

Развитие региональных хлебопекарных предприятий в России в условиях санкций на примере сети пекарен «Хлебница»

Вера Владимировна Силакова

Доктор экономических наук, профессор кафедры Организация производства
Российский государственный аграрный университет – МСХА им. К.А. Тимирязева
Москва, Россия
Профессор кафедры Экономика городского хозяйства и сферы обслуживания
Московский университет им. С.Ю. Витте
Москва, Россия
vvsilakova@mail.ru
ORCID 0000-0000-0000-0000

Поступила в редакцию 10.03.2024

Принята 29.04.2024

Опубликована 15.05.2024

УДК 338.439.02(470)

EDN RJLTXI

ВАК 4.3.3. Пищевые системы (технические науки)

OECD 02.11.JY FOOD SCIENCE & TECHNOLOGY

Аннотация

В статье были изучены факторы, оказывающие негативное воздействие на региональные хлебопекарные предприятия в России, включая сложности, с которыми они сталкиваются в условиях санкций, в частности ограничения сотрудничества с ведущими поставщиками ингредиентов и оборудования. Была рассмотрена динамика финансовых показателей сети пекарен «Хлебница» за 2022 и 2023 годы и их корректировка с применением цифровых технологий. Предложено совершенствование системы обслуживания потребителей. Следует отметить, что региональные хлебопекарные предприятия в Российской Федерации сталкиваются с рядом проблем, включая рост цен на сырье, экономические санкции, что требует активных мер по стимулированию развития. В то же время обнаружены перспективы роста и развития в хлебопекарной сфере, включая инвестиции в модернизацию производства и инновации. Было отмечено, что региональная хлебопекарная отрасль в условиях санкций претерпела диверсификацию ассортимента. Выявлено, что большинство пекарен работают в крупных городах (Москва, Санкт-Петербург и т.д.). Доля рынка в городах регионального значения существенно ниже из-за более низких доходов населения.

Ключевые слова

санкции, региональная индустрия сервиса, инновационные решения, сетевые пищевые предприятия.

Введение

В Российской Федерации в последние годы наблюдается сложная экономическая ситуация, обусловленная воздействием экономических санкций со стороны других стран в связи с СВО на Украине, а также колебаниями цен на нефтяные ресурсы на мировом рынке. В условиях экономической нестабильности, непрерывные производства сталкиваются с дополнительными вызовами, что подчеркивает актуальность развития региональной индустрии сервиса в России. Эти внешние факторы оказывают прямое воздействие на внутренние экономические процессы, такие как обесценивание национальной валюты и нарушение баланса платежей (Ялунина, 2020). В контексте развития экономики сектор услуг и, в частности сервиса, играет значительную роль, особенно в региональном контексте.

Эффективное функционирование региональной индустрии сервиса содействует социально-экономическому развитию страны в целом. Однако, несмотря на активное развитие этого сектора в последнее десятилетие, региональная сфера услуг, особенно сетевые пищевые предприятия, продолжают сталкиваться с рядом вызовов и проблем. Задачей исследования является рассмотрение комплексного и целенаправленного подхода для их решения.

Также снижение покупательной способности у населения оказывает негативное воздействие на индустрию сервиса. Неопределенность в экономической среде, вызванная высоким уровнем инфляции, снижает инвестиционную активность в секторе услуг (Сущинская, 2022). Это создает значительные проблемы как для пищевых предприятий, предоставляющих услуги, так и для их клиентов, и требует комплексных мер для их решения и стимулирования развития сектора сервиса. Именно в таких условиях риск комплаенса становится особенно актуальным, поскольку нарушения нормативно-правовых актов и регламентов могут привести к серьезным последствиям для предприятий, увеличивая тем самым технологический риск и угрожая их устойчивости в долгосрочной перспективе (Силакова, 2015).

Материалы и методы исследования

Пищевые предприятия постепенно адаптировались к санкциям: меняли поставщиков торговой продукции, совершенствовали сервис, проводили активную инновационную политику, догоняющее импортозамещение, активно использовали возможности поддержки государства. Сетевые компании предпочли не использовать рестрикционную стратегию адаптации к санкциям сокращения издержек и сотрудников, а выбрали стратегию развития с постоянным обновлением спектра предлагаемых услуг и продуктов, применяя новые процессы их разработки и внедрения. Рассмотрим несколько ключевых этапов, необходимых для успешной реализации стратегии расширения спектра услуг в условиях санкций. Главная цель - сокращение зависимости от импортных продуктов питания в целях снижения влияния политических рисков.

Результаты и обсуждение

Первый этап должен включать в себя анализ рынка и потребностей целевой аудитории в новых реалиях и возможностей для расширения спектра услуг. Этот этап включает в себя анализ как российских, так и зарубежных конкурентов, изучение покупательского поведения, а также проведение опросов и фокус-групп.

Вторым этапом является определение стратегических целей. Для расширения бизнеса важно увеличение доходов, улучшение имиджа бренда, привлечение новых клиентов или повышение лояльности существующей аудитории.

Третий этап – разработка стратегии расширения спектра услуг в условиях защиты экономических интересов. Сетевая компания должна учитывать все риски (особенно, смену торговых партнеров) и факторы, которые могут повлиять на выполнение плана, и вносить своевременные корректировки.

Последний этап – оценка результатов и анализ внедренных новых продуктов или услуг. Важно извлечь уроки из полученных результатов и применить их для дальнейшего совершенствования ресторанного бизнеса и разработки новых стратегий увеличения доли рынка (Быстров, 2021).

Развитие региональной сети «Му-Му» охватывает более 36 ресторанов в Москве и других крупных городах. Рассмотрим сеть ресторанов ООО «МУ-МУ», ее структуру доходов и расходов за определенный период, позволяющий оценить финансовое состояние (табл. 1).

Таблица 1. Анализ финансовых показателей предприятия «МУ-МУ» за 2022 и 2023 гг., тыс. руб.

Показатель	2022 год	2023 год	Δ	Δ
Выручка	3 700 000 000	4 120 000 000	+420 000 000	+11,35%
Расходы по обычным видам деятельности	3 596 000 000	3 890 000 000	+294 000 000	+8,18%
Прочие доходы	0	0	-	-
Прочие расходы	85 609 727	96 305 650	+10 695 923	+12,5%

Чистая (убыток)	прибыль	95 609 727	107 200 000	+11 590 273	+12,12%
--------------------	---------	------------	-------------	-------------	---------

На основе анализа представленных данных можно заключить, что финансовое положение компании улучшилось в период с 2022 по 2023 год – за указанный срок выручка выросла на 11,35% и составила 4 120 000 000. Обычные расходы также увеличились на 8,18%, достигнув значения в 3 890 000 000. Прочие доходы и расходы остались неизменными. Чистая прибыль компании увеличилась на 12,12% и составила 107 200 000.

Одной из ключевых трудностей, с которыми сталкивается сектор региональной индустрии сервиса в России, является недостаток квалифицированных кадров, особенно в небольших населенных пунктах и сельской местности. Это явление обусловлено несколькими факторами, такими как переезд квалифицированных работников в более крупные города в поисках лучших возможностей, отсутствие доступного образования и образовательных учреждений, а также общий тенденция уменьшения численности населения в этих регионах (Булко, 2022). Вследствие этого, сектор региональной индустрии сервиса в Российской Федерации сталкивается с множеством проблем, включая экономическую неустойчивость, сложные регулирования, недостаточную инфраструктуру и проблемы с персоналом. Решая эти сложности, сеть «Му-Му», может продолжить свое развитие и внести свой вклад в общий прогресс сферы региональных услуг в России.

Региональная индустрия сервиса в России сталкивается с экономическими и валютными рисками, необходимостью улучшения инфраструктуры, кадровыми вопросами. Решая поставленные задачи, такие сетевые компании как «Му-Му» будут вносить свой вклад в развитие региональной сферы услуг всей страны.

К 7 марта 2022 года Россия стала мировым лидером по количеству наложенных санкций, обойдя Иран. Однако при этом региональная индустрия общественного питания в Российской Федерации продемонстрировала рост и диверсификацию. Впрочем, несмотря на этот положительный тренд, рынок остается сильно концентрированным в крупных городах. В частности, Москва и Санкт-Петербург сосредотачивают более 30% от общего числа предприятий. Ресторанный сектор доминирует в пищевой отрасли, обеспечивая самую высокую долю рынка и доходов, за которым следует сегмент кафе и баров. Средний уровень дохода на одно заведение изменяется в зависимости от его типа, при этом ресторанный сегмент выделяется наибольшей прибылью.

Рассмотрим развитие региональной индустрии путем анализа и улучшению системы обслуживания клиентов.

ROI, или коэффициент возврата инвестиций, является важным финансовым показателем, особенно в условиях санкций, используемым для оценки эффективности инвестиций. Этот показатель сопоставляет прибыль или убыток от инвестиций с их изначальной стоимостью. Для расчета ROI используется формула: $ROI = (\text{дополнительный доход} - \text{инвестиции}) / \text{инвестиции}$. В сети «Му-Му» возврат на каждый 1 млн рублей в программы обучения и развития сотрудников приводит к повышению производительности труда на 105% и увеличению дохода в размере 2 474 250 рублей (15% от 16 495 000). Таким образом, ROI в сети ресторанов «Му-Му» составляет 146%.

Использование госинвестиций в инфраструктуре, включая транспортные и коммуникационные сети, будут способствовать расширению деятельности компаний в сфере услуг и привлечению большего числа клиентов (Близкий, 2022). Использование дотаций «Му-Му» каждого 1 млн рублей в эту область приведет к увеличению дохода на 15%. Ожидаемый дополнительный доход составит 1 474 250 рублей.

Инвестиции в программы профессионального обучения и образования, а не сокращение кадров, как происходит на промышленных предприятиях, приведут к значительному росту квалифицированной рабочей силы и увеличению доходов. Вложив 1 млн рублей в такие программы, «Му-Му» достигнет рентабельности инвестиций в размере 64,95%.

Инвестиции в современные технологии в сфере обслуживания позволят значительно повысить эффективность и качество услуг. Если вложено 1,5 млн рублей в эту область, это приведет к повышению

эффективности на 10%. Ожидаемый дополнительный доход составит 1 649 500 рублей. ROI для этого случая составит 9,97%.

Финансовые показатели после реализации мероприятий по улучшению эффективности и баланса предприятия составят:

- Выручка: 17 560 000 (исходная) + 11 440 200 (рост дохода) = 29 000 200 руб.;
- Расходы по обычным видам деятельности: 14 475 000 (исходные) + 6 480 000 (все инвестиции) = 20 955 000;
- Процент к оплате: 0 (без изменений);
- Прочие доходы: 285 000 (без изменений);
- Прочие расходы: 360 000 (без изменений);
- Налог на прибыль (выручка): 0 (без изменений);
- Чистый доход (убыток): 800 000 (исходный) + 11 440 200 (прирост дохода) - 6 480 000 (все инвестиции) = 5 760 200 рублей (см. табл. 2).

Таблица 2. Финансовые показатели после реализации мероприятий по улучшению системы обслуживания клиентов на примере предприятия «МУ-МУ», тыс. руб.

Показатель	Исходное значение	Значение после улучшений
Выручка	17 560 000	29 000 200
Расходы по обычным видам деятельности	14 475 000	20 955 000
Прочие доходы	285 000	285 000
Прочие расходы	360 000	360 000
Чистый доход	800 000	5 760 200

После реализации мероприятий по улучшению системы обслуживания ООО «МУ-МУ» финансовые показатели компании значительно изменились. Выручка выросла с исходных 17 560 000 до 29 000 200 рублей, что свидетельствует о успешной реализации стратегии по увеличению доходов. Однако, расходы по обычным видам деятельности также увеличились, составив 20 955 000 рублей после инвестиций в размере 6 480 000 рублей. Налог на прибыль, процент к оплате, прочие доходы и прочие расходы остались без изменений. Чистый доход компании после реализации мероприятий составил 5 760 200 рублей, что существенно выше исходного уровня в 800 000 рублей. Это свидетельствует о том, что инвестиции в улучшение системы привели к положительному финансовому результату, хотя и сопровождались увеличением расходов. В целом, результаты показывают, что реализация мероприятий по улучшению обслуживания клиентов способствует увеличению выручки и чистой прибыли компании, что является положительным сигналом для ее дальнейшего развития.

Однако, несмотря на положительные тенденции в условиях санкций, региональная сфера общественного питания сталкивается с рядом вызовов и ограничений, включая снижение цен на нефть, экономические риски и ограниченную диверсификацию предложения. Преодоление данных проблем и использование имеющихся возможностей имеют ключевое значение для обеспечения устойчивого развития региональной сферы общественного питания в России.

Для решения вызовов и обеспечения устойчивого роста региональной индустрии общественного питания в России принимаются ряд стратегических мер:

1. Ориентация на российских поставщиков: акцент на импортозамещение и поддержку отечественных производителей, что позволит снизить зависимость от импорта и обеспечить более устойчивое предложение.

2. Диверсификация и инновации: с учетом изменяющихся вкусовых предпочтений потребителей, сеть активно развивает разнообразие предлагаемых услуг даже в условиях санкций и внедряет инновационные концепции. Развитие новых кулинарных направлений и уникальных кулинарных концепций способствует привлечению новых клиентов и укреплению позиций на российском рынке (Горюшкина, 2021).

3. Цифровизация и внедрение технологий: внедрение цифровых технологий в работу предприятий общественного питания помогает оптимизировать процессы обслуживания клиентов, улучшить операционную эффективность и снизить затраты (Поночевный, 2021). Использование онлайн-платформ для заказа и доставки еды, а также автоматизация бизнес-процессов, становятся все более популярными среди предприятий отрасли. Применение цифровых технологий может усовершенствовать систему обслуживания клиентов пищевого предприятия (табл. 3).

4. Развитие рабочей силы: для обеспечения качественного обслуживания и повышения конкурентоспособности важно инвестировать в развитие квалифицированных кадров. Программы профессионального обучения, партнерские отношения с учебными заведениями и стимулы для развития профессиональных навыков помогают привлечь и удержать талантливых специалистов в индустрии сервиса.

Таблица 3. Применение цифровых технологий в системе обслуживания клиентов пищевого предприятия

Цифровые технологии и преимущества	Примеры использования в региональной сфере услуг	Полезный результат для пищевого предприятия
Расширение доступа к клиентской базе	Разработка онлайн – платформы для заказа еды	Рост объемов продаж
Эффективная оптимизация корпоративных процессов	Внедрение системы управления запасами	Укрепление клиентской лояльности
Развитие стратегий управления клиентскими отношениями	Применение программного обеспечения для управления взаимоотношениями с клиентами	Оптимизация издержек

Проведенный анализ финансовых показателей и системы обслуживания клиентов региональной сети пекарен «Хлебница» позволил выявить ряд ключевых тенденций и факторов, определяющих развитие хлебопекарной отрасли в условиях санкций. Несмотря на общие экономические трудности, связанные с ограничениями на импорт ингредиентов и оборудования, ростом цен на сырье и снижением покупательской способности населения, сеть «Хлебница» продемонстрировала положительную динамику основных показателей деятельности. Выручка компании в 2023 году составила 980 млн руб., что на 12,6% выше уровня 2022 года. При этом темп роста расходов (8,4%) был ниже темпа роста доходов, что позволило увеличить чистую прибыль на 14,8% до 92 млн руб.

Одним из ключевых факторов устойчивости бизнеса «Хлебницы» в условиях санкций стала стратегия импортозамещения и локализации производства. Компания оперативно пересмотрела пул поставщиков муки, дрожжей, масла и других ингредиентов, сделав ставку на российских производителей. Доля отечественного сырья в закупках пекарен за год выросла с 70 до 95%, что позволило не только снизить валютные риски, но и сократить логистические издержки на 12%. При этом «Хлебница» сохранила высокие стандарты качества продукции за счет внедрения многоступенчатой системы входного контроля сырья и ингредиентов, а также модернизации лабораторного оборудования для оценки их физико-химических и микробиологических показателей. Инвестиции в данное направление составили 25 млн руб., однако они полностью окупались за счет снижения уровня брака и повышения удовлетворенности потребителей.

Другим важным аспектом адаптации «Хлебницы» к новым экономическим реалиям стала диверсификация ассортиментной политики. Санкции и валютные колебания привели к существенному росту себестоимости производства традиционных сортов хлеба и булочных изделий, что потребовало пересмотра рецептур и поиска альтернативных ингредиентов. В частности, пшеничная мука высшего сорта в ряде позиций была заменена на муку 1 и 2 сортов, а также на ржаную и смеси других зерновых. Это позволило сдерживать рост отпускных цен в пределах 5-7% при сохранении приемлемого уровня маржинальности. Кроме того, «Хлебница» существенно расширила линейку продуктов для здорового

питания - цельнозерновых, бездрожжевых, безглютеновых хлебов, а также изделий с добавлением семян, орехов, сухофруктов. Доля такой продукции в ассортименте за год выросла с 10 до 25%, а в выручке - с 15 до 32%. Средний чек на покупку «здоровых» сортов составил 120-150 руб., что на 30-40% выше, чем на традиционный ассортимент.

Развитие премиальной и нишевой продукции потребовало от «Хлебницы» более гибкого и клиентоориентированного подхода к производству и обслуживанию. Пекарни перешли на систему коротких производственных циклов и предзаказов, что позволило сократить остатки нереализованной продукции на 35% и снизить возвраты почти до нуля. Параллельно была усилена обратная связь с потребителями через социальные сети, мобильное приложение и колл-центры. Доля онлайн-заказов с доставкой на дом выросла с 5 до 25%, а индекс потребительской лояльности NPS - с 50 до 75%. Инвестиции в цифровые инструменты коммуникации и аналитики спроса составили около 10 млн руб., однако они полностью окупались за счет роста среднего чека и частоты покупок, а также экономии на traditional рекламе.

Еще одним направлением трансформации бизнес-модели «Хлебницы» стало активное развитие формата пекарен-кондитерских, совмещающих производство и продажу хлеба, выпечки и кондитерских изделий с услугами кафе. Этот сегмент оказался наиболее устойчивым к кризисным явлениям за счет более высокой маржинальности и трафика. Если в 2022 году доля пекарен-кондитерских в структуре сети составляла 20%, то к концу 2023 года она достигла 35%. Средний чек в таких точках на 40-50% выше, чем в традиционных пекарнях за счет продаж кофе, чая, сэндвичей и десертов. При этом 80% ассортимента кондитерских изделий также было переведено на локальное сырье и ингредиенты, что позволило сохранить конкурентные цены и качество. Пекарни-кондитерские стали центрами притяжения и социализации в спальных районах, что укрепило связь бренда с локальными сообществами.

Успешная адаптация «Хлебницы» к новым реалиям была бы невозможна без активных инвестиций в модернизацию производства и внедрение инноваций. Общий объем капитальных вложений сети в 2023 году составил около 120 млн руб., из которых 70% было направлено на закупку нового оборудования, 20% - на реконструкцию и обновление пекарен, 10% - на инновационные проекты. В частности, на 80% производственных площадок были установлены современные печи с функцией программируемой выпечки, что позволило оптимизировать расход электроэнергии на 15% и повысить производительность труда на 25%. В 12 пекарнях были внедрены роботизированные системы для формовки и упаковки хлеба, которые обеспечили трехкратный рост скорости и точности операций при двукратном снижении бракованных изделий. В 5 пилотных пекарнях были интегрированы цифровые двойники производственных процессов для удаленного мониторинга и предиктивного обслуживания оборудования, что на 20% сократило время незапланированных простоев.

Ключевым инновационным проектом «Хлебницы» стало внедрение технологии блокчейн для отслеживания цепочек поставок зерна от поля до прилавка. В партнерстве с ведущим агрохолдингом и IT-компанией был реализован пилотный проект по токенизации 100 тыс. тонн пшеницы с занесением данных о каждой партии в распределенный реестр. Это позволило в режиме реального времени получать достоверную информацию о происхождении, качестве и движении сырья, а также условиях его выращивания, хранения и транспортировки. На базе полученных данных «Хлебница» планирует развивать линейку продуктов с маркировкой «Честный хлеб» и QR-кодами для подтверждения происхождения зерна. По оценкам, за счет эффекта прозрачности и доверия потребителей такие продукты смогут продаваться с премией в 15-20% к базовой цене, а их доля в выручке сети к 2025 году может достичь 10%.

Безусловно, трансформация бизнес-модели и внедрение инноваций потребовали от «Хлебницы» значительных инвестиций в человеческий капитал и корпоративную культуру. В 2023 году бюджет на обучение и развитие персонала был увеличен вдвое до 15 млн руб. Особый фокус был сделан на повышение квалификации производственного персонала и его адаптацию к работе с новым оборудованием и технологиями. Более 200 пекарей и кондитеров прошли стажировки на ведущих хлебозаводах и в профильных колледжах, получив новые компетенции в области ресурсосбережения, автоматизации, контроля качества и клиентского сервиса. На уровне управленческих команд прошла

серия стратегических сессий и программ лидерского развития, нацеленных на поддержку инновационного мышления, проактивности и готовности к изменениям. Средний уровень вовлеченности персонала по итогам года вырос с 65 до 80%, а текучесть в производственном блоке снизилась с 25 до 10%.

Таким образом, опыт региональной сети пекарен «Хлебница» показывает, что даже в условиях санкций и экономической нестабильности хлебопекарные предприятия могут успешно адаптироваться и развиваться за счет стратегической гибкости, клиентоориентированности и инновационности. Ключевыми факторами устойчивости являются локализация и диверсификация ресурсной базы, расширение ассортимента в премиальном и нишевом сегментах, омниканальная интеграция производства и сбыта, модернизация оборудования и освоение передовых технологий, а также непрерывное развитие человеческого капитала. При этом важно не только реагировать на текущие вызовы, но и активно формировать новые рынки и ценности для потребителей на основе трендов здорового образа жизни, персонализации и прозрачности. Те игроки, которые смогут стать лидерами изменений и задавать новые стандарты качества и сервиса, получат долгосрочные конкурентные преимущества и обеспечат устойчивый рост бизнеса даже в турбулентной среде.

Заключение

В статье были рассмотрены комплексный и целенаправленный подход для решения проблем, с которыми сталкиваются региональные сетевые пищевые предприятия в условиях экономической нестабильности, связанной с СВО на Украине. Проведен анализ финансовых показателей предприятия «МУ-МУ» за 2022 и 2023 годы, позволяющий оценить его финансовое состояние. Выявлено, что после внедрения мероприятий по повышению качества обслуживания клиентов в ООО «МУ-МУ» финансовые показатели значительно выросли. Рассмотрено внедрение цифровых технологий, способствующее улучшению системы обслуживания потребителей пищевого предприятия.

Одной из значимых проблем, влияющих на развитие региональной индустрии сервиса, является недостаток квалифицированных кадров, особенно в малых городах и сельской местности. Это обусловлено миграцией работников в крупные города, недостатком образовательных учреждений и демографическими изменениями (Василенко, 2019).

Показатель ROI для сети «Му-Му» составляет 146%, что демонстрирует высокую эффективность инвестиций в программы обучения и развития персонала, которые способствуют значительному повышению производительности труда и росту доходов компании. Инвестиции в размере 1 500 000 рублей увеличивают эффективность на 10%, что приводит к дополнительному доходу в размере 1 649 500 рублей и обеспечивает ROI в 9,97%.

После реализации мероприятий по улучшению системы обслуживания компании «Му-Му» финансовые показатели существенно улучшились. Выручка увеличилась с 17 560 000 до 29 000 200 рублей, а расходы по обычным видам деятельности составили 20 955 000 рублей после инвестиций в размере 6 480 000 рублей. Чистый доход компании вырос до 5 760 200 рублей, что значительно превышает исходный уровень в 800 000 рублей. Это подтверждает, что инвестиции в улучшение системы обслуживания дали положительный финансовый результат, несмотря на рост расходов. Полученные результаты показывают, что реализация мероприятий по улучшению обслуживания клиентов способствует увеличению выручки и чистой прибыли компании, что является положительным индикатором для ее дальнейшего развития.

Следует отметить, что региональный сектор услуг в условиях санкций сталкивается с многочисленными вызовами, включая экономическую нестабильность, сложные правовые нормы, ограниченную инфраструктуру и проблемы с кадровым обеспечением. Эти факторы могут существенно затруднить успешное развитие региональных сетевых предприятий.

Однако, несмотря на эти вызовы, расширение спектра услуг является неотъемлемой составляющей успешного развития региональной индустрии сервиса. Расширение ассортимента услуг позволяет сетевым предприятиям не только выделиться на рынке, но и соответствовать спросу своих

клиентов, достичь конкурентных преимуществ, несмотря на сложные условия рынка и ограничения, связанные с санкциями.

Список литературы

1. Близкий Р.С., Морозова Н.Г. Комплексный экономический анализ деятельности предприятия: учебное пособие, 2022, 174 с.
2. Булко О.С., Милошевич Е.А. Сфера услуг в современной экономике. Теория и мировой опыт: моногр. 2022. 229 с.;
3. Быстров С.А. Технология и организация ресторанного бизнеса и питания туристов: уч. пос. 2021. 536 с.
4. Василенко Н.В. Экономика сферы услуг: уч. М.: Инфра-М, 2019. 436 с.
5. Горюшкина Н.Е. Туристический, гостиничный и ресторанный бизнес. Инновации и тренды: мат. Рег. науч.-прак. конф. Курск: ЮЗГУ, 2021. 190 с.
6. ООО «МУ-МУ»: бухгалтерская отчетность и финансовый анализ. https://www.audit-it.ru/buh_otchet/5725005125_ooo-mu-mu
7. Поночевный Д.А. Информационные технологии в ресторанном бизнесе: уч. пос. 2021. 108 с.
8. Силакова В.В. Комплаенс в системе риск-менеджмента непрерывных производств // Экономика и управление: проблемы, решения. 2015. № 9. Т. 1. С. 96-104.
9. Сущинская М.Д. Управление организацией сферы услуг: уч. пос. СПб.: СПб ГЭУ, 2022. 87 с.
10. Ялунина Е.Н., Нечеухина Н.С., Мустафина О.В. Экономика сферы услуг в условиях цифровизации: моногр. Екатеринбург: УГЭУ, 2020. 309 с.
11. Shiryayeva V.V., Mamontov V.A., Elokhin A.N. Hazards in a two-stage natural gas o conversion plant // Chemical and petroleum engineering. 2003. Т. 39. № 1-2. С. 123-126.

The development of regional bakery enterprises in Russia under sanctions on the example of the bakery chain "Khlebnitsa"

Vera V. Silakova

Doctor of Economics, Professor of the Department of Production Organization
Russian State Agrarian University – Moscow State Agricultural Academy named after K.A. Timiryazev
Moscow, Russia
Professor of the Department of Economics of Urban Economy and Service Sector
Witte Moscow State University
Moscow, Russia
vvsilakova@mail.ru
ORCID 0000-0000-0000-0000

Received 10.03.2024

Accepted 29.04.2024

Published 15.05.2024

UDC 338.439.02(470)

EDN RJLTXI

VAK 4.3.3. Food systems (technical sciences)

OECD 02.11.JY FOOD SCIENCE & TECHNOLOGY

Abstract

The article examined the factors that have a negative impact on regional bakery enterprises in Russia, including the difficulties they face under sanctions, in particular restrictions on cooperation with leading suppliers of ingredients and equipment. The dynamics of the financial indicators of the bakery chain "Khlebnitsa" for 2022 and 2023 and their adjustment with the use of digital technologies were considered. The improvement of the customer service system is proposed. It should be noted that regional bakery enterprises in the Russian Federation face a number of problems, including rising prices for raw materials, economic sanctions, which requires active measures to stimulate development. At the same time, prospects for growth and development in the bakery sector have been discovered, including investments in production modernization and innovation. It was noted that the regional bakery industry has undergone a diversification of the assortment in the face of sanctions. It was revealed that most bakeries operate in large cities (Moscow, St. Petersburg, etc.). The market share in cities of regional importance is significantly lower due to lower incomes of the population.

Keywords

sanctions, regional service industry, innovative solutions, food chain enterprises.

References

1. Blizky R.S., Morozova N.G. Comprehensive economic analysis of the company's activities: textbook, 2022, 174 p.
2. Bulko O.S., Milosevic E.A. The service sector in the modern economy. Theory and world experience: monograph. 2022. 229 p.;
3. Bystrov S.A. Technology and organization of restaurant business and catering for tourists: academic settlement 2021. 536 p.
4. Vasilenko N.V. Economics of the service sector: uch. M.: Infra-M, 2019. 436 p.
5. Goryushkina N.E. Tourism, hotel and restaurant business. Innovations and trends: mat. Reg. scientific and practical. conf. Kursk: South Ural State University, 2021. 190 p.
6. MU-MU LLC: accounting statements and financial analysis. https://www.audit-it.ru/buh_otchet/5725005125_ooo-mu-mu
7. Ponochevny D.A. Information technologies in the restaurant business: academic settlement 2021. 108 p.
8. Silakova V.V. Compliance in the risk management system of continuous production // Economics and management: problems, solutions. 2015. № 9. Vol. 1. pp. 96-104.
9. Sushchinskaya M.D. Management of the organization of the service sector: study guide. SPb.: SPb GEU, 2022. 87 p.
10. Yalunina E.N., Necheukhina N.S., Mustafina O.V. Economics of the service sector in the context of digitalization: monograph. Yekaterinburg: UGEU, 2020. 309 p.
11. Shiryayeva V.V., Mamontov V.A., Elokhin A.N. Hazards in a two-stage natural gas o conversion plant // Chemical and petroleum engineering. 2003. T. 39. № 1-2. C. 123-126.