мощностей: реализация инвестиционного проекта стоимостью 51 млн долларов позволит увеличить производство мяса птицы на 25%;

– диверсификация сырьевой базы: переработка говядины от собственного крупного рогатого скота (15 тыс. голов) позволит расширить ассортимент и снизить зависимость от внешних факторов [3].

Таким образом, анализ внешнего и внутреннего рынков реализации продукции ОАО «Витебская бройлерная птицефабрика» показывает, что предприятие успешно сочетает экспортную ориентацию (с акцентом на китайский рынок) с развитием внутреннего рынка через постоянное обновление ассортимента и повышение глубины переработки. Корректировка планов продаж осуществляется с учётом внешних ограничений и изменений потребительского спроса, что позволяет ОАО «Витебская бройлерная птицефабрика» сохранять устойчивое положение на рынке.

На ОАО «Витебская бройлерная птицефабрика» осуществляются следующие виды планирования: долгосрочное, среднесрочное, краткосрочное и оперативное.

Отметим, что годовые планы принимаются за исходные данные, на основании которых в дальнейшем формируются среднесрочные и краткосрочные планы продаж. Планы продаж на месяц согласовывает заместитель генерального директора по маркетингу и коммерческим вопросам и утверждает генеральный директор ОАО «Витебская бройлерная птицефабрика».

Ключевым этапом планирования на месяц является согласование планов продаж и планов производства. Задача начальника отдела распределительной логистики – при составлении планов на месяц проанализировать соответствие заявленного плана продаж и загрузку производственных мощностей в разрезе групп и ассортиментных позиций. При возникновении несоответствий, корректировка месячных планов проводится совместно с главным специалистом по продажам и заместителем генерального директора по мясопереработке и качеству. Дальше планы продаж и производства поступают на утверждение генеральному директору. Утверждённый план продаж по предприятию поступает начальнику отдела распределительной логистики для планирования потребностей в транспорте, обеспечивающим доставку товарной продукции в региональные распределительные центры и клиентам предприятия.

Однако на предприятии отсутствует планирование объёмом производства товарной продукции на неделю и ежедневное, что что влечёт за собой излишки, либо дефицит товарных запасов. Также при загрузке автотранспортного средства из-за отсутствия товарных запасов наблюдается расхождение между отгруженной по документам продукцией и фактом.

В распределительной деятельности ОАО «Витебская бройлерная птицефабрика» можно выделить ряд проблем, которые снижают эффективность сбытовой политики предприятия:

– снижение экспортного потенциала ОАО «Витебская бройлерная птицефабрика»;

– отсутствие еженедельного и ежедневного планирования по ассортименту продукции и объему производимых партий. Несогласованность между производственным планом и графиком подачи транспорта;

– рост возвратов продукции и сопутствующее увеличение транспортных издержек из-за несоблюдения графика загрузки автотранспорта.

В целях повышения эффективности распределительной деятельности ОАО «Витебская бройлерная птицефабрика» и повышения конкурентоспособности предприятия, вышеуказанные проблемы необходимо безотлагательно решить.

ЛИТЕРАТУРА

1. Витебская бройлерная пицефабрика [Электронный ресурс] / Производство. – Режим доступа: https://ganna.by/about/proizvodstvo/. – Дата доступа: 22.09.2026.
2. Витебская бройлерная птицефабрика делает ставку на китайский рынок [Электронный ресурс] / Беларусь сегодня. – Режим доступа: https://www.sb.by/articles/vitebskaya-broylernaya-ptitsefabrika-delaet-stavku-na-kitayskiy-rynok.html. – Дата доступа: 27.09.2026.
3. Витебская бройлерная птицефабрика расширяет поставки на китайский рынок [Электронный ресурс] // Портал промышленного птицеводства. – Режим доступа: https://pticainfo.ru/news/vitebskaya-broylernaya-ptitsefabrika-rasshiryaet-postavki-na-kitayskiy-rynok/. – Дата доступа: 27.09.2026.