

УДК 338.46/075

DOI: 10.17277/voprosy.2015.02.pp.041-057

### ИННОВАЦИОННЫЕ И МАРКЕТИНГОВЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РЕГИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ РЫНКА КОНДИТЕРСКИХ ИЗДЕЛИЙ

**Р. Г. Гучетль, В. А. Тётушкин**

*ФГБОУ ВПО «Тамбовский государственный технический университет», г. Тамбов*

*Рецензент д-р экон. наук, профессор Н. В. Злобина*

**Ключевые слова:** инновации; кондитерские изделия; кондитерский рынок; маркетинг; региональное развитие; тенденции.

**Аннотация:** Рассмотрены основные тенденции развития российского рынка кондитерских изделий, изменение цены, качества на данный товар, динамика производства, инновационные аспекты данной деятельности.

В условиях жесткой конкуренции, а также быстро изменяющейся ситуации на современном рынке маркетинг выступает важнейшей подсистемой общего менеджмента, направленной на удовлетворение потребностей и формирование лояльности покупателей. Зачастую руководители предприятий считают, что результаты маркетинговой деятельности невозможно измерить в конкретных показателях, и отдел маркетинга рассматривают как затратный. Многие факторы обосновывают значимость оценки и повышения результативности маркетинговой деятельности на предприятии. К таким факторам относятся: быстрые изменения в окружающей среде, новые запросы потребителей, возрастание конкуренции, появление новых технологий, изменение человеческих и развитие информационных ресурсов и т.д.

В настоящее время методы повышения и оценки результативности маркетинговой деятельности представлены преимущественно в теории и не имеют достаточного эмпирического обоснования. Адаптация к динамичным изменениям рынка и выбор оптимальной стратегии развития на основе повышения результативности маркетинговой деятельности выступают сегодня центральной проблемой для российских предприятий.

---

Гучетль Рузана Гиссовна – ассистент кафедры «Экономический анализ и качество»; Тётушкин Владимир Александрович – кандидат технических наук, доцент кафедры «Экономический анализ и качество», e-mail: volodtetus@yandex.ru, ТамбГТУ, г. Тамбов.

Продукция российских предприятий кондитерской промышленности является одной из важнейших составляющих питания населения. Эффективность функционирования предприятий данной отрасли напрямую зависит от маркетинговой деятельности, осуществляемой в условиях растущей конкуренции на кондитерском рынке. Поэтому в настоящее время существует острая необходимость в управлении результативностью маркетинговой деятельности как ключевого элемента стратегического менеджмента организаций кондитерской промышленности, что делает данное исследование актуальным и востребованным.

Цель работы – анализ индикаторов развития кондитерской промышленности, объемов инвестиций в ее развитие, сегментов рынка кондитерских изделий; необходимость выявления динамики производства кондитерских изделий в России с 2005 по 2014 гг., темпов роста среднегодовых цен на кондитерском рынке России в 2013 г., динамики доли импорта кондитерских изделий в условиях программы государства по импортозамещению.

Полученная информация необходима для разработки методики управления результативностью маркетинговой деятельности в контексте общего управления на основе системы сбалансированных показателей (ССП). С учетом бизнес-ориентации компании решаются оперативные и стратегические маркетинговые цели и задачи посредством точечной реализации маркетинговых функций. Использование системы сбалансированных показателей при оценке и повышении результативности маркетинговой деятельности формализует концепцию клиентоориентированности в стратегических целях предприятия как ключевую идею, реализуемую персоналом на различных уровнях, через систему показателей, связанных со стратегическими целями компании.

Требуется теоретически обосновать и разработать методические и практические рекомендации по оценке, управлению и поиску резервов повышения результативности маркетинговой деятельности предприятия.

Кондитерская промышленность – одна из важнейших отраслей экономики страны, призванная обеспечить устойчивое снабжение населения качественными продуктами питания в объемах и ассортименте, необходимых для формирования правильного рациона питания.

Россия, как и большинство стран, преодолевает последствия финансового кризиса 2008 – 2009 гг., но этот процесс проходит довольно медленно. Поэтому в 2013 – 2014 гг. сохранились некоторые негативные тенденции удорожания энергетических ресурсов, сырья, транспортных услуг. Поскольку все производители кондитерских товаров в России одинаково испытывают последствия кризиса, то данные риски не критичны.

Кондитерская отрасль сегодня включает примерно 1 500 фирм, которые находятся практически во всех регионах Российской Федерации. Пищевая промышленность остается инвестиционно привлекательной для российского, а также иностранного бизнеса.

За последние годы многие кондитерские организации провели модернизацию производства, оснастили его современным технологическим оборудованием с довольно высокой долей импорта, а также расширили высо-

коквалифицированный персонал. Степень износа производственного оборудования в целом по отрасли составляет 40 %.

По мнению многих экспертов, в современных условиях высокой конкуренции на рынке наиболее верный способ стать более рентабельным – разработка и производство высокомаржинальных инновационных продуктов. Сегодня выпуск традиционного ассортимента может обеспечить сравнительно низкую себестоимость, производство инновационной продукции в большей степени привлекает потребителя, поэтому имеет значительный потенциал в области брендинга, маркетинга и, в итоге, получения прибыли. Для создания инновационных продуктов в первую очередь необходимы инновационные ингредиенты.

В России мучные кондитерские изделия являются продуктами повседневного спроса. Почти 95 % потребителей приобретают их (в основном печенье и пряники) для ежедневного чаепития. Основными покупателями кондитерской продукции являются женщины 30 – 39 лет (около 25 %) и 50 – 65 лет (примерно 30 %). У 45 % покупателей есть дети школьного возраста, около 30 % составляют дети и подростки в возрасте до 18 лет, оставшиеся 15 – 20 % – мужчины.

Потребители старшего возраста отдают предпочтение отечественной продукции, в основном покупая сухое и сахарное печенье, пряники. Они еще помнят советские времена, когда печенье и пряники обладали высокими вкусовыми характеристиками. Сам товар при этом имеет гораздо большее значение, чем его образ. Кроме того, существует предубеждение, что чужое, привезенное издалека, не может быть натуральным и качественным.

Молодое поколение становится все более разборчивым и отдает предпочтение более качественным и дорогим продуктам, – популярны различные новинки. Данный фактор определяет ряд тенденций, характерных для рынка мучных кондитерских изделий: интерес к здоровому питанию, рост потребления обогащенных продуктов. Однако, независимо от возраста, всех потребителей объединяет одно – стремление получать удовольствие при употреблении кондитерских изделий, а товар «для удовольствия» всегда подразумевает большее разнообразие и оригинальность.

Сегмент мучных кондитерских изделий по-прежнему представляет собой значительную часть российского кондитерского производства – более 50 %. Российский рынок кондитерских изделий – один из самых емких в мире. По уровню производства этих продуктов Россия занимает четвертое место после Великобритании, Германии и США.

Почти весь объем сегмента мучных кондитерских изделий в нашей стране – продукция отечественных производителей. Открывшиеся таможенные границы в условиях полноправного членства России в ВТО пока не привели к резкому притоку импортной мучной кондитерской продукции. Зарубежные поставщики и в 2015 г. не окажут значительного влияния на сегмент мучных кондитерских изделий, так как снижение пошлин коснулось в основном сахаристого сегмента кондитерского рынка России. Кроме того, рост производства кондитерской продукции, наряду с увеличением ассортимента и повышением качества, позволил товаропроизводи-

телям не только усилить свои позиции на российском рынке, но и активно экспортировать готовую продукцию за рубеж.

Увеличению объема продаж кондитерских изделий в розничной торговле во многом способствует рост реальных располагаемых доходов населения. Расходы на кондитерские изделия составляют 9,7 % итогового продуктового бюджета малообеспеченных жителей и 15,6 % бюджета высокодоходных слоев населения. В настоящее время производители удерживают объемы производства в основном за счет расширения ассортимента и предложения новых видов продукции.

Инновационный продукт в силу своей неизвестности для потребителя чаще всего автоматически привлекает его внимание. В каждый конкретный момент времени покупатель имеет определенные потребности и соответствующие возможности для их удовлетворения. Представляя на рынке тот или иной новый продукт, производитель предлагает покупателю новый способ насыщения потребностей.

Производителю при разработке инновационных продуктов важно учитывать множество факторов, поскольку потребности людей зависят от того, какой этап жизни они проживают, от их культуры и окружения, а также от того, какие продукты питания им доступны в настоящее время. Имеет значение и то, что один и тот же продукт может обладать различной степенью инновационности для разных потребителей, то есть интерес к питательным элементам и полезным добавкам различается в зависимости от группы потребителей. Так, представители старшей возрастной группы меньшее значение придают наличию в продуктах витаминов и протеинов, но при этом намного выше ценят жирные кислоты омега-3, омега-6 и антиоксиданты.

В условиях насыщенности рынка кондитерских изделий, покупатель все чаще обращает внимание и отдает предпочтение инновационной продукции, а также позитивно реагирует на «воскрешение» некогда популярных, но впоследствии незаслуженно забытых продуктов.

Компания ООО «Реттенмайер Рус Продуктион» производит самый широкий в мире ассортимент клетчаток, которые позволяют продлить сроки свежести продукции, снижать калорийность и гармонизировать органолептические показатели, увеличивая при этом объем выхода продукции. Клетчатки просты в использовании, обладают высоким водопоглощением, а также улучшают тестоведение и процесс выпечки. Кроме того, выпускается такой инновационный продукт, как гелеобразующая микрокристаллическая целлюлоза, которая становится незаменимым помощником при создании термостабильных начинок, наполнителей и заварных кремов.

Сегодня российский рынок кондитерских изделий близок к насыщению, рост объема производства в будущем будет осуществляться в основном за счет спроса на кондитерские изделия с более качественными характеристиками. Предстоящий период до 2020 г. будет характеризоваться насыщением различных видов производств высокоэффективным оборудованием, которое позволит выпускать продукцию высокого качества с меньшими затратами на производство. Объем производства кондитерских изделий в целом по России (по данным стратегии развития России)

к 2020 г. составит 3 175 тыс. т. К концу 2016 г. должно быть увеличено производство кондитерских изделий до 3 005 тыс. т (рис. 1) [1].

Для повышения конкурентоспособности, а также качества выпускаемой продукции планируется построить пять кондитерских фирм мощностью от 30 до 75 тыс. т изделий в год. А также в планах – модернизация и реконструкция 86 действующих организаций [1]. На основе среднесрочной стратегии (2013 – 2016 гг.) планируется строительство двух кондитерских фабрик (мощностью до 100 тыс. т кондитерских товаров), а также реконструкция 36 кондитерских фабрик, которые выпускают продукцию высокого качества.

Общий объем инвестиций согласно стратегии составит 11 300 млн р. к 2020 г. (рис. 2).

Проследим индикаторы развития кондитерской промышленности (см. рис. 1) и объем инвестиций в развитие кондитерской промышленности с 2014 до 2020 гг. (см. рис. 2). На величину спроса на кондитерские изделия влияет численность населения России, которая до 2030 г. будет иметь тенденцию к снижению по различным источникам (табл. 1).

Российский рынок кондитерских изделий делится на два сегмента: мучные и сахаристые изделия (рис. 3) [2].

Выделим следующие сегменты на российском рынке кондитерских изделий: конфеты, глазированные шоколадной и шоколадно-молочной глазурью; шоколад и шоколадные изделия; карамель; торты и пирожные недлительного хранения; мармеладно-пастильные изделия; пряники и коврижки; печенье; вафли; кексы, бабы и рулеты; галеты и крекеры, жевательная резинка и др.

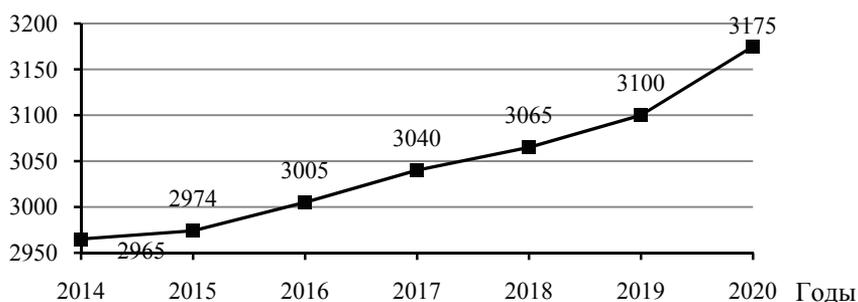


Рис. 1. Индикаторы развития кондитерской промышленности, тыс. т [1]

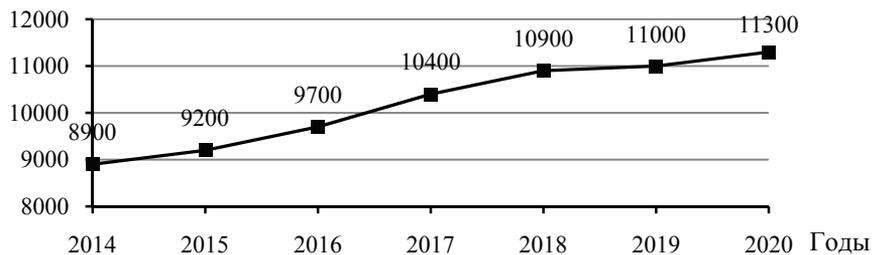


Рис. 2. Объемы инвестиций в развитие кондитерской промышленности, млн р. [1]

## Перспективные оценки численности населения России, млн чел. [3]

Источники	Годы				
	2010	2015	2020	2025	2030
Федеральная служба государственной статистики	141,9	142,2	141,9	140,9	139,4
Отдел по народонаселению ООН	142,9	142,2	141,0	139,0	136,4
Бюро цenzов	139,4	136,0	132,2	128,2	124,1

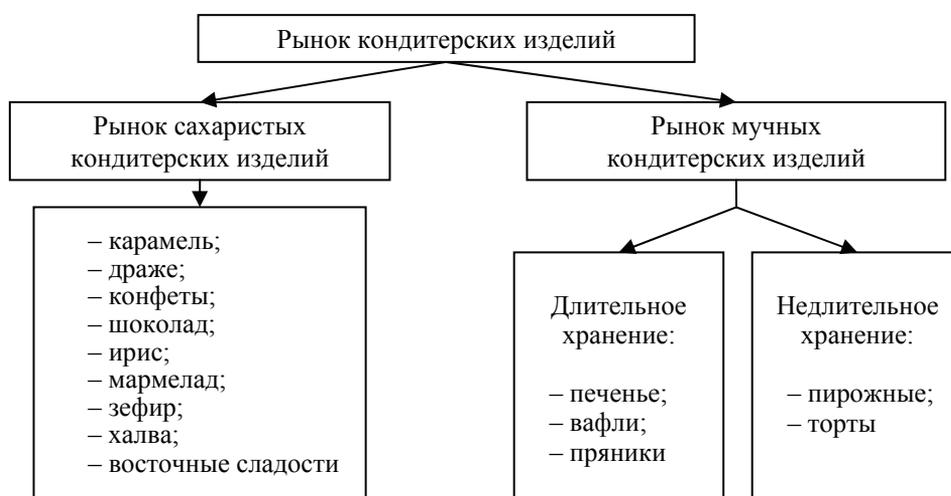


Рис. 3. Сегменты рынка кондитерских изделий

Если рассматривать сегмент мучных кондитерских изделий, то наибольшую долю производства здесь составляет печенье (42,1%), торты и пирожное – 15,7%, вафли – 13,7% (рис. 4, а) [4].

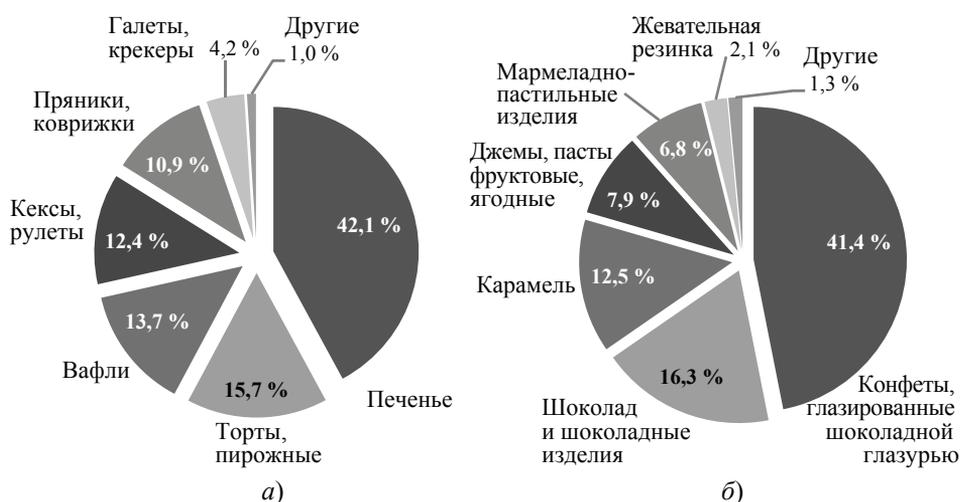


Рис. 4. Сегменты производства мучных (а) и сахаристых (б) кондитерских изделий по видам в 2013 г. (в натуральном выражении)

Что касается сахаристых кондитерских изделий, то наибольшую долю занимает производство конфет с шоколадной глазурью (41,4 %); 16,3 % – шоколада и шоколадных изделий; 12,5 % – карамели (рис. 4, б).

По данным информагентства Crediinform, в первом квартале 2013 г. объем производства кондитерских изделий показывает положительную динамику. Показатель данного периода на 4 % выше аналогичного за 2012 г. За три месяца было произведено 690,5 тыс. т кондитерских изделий.

В 2012 г. объем производства кондитерских товаров в России увеличился на 1 % (для сравнения в 2011 г. увеличение составило 3 %). После 2008 г. мнения экспертов о рынке разделились: одни считали, что в кризис население будет потреблять меньше сладкого, так как упадет уровень дохода населения, другие же считали, потребление увеличится, так как люди будут искать способы поднять настроение. Рынок кондитерских изделий в 2009 г. показал отрицательный темп роста; в 2010–2011 гг. рынок все же начал брать курс на положительную динамику; в 2012 г. российский рынок кондитерских изделий также увеличился, но лишь на 1 %.

По данным комплексного исследования «Обзор российского рынка сахаристых кондитерских изделий в 2012–2013 годах» компании Euroresearch & Consulting, в период с 2007 по 2012 гг. наблюдался стабильный рост рынка кондитерских изделий. Исключение составляет кризисный 2008 г., когда наблюдалось некоторое снижение физических объемов продаж сахаристых изделий [5].

Проследим динамику производства кондитерских изделий в России, которая показывает рост производства, за исключением 2009 г. (рис. 5) [6].

По данным информагентства Crediinform, в 2015 г. темп прироста кондитерской отрасли шоколада и сахаристых изделий может составить от 3 до 14 %, а темп прироста отрасли мучных кондитерских изделий в России на 2014 г. варьировался от 3 до 12 %. Все будет зависеть от тенденций развития российской экономики, а также инвестиционного климата.

Среди регионов-лидеров по производству кондитерских товаров и хлебобулочных изделий можно отметить Центральный федеральный округ (доля рынка 35,66 % и объем выпуска за январь – июнь 2013 г.

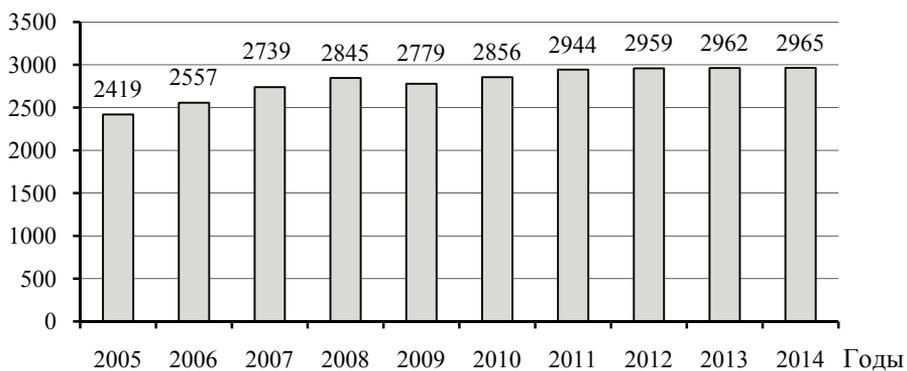


Рис. 5. Динамика производства кондитерских изделий в России с 2005 по 2014 г., тыс. т

3,51 млн т, что на 1,3 % больше показателей 2012 г.). Далее следуют Приволжский (доля рынка 19,85 %) и Сибирский (доля рынка 11,59 %) федеральные округа. Оба региона показали в 2013 г. отрицательную динамику: сокращение выпуска продукции за первую половину 2013 г. составило на 0,2 и 0,4 % соответственно. Следует отметить Уральский федеральный округ, который продемонстрировал существенный рост объема производства по сравнению с 2012 г. на 3,08 %. Южный федеральный округ показал спад объема производства на 6,05 % в сравнении с 2012 г. [6]. Московская область является лидером по выпуску кондитерских изделий в России. В 2013 г. в Московской области было произведено около 10 % всей отечественной продукции. На втором месте г. Москва: показатель несколько ниже и равен 8 %; Санкт-Петербург замыкает тройку с показателем 6 %; Липецкая и Владимирская области производят по 4 % от общероссийского производства.

Отталкиваясь от предварительных оценок розничного аудита, можно сказать, что объем торговли кондитерской продукцией в 2012 г. вырос до 630 млрд р., что больше, чем в предыдущем году на 7–8 %. Самые высокие объемы продаж зафиксированы в Москве (18 % общероссийской выручки от продажи кондитерских товаров). Однако доля ее за последние несколько лет уменьшилась – в 2009 г. оценивалась в 20 %. Для таких массивных секторов, как кондитерский рынок, это довольно существенно. За 2012 г. самый большой прогресс можно отметить у Краснодарского края, Воронежской области, а также Ставропольского края [6].

Выделим крупнейшие российские производители мучных кондитерских изделий: ООО «Чипита Санкт-Петербург», ООО «Крекер», ООО «КДВ Яшкино», ОАО «Брянконфи», фирмы с иностранными инвестициями ОАО «Большевик», ЗАО «Русский бисквит» и ОАО «Кондитерская фабрика «Саратовская».

Крупнейшими производителями на рынке сахаристых кондитерских изделий являются российские компании с зарубежным капиталом: ООО «Марс» (бренды: Orbit, Starburst и Skittles, Doublemint, M&M's, Snickers, Mars), МКК ROSHEN (две производственные площадки Липецкой кондитерской фабрики), ООО «Крафт Фудс Рус» (бренды: «Воздушный», Alpen Gold, Milka, «Чудный Вечер», снеки TUC и Estrella, «Юбилейное», Alpen Gold Chocoflife, Côte d'Or, «Причуда», «Барни», «Торнадо», жевательные резинки Dirol, Malabar, Stimorol, леденцы Halls и Dirol Drops, шоколад Cadbury, Tempo и Picnic), Nestle (ООО «Кондитерское объединение «Россия», АО «Алтай», АО «Камская»; бренды: Crunch, Nestle, Galak/Milkybar, Cailler, Baci, Kit-Kat, Smarties, After Eight, Butterfinger, Aero, Lion, Polo, Frutips, Wonka, Rowntrees, Passa Tempo, «Россия – щедрая душа»), российский холдинг «Объединенные кондитеры» (ОАО «Благовещенская кондитерская фабрика «Зея», ОАО «Воронежская кондитерская фабрика», ОАО «Йошкар-Олинская кондитерская фабрика», ОАО «Красный Октябрь», ЗАО «Кондитерская фабрика им. К. Самойловой», ОАО «Кондитерская фирма «ТАКФ», ОАО «Южуралкондитер», ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика», ОАО «Гульская кондитерская фабрика «Ясная Поляна», ЗАО «Сормовская кондитерская фабрика», ЗАО «Шоколадная фабрика «Новосибирская») [7].

Розничные цены на все виды кондитерских изделий давно показывают положительную динамику. С 2011 г. быстрыми темпами стали расти среднегодовые цены на сладости. Среди лидеров – зефир и пастила (17,0 %), шоколад (13,7 %), пряники (12,8 %). С 2012–2013 гг. наблюдался более умеренный рост цен на кондитерские товары. Динамика цен по разным категориям кондитерских изделий колеблется от 6,5 до 9,4 % за год. Основные точки роста в ценовой плоскости – зефир и пастила (9,2 %), варенье и джем (9,4 %), глазированные шоколадом конфеты (8,4 %) (рис. 6).

Наиболее дорогим видом кондитерских изделий для россиян оказался шоколад, что выявлено из сравнения средних розничных цен на различные виды сахаристых и мучных кондитерских изделий в 2013 г. (рис. 7) [5].

Рынок кондитерских изделий России входит в ТОП-5 крупнейших мировых рынков, на которых представлено огромное число продукции мировых производителей с известными брендами (Snickers, Roshen, Kraft Foods и т.д.). Многие товары данных брендов производятся в России: зарубежные фирмы для повышения рентабельности бизнеса приобрели производственные мощности.

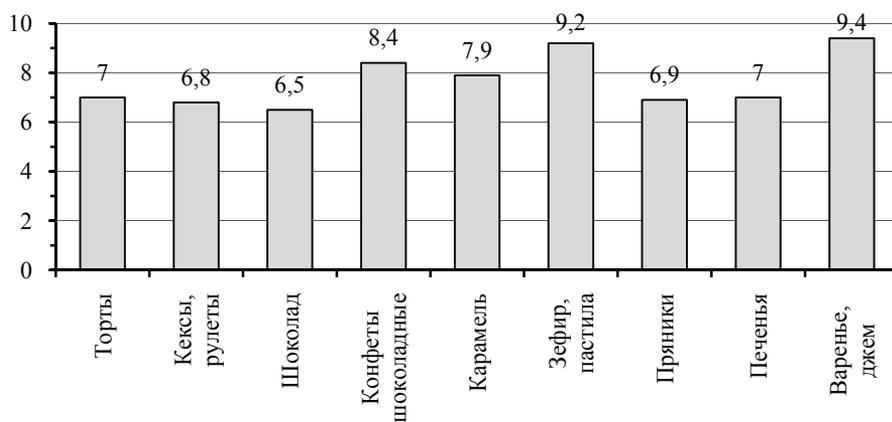


Рис. 6. Темпы роста среднегодовых цен на кондитерском рынке России в 2013 г., %

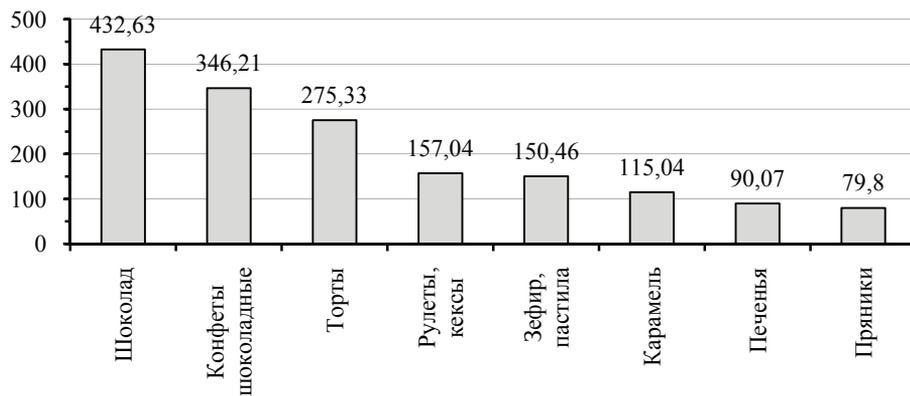


Рис. 7. Сравнение средних розничных цен на различные виды кондитерских изделий в 2013 г., р.

В январе – мае 2013 г. объем экспорта шоколада и сахаристых кондитерских изделий составил 34 979,21 т продукции. При этом объем импорта превысил объем экспорта в 2,3 раза и составил 312,3 млн долл. (83 029,5 т продукции). Объем экспорта мучных кондитерских изделий за этот же период составил 59,3 млн долл. (21 429,32 т продукции), объем импортной продукции существенно превысил объем экспорта – 186,5 млн долл. (64 201,37 т продукции).

Самыми импортируемыми кондитерскими товарами из мучных являются сладкие хлебобулочные изделия и печенье, а из сахаристых изделий – шоколадные конфеты. Среди самых экспортируемых кондитерских товаров является шоколад, объем экспорта 47,1 млн долл.

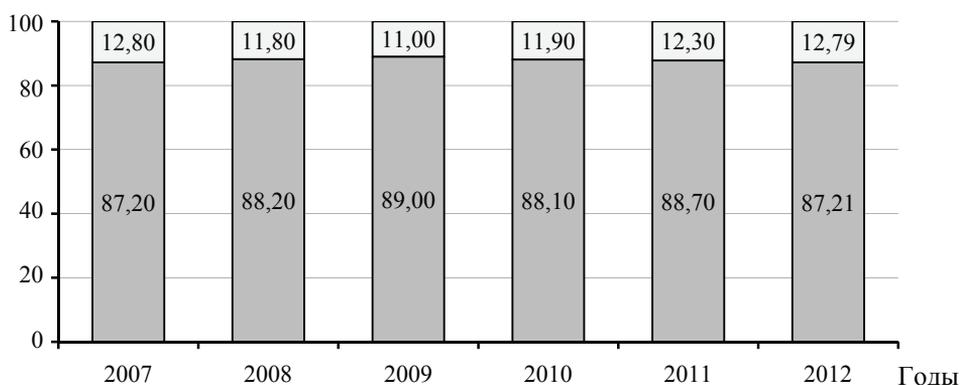
По данным информбюро Credinform за январь – май 2013 г., основным поставщиком кондитерских товаров в Россию является Украина. Ей принадлежит 43,96 % ввозимой кондитерской продукции. Затем следует Германия с долей импорта продукции 12,26 % (рис. 8) [8].

Крупнейшими импортерами в Россию кондитерских изделий являются украинские компании: ООО «Рошен», ЗАО «Конти-Рус», ЗАО «Ферреро Россия» и ООО «Марс». Но с запретом 29 июля 2013 г. на ввоз в Россию конфет марки «Рошен» доминирующие позиции украинских производителей кондитерских изделий существенно пошатнулись, так как в Роспотребнадзоре объявили, что стандартам и нормам не соответствует 90 % исследуемых образцов кондитерских товаров компании «Рошен». При этом за период январь – май 2013 г. в Россию с Украины было поставлено сахаристых изделий и шоколада на сумму 137 млн долл. (для сравнения из Германии – 38,2 млн долл., Польши – 25 млн долл.).

Объем импорта кондитерских изделий из Украины в Россию уменьшился на 20 % в 2013 г. относительно 2012 г., в январе – мае 2014 г. еще на 60 % относительно того же периода 2013 г. [9]; в 2014 г. в связи с напряженной политической обстановкой между Россией и странами ЕС



**Рис. 8. Страны-импортеры кондитерских изделий в Россию в стоимостном выражении в 2013 г.**



**Рис. 9. Динамика доли импорта кондитерских изделий, %:**  
 □ – импортная продукция; ■ – российская продукция

и США, объем импортных поставок кондитерских изделий значительно снизился.

Большую долю рынка кондитерских изделий России в натуральном выражении занимает несомненно продукция отечественных производителей. Доля импортной продукции относительно высока и в настоящее время имеется тенденция к росту (рис. 9). По оценкам Intesco Research Group [10], такая тенденция в отношении импортной, а также отечественной кондитерской продукции сохранилась до 2014 г. включительно.

Экспортерами отечественных кондитерских изделий, как и прежде, являются Казахстан, Украина, Таджикистан, Азербайджан, Туркмения, Грузия, Монголия, Киргизия, США и Германия. На Казахстан приходится более половины всего российского экспорта мучных кондитерских изделий, а большая часть экспорта сахаристых изделий и шоколада, не содержащих какао, направляется в Украину.

Прогноз исследовательской компании BusinesStat [5] по экспорту кондитерских сахаристых изделий представлен до 2017 г. (табл. 2).

Таблица 2

**Прогноз экспорта РФ до 2017 г. по видам сахаристых кондитерских изделий, тыс. долл.**

Параметр	Годы				
	2013	2014	2015	2016	2017
Жевательная резинка	7823,4	8162,6	8847,1	9311,3	10 379,0
Мармеладно-пастильные изделия	22931,0	25349,1	27552,6	30182,3	32 250,6
Леденцовая карамель	70385,7	72455,2	75127,0	78459,2	80 571,6
Ирис и прочие карамели	375137	4027,8	4158,7	4443,8	4 665,2
Драже	2165,8	2621,6	2816,1	2926,7	3 119,5
Восточные сладости	4703,5	5172,8	5350,6	5818,5	6013,7
Всего	112061,2	117789,1	123852,0	131141,9	136 999,5

На кондитерские изделия с середины 2011 г. продолжается сдвигаться спрос в сторону более дешевых. Именно это привело к росту конкуренции среди производителей. Организации противостояли конкуренции небольшим снижением цен на некоторые кондитерские изделия и внимательно учитывали предпочтения покупателей, контролируя качество производства.

Несмотря на оживление российской экономики, население все же экономит на продуктах питания, покупая их по более низким ценам реже или в меньшем количестве. Кондитерские изделия данная тенденция затронула, но незначительно.

Исходя из исследования компании Intesco Research Group [10], самыми популярными критериями среди покупателей, по которым они выбирают кондитерские изделия, являются вкусовые предпочтения и доступная цена (соответственно 47 и 46 % опрошенных). Важную роль играет качество кондитерских товаров. Кондитерскую продукцию высокого качества предпочитают 29 % опрошенных.

По данным исследования большая часть респондентов (84 %) любят и активно потребляют печенье, пряники, вафли. Каждый пятый респондент покупает пирожные, галеты и крекеры, каждый восьмой – кексы. Рулеты, торты покупают соответственно 18 и 17 % населения. Большинство россиян (79 %) любят шоколад. Каждый день плиточный шоколад покупают 7 % респондентов, 57 % опрошенных совершают покупки шоколада 2-3 раза в неделю; 36 % россиян потребляют шоколад относительно редко (2-3 раза в месяц) [11].

Рассмотрим методику управления результативностью маркетинговой деятельности на основе системы сбалансированных показателей, которая позволяет поэтапно реализовать действия, необходимые для оценки и повышения результативности маркетинга (рис. 10).

*Этап 1.* Определение цели методики управления результативностью маркетинга. На данном этапе выявляются узкие места в управлении, вырабатываются стратегические цели, коррелирующие с маркетинговой концепцией ведения бизнеса. В качестве таких целей могут выступать: 1) усовершенствование системы маркетинга предприятия; 2) увеличение маркетинговых инвестиций; 3) объективная оценка маркетинговой деятельности; 4) повышение вовлеченности и мотивированности персонала.

*Этап 2.* Анализ маркетинговой деятельности предприятия. Для маркетинга характерен системный подход, заключающийся в том, что при анализе деятельности предприятий необходимо рассматривать внутреннюю, микро- и макросреду в тесной совокупности и взаимосвязи.

*Этап 3.* Определение бизнес-ориентации предприятия. На данном этапе определяется бизнес-ориентация компании (Product out, Market in, Invest in). Характерные показатели для бизнес-ориентации: Product out – объем прибыли; показатели, характеризующие сделки; объем продаж; эффективность продвижения; эффективность сбыта; рентабельность продаж; динамика изменения доли рынка; изменение степени рыночного риска; Market in – эффективность и рентабельность продаж; оценка стоимости нематериального актива предприятия; показатели капитализации; оценка степени финансовых рисков; лояльность потребителей; Invest in – конкурентная позиция предприятия на рынке; показатели стоимости бренда; динамические изменения показателей финансового положения; динами-



Рис. 10. Методика управления результативностью маркетинговой деятельности

ческие показатели изменения стоимости бизнеса; показатели инвестиционной привлекательности; показатели кадрового уровня предприятия. В целях детализации бизнес-ориентации по перечисленным показателям предлагается использовать кластерный анализ.

*Этап 4.* Определение стратегических целей предприятия. Стратегические цели предприятий и организаций характеризуют: направления дальнейшего развития; масштабы деятельности; выход на новые рынки сбыта; качество продукции или услуг, которые производит предприятие; удовлетворение потребителей; повышение уровня обслуживания и т.д.

*Этап 5.* Формирование базы данных показателей. Исходя из стратегической цели организации формируется база данных показателей, на которые преимущественно направлена деятельность компании. Среди таких показателей: объем прибыли; объем продаж; эффективность продвижения; эффективность сбыта; динамика изменения доли рынка; изменение степени рыночного риска; эффективность и рентабельность продаж; стоимость нематериального актива; показатели капитализации; лояльность потребителей; показатели стоимости бренда; показатели финансового положения и изменения стоимости бизнеса; показатели инвестиционной привлекательности; показатели кадрового уровня предприятия и т.д.

*Этап 6.* Разработка ССП маркетинговой деятельности. Для реализации методики предложен алгоритм разработки ССП маркетинговой деятельности и определены основные этапы разработки и внедрения системы сбалансированных показателей маркетинговой деятельности.

*Этап 7.* Расчет интегрального показателя управления результативностью маркетинга. На основе системы сбалансированных показателей необходимо рассчитать интегральный показатель управления результативностью маркетинга, определить степень реализации каждого инструмента маркетинга (перспективы) и найти итоговый показатель, отражающий, насколько результативна маркетинговая деятельность и какой ее составляющей следует уделить больше внимания для повышения результативности маркетинга предприятия. Каждой оперативной цели маркетинга присваивается уровень приоритета  $A_i$ . Затем экспертным методом оценивается степень реализации в краткосрочном периоде (от 1 до 5 баллов, где  $B_{\max} = 5$ ), рассчитывается интегральная оценка ( $\sum A_i \cdot B_i$  – фактическая) и максимально возможная ( $\sum A_i \cdot B_{\max}$  – планируемая). На основе этих данных определяются степень реализации каждой перспективы  $(\sum A_i \cdot B_i) / (\sum A_i \cdot B_{\max})$  и итоговый показатель, который характеризует реализацию маркетинговой деятельности.

*Этап 8.* Оценка результативности маркетинга. В данном исследовании в качестве основы для оценки показателей маркетинга используется шкала Харрингтона, позволяющая определить уровень результативности маркетинговой деятельности.

*Этап 9.* Рекомендации по повышению результативности маркетинговой деятельности. На заключительном этапе определяются действия, способные повысить результативность маркетинга.

Очевидно, что существующие разработки по оценке результативности и повышению эффективности деятельности предприятий в большей степени носят универсальный характер и не учитывают специфики маркетинговой деятельности. К наиболее известным подходам и моделям, которые можно адаптировать к оценке результативности маркетинга, следует отнести: аудит маркетинга; модель экономической добавленной стоимости; модель Европейского фонда управления качеством; анализ запланированных и выполненных маркетинговых мероприятий; определение удовлетворенности заинтересованных лиц; выявление соответствий требованиям нормативных документов; оценку затрат на маркетинг; нормативную модель; контекстуальную модель; систему сбалансированных показателей.

Оценку результативности маркетинговой деятельности невозможно осуществить, предварительно не определив ключевые показатели маркетинга, связанные со стратегическими целями предприятия, обусловленными его бизнес-ориентацией с учетом динамики изменений внешней конъюнктуры, а также внутреннего состояния предприятия. С одной стороны, сформированная данным образом система сбалансированных показателей реализуется с помощью конкретных маркетинговых функций, выступающих элементами управления; с другой – на ее основе рассчитывается интегральный показатель – аналог целевой функции, отражающий уровень достижения результата. Система сбалансированных показателей, положенная в основу методики, позволяет в полной мере реализовать маркетинг как подсистему стратегического управления.

Научная новизна исследования в целом заключается в адаптации и модернизации инструментария стратегического управления применительно к маркетинговой деятельности предприятий широкого профиля, что позволяет расширить теоретическую базу в области управления маркетингом, разработать методические и практические рекомендации по построению системы сбалансированных показателей маркетинговой деятельности с учетом бизнес-ориентации предприятия.

Таким образом, формализована и апробирована предложенная методика управления результативностью маркетинговой деятельности применительно к предприятиям кондитерской отрасли (на примере ОАО «КФ «ТАКФ»), в результате чего осуществлено позиционирование предприятия по составляющим: конкурентное преимущество, факторы стабильности обстановки, факторы промышленного потенциала, финансовое положение; определены согласно системе сбалансированных показателей ключевые перспективы и их содержание (продукт, отношение с клиентами, продвижение, дистрибуция); рассчитаны частные и общий интегральный показатели, определяющие уровень результативности маркетинговой деятельности, что позволило предложить комплекс практических рекомендаций по повышению уровня результативности маркетинга.

#### *Список литературы*

1. Стратегия развития пищевой и перерабатывающей промышленности Российской Федерации на период до 2020 года [Электронный ресурс] : утв. распоряжением Правительства Рос. Федерации от 17 апр. 2012 г. № 559-р //

ГАРАНТ.РУ : информ.-правовой портал. – Режим доступа : <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70067828/> (дата обращения: 14.04.2015).

2. Воронин, С. В. Совершенствование управления на предприятиях кондитерской промышленности РФ : монография / С. В. Воронин. – М. : Дашков и Ко, 2010. – 105 с.

3. Таможенная статистика внешней торговли [Электронный ресурс] : данные Федер. тамож. службы // Федер. тамож. служба: офиц. сайт. – Режим доступа : <http://www.customs.ru/> (дата обращения: 14.04.2015).

4. Гучетль, Р. Г. Управление результативностью маркетинговой деятельности на основе системы сбалансированных показателей : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Гучетль Рузана Гиссовна. – Краснодар, 2014. – 183 с.

5. Анализ рынка кондитерских изделий России [Электронный ресурс] / ООО «Бизнес Статистика» // BusinesStat : готовые обзоры рынков. – Режим доступа : <http://www.businesstat.ru> (дата обращения: 14.04.2015).

6. Смирнова, Д. Рынок кондитерской и хлебопекарной промышленности [Электронный ресурс] / Д. Смирнова // Unipack.Ru : отраслевой портал. – 2013. – 29 окт. – Режим доступа : <http://www.unipack.ru/> (дата обращения: 14.04.2015).

7. Толстяков, Р. Р. Системный подход к результативности стратегического управления предприятием / Р. Р. Толстяков, Р. Г. Гучетль // Соц.-эконом. явления и процессы. – 2014. – Т. 9, № 5. – С. 68 – 75.

8. Информационное агентство Credinform [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://www.credinform.ru/ru-RU> (дата обращения: 14.04.2015).

9. Царенко, Е. С. Специфика российского рынка кондитерских изделий: субъектно-объектная определенность [Электронный ресурс] / Е. С. Царенко // Современ. технологии управления. – 2012. – № 12 (24). – Режим доступа : <http://sovman.ru> (дата обращения: 14.04.2015).

10. Intesco Research Group [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://www.intesco.ru> (дата обращения: 14.04.2015).

11. Новак, О. М. Анализ тенденций развития кондитерского рынка / О. М. Новак // Высокоэффективные пищевые технологии, методы и средства для их реализации : сб. докл. молодых ученых МГУПП на третьей юбилейн. Междунар. выставки-конф. / Моск. гос. ун-т пищевых производств. – М., 2005. – Ч. 2. – С. 212 – 214.

### References

1. <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70067828/> (accessed 14 April 2015).

2. Voronin S.V. *Sovershenstvovanie upravleniya na predpriyatiyakh konditerskoi promyshlennosti RF* (Improving the management of the confectionery industry of the Russian Federation), Moscow: Dashkov i Ko, 2010, 105 p.

3. Federal Customs Service. *Tamozhennaya statistika vneshnei trgovli* (Customs foreign trade statistics), available at: <http://www.customs.ru/> (accessed 14 April 2015).

4. Guchetl' R.G. *PhD Dissertation (Economics)*, Krasnodar, 2014, 183 p.

5. BusinesStat, available at : <http://www.businesstat.ru/russia/food/confectionery/sweets/> (data obrashcheniya: 14 April 2015).

6. Smirnova D. *Rynok konditerskoi i khlebopekarnoi promyshlennosti* (The market of confectionery and baking industry), available at: <http://www.unipack.ru/> (accessed 14 April 2015).

7. Tolstyakov R.R., Guchetl' R.G. *Sotsial'no-ekonomicheskie yavleniya i protsessy*, 2014, vol. 9, no. 5, pp. 68-75.

8. Information agency Credinform, available at: <http://www.credinform.ru/ru-RU> (accessed 14 April 2015).

9. Tsarenko E.S. *Sovremennye tekhnologii upravleniya*, 2012, no. 12 (24), available at: <http://sovman.ru> (accessed 14.04.2015).

10. Intesco Research Group, available at: <http://www.intesco.ru> (accessed 14 April 2015).

11. Novak O.M. *Vysokoeffektivnye pishchevye tekhnologii, metody i sredstva dlya ikh realizatsii* (), sb. dokl. molodykh uchenykh MGUPP na tret'ei yubilein. Mezhdunar. vystavki-konf., Moscow, 2005, part 2, pp. 212-214.

---

## **Innovation and Marketing Trends of Regional Development of the Market of Confectionery Products**

**R. G. Guchetl, V. A. Tetushkin**

*Tambov State Technical University, Tambov*

**Keywords:** confectionary market; development; innovation; marketing; pastry; region; trends.

**Abstract:** The paper examines the main trends in the development of Russian market of confectionery products, price change, product quality, production dynamics, as well as the innovative aspects of this activity.

---

© Р. Г. Гучетль, В. А. Тётушкин, 2015