

# ТРАНСФОРМАЦИЯ ОТРАСЛЕВЫХ СТРУКТУР И ФИНАНСОВЫХ РЫНКОВ

Научная статья / Original article



JEL L16 L66 M21

DOI 10.22394/sp251.05

BAK 5.2.3

EDN CWYUAG

Кулагина Н. А., Бакаев А. А.

## ПРОБЛЕМАТИКА МОНИТОРИНГА СОСТОЯНИЯ ХЛЕБОПЕКАРНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ ДЛЯ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ И ФОРМИРОВАНИЯ РЕЕСТРА ДЕСТАБИЛИЗИРУЮЩИХ ФАКТОРОВ

**Кулагина Наталья Александровна**

доктор экономических наук, профессор  
МИРЭА – Российский технологический университет  
(г. Москва, Россия), профессор кафедры «Финансовый учёт  
и контроль»  
kulagina\_n@mirea.ru  
<https://orcid.org/0000-0002-7303-6923>  
SPIN 8555-4812

**Natalia A. Kulagina**

Doctor of Economic Sciences, Professor  
MIREA – Russian Technological University (Moscow,  
Russia), Professor of the Department “Financial Accounting  
and Control”  
kulagina\_n@mirea.ru  
<https://orcid.org/0000-0002-7303-6923>  
SPIN 8555-4812

**Бакаев Анатолий Александрович**

доктор исторических наук, доцент  
МИРЭА – Российский технологический университет  
(г. Москва, Россия), заведующий кафедрой «Правовое  
обеспечение национальной безопасности»  
bakaev@mirea.ru  
<https://orcid.org/0000-0002-9526-0117>  
SPIN 5283-9148

**Anatoly A. Bakaev**

Doctor of Historical Sciences, Associated Professor  
MIREA – Russian Technological University (Moscow,  
Russia), Head of the Department “Legal Support of National  
Security”  
bakaev@mirea.ru  
<https://orcid.org/0000-0002-9526-0117>  
SPIN 5283-9148

**Введение.** Современные предприятия, осуществляющие свою деятельность в хлебопекарной отрасли, относятся к числу социально важных субъектов экономической системы государства, так как производство основного вида продукции – хлеба и хлебобулочных изделий – формирует социальную среду общества, определяет уровень доступности хлеба для граждан и оказывает влияние на совершенствование социально-экономической политики на макроэкономическом уровне управления. Повседневные процессы, протекающие как внутри предприятий, так и во взаимодействии с факторами внешней среды, вызывают зачастую дисбалансы, которые обусловлены влиянием дестабилизирующих событий, требующих оперативного анализа и вмешательства с целью недопущения их трансформации в масштабные последствия.

**Целью** статьи является разработка организационных этапов мониторингового исследования негативных факторов, влияющих на состояние и направления функционирования отечественных предприятий хлебопекарной отрасли.

**Методологической основой** для выполнения исследования явились традиционные методы проведения анализа данных: трендовый и горизонтальный анализ,

**Introduction.** Modern enterprises operating in bakery industry are among the socially important subjects of economic system of the state, since the production of the main type of products – bread and bakery products – forms social environment of the society, determines the level of bread accessibility for the citizens and influences improvement of socio-economic policy at the macroeconomic management level. Everyday processes occurring both within enterprises and in the interaction with environmental factors often result in imbalances that are caused by the influence of destabilizing events that require prompt analysis and intervention in order to prevent their large-scale consequences.

**The purpose** of the article is to develop the organizational stages of monitoring study of negative factors affecting the state and functioning of domestic bakery enterprises.

**The methodological basis** of the research was the traditional methods of data analysis: trend and horizontal analysis, detailing, forecasting, SWOT analysis, monographic method, and etc.

детализация, прогнозирование, SWOT-анализ, монографический метод и т. д.

**Результаты.** В исследовании представлен анализ производства хлебопекарной продукции, в том числе продукции недлительного хранения и пониженной влажности, составлен прогноз производства хлебобулочных полуфабрикатов в РФ на основе ретроспективных данных. Особое внимание уделено ассортименту хлебобулочных полуфабрикатов, пользующихся повышенным спросом у граждан в последние годы, и разработан прогноз их потребления в ближайшие 5 лет. Уделено внимание ведущим отечественным игрокам на рынке производства оборудования для хлебопекарной промышленности, что позволило сделать вывод о реализации стратегии импортозамещения в отрасли. Были выделены основные дестабилизирующие факторы в отрасли и указаны угрозы для её развития, что позволило сделать вывод о необходимости поиска эффективных мер реагирования в целях повышения устойчивости предприятий, одной из которых выступает мониторинг. На основе встречающихся в научной среде авторских методических подходов к исследованию тенденций функционирования предприятий хлебопекарной промышленности были разработаны основные этапы системы мониторинга негативных факторов и представлена их характеристика, что на практике позволит оперативно формировать реестры дестабилизационных событий, к каждому из которых обосновать набор персональных инструментов воздействия.

**Ключевые слова:** дестабилизационные условия, конкурентные преимущества, производственный потенциал, риски, устойчивое развитие, хлебопекарная промышленность, факторы.

**Вклад авторов:** все авторы внесли равный вклад в проведение исследования и написание статьи; выразили согласие нести публичную ответственность за все аспекты работы, связанные с точностью или достоверностью любой части рукописи; одобрили финальную версию статьи перед публикацией.

**Конфликт интересов:** авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов, требующего раскрытия в данной статье.

**Для цитирования:** Кулагина Н. А., Бакаев А. А. Проблематика мониторинга состояния хлебопекарной промышленности для оценки результативности и формирования реестра дестабилизирующих факторов // Форпост науки. 2025. Том 19, № 1. С. 54-70. <https://doi.org/10.22394/sp251.05>. EDN CWYUAG.

**Results.** The study presents the analysis of bakery products, including products with short-term storage and low moisture content, and forecast of the production of semi-finished bakery products in the Russian Federation based on retrospective data. Special attention is paid to the range of semi-finished bakery products that is in high demand among citizens in recent years and forecast of their consumption in the next 5 years was developed. Attention was paid to the leading domestic players in the market of production of bakery equipment, which allowed concluding that import substitution strategy in the industry is implemented. The main destabilizing factors in the industry were identified and threats to its development were identified, which led to the conclusion that it was necessary to find effective response measures to increase enterprises' sustainability, one of which is monitoring. On the basis of the scientific author's methodological approaches to the study of trends in the functioning of the bakery industry, the main stages of the system for monitoring negative factors were developed and their characteristics were presented, which in practice will make it possible to create registers of destabilizing events quickly, each of which is justified by a set of personal impact tools.

**Keywords:** destabilizing conditions, competitive advantages, production potential, risks, sustainable development, bakery industry, factors.

**Authors' contribution:** All authors contributed equally to the research and writing; agreed to be publicly responsible for all aspects of the work related to the accuracy or integrity of any part of the manuscript; approved the final version of the article before publication.

**Conflict of interest:** The authors declare no conflict of interest requiring disclosure in this article.

**For citation:** Kulagina N. A., Bakaev A. A. The Problems of Bakery Industry Monitoring to Assess the Effectiveness and to Create Destabilizing Factors Register. *Science Outpost*, 2025, vol. 19, no. 1, pp. 54-70. Available from: <https://doi.org/10.22394/sp251.05>. Also available from: <https://elibrary.ru/CWYUAG>.

## Введение

Для стратегического национального развития государства необходимо достижение продовольственной безопасности по важнейшим видам продукции. Одной из отраслей, которой отводится ведущая роль в достижении продовольственной независимости, выступает хлебопекарная промышленность, являющаяся одним из звеньев пищевой индустрии страны. Состояние отрасли хлебопечения оказывает непосредственное влияние на экономическое, культурное и социальное развитие как отдельных территорий, так и регионов, страны в целом. Именно хлеб по-прежнему составляет основу рациона большинства граждан, а его доступность влияет на уровень социальной напряжённости в обществе. Поэтому меры государственной поддержки отрасли ввиду ограничения наценки на конечную продукцию оказывают непосредственное влияние на финансовые результаты развития хлебопекарной промышленности.

Особенностью хлебопекарной промышленности является то обстоятельство, что их деятельность построена на принципах непрерывности цикла, то есть в структуре выпускаемой продукции, помимо основной продукции, хлеба и хлебобулочных изделий, присутствуют кондитерские, макаронные изделия, а также прослеживается тесная связь с состоянием сельского хозяйства, обеспечивающего производственные мощности необходимым по качеству и объёму сырьём.

Традиционно отечественная хлебопекарная промышленность сталкивается с множеством вызовов, которые приводят к новым угрозам и провоцируют риски, что требует от производителей гибкости, адаптивности и стратегичности при повседневной организации бизнес-процессов, оценки их эффективности и планирования многовариантных управленческих решений. Именно применение указанных принципов на практике может обеспечить дальнейшее сбалансированное развитие отрасли, устойчивость хлебопекарной промышленности под влиянием новых трендов на рынке и макроэкономической ситуации.

Принятие неотложных мер реагирования предприятий хлебопекарной промышленности становится возможным при наличии информационной базы, в которой содержатся данные об основных финансово-экономических и производственных процессах как на уровне отдельных предприятий, так и на уровне отдельных территорий (административных районов), регионов и страны в целом. Поэтому следует организовать систему мониторинга таким образом, чтобы исходные аналитические данные коррелировали между собой, с одной стороны, а с другой стороны, гарантировали обоснованную базу для принятия соответствующих мероприятий, направленных на достижение устойчивости сектора под влиянием новых турбулентных факторов, прогнозирования вероятности их трансформации и векторов влияния на отдельные внутренние подсистемы.

#### *Материалы и методика исследования*

Проведение исследования в статье базируется на систематизации взглядов отечественного научного сообщества в части решения проблем мониторингового исследования предприятий хлебопекарной отрасли для выявления и классификации факторов, вызывающих негативные последствия для всего комплекса взаимосвязанных бизнес-процессов. Для этого были изучены материалы исследований таких авторов, как С. В. Банк [1], Д. Г. Родионов и др. [2; 3], М. Л. Нечаева, М. А. Трушина [4] и др., в которых раскрываются организационные подходы к организации мониторинга, особенности применения цифровых алгоритмов для решения задач стратегического развития хлебопекарных компаний, направления развития мониторинговых исследований аналитических индикаторов, характеризующих тенденции производства и реализации хлебопекарной продукции, а также результативность деятельности организаций, специализирующихся на производстве хлеба и хлебобулочных изделий.

В целях проведения анализа ключевых показателей, которые характеризуют динамику и структуру производства, традиционно используется общая и частная методика экономического анализа, методы стратегического анализа, дедукции и дедукции, причинно-следственный анализ, критический анализ, специфические аспекты применения которых рассматриваются в трудах М. Г. Балыхина, М. М. Шайлиевой, А. П. Цыпина [5], С. В. Банка, О. А. Банк [6], Е. В. Сырвачевой, Ф. З. Мичуриной [7] и т. д.

Основными источниками информации для мониторинговых исследований предприятий хлебопекарной отрасли выступили официальные открытые данные Росстата<sup>1</sup>, рейтингового агентства BusinesStat<sup>2</sup>, информационного портала TAdviser<sup>3</sup> и других интернет-ресурсов, публикующих актуальную и оперативную информацию в разрезе отраслей

<sup>1</sup> Федеральная служба государственной статистики (Росстат). URL: <https://rosstat.gov.ru>.

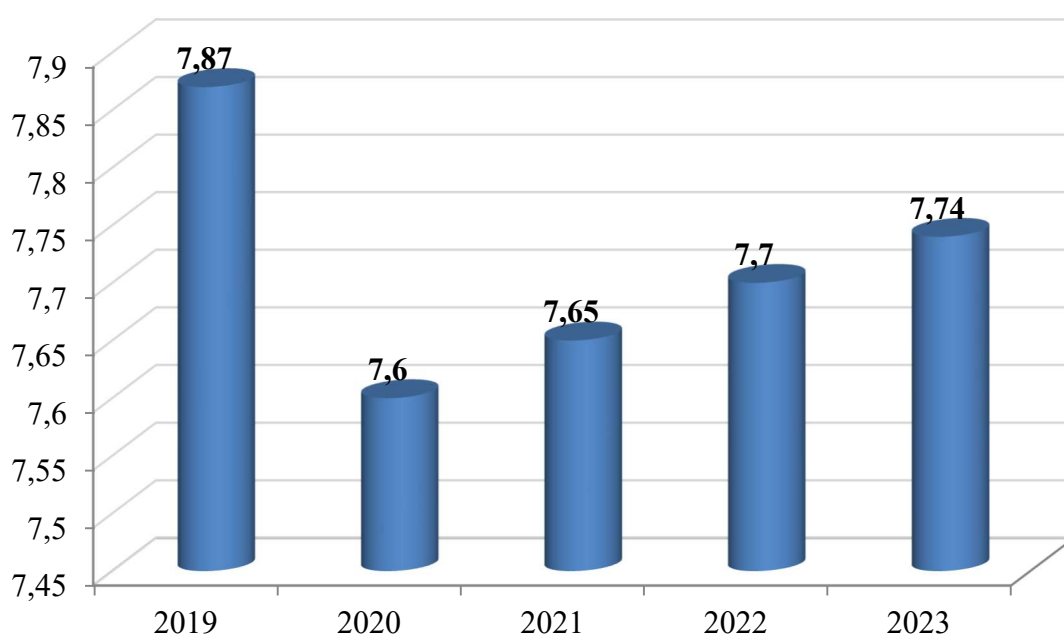
<sup>2</sup> BusinesStat: официальный сайт аналитического агентства. URL: <https://businesstat.ru>.

<sup>3</sup> Хлебобулочные изделия (рынок России). URL: <https://www.tadviser.ru/index.php>.

промышленности и мнения авторитетных экспертов, а также результаты собственных исследований авторов.

### *Тренды развития хлебопекарной промышленности*

Анализ состояния хлебопекарной промышленности в РФ предполагает проведение структурно-динамического исследования основных объёмов производства. За 2019–2023 гг. в целом прослеживается тенденция к сокращению производства хлеба и мучных кондитерских изделий (ХиМКи) с 7,84 до 7,74 млн т, хотя к уровню 2022 года и отмечается некоторый положительный тренд (на 0,4 %), что продемонстрировано на рисунке 1.



Источник: составлено авторами с использованием материалов Росстат<sup>1</sup>

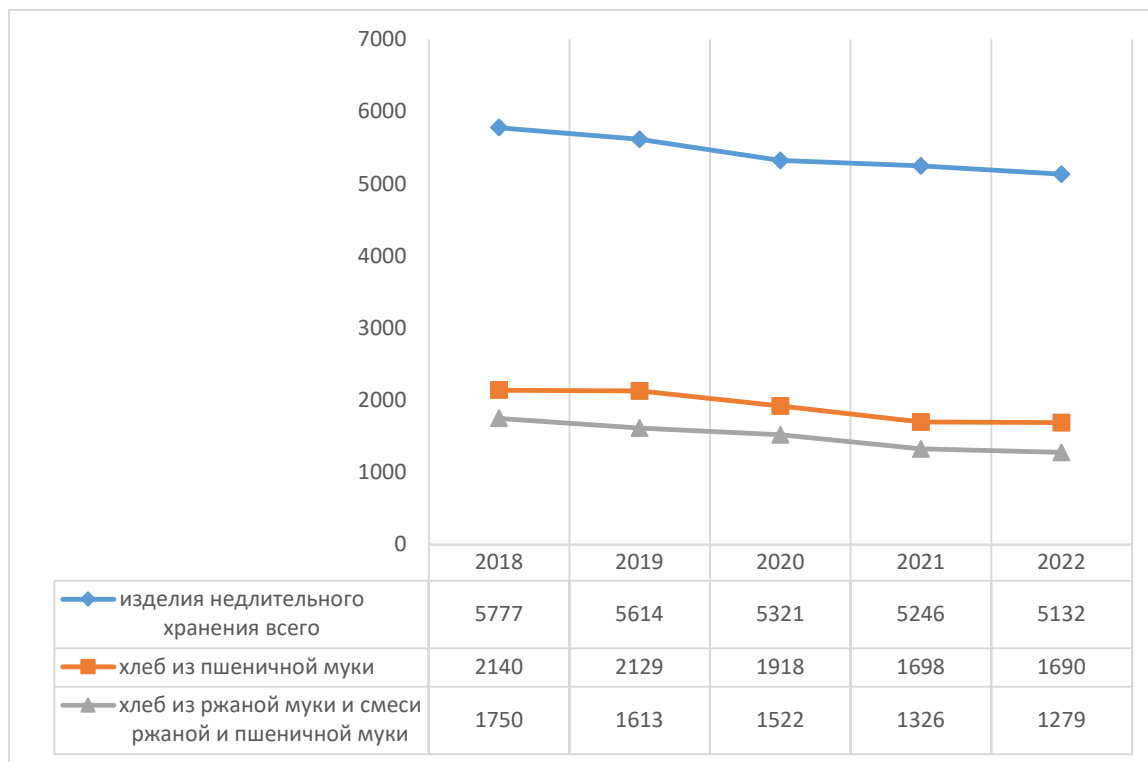
Рисунок 1 – Динамика производства хлеба и мучных кондитерских изделий в РФ, млн. т

Рассматривая объёмы производства хлебобулочных изделий недлительного хранения в РФ за период 2018–2022 гг. можно констатировать, что прослеживается общая отрицательная тенденция в целом на 645 тыс. тонн, или 11,2 % (рис. 2).

Причём производство хлеба из пшеничной муки сокращается большими темпами, нежели из ржаной и смеси ржаной и пшеничной муки. Так, по первой группе производство в 2022 году составило 1690 тыс. тонн, что меньше 2018 года на 21,0 % (к уровню 2021 года снижение 0,5 %). В то же время по второй видовой группе производство в 2022 году было на уровне 1 279 тыс. тонн, что меньше данных 2018 года на 471 тыс. тонн (по сравнению с данными 2021 года сокращение составляет 3,5 %).

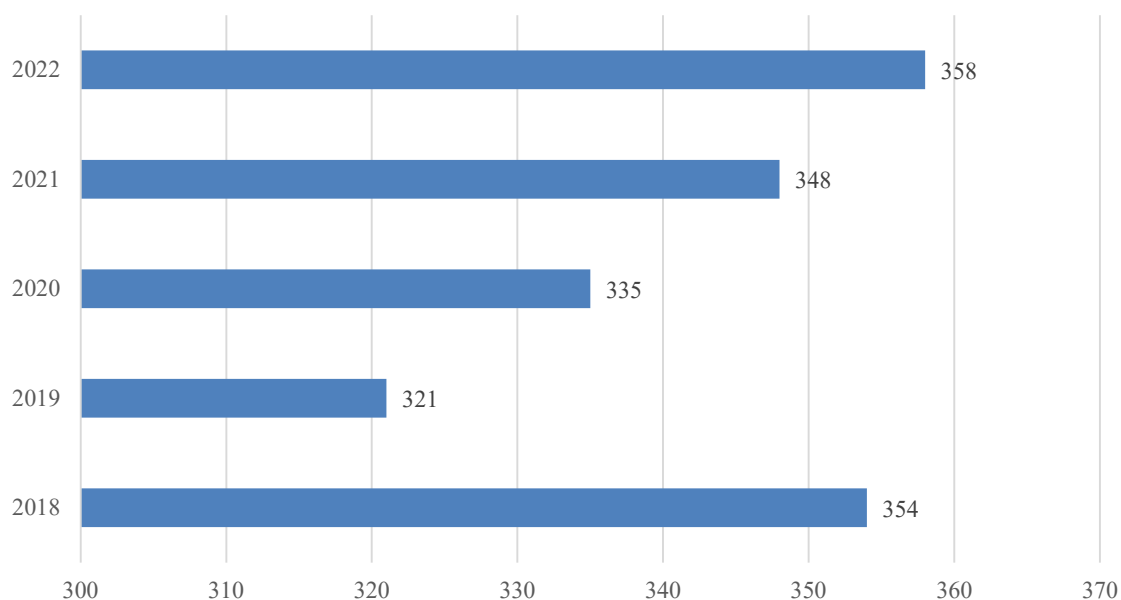
За исследуемый период прослеживается хаотичная динамика товарной продукции хлебобулочных изделий (ХИ) пониженной влажности: в 2019 году наблюдается минимальное значение индикатора – 321 тыс. тонн, который впоследствии заменяется положительным трендом (рис. 3).

<sup>1</sup> Федеральная служба государственной статистики (Росстат). URL: <https://rosstat.gov.ru>.



Источник: составлено авторами с использованием материалов Росстат<sup>1</sup>

Рисунок 2 – Динамика производства хлебобулочных изделий недлительного хранения в РФ, тыс. т



Источник: составлено авторами с использованием материалов Росстат<sup>2</sup>

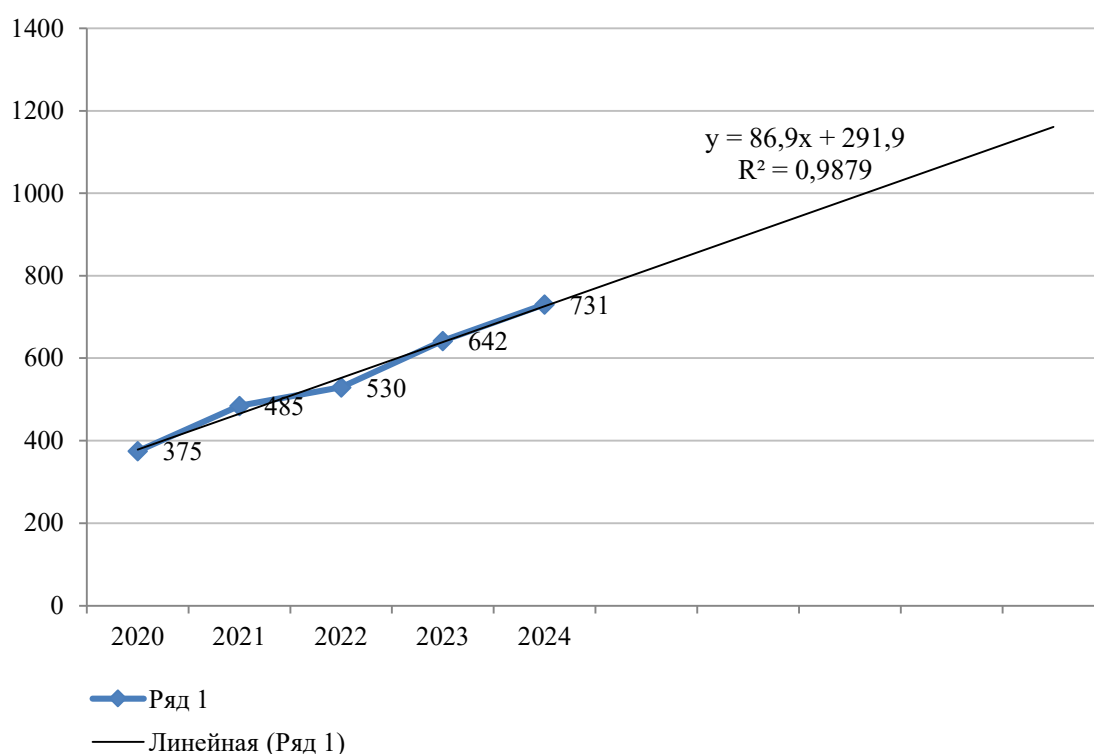
Рисунок 3 – Динамика производства хлебобулочных изделий пониженной влажности в РФ, тыс. т

<sup>1</sup> Федеральная служба государственной статистики (Росстат). URL: <https://rosstat.gov.ru>.

<sup>2</sup> Там же.

Наибольшее производство ХМКи характерно для 2019 года – 7,87 млн тонн, а последующее сокращение и стабилизация тренда вызваны изменением предпочтений потребителей, стагнационными процессами в секторе розничных продаж. Причём со стороны производителей отмечается постоянная работа над предлагаемым ассортиментом изделий за счёт включения «здоровых» видов (безлактозные и безглютенные виды хлеба), а также совершенствование рецептуры (введение минеральных добавок, витаминов), что позволяет ряду субъектов отечественной хлебопекарной промышленности удерживать внимание потребителей, а в ряде случаев использовать эффективные инструменты по завоеванию новых рыночных ниш.

Одним из турбулентных факторов, способствующих незначительным положительным изменениям динамики производства ХМКи в РФ, является развитие пекарен в крупных ретейлах: сети «Пятёрочка», «Магнит» и т. д., о чём свидетельствует увеличение объёма производства хлебобулочных полуфабрикатов (рис. 4).



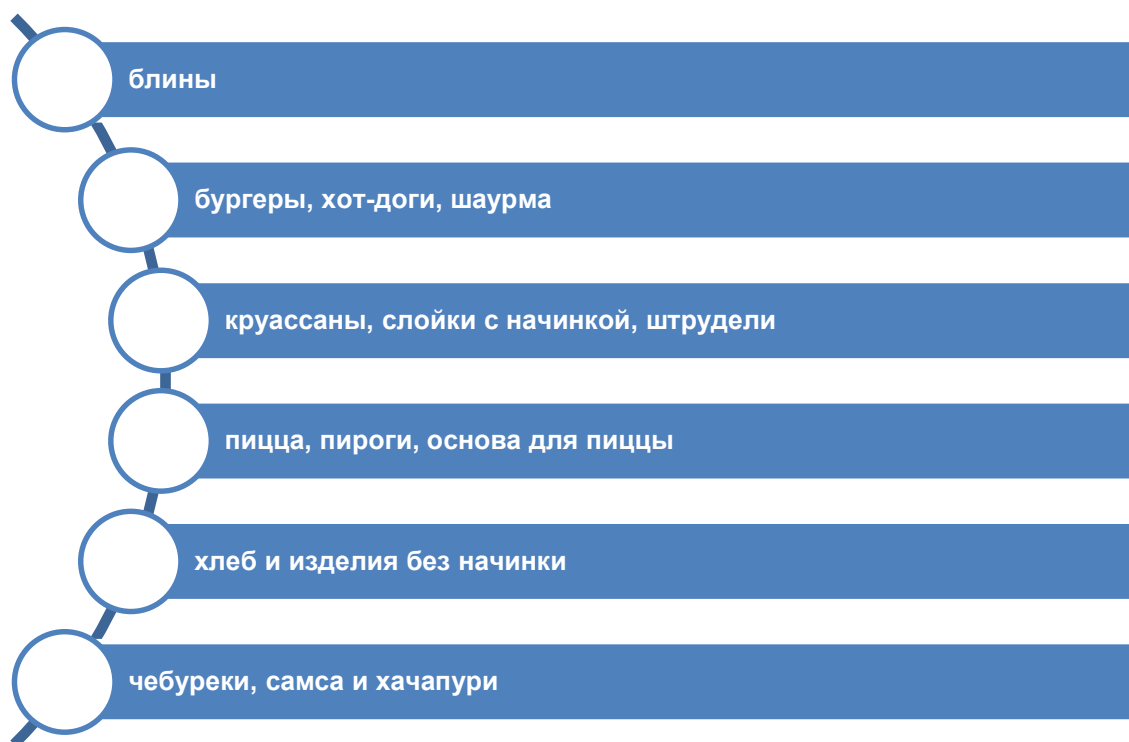
Источник: составлено авторами

Рисунок 4 – Производство хлебобулочных полуфабрикатов в РФ и прогноз до 2029 года

По состоянию на 31 декабря 2024 года экспертами аналитического агентства BusinesStat был опубликован в открытом доступе отчет, в котором представлены основные тенденции развития хлебопекарного производства полуфабрикатов, согласно которому в отрасли намечен существенный рост производства объёма продаж – с 375 тыс. тонн<sup>1</sup>, то есть в 1,9 раза. В ближайшие годы производство данного вида изделий будет иметь положительный тренд, что свидетельствует о повышении спроса граждан к свежеспекоенной продукции и возможности её приобретения на месте совершения основных покупок.

<sup>1</sup> Анализ рынка хлебобулочных полуфабрикатов в России // BusinesStat. URL: <https://businesstat.ru/catalog/id44049/>.

Основные виды хлебобулочных полуфабрикатов, которые пользуются особым спросом у населения, представлены на рисунке 5.



Источник: составлено авторами

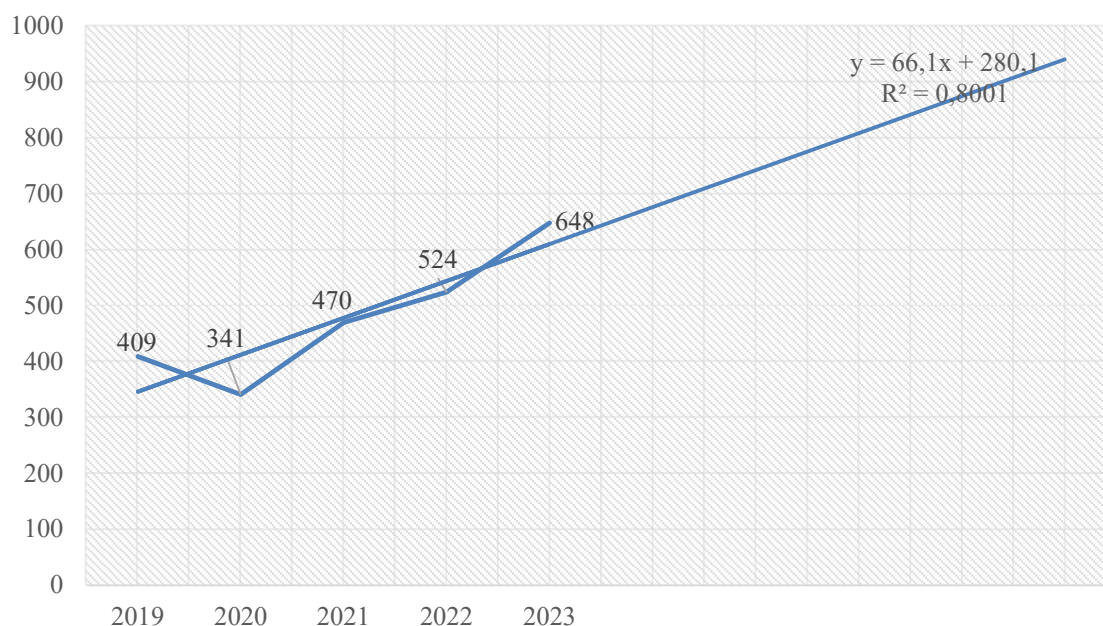
Рисунок 5 – Ассортиментный ряд хлебобулочных полуфабрикатов, пользующихся повышенным спросом у граждан

Сдерживающим фактором развития отечественной хлебопекарной промышленности является стремительный рост частных мини-пекарен и кафе, которые расположены в близости мест проживания граждан или же в оживлённых местах: в торговых центрах, у метро, на объектах социального обслуживания.

Только за последний год прирост их численности составил 532 объекта (20,9 %), а по состоянию на 01.01.2024 рост числа продаж в пекарнях составило 10 %, или 124 млрд. руб. (398 млн. чеков). Лидирующими регионами в данном сегменте хлебобулочного рынка остаются Москва (3 161 точка) и Санкт-Петербург. По данным социологических опросов, на пекарни приходится до 37 % аудитории и данный показатель в ближайшие годы будет иметь тенденцию к росту.

За исследуемый период прослеживается весьма существенный рост производства продукции, которая заменяет традиционные хлеб и хлебобулочные изделия: пиццы, блины и пироги. Например, в 2023 году по сравнению с данными 2019 года рост произошёл на 58,4 %, а к данным 2022 года увеличение составило 23,7 %, или 124 тыс. тонн. По составленному нами прогнозу в ближайшем будущем будет наблюдаться устойчивая тенденция к росту показателя (рис. 6).

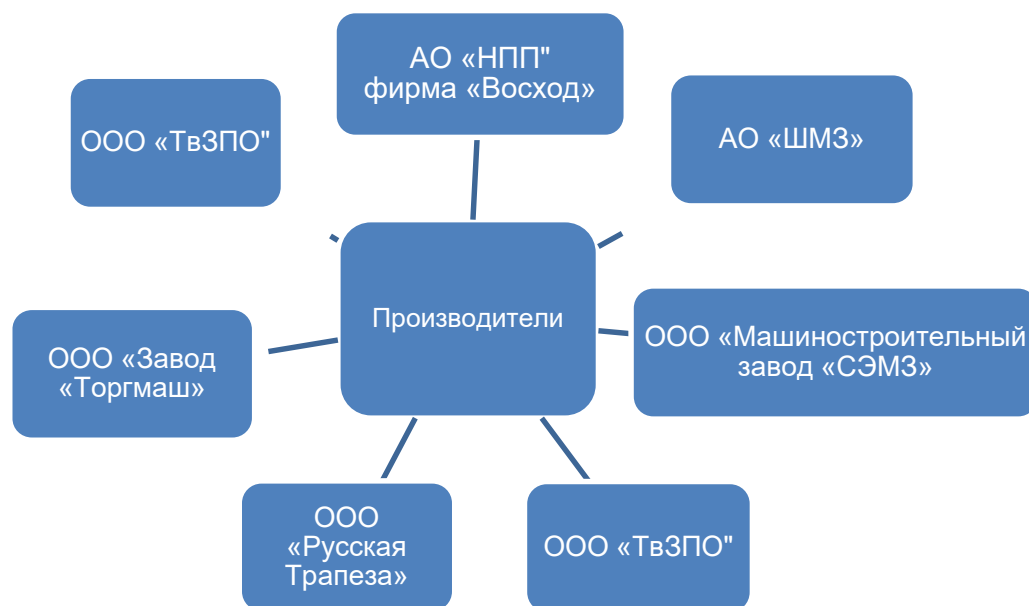
Одной из актуальных задач в последние годы в отрасли является реализация программ импортозамещения в части обеспеченности необходимым технологическим оборудованием. По состоянию на 2023 год удельный вес отечественного оборудования в хлебопекарной промышленности приближается к 50 %, что свидетельствует об эффективности внедрения отечественных технологий и повышает степень устойчивости пищевой промышленности к внешним экономическим вызовам.



Источник: составлено авторами

Рисунок 6 – Динамика и прогнозные значения производства блинов, пиццы и пирогов в РФ

На данном рынке весьма активно продвигается продукция, предлагаемая заводами-изготовителями, представленными на рисунке 7.



Источник: составлено авторами с использованием материалов Минпромторг РФ<sup>1</sup>

Рисунок 7 – Ведущие отечественные игроки на рынке производства оборудования для хлебопекарной промышленности в РФ

<sup>1</sup> Минпромторг РФ. URL: <https://minpromtorg.gov.ru/>.

Тенденции развития отечественного хлебопекарного производства предопределены, с одной стороны, спросом потребителей, а с другой стороны, мерами государственной поддержки отрасли и уровнем дотаций производителей, которые ограничены в правах установления конечной цены на продукцию, поэтому для их деятельности характерна минимальная маржинальная прибыль. Зачастую уровень дотаций государства позволяет только покрыть производственные затраты, что не даёт возможности предприятиям осуществлять существенные капитальные вложения и реализовывать новые инвестиционные проекты.

***Дестабилизирующие факторы, препятствующие функционированию отечественной хлебопекарной промышленности, и основы мониторинга их динамики***

Хлебопекарная промышленность в России сталкивается на текущий момент с рядом вызовов, которые негативно влияют на её развитие, состояние финансово-хозяйственных параметров, сбалансированности. Среди таковых деструктивных факторов наиболее важным принято считать волатильность цен на сырьевые компоненты (мука, дрожжи, добавки и т. д.), так как существенный рост цен как на мировом, так и внутреннем рынке приводит к увеличению полной себестоимости производимой продукции и к нулевой рентабельности. В свою очередь, рост цен на основные виды ХИ становится объектом государственного регулирования, поэтому наценка является минимальной, а производители сталкиваются с проблемой дефицита финансовых ресурсов для модернизации производственных фондов и обеспеченности достойной заработной платой работников.

Значительным вызовом для отрасли является необходимость оперативной адаптации к новым стандартам, требованиям, определяющим качественные свойства произведённой продукции. Нельзя не отметить наметившийся в России тренд за последние годы к ужесточению норм безопасности пищевых продуктов, что предполагает совершенствование действующих технологий и бизнес-процессов. Особенно данный фактор сказывается на тенденциях развития представителей малого и среднего бизнеса, так как в их распоряжении находятся ограниченные инвестиционные возможности.

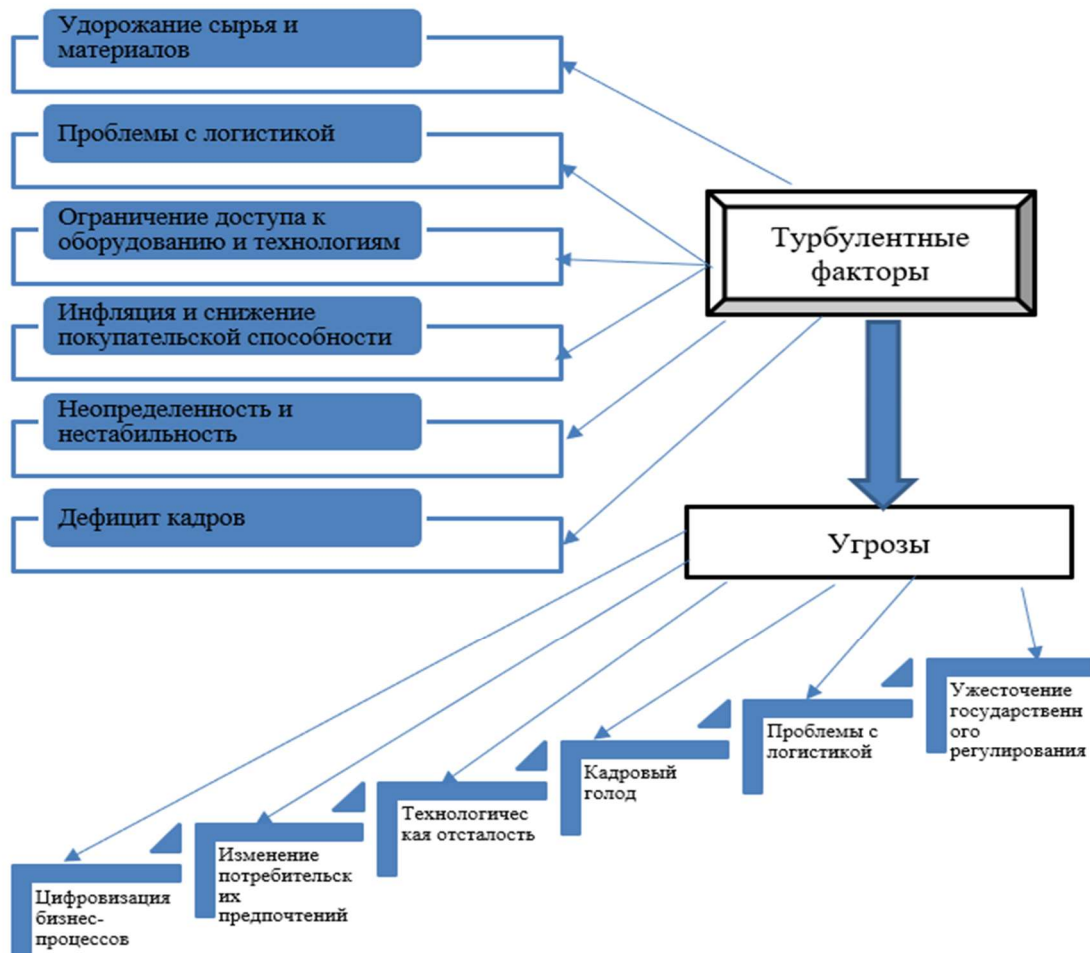
Следующим дестабилизационным фактором в сегменте деятельности хлебопекарной промышленности следует назвать ужесточение конкуренции на отечественном рынке продукции хлебобулочного изделия. В данном случае потребители имеют выбор большого разнообразия продукции, но для традиционных хлебопекарных предприятий это формирует угрозу существования ввиду необходимости существенного времени для их диверсификации и внедрения инновационных технологий (рис. 8).

Несомненно, факторами, формирующими предпосылки для повышения эффективности текущей деятельности хлебопекарных субъектов, но вместе с тем и являющимися причиной цифрового неравенства, являются технологические или же цифровые условия. Автоматизация и цифровизация основных бизнес-процессов производства, доставки и продвижения произведённой продукции являются важными ключевыми векторами, отсутствие которых делает невозможным ведение финансово-хозяйственной деятельности, особенно в эпоху больших данных и цифровой активности всех слоёв общества.

Деятельность хлебопекарных предприятий тесным образом связана с состоянием отрасли растениеводства в стране, её интенсивностью, урожайностью основных сельскохозяйственных культур, пригодных для производства хлебопекарной продукции. Как известно, отрасль растениеводства подвержена существенным экологическим рискам, которые приводят к потерям урожая, некачественному состоянию зерна, невозможности проведения в сроки агротехнических работ, что в совокупности приводит к возникновению турбулентной ситуации и менее точным прогнозам состояния рынка зерна, уровня конкуренции, поведения ключевых игроков и т. д.

Незамедлительного решения требует проблема обеспеченности квалифицированными кадрами в отрасли, что обусловлено рядом причин. Во-первых, молодёжь предпочитает более престижные профессии, менее трудоёмкие, поэтому работа на предприятиях хлебопекарной промышленности менее привлекательна для данной категории граждан.

Во-вторых, наметилась чёткая тенденция старения кадров в отрасли и отток высококвалифицированного персонала ввиду недовольства условиями и оплатой труда, что свидетельствует о нарастании проблемы и требует формирования отдельных программ кадрового обеспечения отрасли [8].

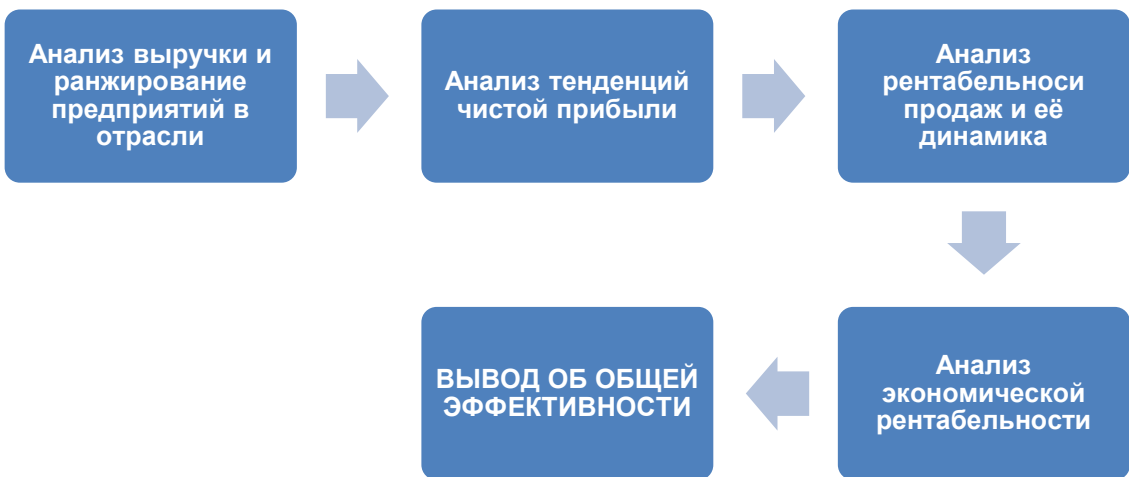


Источник: составлено авторами

Рисунок 8 – Вызовы и угрозы для хлебопекарной промышленности России в ближайшие годы

Обзор литературы по проблематике мониторингового исследования деятельности хлебопекарной отрасли позволил сделать вывод о том, что на практике отсутствует общепринятая методика анализа функционирования отрасли и отдельных бизнес-субъектов, специализирующихся на указанной продукции. Для того чтобы убедиться в указанном постулате, приведём сравнительный анализ подходов, которые предлагаются учёными для решения задачи получения результирующих параметров, служащих впоследствии исходной базой для формирования комплекса конкурентных мер.

Например, в статье З. И. Латышевой, С. В. Малаховой, Н. А. Яковлева и Н. Д. Жмакиной [9] представлен ограниченный круг экономических параметров, которые, по мнению авторов, в общем отражают тренды развития хлебопекарной отрасли, хотя с этим довольно сложно согласиться, так как, по нашему мнению, перечень аналитических индикаторов является недостаточным (рис. 9).



Источник: составлено авторами с использованием [9]

Рисунок 9 – Этапы анализа предприятий хлебопекарной промышленности

С. Н. Нечаева и В. Б. Малицкая [10] настаивают на необходимости применения системного подхода при исследовании тенденций субъектов, специализирующихся на хлебопечении. По мнению авторов, исходным этапом при проведении мониторинга деятельности исследуемых субъектов является анализ динамики объёмов производства хлебобулочных и макаронных изделий по стране в целом (рис. 10).

|       |                                                                                                    |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| этапы | Анализ динамики производства хлебобулочных и макаронных изделий в РФ                               |
|       | Анализ использования производственных мощностей в хлебопекарной и макаронной промышленности в РФ   |
|       | Анализ динамики цен производителей на продукцию хлебопекарной и макаронной промышленности в РФ     |
|       | Анализ динамики производства хлебобулочных изделий по областям                                     |
|       | Анализ основных фондов по отдельным видам деятельности в производстве пищевых продуктов в регионах |
|       | Анализ использования производственных мощностей в хлебопекарной и мукомольной промышленности       |
|       | Анализ количества организаций РФ по отдельным видам деятельности                                   |
|       | Анализ динамики индексов цен производителей в отраслях хлебопродуктового комплекса                 |

Источник: составлено авторами с использованием [10]

Рисунок 10 – Последовательность расчётных этапов исследования трендов

В статье В. М. Зимнякова в качестве главных параметров, используемых для формирования выводов об основных трендах хлебопекарной промышленности, уделяется внимание трём аспектам (рис. 11) [11].



*Источник: составлено авторами с использованием [11]*

Рисунок 11 – Параметры анализа состояния хлебопекарной промышленности

Рассматривая основные этапы аналитического исследования, представленные авторами, следует отметить, что в методике отсутствует чёткое разделение национального и регионального уровня, а также не уделено внимание таким аспектам, как численность занятых на предприятиях, уровень износа основных средств, наличие собственных торговых точек для реализации продукции и ряд других, что, на наш взгляд, не обеспечивает полнотой информационных сведений для принятия соответствующих мер, направленных на конкретные негативные факторы.

Следует согласиться с М. Г. Балыхиним, М. М. Шайлиевой и А. П. Цыпиным, которые акцентируют внимание на необходимости выявления и количественном измерении всей совокупности социально-экономических факторов, которые сказываются на непосредственном потреблении и производстве продукции, произведённой хлебопекарной промышленностью на уровне отдельных территорий. Причём следует чётко детализировать те ключевые факторы, которые определяют предпочтение отдельных социальных групп к тому или иному виду хлебобулочных изделий, что позволит оценить реальный рынок и возможности его роста или сокращения для планирования производственной программы отдельных предприятий отрасли, осуществляющих свою деятельность в пределах географических границ. Применение имитационного моделирования, по мнению авторов, в данном случае позволит прогнозировать состояние отдельных переменных значений [5].

Наиболее часто на уровне отделов маркетинга и управленческого учёта для формирования альтернативных направлений деятельности предприятий применяют методы стратегического анализа. В частности, в таблице 1 нами представлены результаты проведения SWOT-анализа хлебопекарной промышленности, результаты которого представляют собой четырёхстолбчатую таблицу, в которой подразделены на квадраты сильные, слабые стороны, возможности и угрозы.

Применение данного метода позволяет разграничивать атрибуты, которые являются весьма важными при формировании организационного механизма мониторинга дестабилизационных факторов, так как даёт возможность их максимально детализировать и разработать соответствующие инструменты для активизации или нивелирования событий.

| Сильные стороны<br>(Strengths):                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Слабые стороны<br>(Weaknesses):                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Качество продукции:</b> использование качественного сырья, соблюдение технологий, традиционные рецепты, уникальные рецептуры.</p> <p><b>Широкий ассортимент:</b> предложение разнообразной продукции, удовлетворяющей разные вкусы и потребности (хлеб, батоны, булочки, пироги, кондитерские изделия).</p> <p><b>Оптимизированные производственные процессы:</b> эффективное использование оборудования, снижение издержек, повышение производительности.</p>                                                                                                                                                                  | <p><b>Зависимость от поставщиков сырья:</b> колебания цен на муку, дрожжи, сахар, масло.</p> <p><b>Высокая энергоёмкость производства:</b> значительные затраты на электроэнергию, газ, воду.</p> <p><b>Недостаточная автоматизация:</b> ручной труд на отдельных этапах производства.</p> <p><b>Ограниченность производственных мощностей:</b> невозможность быстро увеличить объёмы производства при росте спроса.</p> <p><b>Устаревшее оборудование:</b> низкая производительность, высокие затраты на ремонт.</p> <p><b>Сложности с логистикой:</b> задержки поставок, транспортные расходы.</p>                                                                                    |
| Возможности<br>(Opportunities):                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Угрозы<br>(Threats):                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <p><b>Рост спроса на здоровый хлеб:</b> увеличение потребления цельнозернового хлеба, хлеба с отрубями, безглютенового хлеба.</p> <p><b>Развитие онлайн-торговли:</b> расширение каналов сбыта через интернет-магазины и сервисы доставки.</p> <p><b>Увеличение потребления хлеба в кафе и ресторанах:</b> расширение сотрудничества с предприятиями общественного питания.</p> <p><b>Государственная поддержка:</b> льготные кредиты, субсидии для развития сельского хозяйства и пищевой промышленности.</p> <p><b>Расширение ассортимента:</b> производство новых видов продукции (замороженные полуфабрикаты, хлебные снеки).</p> | <p><b>Изменение потребительских предпочтений:</b> снижение потребления традиционного хлеба, переход на другие продукты питания.</p> <p><b>Увеличение цен на сырьё:</b> рост стоимости муки, дрожжей, сахара, масла из-за инфляции и других факторов.</p> <p><b>Ужесточение государственного регулирования:</b> новые требования к качеству продукции, экологическим нормам.</p> <p><b>Экономический кризис:</b> снижение покупательской способности населения, сокращение спроса на хлеб.</p> <p><b>Дефицит кадров:</b> нехватка квалифицированных пекарей, технологов.</p> <p><b>Геополитическая нестабильность:</b> нарушение логистических цепочек, проблемы с поставками сырья.</p> |

Источник: составлено авторами

Рисунок 12 – Результаты SWOT-анализа сильных, слабых сторон, перспектив и угроз для отечественной хлебопекарной промышленности

По нашему мнению, мониторинг на уровне отдельных регионов или в рамках Министерства сельского хозяйства РФ должен играть ключевую роль для получения своевременной и оперативной информации, характеризующей текущее положение дел в части потребления и качества хлебобулочной продукции, протекающих бизнес-процессах, в том числе развития ассортимента и внедрения инновационных решений.

Поэтому в организационном механизме системы мониторинга по хлебоперерабатывающим предприятиям необходимо учесть ряд важнейших условий и структурированных факторов для обеспечения результативности выходных показателей:

- учёт региональных особенностей, среди которых важнейшими выступают климатические факторы, доступность необходимого сырья для производства и потребительские предпочтения проживающего на территории населения с учётом традиций и культуры (позволяет избежать порчи продукции, повысить контроль за процессами хранения и переработки муки, разработать и применить региональные стандарты качества продукции и т. д.);

- возможности применения информационных технологий для аналитических расчётов и формирования выходных данных в виде таблиц, рисунков, диаграмм, карт (позволит систематизировать и анализировать данные в разрезе административных районов и отдельных населённых пунктов, что будет способствовать возможности сделать выводы о состоянии спроса и сопоставить с предложением продукции, тем самым выстроить баланс производства в разрезе ассортиментных групп);

- возможности применения цифровых решений для осуществления текущего контроля за деятельностью отдельных компаний на всех этапах жизненного цикла произведённой продукции (например, позволит отследить происхождение исходного сырья, процесс его переработки в реальном времени, получение продукции и её доведение до фактического потребителя);

- нормативно-правовое регулирование развития отрасли (соответствие федеральных стандартов региональным, необходимость получения работниками новых знаний в части регуляторного воздействия в отрасли);

- применение всего арсенала методов исследования потребительского спроса на хлебопекарную продукцию (проведение регулярных опросов, анализ продаж, изучение состояния конкурентной среды позволяет оптимизировать ассортимент и производственную программу отдельных предприятий, тем самым обеспечивая более устойчивое развитие в условиях неопределённости и риска).

В целом организация мониторинга предприятий хлебопекарной промышленности должна быть построена на принципах комплексного подхода и предусматривать возможности систематического совершенствования. Причём, что касается дестабилизирующих условий, препятствующих функционированию отдельных предприятий в обычном режиме, о необходимо определить ряд чётких этапов, следование которым позволит выстроить иерархию негативных событий вследствие влияния как персональных негативных факторов, так и их совокупности, что вызывает более масштабные последствия и требует дополнительных финансовых, инвестиционных вложений и использования инновационных инструментов (табл. 2).

Внедрение мониторинга на постоянно действующей основе позволяет оперативно внедрять адаптационные меры и тем самым формировать новые инструменты обеспечения сбалансированного развития предприятий хлебопекарной промышленности и роста конкурентоспособности. Именно быстрота реакции на негативные факторы предопределяет условия для формирования новых конкурентных преимуществ предприятий хлебопекарной промышленности, способствует сбалансированности взаимоотношений внутренней и внешней среды бизнес-субъектов, что формирует более устойчивую систему финансово-хозяйственной деятельности, которая максимально быстро и точно реагирует на отклонение мониторинговых параметров.

Таблица 2 – Основные этапы организационного построения системы мониторинга предприятий хлебопекарной промышленности

| Наименование этапа                                                                 | Характеристика этапа                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Анализ текущей ситуации для выявления потенциальных угроз развития              | Предполагает изучение внутренних и внешних факторов, которые могут оказать негативное влияние на бизнес-процессы: экономические условия, изменения в законодательстве, анализ волатильности цен на сырьё, изменение спроса со стороны покупателей и т. д.                                                                                                                                                                                                        |
| 2. Разработка системы показателей и критериев мониторинга                          | Необходимо определить, какие именно индикаторы могут быть использованы для оценки текущего и перспективного развития предприятий отрасли: например, показатели, определяющие качество продукции, финансовые показатели, производственные объёмы, уровень удовлетворённости показателей, удельный вес возврата продукции сетевиками и т. д. Результат работы на данном этапе – выявление показателей, которые могут выступать сигналами формирования новых рисков |
| 3. Сбор и анализ данных                                                            | Осуществляется непосредственно сбор и проводятся аналитические исследования с помощью современных методик и методологии. Применяются как внутренние статистические данные, так и информация из внешней среды. Важными результатами этапа являются: выявление отклонений показателей и изучение влияния факторов, вызывающих такую тенденцию                                                                                                                      |
| 4. Разработка и внедрение мероприятий по реагированию на выявленные риски          | Включает комплекс адекватных мер реагирования на негативную динамику применяемых для мониторинга показателей, включая необходимость улучшения технологии производства, оптимизацию производственной мощности и производственной программы, совершенствование ассортимента продукции исходя из текущих и перспективных тенденций на рынке и возможности обучения новым навыкам персонала                                                                          |
| 5. Контроль за реализацией разработанных мер реагирования                          | Сущность этапа сводится к отслеживанию эффективности разработанных мер реагирования на риски, их обоснованности, научности, целесообразности и к фиксированию результатов в формах регулярной отчётности, а также к обсуждению в системе управленческого учёта                                                                                                                                                                                                   |
| 6. Корректировка системы мониторинга на основе полученных результатов исследований | Предполагает ведение работы по постоянному совершенствованию, адаптацию системы мониторинга к происходящим изменениям во внешней среде, что наделяет её свойством обеспечения устойчивости к рискам                                                                                                                                                                                                                                                              |

Источник: составлено авторами

### Заключение

Таким образом, общие тренды развития хлебопекарной отрасли в России формируют предпосылки для внедрения мониторинговых систем исследования их тенденций, индивидуальных показателей финансово-хозяйственной деятельности и социального развития для формирования общего представления о возможности наращивания конкурентных преимуществ как самих предприятий, так и отдельных видов продукции. Отклонения от запланированных значений в разрезе мониторинговых параметров являются сигнализатором для разработки обоснованных мер и совершенствования механизма управления дестабилизационными событиями для уменьшения их масштаба и повышения степени готовности предприятия к стратегическим изменениям.

Необходимость регуляторных воздействий со стороны предприятий хлебопекарной промышленности на риски, скорость устранения, возможность снижения вероятности их проявления являются неотъемлемыми условиями для обеспечения эффективности проведения мониторинга деятельности предприятий отрасли.

### Список источников

1. Банк, С. В. Аналитический инструментарий оценки надежности контрагентов / С. В. Банк // *Russian Journal of Management*. – 2022. – Т. 10, № 4. – С. 160-170. – EDN PDELQD.
2. Зайцев, А. А. Инструментарий диагностики продовольственной безопасности территории как составляющей ее ресурсного потенциала / А. А. Зайцев, Н. Д. Дмитриев, Д. Г. Родионов // *Международный сельскохозяйственный журнал*. – 2024. – № 2(398). – С. 144-148. – [https://doi.org/10.55186/25876740\\_2024\\_67\\_2\\_144](https://doi.org/10.55186/25876740_2024_67_2_144). – EDN QEBCJW.
3. Конников, Е. А. Интерпретация результатов моделирования эффекта информационного импульса в цифровой среде / Е. А. Конников, Д. Г. Родионов, Д. А. Крыжко // *Естественно-гуманитарные исследования*. – 2024. – № 5(55). – С. 188-193. – EDN JEP AUE.
4. Нечаева, М. Л. Анализ рынка и конкурентоспособности хлебобулочных изделий на примере торгово-розничной сети / М. Л. Нечаева, М. А. Трушина // *Торгово-экономический журнал*. – 2018. – Т. 5, № 1. – <https://doi.org/10.18334/tezh.5.1.39072>.
5. Балыхин, М. Г. Статистическое исследование потребления хлеба и развития хлебопекарной отрасли России / М. Г. Балыхин, М. М. Шайлиева, А. П. Цыпин // *Продовольственная политика и безопасность*. – 2021. – Т. 8, № 1. – С. 97-106. – <https://doi.org/10.18334/ppib.8.1.111813>. – EDN KYKSYK.
6. Банк, С. В. Роль бизнес-анализа в обеспечении требований стейкхолдеров / С. В. Банк, О. А. Банк // *Russian Journal of Management*. – 2022. – Т. 10, № 3. – С. 1-5. – <https://doi.org/10.29039/2409-6024-2022-10-3-1-5>. – EDN PDJFHH.
7. Сырвачева, Е. В. Современное состояние рынка хлебопечения России / Е. В. Сырвачева, Ф. З. Мичурина // *Universum: экономика и юриспруденция*. – 2023. – № 2(101). – С. 8-10. – EDN EWOEIS. URL: <https://7universum.com/ru/economy/archive/item/14926>.
8. Зорин, А. С. Концептуальные особенности функционирования отраслевой системы кадрового обеспечения предприятий хлебопекарного комплекса г. Санкт-Петербурга в условиях формирования предпринимательской среды / А. С. Зорин, Н. А. Зорина, П. А. Сафрыгин // *Экономика труда*. – 2019. – Т. 6, № 1. – С. 453-464. – <https://doi.org/10.18334/et.6.1.39754>. – EDN WUFIRY.
9. Анализ эффективности производственно-экономической деятельности в хлебопекарной отрасли / З. И. Латышева, С. В. Малахова, Н. А. Яковлев, Н. Д. Жмакина // *Вестник Алтайской академии экономики и права*. – 2024. – № 11-2. – С. 222-227. – <https://doi.org/10.17513/vaael.3846>. – EDN HCAKGQ.
10. Нечаева, С. Н. Реализация системного подхода к анализу деятельности хлебопекарной промышленности / С. Н. Нечаева, В. Б. Малицкая // *Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика*. – 2010. – № 2. – С. 90-97. – EDN MUJNPP.
11. Зимняков, В. М. Состояние производства хлеба и хлебобулочных изделий в России / В. М. Зимняков // *Инновационная техника и технология*. – 2022. – Т. 9, № 4. – С. 87-92. – EDN FKUFKS.

### References

1. Bank S. Analytical tools for assessing the reliability of counterparties. *Russian Journal of Management*, 2022, vol. 10, no. 4, pp. 160-170. Available from: <https://doi.org/10.29039/2409-6024-2022-10-4-160-170>. Also available from: <https://elibrary.ru/PDELQD>.
2. Zaytsev A.A., Dmitriev N.D., Rodionov D.G. A diagnosis tool of food security of a territory as a component of its resource potential. *International Agricultural Journal*, 2024, no. 2(398), pp. 144-148. Available from: [https://doi.org/10.55186/25876740\\_2024\\_67\\_2\\_144](https://doi.org/10.55186/25876740_2024_67_2_144). Also available from: <https://elibrary.ru/QEBCJW>.
3. Konnikov E.A., Rodionov D.G., Kryzhko D.A. Interpretation of the results of simulation of the effect of information impulse in the digital environment. *Natural-Humanitarian Studies*, 2024, no. 5(55), pp. 188-193. Available from: <https://elibrary.ru/JEP AUE>.
4. Nechaeva M.L., Trushina M.A. Market analysis and competitiveness of bakery products using the example of a retail chain. *Russian Journal of Retail Management*, 2018, vol. 5, no. 1. Available from: <https://doi.org/10.18334/tezh.5.1.39072>.

5. Balyhin M.G., Shaylieva M.M., Tsypin A.P. Statistical study of bread consumption and bakery industry development in Russia. *Food Policy and Security*, 2021, vol. 8, no. 1, pp. 97-106. Available from: <https://doi.org/10.18334/ppib.8.1.111813>. Also available from: <https://elibrary.ru/KYKSYK>.
6. Bank S., Bank O. The role of business analysis in meeting stakeholder requirements. *Russian Journal of Management*, 2022, vol. 10, no. 3, pp. 1-5. Available from: <https://doi.org/10.29039/2409-6024-2022-10-3-1-5>. Also available from: <https://elibrary.ru/PDJFHH>.
7. Sirvacheva E., Michurina F. The current state of russian bakery market. *Universum: Economics and Law*, 2023, no. 2(101), pp. 8-10. Available from: <https://7universum.com/ru/economy/archive/item/14926>. Also available from: <https://elibrary.ru/EWOEIS>.
8. Zorin A.S., Zorina N.A., Safrygin P.A. Conceptual features of sectoral staffing system within St. Petersburg's bakery industry in the context of building the entrepreneurial environment. *Russian Journal of Labor Economics*, 2019, vol. 6, no. 1, pp. 453-464. Available from: <https://doi.org/10.18334/et.6.1.39754>. Also available from: <https://elibrary.ru/WUFIRY>.
9. Latysheva Z.I., Malakhova S.V., Yakovlev N.A., Zmakina N.D. Analysis of the efficiency of production and economic activity in the bakery industry. *Journal of Altai academy of economics and law*, 2024, no. 11-2, pp. 222-227. Available from: <https://doi.org/10.17513/vaael.3846>. Also available from: <https://elibrary.ru/HCAKGQ>.
10. Nechaeva S.N., Malitskaya V.B. Comprehensive approach to the analysis of bakery industry activities. *Bulletin of the Adyghe State University. Series Economics*, 2010, no. 2, pp. 90-97. Available from: <https://elibrary.ru/MUJNPP>.
11. Zimnyakov V.M. The state of production of bread and bakery products in Russia. *Innovative machinery and technology*, 2022, vol. 9, no. 4, pp. 87-92. Also available from: <https://elibrary.ru/FKUFKS>.

Статья поступила в редакцию / Received: 14.03.2025

Принята к публикации / Accepted: 31.03.2025

Подписано в печать / Passed for printing: 11.04.2025

Дата выхода в свет / Date of publication: 21.04.2025