

DOI: 10.12731/2070-7568-2018-3-36-58

УДК 338.4

## ЭВОЛЮЦИЯ РЫНКА КОНДИТЕРСКИХ ИЗДЕЛИЙ: ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ЦЕНТРАЛЬНО- ЧЕРНОЗЕМНОГО РЕГИОНА

*Николашин А.С., Кузнецов И.А., Саяпин А.В.*

*Аналитический подход к исследованию сбытовой деятельности предприятия на рынке кондитерских изделий зависит как от социально-экономических факторов развития самих регионов, так и степени развития межрегиональных связей. В рамках аналитических процедур можно спрогнозировать экономические параметры хозяйственного развития предприятия, а также конкурентную специфику покрытия территории по каналам и типам торговых точек, реализующих кондитерские изделия. Предприятие, занимающееся сбытом и реализацией кондитерских изделий, постоянно анализирует текущее финансово-экономическое и организационное состояние в зависимости от форм и методов реализации продукции. В статье рассматриваются аналитические подходы проведения анализа: эволюции рынка производства кондитерских изделий и инфраструктуры территории, объём закупок (IN), объём отгрузок (OUT), товарные запасы, динамика продаж по каналам сбыта и категориям продукции, численная дистрибуция (%). Для сравнительного анализа применяются тренды ключевых показателей развития предприятия на территории Центрально-Черноземного региона (ЦЧР), что позволяет определить тенденцию изменения продаж за анализируемый период, бюджетные показатели филиала прямых продаж «Тамбов», драйверы роста продаж в целях принятия адаптивных организационно-экономических и управленческих решений.*

*Цель* – анализ специфики развития рынка кондитерских изделий, а также проблем функционирования каналов сбыта и ре-

ализации кондитерской продукции региональных кондитерских предприятий.

**Метод или методология проведения работы.** Методологической базой послужил комплексный подход для разработки теоретических рекомендаций и практических мероприятий по совершенствованию инструментария управления развитием системы сбыта и реализации кондитерских изделий на региональном уровне. Методика проведения исследования предусматривала: личные и телефонные опросы экспертов рынка кондитерских изделий; авторский мониторинг оптового и розничного рынка проводимые исследователем; анализ информационных материалов, предоставленных производителями кондитерской продукции, розничными операторами рынка пищевой продукции; анализ статистической информации, включая Росстат, Тамбовстат, союзы и отраслевые ассоциации производителей кондитерской продукции (в частности, холдинга ООО Объединенные кондитеры). Методы описательной статистики позволили сформировать количественные и финансовые данные по заявленным проблемам и представить их в таблицах, диаграммах.

**Результаты.** В рамках исследования получены наиболее информативные количественные и финансовые параметры, показывающие направления организационно-структурных и функциональных совершенствований в управлении региональными кондитерскими предприятиями, которые позволят своевременно и адаптивно проводить модернизацию регионального продовольственного рынка, каналов сбыта и реализацию кондитерской продукции.

**Область применения результатов:** полученные результаты целесообразно применять хозяйствующими субъектами при формировании текущей маркетинговой политики организаций и предприятий рынка кондитерских изделий, региональными и муниципальными органами власти при составлении программ регионального развития и совершенствования функционирования организационных структур в системе регионального и муниципального управления производством и реализацией пищевой продукции. Некоторые выводы и положения

*статьи применимы при формировании пунктов статей законов региональной и федеральной законодательной сферы.*

**Ключевые слова:** *региональное развитие предприятия; канал продаж; покрытие территории по каналам сбыта; рынок кондитерских изделий; сбытовая деятельность предприятия; территория развития предприятия; торговые сети; торговые точки.*

## **EVOLUTION OF THE CONFECTIONERY MARKET: ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC TRANSFORMATION OF THE ENTERPRISES OF CENTRAL BLACK EARTH REGION**

*Nikolashin A.S., Kuznetsov I.A., Sayapin A.V.*

*The analytical approach to the study of the sales activity of an enterprise in the confectionery market depends both on the socio-economic factors of the development of the regions themselves and on the degree of development of interregional ties. Within the framework of analytical procedures, it is possible to predict the economic parameters of the economic development of an enterprise, as well as the competitive specifics of territory coverage by channels and types of outlets that sell confectionery. An enterprise engaged in the sale of confectionery products constantly analyzes the current financial, economic and organizational state, depending on the forms and methods of product sales.*

*The article discusses analytical approaches for analyzing: the evolution of the confectionery market and the infrastructure of the territory, the procurement volume (IN), the volume of shipments (OUT), inventories, sales dynamics by distribution channels and product categories, numerical distribution (%).*

*For a comparative analysis, the trends of key indicators of the enterprise's development in the Central Black Earth Region are used, which allows determining the trend of sales change for the analyzed period, budget indicators of the "Tambov" direct sales branch, sales growth drivers in order to make adaptive organizational, economic and managerial decisions.*

*The goal is to analyze the specifics of the confectionery market development, as well as the functioning problems of distribution channels and the sales of confectionery products of regional confectionery enterprises.*

**Method or working methodology.** *The methodological basis was an integrated approach for the development of theoretical recommendations and practical measures to improve the tools for managing the development of the marketing system and the sale of confectionery products at the regional level.*

*The methodology of the study included: personal and telephone surveys of experts in the confectionery market; author's monitoring of the wholesale and retail market conducted by the researcher; analysis of information materials provided by manufacturers of confectionery products, retail operators of the food market; analysis of statistical information, including Rosstat, Tambovstat, unions and industry associations of confectionery manufacturers (in particular, LLC "United Confectioners").*

*Methods of descriptive statistics allowed to form quantitative and financial data on the stated problems and present them in tables and diagrams.*

**The results.** *The study obtained the most informative quantitative and financial parameters showing the directions of organizational, structural and functional improvements in the management of regional confectionery enterprises, which will allow timely and adaptive modernization of the regional food market, distribution channels and sales of confectionery products.*

**Scope of Results.** *It is advisable that the obtained results should be applied by business entities when forming the current marketing policies of organizations and enterprises of the confectionery market, regional and municipal authorities in developing regional development programs and improving the functioning of organizational structures in the system of regional and municipal management of food production and sales.*

*Some of the conclusions and provisions of the article are applicable when forming the paragraphs of articles of the regional and federal legislative sphere laws.*

**Keywords:** *regional development of enterprises; sales channel; coverage of the territory through; distribution channels; confectionery market; marketing activities of the enterprise; territory of the enterprise development; retail chains; retail outlets.*

### **Постановка проблемы**

Рассматривая региональные рынки кондитерских изделий, отметим степень динамичности их развития в системе пищевой промышленности. По оценкам экспертов рост производства кондитерских изделий в нашей стране, как сахаристых, так и мучнистых составил около 22–25% за последние 10 лет [12; 16; 20]. Однако, в последние годы, данная позитивная динамика сменяется стагнацией.

Замедление роста региональных рынков кондитерских изделий обуславливается рядом причин макро- и микро-уровня. В результате исследования рынка, к внешним факторам стагнации можно отнести:

- ◆ географические и климатические факторы (основная сырьевая база какао-бобов, орехов и иных ингредиентов находится вне территории России);
- ◆ экономические санкции против РФ, а также влияние продовольственного эмбарго, введенного Россией против стран Запада (ограничение количества поставщиков сырьевой продукции);
- ◆ большие валютные колебания (ценовые «диссонансы» в себестоимости продукции);
- ◆ снижение доходов граждан в РФ (снижение потребительских расходов на кондитерскую продукцию);
- ◆ отсутствие должного контроля со стороны государства за качеством произведенной продукции (технические условия (ТУ) не отвечают стандартам безопасности продукции по характеристикам «здорового образа жизни» населения).

К внутренним факторам стагнации можно отнести:

- ◆ физическое и моральное старение основных производственных фондов предприятий регионального уровня;
- ◆ отсутствие внешних и внутренних региональных инвестиций в производственные фонды кондитерских предприятий;
- ◆ низкая ценовая и сервисная конкурентоспособность российской кондитерской продукции перед импортной;
- ◆ научная и технологическая отсталость в разработке новых видов кондитерской продукции (отсутствие роста ассортиментной базы);

- ◆ слабое использование маркетингового инструментария в территориальном развитии предприятий;
- ◆ снижение мелкотоварного производства (индивидуального предпринимательства) в данном сегменте пищевого производства и пр. [9, с. 107–109; 11, с. 118–121].

Актуальность проблемы регионального развития кондитерских предприятий заключается также и в том, что эффективное их развитие сдерживает еще два значительных фактора: «серый» или «теневой» рынок производства кондитерских изделий, а также увеличивающийся характер собственного «домашнего» производства (в основном мучнистых изделий).

Рассматривая заявленную проблематику с позиций научной работанности, отметим, что вопросам специфики территориального развития предприятий на рынке кондитерских изделий в зависимости от социально-экономических факторов развития самих регионов, во взаимосвязи с экономическими параметрами хозяйственного развития предприятия, научных работ практически мало.

В исследованных нами работах Н.Е. Кубиной, О.А. Куртушиной, Е.И. Наркун, Е.С. Царенко, дается, в основном, анализ структуры и субъектов рынка кондитерских изделий, а также выявляются диспропорции в стратегическом развитии элементов данного рынка [9, с. 107–109; 10; 18, с. 24].

Текущим проблемам функционирования предприятий кондитерской промышленности в условиях высокой степени динамизма и неопределенности, а также направлениям и мерам по решению этих проблем с позиций выживаемости и приспособления, посвящены работы В.Д. Вершининой, Я.А. Кочкова, А.А. Пузакова [3, с. 251–253; 8, с. 404–406, 14, с. 105–106].

Современные требования потребителей к качеству кондитерской продукции также накладывают свою специфику на территориальное развитие и конкурентоспособность предприятий. Безусловно, надо согласиться с мнением М.О. Николаевой и Е.Г. Саранцевой, что: «... качество, сегодня воспринимается уже не как абстрактная категория, а как стратегическая задача, от успешного решения которой во

многим зависит стабильность и развитие российской экономики, её место в мировом производстве и распределении. Проблема повышения качества (кондитерской) продукции является актуальной для любого предприятия» [16, с. 649].

Для формирования комплексного представления территориального развития функционирования кондитерских предприятий, авторы использовали работы С.Х. Асланова, Р.Д. Бекмуратова, В.Н. Гончарова, Ф. М.-Г. Топсахалова, по региональному развитию хозяйствующих субъектов, которые наибольшим образом способствовали решению задач, заявленных в данном исследовании [1, с. 238–239; 2, с. 110–114; 5, с. 12].

Таким образом, наше исследование посвящено выявлению и решению проблем территориального и организационного развития производственно-сбытовой деятельности региональных кондитерских предприятий в современных социально-экономических условиях. Это обуславливается тем, что исследования организационных структур управления и применение новых подходов, методов и решений в территориальном развитии кондитерских предприятий определяется их непреходящим, конструктивным значением для достижения целей социально-экономического развития страны в целом.

### **Методология исследования**

Логика исследования проблем эволюции рынка кондитерской продукции подразумевает применение комплексного подхода для разработки теоретических рекомендаций и практических мероприятий по совершенствованию организационно-экономического инструментария управления развитием системы сбыта и реализации кондитерских изделий на региональном уровне.

Методика проведения исследования предусматривала: личные и телефонные опросы экспертов рынка кондитерских изделий; авторский мониторинг оптового и розничного рынка реализуемых кондитерских изделий; анализ информационных материалов, представленных производителями кондитерской продукции, розничны-

ми операторами рынка пищевой продукции; анализ статистической информации, включая Росстат, Тамбовстат, союзы и отраслевые ассоциации производителей кондитерской продукции (в частности, холдинга ООО Объединенные кондитеры).

Методы описательной статистики позволили сформировать количественные и финансовые данные по заявленным проблемам и представить их в таблицах, диаграммах.

### **Результаты и обсуждение**

Современное состояние регионального рынка производства и сбыта кондитерских изделий во многом определяется спецификой постсоветского формирования рыночных отношений в этой сфере, трансформацией отношений собственности на средства производства и построением новой организационной системы сбыта и развитием оптово-розничной торговой сети.

При анализе рынка кондитерских изделий нужно четко позиционировать некоторые производственно-сбытовые особенности самого товара:

- ◆ кондитерские изделия не являются продуктом «первой необходимости»;
- ◆ кондитерские изделия подвержены изменениям по параметрам времени и качества;
- ◆ обладает высокой «энергетической ценностью» из-за высококалорийного состава;
- ◆ обладает спецификой сезонности;
- ◆ обладает спецификой «субституции», что приводит к технологическому копированию конкурентами;
- ◆ технологические сроки вывода нового продукта на рынок составляют 8 до 9 месяцев;
- ◆ высокая конкуренция на рынке, приводящая к быстрой «саниации» субъектов производства и сбыта.

Эволюция данного рынка шла весьма динамично и противоречиво, как в национальном, так и в межрегиональном аспекте. В таблице 1 представлена краткая характеристика этапов развития

данной сферы, сформированная авторами как самостоятельно, так и по материалам работ других исследователей [9, с. 107–109; 14, с. 105–106; 16, с. 649–653; 19, с. 2].

Таблица 1.

## Характеристика этапов развития рынка кондитерских изделий (КИ)

Этапы развития рынка кондитерских изделий	Характерные черты развития
I этап 1990–1998 гг.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– трансформация отношений собственности на крупных кондитерских предприятиях;</li> <li>– инвестиционная экспансия иностранного капитала в крупные кондитерские предприятия;</li> <li>– модернизация основного капитала на крупных предприятиях (установка импортного оборудования);</li> <li>– товарная экспансия иностранной кондитерской продукции на российский потребительский рынок;</li> <li>– «развал» региональных и муниципальных предприятий по производству кондитерских изделий;</li> <li>– формирование «черного» рынка контрафактной продукции, а также нелегального частного предпринимательства по производству КИ (в основном мучнистых изделий).</li> </ul>
II этап 1998–2002 гг.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– резкое снижение объемов потребительского спроса на КИ, вследствие дефолта (среднегодовое потребление КИ сократилось с 11 кг. до 8,5 кг. на душу населения);</li> <li>– удорожание импортного сырья (закупалось в других странах около 82%) и оборудования по производству КИ;</li> <li>– сужение ассортиментной структуры КИ (в основном по шоколадным и сахаристым);</li> <li>– расцвет черного рынка контрафактной продукции.</li> </ul>
III этап 2003–2008 гг.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– рост доходов населения приводил к увеличению объемов потребления КИ;</li> <li>– положительная динамика в развитии отечественного производства КИ;</li> <li>– идут процессы слияния крупных предприятий в холдинги и «поглощение» региональных предприятий;</li> <li>– товарная экспансия отечественных предприятий на региональных мелкооптовых и розничных рынках;</li> <li>– формирование муниципального рынка производства и мелкооптового, а также розничного сбыта КИ (развитие частного предпринимательства).</li> </ul>

*Окончание табл. 1.*

<p>IV этап 2009–2014 гг.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– посткризисный спад производства быстро нивелирован за счет иностранных финансовых активов;</li> <li>– окончательно сформировалась структура крупных, производственных участников рынка;</li> <li>– широкий ассортимент продукции, адаптированный как под старшее поколение, так и под поколение ««Next»»;</li> <li>– развитие системы маркетингового инструментария, брендов КИ.</li> </ul>
<p>V этап 2015 – по н.в.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– «перегрев» рынка крупных товаропроизводителей КИ (производство КИ превышает их потребление);</li> <li>– потребительские расходы на КИ в структуре бюджета потребителей не растут, вследствие стагнации (а порой и снижения) их доходов;</li> <li>– усиление конкуренции с импортной готовой продукцией (КИ) в розничных торговых сетях;</li> <li>– политика «импортозамещения» не дает результатов, так как технологически в основном используется импортное сырье, а экономические санкции не распространяются на поставку КИ в Россию;</li> <li>– региональный сбыт стимулируется за счет маркетингового инструментария, а также организационно-структурных преобразований в холдингах и корпорациях (разделяют производство и сбыт продукции);</li> <li>– самостоятельные сбытовые предприятия КИ (филиалы) начинают использовать многоканальные оптово-розничные системы и мероприятия «прямых продаж»;</li> <li>– активное развитие мелких муниципальных предприятий (ИП, ООО) пищевого сектора, производящих и реализующих КИ «первой свежести»;</li> <li>– активизация виртуальных продаж (интернет-магазинов) с доставкой «на дом».</li> </ul>

Противоречивость динамики развития региональных рынков кондитерских изделий можно наблюдать на приведенном примере в таблице 2, сформированной по авторскому мониторингу. В данной таблице рассматриваются социально-экономические характеристики населения Центрально-Черноземного региона (ЦЧР) во взаимосвязи с реализацией кондитерских изделий.

Как мы отмечали выше, в характеристике четвертого и пятого этапов развития рынка КИ, идет снижение объемов потребления КИ на душу

населения в целом по ЦЧР на 5,9%. Данная тенденция наблюдается на фоне роста среднедушевых доходов на 80,2% за последние 8 лет.

Некоторые показатели, особенно применительно к Тамбовской области, не согласуются с общерегиональной тенденцией. Мы это связываем с тем, что в Тамбовской области функционирует крупная кондитерская фирма «ТАКФ», входящая с 2003 года в состав холдинг «Объединенные кондитеры». А также и тем, что на данной территории (и территории Липецкой области) активно работает и выстраивает дистрибутивные связи для реализации своей продукции филиал прямых продаж (ФПП) «Тамбов» от холдинга «Объединенные кондитеры». В основе функционирования ФПП «Тамбов» лежит работа команды эксклюзивных торговых представителей, которые используют многоканальные оптово-розничные системы, развивая фирменную (бренд) торговую сеть.

Однако показатели ЦЧР по среднедушевому потреблению КИ отстают от среднего общероссийского уровня – 20,7 кг/чел. в год. Кроме этого в последние годы четко прослеживается тенденция качественных изменений в потреблении КИ, а также изменений в структуре потребительских расходов. Изменяются как упаковки, так и весовые характеристики кондитерских изделий, то есть «маркетинговая игра» (в результате количественной дифференциации по упаковкам, с каким либо дополнением, выделяющим данный товар из ряда абсолютно аналогичных товаров) с потребителем дает некий прирост в реализации продукции и соответственно общей выручке [20].

Как отмечают Д.А. Пролейчик и А.В. Полосикова «...расчеты на основе метода С.П. Капицы показывают, что к 2020 г. численность населения возрастет как минимум до 7,3–7,5 млрд чел., то есть возрастет примерно на 20%. Соответственно возрастет спрос и на продовольствие»[13].

С данных позиций анализ численности населения территорий региона, его гендерного и половозрастного состава напрямую определяет степень развития не только розничных рынков сбыта пищевой продукции, но и пищевого производственного потенциала, как сырья, так и готовой продукции.

Таблица 2.

**Социально-экономические характеристики населения ЦЧР  
во взаимосвязи с реализацией кондитерских изделий**

	Население, тыс. человек			Среднедушевые денежные доходы(в месяц), руб			Объем реализации КИ, кг./чел.		
	2010 год	2018 год	% +/-	2010 год	2018 год	% +/-	2010 год	2018 год	% +/-
<b>Тамбовская область</b>	1 091	1 040	- 5	13630	22 400	+ 64	13,8	17	+ 23
<b>Липецкая область</b>	1 173	1 156	- 1,5	15935	27657	+ 74	18,9	19,7	+ 4
<b>Курская область</b>	1 127	1 122	- 0,5	14685	26814	+ 83	17,5	19,4	+ 10
<b>Воронежская область</b>	2 335	2 335	-	13883	30109	+ 117	17,9	13,6	- 25
<b>Белгородская область</b>	1 532	1 552	+ 1,3	16993	28371	+ 67	23,5	16,5	- 30
<b>В среднем по ЦЧР</b>	1451,6	1441	-0,73	15025,2	27070,2	+80,2	18,32	17,24	-5,9

Анализ регионального рынка КИ показывает, что в процессе удорожания национальной валюты, а также импортного сырья после 2015 г. (рост себестоимости продукции, приведший к росту розничной цены на продукцию) года изменились и ценовые параметры КИ. Рост цен на мучнистые КИ составляет 25–27%, сахаристые КИ 30–32%, и самый большой прирост 37–40% пришелся на шоколад и карамель.

В рамках ценовых изменений, наблюдается и процесс снижения издержек по технологии и рецептуре производства КИ, с меньшим содержанием дорогих какао-продуктов, а также применением технологий «заменителей» натурального сырья и включением (или увеличением) в составе продукта консервантов, увеличивающих в свою очередь сроки реализации продукции. Данная «технологическая политика» консервации продукции не противоречит системе технических условий производства ТУ по созданию «доступных для потребителей рецептур». Помимо этого увеличение срока реализации КИ за счет консервантов помогает предприятиям в терри-

ториальной конкурентной борьбе, т.е. проникать на другие региональные рынки сбыта с более дешевой продукцией и занимать там свою рыночную нишу, обостряя процессы конкуренции.

Однако эти процессы в своей сути подрывают основы потребительской «триады» предпочтений: сочетание **цены, качества и свежести** продукции.

В последние годы в региональной экономике наметилась активная динамика развития малых предприятий общественного питания (в том числе сетевого характера), в которых продажи кондитерских изделий (торты, пирожное, пастила, зефиры, рулеты, хлебо-булочные изделия и пр.) с малыми сроками хранения (т.е. первой свежести) занимают от 48 до 54% объемов реализации всей продукции. По мониторингу, данная тенденция характерна только для крупных городов ЦЧР с населением свыше 45–50 тысяч человек [9, с. 107; 16, с. 649].

Мониторинг регионального рынка кондитерских изделий по производственно-сбытовому характеру в ЦЧР показывает, что большая часть предложения (61%) кондитерских изделий осуществляется крупными отечественными предприятиями, активно реализующими продукцию через федеральные розничные торговые сети: ЗАО «Тандер» (торговая марка «Магнит»), X5 Retail Group (торговые марки «Карусель», «Пятерочка»), «Дикси», «ОКей» и др. [7; 11, с. 118]. Также через данные торговые сети реализуется импортная продукция (8%). На долю малых предприятий общественного питания (кафе и кафетерии) приходится 17% реализованной продукции. 14% доли рынка принадлежит так называемым «серым дилерам», производящим или перепродающим контрафактную продукцию.

Под «серыми» дилерами мы понимаем деятельность физических лиц или индивидуальных предпринимателей (ИП), осуществляющих незаконную предпринимательскую деятельность по производству мучнистых кондитерских изделий и (или) перепродажи импортной «серой» сахаристой и шоколадной продукции. Реализация данной продукции осуществляется на ежедневных «базарах» в районных центрах, ярмарках «выходного дня», «выездных продажах с колес» в крупных сельских населенных пунктах.

Динамичный региональный рынок кондитерских изделий заставляет крупных производителей уделять пристальное внимание построению региональной дистрибуторской сети. В рамках детального анализа приведем пример результата работы филиалов прямых продаж по кондитерским изделиям от холдинга «Объединенные кондитеры» на территории ЦЧР, представленной в таблицах 3, 4, 5, 6 [1, с. 238; 2, с. 110].

Таблица 3.

## Динамика OUT по каналам/категориям Липецкая область

Каналы сбыта OUT МКП	<b>ИТОГО</b> 2016	<b>ПЛАН</b> 2017	<b>ФАКТ</b> 2017	<b>% ВЫП.</b> <b>ПЛАН</b> 2017	<b>2017 vs</b> <b>2016, тн</b>	<b>2017 vs</b> <b>2016, %</b>
<b>Объём отгрузок OUT, тонн</b>	<b>562</b>	<b>645</b>	<b>606</b>	94%	<b>45</b>	<b>8%</b>
Сети 2-го уровня, тонн	392	399	379	95%	-13	-3%
Традиционная розница, тонн	165	193	185	96%	20	12%
Мелкий опт, тонн	16	33	31	94%	15	94%
Прочие, тонн	-11	20	11	55%	22	-200%

Таблица 4.

## Динамика OUT по каналам/категориям Курская область

Каналы сбыта OUT МКП	<b>ИТОГО</b> 2016	<b>ПЛАН</b> 2017	<b>ФАКТ</b> 2017	<b>% ВЫП.</b> <b>ПЛАН</b> 2017	<b>2017 vs</b> <b>2016, тн</b>	<b>2017 vs</b> <b>2016, %</b>
<b>Объём отгрузок OUT, тонн</b>	<b>533,5</b>	<b>620,1</b>	<b>624,6</b>	<b>101%</b>	<b>91,1</b>	<b>117%</b>
ПП Сети 2-го уровня, тонн	341,3	345,0	336,9	98%	-4,5	99%
ПП Традиционная розница, тонн	157,2	228,5	252,9	111%	95,7	161%
ПП Мелкий опт, тонн	35,0	44,7	34,9	78%	-0,1	100%
ПП Прочие, тонн	0,0	2,0	0,0	0%	0,0	0%

Таблица 5.

## Динамика OUT по каналам/категориям Белгородская область

Каналы сбыта OUT МКП	<b>ИТОГО</b> 2016	<b>ПЛАН</b> 2017	<b>ФАКТ</b> 2017	<b>% ВЫП.</b> <b>ПЛАН</b> 2017	<b>2017 vs</b> <b>2016, тн</b>	<b>2017 vs</b> <b>2016, %</b>
<b>Объём отгрузок OUT, тонн</b>	<b>727,2</b>	<b>948,4</b>	<b>814,3</b>	<b>86%</b>	<b>87,2</b>	<b>112%</b>
Сети 2-го уровня, тонн	289,7	365,2	294,7	81%	5,0	102%

Окончание табл. 5.

Традиционная розница, тонн	294,9	452,0	435,4	96%	140,5	148%
Мелкий опт, тонн	142,5	79,1	84,2	106%	-58,3	59%
Прочие, тонн	0,0	52,1	0,0	0%	0,0	0%

Таблица 6.

Динамика ОУТ по каналам/категориям Тамбовская область

Каналы сбыта ОУТ МКП	2015 (факт), тн	Доля, %	2016 (факт), тн	Доля, %	2017 (факт), тн	Доля, %
<b>Объём отгрузок ОУТ, тонн</b>	<b>852</b>	<b>100%</b>	<b>923,4</b>	<b>100%</b>	<b>1162,7</b>	<b>100%</b>
Сети 2-го уровня, тонн	228,18	26,8%	209,8	22,7%	266,1	22,9%
Традиционная розница, тонн	469,38	55,0%	495,1	53,6%	545,7	46,9%
Мелкий опт, тонн	154,43	18,2%	218,5	23,7%	170,7	14,7%
Прочие, тонн	0	0%	0	0%	180,2	15,5%

Детализированные результаты развития рынка кондитерских изделий представлены по территории Тамбовской области, сквозь призму функционирования филиала прямых продаж (ФПП) Тамбов холдинга «Объединенные кондитеры». В таблице 7 приведены результаты выполнения плана развития территории (ПРТ) за 2015–2017 годы на территории «Тамбовская область». Наблюдается увеличение продаж в сетевом и розничном каналах за счет увеличения торгово-маркетинговой активности (ТМА) и доли полки. Падение канала опт связано с экспансией федеральных сетей (ФС) и закрытием мелкоформатных розничных торговых точек (РТТ).

Таблица 7.

Результат выполнения ПРТ – 2017 года

Ключевые показатели территории	2015 (факт)	2017 (факт)	17 vs 15, %
<b>ОУТ тн, итого все каналы</b>	<b>609,8</b>	<b>790,7</b>	<b>130</b>
в т.ч. ОУТ тн, розница	336,5	351,6	104
в т.ч. ОУТ тн, сети 2	147,4	164,2	111
в т.ч. ОУТ тн, опт	126	95,7	76
в т.ч. ОУТ ин, прочие	0	179,2	179
<b>Сенсус (ОРКБ), ТТ</b>	<b>3064</b>	<b>2089</b>	<b>68,18</b>
<b>АРКБ, ТТ</b>	<b>1355</b>	<b>1230</b>	<b>90,77</b>

Окончание табл. 7.

<b>% покрытия территории</b>	44,22%	58,88%	<b>133,14</b>
OUT ОПТ, тн	8	15,7	196,25
Количество ОПТ, ТТ	80	157	196,25
<b>Ср.SKU на 1 ТТ</b>	<b>12,5</b>	<b>13,4</b>	<b>107,20</b>
<b>OUT Сети 2-ого уровня, тн</b>	147,4	164,1	<b>111,3</b>
АРКБ Сети 2-ого уровня, ТТ	85	75	88,2
OUT 1 ТТ сети 2-ого уровня, тн	1,73	2,18	126,0
<b>Кол-во ЭТП, чел</b>	<b>18</b>	<b>17</b>	<b>94,44</b>
Кол-во АРКБ на 1-го ЭТП, ТТ	66	71	107,58
OUT на 1-го ЭТП в мес/ тн	2,07	2,29	110,63
Ср.SKU на 1-го ЭТП	18,9	23,9	126,46
IN МКП, тн	609,8	790,7	129,67

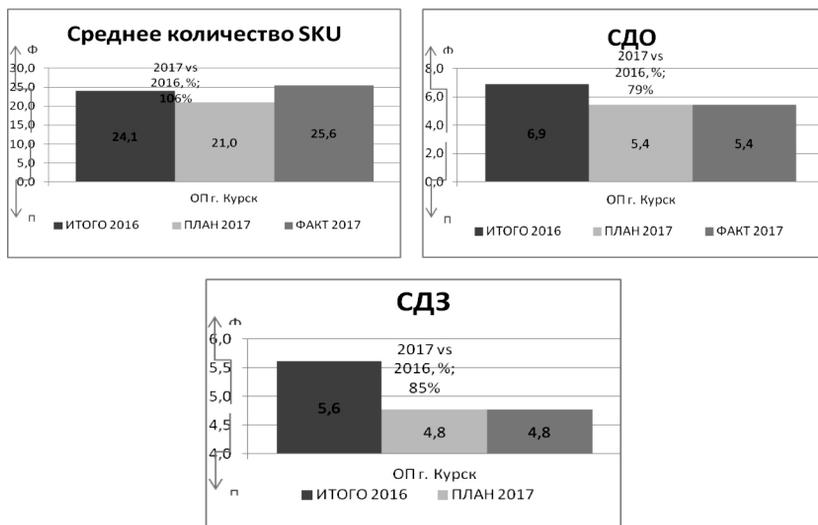
Значимость регионального развития сбыта производимой отечественной продукции и торговых сетей подчеркивается стратегией развития торговли в РФ до 2020 года и направлена на: «... формирование и обеспечение функционирования многоформатной эффективной товаропроводящей системы, соответствующей требованиям развития социальной сферы и экономики Российской Федерации» [12].

Сегодня сбыт кондитерских изделий идет в основном по традиционным каналам и представлен:

- продуктовыми магазинами крупных федеральных торговых сетей;
- продуктовыми муниципальными магазинами, а также региональными сетевыми магазинами;
- фирменными (бредовыми) торговыми точками;
- продовольственными ларьками; торговыми точками на ярмарках и выездной торговлей (автолавки), торговыми точками на АЗС;

В последние годы, набирает обороты «торговля по контрактам» с различными организациями, где общественное питание является постоянным атрибутом функционирования (включая бюджетные организации через госзакупки). Это, к примеру, буфеты и столовые образовательных учреждений и иных государственных организаций, а также питание на транспортных системах (поездах, самолетах) и пр. Процессы социализации и корпоративности на предприятиях также способствуют реализации КИ в рамках праздничных дней

(«Новый год», «8 Марта», «23 февраля», «День рождения сотрудника» и пр.) членам коллектива дарят «сладкие подарки».



**Рис. 1.** Плановые удельные показатели торговой команды (OUT) по г. Курск в 2017 г.

Конкретная работа по сбыту является делом торговых представителей (команд) того или иного предприятия. На рисунке 1 представлены результаты удельных показателей торговой команды ФПП «Курск» от холдинга «Объединенные кондитеры» по среднедневным заказам (СДЗ), среднедневным отгрузкам (СДО), товарным единицам (SKU).

Текущие результаты деятельности торговых команд, административно-управленческого персонала (АУП), производственного сектора того или иного предприятия во многом определяют экономическую политику кондитерского предприятия по региональному развитию. В целях экономической безопасности конкурентного развития предприятия всегда определяется перечень угроз (риски развития) и возможности, на основе которых строится схема «Драйвера роста» предприятия. На рисунке 2 представлен пример схемы «Драйверы роста» продаж ФПП «Курск» от холдинга «Объединенные кондитеры» по территории Курской области.

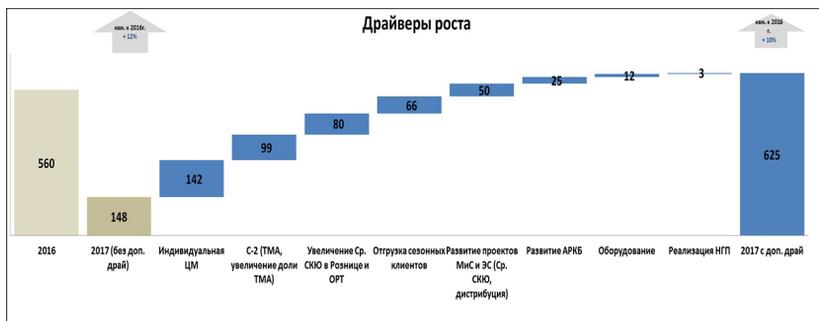


Рис. 2. Драйверы роста продаж ФПП «Курск» по территории Курской области

Определение драйверов роста очень важно с позиций определения целевых ориентиров в организационно-экономическом обеспечении территориального развития компании, как в краткосрочной, так и долгосрочной перспективе.

### Заключение

Таким образом, в контексте политики импортозамещения активизация предприятий производственно-сбытовой деятельности муниципальных и региональных рынков кондитерских изделий важна с позиций усиления конкурентоспособности отечественных производителей перед иностранными производителями и торговыми сетями.

Территориальное развитие рынка кондитерских изделий, а также организационно-экономическое развитие предприятий на рынке кондитерских изделий опирается сложную аналитическую работу специалистов управленцев, маркетологов и торговых команд.

С одной стороны, усиление конкурентной среды и «насыщение» рынка продукцией КИ требуют применение инновационных и адаптивных методов работы (работа по созданию «маркетингового образа» КИ как здоровой и полезной пищи). С другой стороны, оптимизация и минимизация экономических рисков предприятия требует «жестких» мероприятий:

- ◆ противодействие протекционизму местных властей;
- ◆ маркетинговая и административная борьба с «серыми и черными дилерами»;

- ◆ сокращение неэффективных маршрутов, прекращение обслуживания неэффективных территорий;
- ◆ сезонного сокращения численности торговых команд, а также издержек по заработным платам;
- ◆ трансформация видов и форм упаковки, количества и объема предложения продукции;
- ◆ применение схем «корпоративных договоров» о поставке продукции и пр.

### *Список литературы*

1. Асланова С.Х., Топсахалова Ф.М.-Г. Стратегическое управление социально-экономическим развитием на региональном уровне // *Фундаментальные исследования*. 2015. № 2–11. С. 238–239. URL: <http://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=37453>
2. Бекмуратов Р.Д. Совершенствование адаптивной системы управления предприятиями // *Дискуссия*, 2014. № 2. С. 110–114.
3. Вершинина В.Д. Проблемы функционирования и развития кондитерского рынка // *Молодой ученый*. 2017. №16. С. 251–253. URL <https://moluch.ru/archive/150/42628/> (дата обращения: 23.10.2018).
4. Гайзатуллин Р.Р. Региональное развитие и модель позиционирования территорий // *Российское предпринимательство*. 2012. №2(200). С. 156–164.
5. Гончаров В.Н. Организация системы государственного стимулирования экономических процессов в регионе и стране: монография / В.Н. Гончаров, А.Е. Пожидаев, С.В. Захаров, П.С. Петренко, М.Н. Шевченко. Новочеркасск: Лик, 2012. 168 с.
6. ГОСТ Р 53041-2008 «Изделия кондитерские и полуфабрикаты кондитерского производства. Термины и определения».
7. Григорьева В.Е. Анализ рынка кондитерских изделий // *Сельскохозяйственные науки* №33-1, 08.04.2015. URL: <http://novainfo.ru>
8. Кочкова Я. А. Современные проблемы кондитерской промышленности в России // *Молодой ученый*. 2015. №21. С. 404–406. URL <https://moluch.ru/archive/101/22722/> (дата обращения: 23.10.2018).
9. Кубина Н.Е., Наркун Е.И. Исследование проблем и перспектив развития регионального рынка общественного питания // *Вопросы экономики и управления*. 2016. №3.1. С. 107–109.

10. Куртушина О. Анализ рынка кондитерских изделий. URL: <http://www.marketing.spb.ru/mr/food/confectioneries> (дата обращения: 2017-02-16).
11. Подходы к формированию стратегий развития предприятий кондитерской промышленности / Афова З.А., Токмакова Р.А., Шадова З.Х., Бисчекова Ф.Р., Шадова Д.З. // *Фундаментальные исследования*. 2016. № 3-1. С. 118–121. URL: <http://fundamental-research.ru>.
12. Прогноз долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 года. М., 2013. URL: <http://government.ru/media/files/41d457592e04b76338b7.pdf>
13. Пролейчик Д. А., Полосикова А. В. Факторы развития рынка пищевых продуктов. URL: <http://konspekts.ru/ekonomika> (дата обращения: 2018-12-02).
14. Пузакова А.А. План мероприятий создания конкурентоспособного производства в сфере кондитерских изделий на примере студии авторских тортов // *Вопросы экономики и управления*. 2015. №2. С. 105–106. URL: <https://moluch.ru/th/5/archive/16/333/> (дата обращения: 2017-11-29).
15. Рынок кондитерских изделий в России - 2018. Показатели и прогнозы. URL: [https://tebiz.ru/mi/rynok-konditerskikh-izdelij-v-rossii?\\_openstat](https://tebiz.ru/mi/rynok-konditerskikh-izdelij-v-rossii?_openstat)
16. Саранцева Е.Г., Николаева М.О. Проблема анализа качественных показателей кондитерской продукции предприятий пищевой промышленности региона // *Молодой ученый*. 2015. №8. С. 649-653. URL: <https://moluch.ru/archive/88/17377/> (дата обращения: 23.10.2018).
17. Стратегия развития пищевой и перерабатывающей промышленности Российской Федерации на период до 2020 года [Электронный ресурс]: утв. распоряжением Правительства Российской Федерации от 17.04.2012 г. № 559-р
18. Структура холдинга. Холдинг «Объединенные кондитеры» [Электронный ресурс], 2018. URL: <http://www.uniconf.ru/ru/structure/>
19. Царенко Е. С. Специфика российского рынка кондитерских изделий: субъектно-объектная определенность // *Современные технологии управления*. №12 (24). URL: <http://sovman.ru/article/2416/>
20. Центр исследований кондитерского рынка (ЦИКР). URL: <http://www.expertcc.ru/projects/Rossiyskiy-rynok-konditerskikh-izdeliy-v-2011-2015-gg---prognoz-na-2016-2017>

### Reference

1. Aslanova S.Kh., Topsakhalova F.M.-G. *Fundamental'nye issledovaniya*. 2015. № 2–11, pp. 238–239. <http://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=37453>
2. Bekmuratov R.D. *Diskussiya*, 2014. № 2, pp. 110–114.
3. Vershinina V.D. *Molodoy uchenyy*. 2017. №16, pp. 251–253. <https://moluch.ru/archive/150/42628/>
4. Gayzatullin R.R. *Rossiyskoe predprinimatel'stvo*. 2012. №2(200), pp. 156–164.
5. Goncharov V.N., Pozhidaev A.E., Zakharov S.V., Petrenko P.S., Shevchenko M.N. *Organizatsiya sistemy gosudarstvennogo stimulirovaniya ekonomicheskikh protsessov v regione i strane* [Organization of the system of state stimulation of economic processes in the region and country]. Novocherkassk: Lik, 2012. 168 p.
6. GOST R 53041-2008 «Izdeliya konditerskie i polufabrikaty konditerskogo proizvodstva. Terminy i opredeleniya» [GOST R 53041-2008 Confectionery and semi-finished confectionery products. Terms and Definitions].
7. Grigor'eva V.E. *Sel'skokhozyaystvennyye nauki* №33-1, 08.04.2015. <http://novainfo.ru>
8. Kochkova Ya.A. *Molodoy uchenyy*. 2015. №21, pp. 404–406. <https://moluch.ru/archive/101/22722/>
9. Kubina N.E., Narkun E.I. *Voprosy ekonomiki i upravleniya*. 2016. №3.1, pp. 107–109.
10. Kurtushina O. *Analiz rynka konditerskikh izdeliy* [Analysis of the confectionery market]. <http://www.marketing.spb.ru/mr/food/confectioneries>.
11. Afova Z.A., Tokmakova R.A., Shadova Z.Kh., Bischekova F.R., Shadova D.Z. *Fundamental'nye issledovaniya*. 2016. № 3–1, pp. 118–121. <http://fundamental-research.ru>.
12. *Prognoz dolgosrochnogo sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya Rossiyskoy federatsii na period do 2030 goda* [Forecast of the long-term socio-economic development of the Russian Federation for the period up to 2030]. M., 2013. <http://government.ru/media/files/41d457592e04b76338b7.pdf>

13. Proleychik D.A., Polosikova A.V. *Faktory razvitiya rynka pishchevykh produktov* [Factors of development of the food market]. <http://konspekts.ru/ekonomika>
14. Puzakova A.A. *Voprosy ekonomiki i upravleniya*. 2015. №2, pp. 105–106. <https://moluch.ru/th/5/archive/16/333/>
15. *Rynok konditerskikh izdeliy v Rossii – 2018. Pokazateli i prognozy* [The confectionery market in Russia - 2018. Indicators and forecasts]. [https://tebiz.ru/mi/rynok-konditerskikh-izdelij-v-rossii?\\_openstat](https://tebiz.ru/mi/rynok-konditerskikh-izdelij-v-rossii?_openstat)
16. Sarantseva E.G., Nikolaeva M.O. *Molodoy uchenyy*. 2015. №8, pp. 649–653. URL: <https://moluch.ru/archive/88/17377/>
17. *Strategiya razvitiya pishchevoy i pererabatyvayushchey promyshlennosti Rossiyskoy Federatsii na period do 2020 goda* [The strategy of development of the food and processing industry of the Russian Federation for the period up to 2020].
18. *Struktura kholdinga. Kholding «Obedinennye konditery»* [Holding structure. Holding “United Confectioners”], 2018. <http://www.uniconf.ru/ru/structure/>
19. Tsarenko E.S. *Sovremennyye tekhnologii upravleniya*. №12 (24). <http://sovman.ru/article/2416/>
20. *Tsentr issledovaniy konditerskogo rynka (TsIKR)* [Modern management technologies]. <http://www.expertcc.ru/projects/Rossiyskiy-rynok-konditerskikh-izdeliy-v-2011-2015-gg---prognoz-na-2016-2017>

### ДАННЫЕ ОБ АВТОРАХ

**Кузнецов Игорь Анатольевич**, профессор кафедры «Сервис, туризм и торговое дело», доктор экономических наук, профессор Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина  
ул. Интернациональная, 33 г. Тамбов, Тамбовская область, 392000, Российская Федерация  
[igkuz73@mail.ru](mailto:igkuz73@mail.ru)

**Николашин Алексей Сергеевич**, аспирант кафедры «Политической экономики и современных бизнес-процессов»  
Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина

*ул. Интернациональная, 33 г. Тамбов, Тамбовская область,  
392000, Российская Федерация  
nikolashin\_aleksei@mail.ru*

**Саяпин Алексей Викторович**, доцент кафедры «Политической экономики и современных бизнес-процессов», кандидат экономических наук, доцент  
*Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина  
ул. Интернациональная, 33 г. Тамбов, Тамбовская область,  
392000, Российская Федерация  
warum72@mail.ru*

#### **DATA ABOUT THE AUTHORS**

**Kuznetsov Igor Anatolievich**, Professor of the Department “Service, Tourism and Trade”, Doctor of Economic, Professor  
*Tambov State University named after G.R. Derzhavin  
33, Internatsionalnaya, Tambov, Tambov region, 392000, Russian Federation  
igkuz73@mail.ru*

**Nikolashin Alexey Sergeevich**, Post-Graduate Student of the Department of Political Economy and Modern Business Processes  
*Tambov State University named after G.R. Derzhavin  
33, Internatsionalnaya, Tambov, Tambov region, 392000, Russian Federation  
nikolashin\_aleksei@mail.ru*

**Sayapin Alexey Viktorovich**, Associate Professor of the Department “Political economy and modern business processes”, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
*Tambov State University named after G.R. Derzhavin  
33, Internatsionalnaya, Tambov, Tambov region, 392000, Russian Federation  
warum72@mail.ru*