

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Уральский федеральный университет имени первого  
Президента России Б.Н. Ельцина»  
Институт экономики и управления  
Школа государственного управления и предпринимательства

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ В ГЭК  
Руководитель ОП «Технологии  
государственного и  
муниципального управления»

\_\_\_\_\_ Л. Н.  
Боронина

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020  
г.

ПОТЕНЦИАЛ НЕКОММЕРЧЕСКОГО ПАРТНЕРСТВА В  
РАЗВИТИИ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОГО РЫНКА  
МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

38.04.04 Государственное и муниципальное управление  
Выпускная квалификационная работа магистра

Руководитель \_\_\_\_\_ Л. Н. Боронина

Нормоконтролер \_\_\_\_\_ А. В.  
Кульминская

Студент гр. ЭУЗМ-370704 \_\_\_\_\_ А. И.  
Южакова

Екатеринбург  
2020  
**РЕФЕРАТ**

Выпускная квалификационная работа содержит 262 с., 22 рис., 21 табл., 97 источн., 9 приложений.

Объектом магистерской диссертации является развитие продовольственного рынка муниципального образования. Предмет – потенциал некоммерческого партнерства в развитии продовольственного рынка муниципального образования.

Цель магистерской диссертации – оценка потенциала стратегического некоммерческого партнерства в развитии продовольственного рынка муниципального образования и разработка проекта по созданию и проектированию деятельности некоммерческого партнерства местных производителей и локальных сетей в развитии продовольственного рынка муниципального образования «город Екатеринбург».

Основными методами проведения исследования стали: анализ документов, анализ статистических данных, вторичный анализ результатов маркетингового исследования, экспертный опрос, календарное, сетевое, ресурсное планирование.

В процессе исследований было проанализировано правовое регулирование развития продовольственного рынка муниципального образования, определена структура некоммерческого партнерства, осуществлен анализ состояния продовольственного рынка МО «город Екатеринбург», дана оценка интенциональных и организационных характеристик перспективного потенциала некоммерческого партнерства на

муниципальном продовольственном рынке. Результатом работы стала разработка проекта по созданию и проектированию деятельности некоммерческого партнерства местных производителей и локальных сетей на продовольственном рынке муниципального образования «город Екатеринбург».

Ожидаемый эффект от проведения предложенных мероприятий увеличить конкурентное преимущество на рынке локальным сетям, укрепиться на рынке продовольственных товаров; увеличить производственные мощности местных производителей; закрепить на рынке продукцию местных производителей. Реализация проекта некоммерческого партнерства и проработка лояльности к деятельности партнерства потребителей позволит реализовать цели и задачи всех стейкхолдеров.

## СОДЕРЖАНИЕ

У	
РЕФЕРАТ.....	2
ВВЕДЕНИЕ.....	5
1. ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВЫЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ И РЕГУЛИРОВАНИЯ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОГО РЫНКА МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ.....	22
1.1. Продовольственный рынок как экономическая категория и объект муниципального регулирования.....	22
1.2. Роль продовольственного рынка в устойчивом развитии территории муниципального образования.....	43
1.3. Правовое регулирование продовольственного рынка.....	52
1.4. Потенциал некоммерческого партнерства местных субъектов муниципального продовольственного рынка.....	69
2. РАЗВИТИЕ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОГО РЫНКА НА ТЕРРИТОРИИ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ «ГОРОД ЕКАТЕРИНБУРГ» И ПЕРСПЕКТИВНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ НЕКОММЕРЧЕСКОГО ПАРТНЕРСТВА МЕСТНЫХ СУБЪЕКТОВ МУНИЦИПАЛЬНОГО ПРОДОВОЛЬСТВЕННОГО РЫНКА.....	93
2.1. Динамика развития продовольственного рынка муниципального образования «город Екатеринбург».....	93
2.2. Муниципальные меры поддержки развития продовольственного рынка.....	105

2.3. Оценка интенциональных и организационных характеристик перспективного потенциала некоммерческого партнерства местных субъектов муниципального продовольственного рынка.....	119
3. СОЗДАНИЕ И ПРОЕКТИРОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НЕКОММЕРЧЕСКОГО ПАРТНЕРСТВА МЕСТНЫХ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ И ЛОКАЛЬНЫХ СЕТЕЙ «СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АЛЬЯНС «ЛОКАЛ ЕКАТЕРИНБУРГ» НА ПРОДОВОЛЬСТВЕННОМ РЫНКЕ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ «ГОРОД ЕКАТЕРИНБУРГ».....	139
3.1 Разработка проекта «Создание и проектирование деятельности некоммерческого партнерства местных производителей и локальных сетей «Стратегический Альянс «Локал Екатеринбург» на продовольственном рынке муниципального образования «город Екатеринбург».....	139
3.2 Оценки рисков и эффективности проекта.....	185
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	190
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	198
ПРИЛОЖЕНИЕ А.....	213
ПРИЛОЖЕНИЕ Б.....	218
ПРИЛОЖЕНИЕ В.....	222
ПРИЛОЖЕНИЕ Г.....	223
ПРИЛОЖЕНИЕ Д.....	224
ПРИЛОЖЕНИЕ Е.....	251
ПРИЛОЖЕНИЕ Ж.....	257
ПРИЛОЖЕНИЕ И.....	261

ПРИЛОЖЕНИЕ К.....	262
-------------------	-----

## ВВЕДЕНИЕ

На сегодняшний день вопрос о необходимости государственного и муниципального регулирования развития экономической сферы стоит очень остро. Изменения и новые преобразования в экономике обусловили необходимость поиска новых методов и механизмов государственного и муниципального регулирования рынка. Одной из важных, в том числе и экономических, проблем является развитие продовольственного рынка. От положения производственного рынка, ассортимента, уровня цен на продовольственные товары зависит и качество населения, конкурентное преимущество и устойчивое развитие территории муниципального образования.

Растущая продовольственная инфляция и сокращающиеся доходы населения привели к тому, что доля продовольствия в бюджетах домохозяйств в общероссийском формате достигла примерно 50 %<sup>1</sup>. По данным Центра конъюнктурных исследований Высшей школы экономики, во II полугодии 2017 г. несетевая розница сообщила о падении спроса и продаж в натуральном выражении почти на четверть по сравнению с I полугодием<sup>2</sup>. Прибыль несетевых магазинов сократилась в среднем на 27 %. Вместе с тем, для крупнейших российских ритейлеров – 2017 год стал рекордным по скорости роста доли на рынке. По оценке

---

<sup>1</sup>Ищенко Н. А. Крупнейшие продовольственные сети существенно нарастили долю рынка [Электронный ресурс] / Н. А. Ищенко // Ведомости Москва, 2015. - 3 с. - Режим доступа: <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2015/12/25/622565-seti-narastili-dolyu>

<sup>2</sup>Там же, С. 2.

«Infoline-аналитики», на десятку крупнейших продавцов пришлось 24,3 % рынка против 21,6 % годом ранее<sup>1</sup>.

Наличие большего количества региональных и федеральных ритейлеров поглощает муниципальный рынок продовольственных товаров и не оставляет сферы для реализации локальных местных сетей. Создание благоприятной сферы для функционирования продовольственного рынка на территории муниципального образования, поддержка «местных» является одной из главных задач его развития.

Актуальность темы исследования определяется интенсивным развитием инфраструктуры реализации продовольственных товаров местного производства на базе повышения эффективности взаимодействия производителей и торговых организаций города, создание равных условий конкуренции на городском продовольственном рынке для всех хозяйствующих субъектов». На сегодняшний день количество локальных сетей снижается, в то время как продовольственные сети более крупного масштаба (региональные и федеральные) растут и «занимают» нишу местного рынка. Наличие большего количества региональных и федеральных ритейлеров поглощает рынок и не оставляет сферы для реализации локальных сетей. Крупные локальные розничные сети увеличивают товарооборот на местном рынке, влияя на пополнения казны, а как следствие рост благосостояния города и региона. От положения продовольственного рынка, ассортимента, уровня цен на продовольственные товары зависит и качество населения, и

---

<sup>1</sup>Там же, С. 5.



конкурентное преимущество территории, и ее устойчивое развитие.

Тема развития розничного рынка освещена в работах Э. Додан и Д. Линдсей, К. Макконелла и С. Брю, О.В. Власовой и Е.Н. Киселева, Е.Б. Кононовой, В.С. Антонова, Н.В. Паньковой и С.В. Богатыревой. Э. Додан и Д. Линдсей понимают под рынком «любое взаимодействие, в которое вступают люди для торговли друг с другом»<sup>1</sup>. В определении К. Макконелла и С. Брю рынок – это «инструмент или механизм, сводящий вместе покупателей (представляющих спрос) и продавцов (поставщиков) отдельных товаров и услуг»<sup>2</sup>.

В исследовательских работах О.С. Власовой представлена обобщенная и более развернутая формулировка понятия «рынок». С позиций системного подхода, рынок трактуется как «система экономических отношений, складывающихся в процессе производства, обращения и распределения продукции (товаров, работ, услуг) и характеризующаяся свободой хозяйствующих субъектов в выборе покупателей, продавцов, определении цен, формировании и использовании источников ресурсов»<sup>3</sup>. Рынок продовольственных товаров, по мнению автора, это «целостная динамическая система рационального

---

<sup>1</sup>Власова О. В. Рынок продовольственных товаров как экономическая категория [Электронный ресурс] / О. В. Власова, Е. Н. Киселева, Е. Б. Коннова // Онлайн библиотека. - 2017. - 7 с. - Режим доступа: [http://www.plam.ru/bislit/rynok\\_prodovolstvennyh\\_tovarov/p2.php](http://www.plam.ru/bislit/rynok_prodovolstvennyh_tovarov/p2.php)

<sup>2</sup>Макеев В.А. Тенденции развития методов социального управления организацией [Электронный ресурс] / В.А. Макеев. // Власть. - Москва, 2009. - №11, 63 с. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/tendentsii-razvitiya-metodov-sotsialnogo-upravleniya-organizatsii>.

<sup>3</sup>Власова О. В. Рынок продовольственных товаров как экономическая категория [Электронный ресурс] / О. В. Власова, Е. Н. Киселева, Е. Б. Коннова // Онлайн библиотека. - 2017. - 10 с. - Режим доступа: [http://www.plam.ru/bislit/rynok\\_prodovolstvennyh\\_tovarov/p2.php](http://www.plam.ru/bislit/rynok_prodovolstvennyh_tovarov/p2.php)

формирования и распределения продовольственных ресурсов первичной и вторичной переработки, обеспечивающую взаимодействие производителей и потребителей в установлении объемов и структуры производства, а также достижение и поддержание необходимых качества и цены продукции»<sup>1</sup>.

В.И. Мурар и Р.Р. Ващенко в совместной работе «Роль потребительского рынка в развитии экономики муниципальных образований» рассматривают роль потребительского рынка в развитии экономики муниципальных образований и его структуру, обосновывая необходимость регулирования рынка органами местного самоуправления<sup>2</sup>.

В научно-практическом пособии о теории и практике продовольственного рынка автора Л.Н. Усенко изложены теоретические подходы к развитию продовольственного рынка. Рассмотрен зарубежный опыт формирования агропромышленных систем в условиях рынка. Уделено внимание проблеме рыночных преобразований в АПК и необходимости государственного регулирования этого процесса.

Н.В. Панькова и С.В. Богатырева отмечают, что для эффективного развития бизнеса российские ритейлеры внедряют мировой опыт инновационных бизнес-технологий, основанный на применении полученных знаний в результате

---

<sup>1</sup>Там же, С. 12.

<sup>2</sup>Мурар В.И. Роль потребительского рынка в развитии экономики муниципальных образований [Электронный ресурс] / В.И. Мурар, Р.Р. Ващенко // Журнал «Научные записки молодых исследователей». - 2017. - 26 с. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-potrebitelskogo-rynka-v-razviti-ekonomiki-munitsipalnyh-obrazovaniy>

опыта функционирования крупнейших зарубежных ритейлеров в глобальном пространстве мирового розничного сектора; используют методологический аппарат, основанный на применении современных методов и моделей планирования<sup>1</sup>.

Н.А. Бадал рассматривает и определяет роль индикаторов в формировании стратегии социально-экономического развития муниципального образования<sup>2</sup>. В рамках исследований предлагается в качестве инструмента формирования стратегии социально-экономического развития муниципального образования использовать индикаторы, которые должны позволить осуществить качественную оценку состояния и динамики основных показателей социально-экономического развития территории.

Мосейко В.О, Фесенко В.В. и Богомолова И.В. рассматривают систему индикаторов устойчивого развития как инструмент управления муниципальным образованием. По мнению авторов, функции постоянного контроля за процессом проведения территориального развития призван выполнять мониторинг, включающий в себя сбор

---

<sup>1</sup>Панкова Н.В. Глобальный рынок розничной торговли: основные тренды, адаптационные технологии бизнеса [Электронный ресурс] / Н.В. Панкова, С.В. Богатырева // Журнал «Управление экономическими системами: электронный научный журнал». - 6 с. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/globalnyy-rynok-roznichnoy-torgovli-osnovnye-trendy-adaptatsionnye-tehnologii-biznesa>

<sup>2</sup>Бадал Н.А. Роль индикаторов в формировании стратегии социально-экономического развития муниципального образования [Электронный ресурс] / Н.А. Бадал // Журнал «Политика и экономика». - Санкт-Петербург, 2016. - 12 с. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-indikatorov-v-formirovanii-strategii-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-munitsipalnogo-obrazovaniya>

информации, проверка информации на достоверность, анализ и оценку, подготовку рекомендаций<sup>1</sup>.

Е.П. Гусакова рассматривает факторы повышения конкурентного преимущества на торговой сети продовольственном рынке и их роль в повышении лояльности потребителей<sup>2</sup>.

Состояние продовольственного рынка России как важнейшего фактора достижения продовольственной безопасности оценивается в работах Писковой Г.М. и Нуралиева С.У.

Функционирование и развитие локальных продовольственных рынков во многом определяется социально-экономическим положением муниципальных образований, в границах которых они локализованы. Существующая неравномерность размещения экономической активности в пространстве российских регионов обуславливает значительные межмуниципальные различия в плотности населения, уровне его жизни, территориальную неравномерность воспроизводственных и миграционных процессов и т.д. Авторы Кузьмина Н.Л. и Тонышева Л.Л. в своем исследовании рассматривают розничной торговли на

---

<sup>1</sup>Мосейко В.О. Система индикаторов устойчивого развития как инструмент управления муниципальным образованием [Электронный ресурс] / В.О. Мосейко, В.В. Фесенко, И.В. Богомоллова // Журнал «Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 3: Экономика. Экология». - Волгоград, 2017. - 5 с. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-indikatorov-ustoychivogo-razvitiya-kak-instrument-upravleniya-munitsipalnym-obrazovaniem>

<sup>2</sup> Гусакова Е.П. Конкурентное преимущество торговой сети [Электронный ресурс] / Е.П. Гусакова // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. - Армавир, 2015. - 5 с. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sobstvennaya-torgovaya-marka-kak-faktor-povysheniya-konkurentosposobnosti-torgovyh-rozничnyh-setey>

локальном продовольственном рынке как фактор типологизации муниципальных образований в регионе.

В публикации Лукьяновой М.Н. в статье «Организационные механизмы развития инфраструктуры продовольственного рынка (на примере муниципальных образований России)» рассматривает вопросы развития инфраструктуры продовольственного рынка. В статье представлены исследования законодательных основы. практика местного самоуправления и существующие механизмы регулирования потребительского рынка продовольственных товаров на муниципальном уровне.

В исследовании автора Зинчук Г.М. утверждается, что основой прорывов в экономическом развитии являются новации. Автор отмечает, что в силу нововведений возрастают и изменяются потребности населения, полноценное удовлетворение которых во многом зависит не только от появления качественно новых товаров, но и от новых способов их реализации, новых методов стимулирования спроса и т.д. Эффективность развития рыночной инфраструктуры рынка продовольственных товаров также невозможно без соответствующих нововведений.

Дохолян С.В и Вартановой М.Л. в исследовании, посвященном организации и развития продовольственного рынка факторов по формированию продовольственного рынка, можно распределить на несколько групп.

Исследований по искомой проблематике достаточно много. Все они исследуют значимость продовольственного рынка для социально-экономического развития муниципального образования. Вместе с тем, практически

отсутствуют исследования, связанные с отражением роли и значения некоммерческого сектора в развитии продовольственного рынка муниципального образования. Как правило, вопросы привлечения некоммерческих организаций в качестве государственных и/или муниципальных мер поддержки рассматриваются в сфере социальных услуг населению<sup>1</sup>. В бизнес-сообществе практика создания и функционирования некоммерческих партнерств, объединяющих вместе организации розничной или оптовой торговли успешно распространена, но на федеральном и региональных уровнях (ECR-Rus, Союз независимых сетей России). Муниципальные практики интеграции субъектов муниципального продовольственного рынка существуют лишь за рубежом. Вместе с тем, ситуация, складывающаяся на муниципальных рынках продовольственных товаров, при которой присутствие федеральных торговых сетей на муниципальных продовольственных рынках все больше вытесняет местных производителей и локальные торговые сети, с необходимостью требует новых механизмов и мер поддержки организации и развития продовольственных рынков на муниципальном уровне.

Объектом магистерской диссертации является развитие продовольственного рынка муниципального образования.

---

<sup>1</sup>Рудник Б.Л. Привлечение НКО к оказанию услуг социальной сферы [Электронный ресурс] / Б.Л. Рудник, Е.В. Куштанина, В.В. Романова В.В. // Журнал «Привлечение НКО к оказанию услуг социальной сферы». - Санкт-Петербург, 2017. - 7 с. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/privlechenie-nko-k-okazaniyu-uslug-sotsialnoy-sfery>

Предмет – потенциал некоммерческого партнерства в развитии продовольственного рынка муниципального образования.

Цель магистерской диссертации – оценка потенциала некоммерческого партнерства в развитии продовольственного рынка муниципального образования и разработка проекта по созданию стратегического партнерства местных производителей и локальных сетей в развитии продовольственного рынка муниципального образования «город Екатеринбург».

Задачами выпускной квалификационной работы являются:

- рассмотреть продовольственный рынок как экономическую категорию и объект муниципального регулирования;
- выявить роль продовольственного рынка в устойчивом развитии территории муниципального образования;
- осуществить анализ нормативно-правового обеспечения регулирования продовольственного рынка;
- раскрыть потенциал стратегического некоммерческого партнерства как механизма интеграции местных субъектов муниципального продовольственного рынка и организационный инструмент его развития;
- оценить состояние продовольственного рынка муниципального образования «город Екатеринбург»
- осуществить анализ муниципальных мер поддержки развития продовольственного рынка;
- оценить интернациональные и организационные характеристики перспективного потенциала

некоммерческого партнерства местных субъектов продовольственного рынка МО «город Екатеринбург»;

- разработать проект «Создание и проектирование деятельности некоммерческого партнерства местных производителей и локальных сетей «Стратегический Альянс «Локал Екатеринбург» на продовольственном рынке муниципального образования «город Екатеринбург»;
- оценить риски и эффективность проекта.

Теоретико-методологической основой исследования потенциала некоммерческого партнерства субъектов муниципального продовольственного рынка является системная методология, интегрирующая в себе методологии социального маркетинга, социального управления, социального проектирования, институционального подхода и субъект-объектную парадигму.

Информационная база исследования - федеральные, региональные, муниципальные законодательные и нормативные акты, целевые программы в сфере продовольственного рынка и мер поддержки его развития, данные отечественных и зарубежных исследований, органов статистики, официальных сайтов органов власти, результаты маркетингового исследования и экспертного опроса субъектов продовольственного рынка МО «город Екатеринбург».

Методы эмпирического исследования: анализ документов, анализ статистических данных, вторичный анализ данных, экспертный опрос, календарное, сетевое, ресурсное планирование.



Новизна выпускной квалификационной работы заключается в теоретико-методологическом и эмпирическом исследовании потенциала некоммерческого партнерства местных субъектов муниципального продовольственного рынка.

Положения, выносимые на защиту:

1. Рынок как экономическая категория является теоретическим выражением определенных общественных отношений. Рынок продовольственных товаров является целостной динамической системой рационального формирования и распределения продовольственных ресурсов первичной и вторичной переработки, обеспечивающей взаимодействие производителей и потребителей в установлении объемов и структуры производства, а также достижение и поддержание необходимых качества и цены продукции. Особенность продовольственного рынка состоит в том, что на нем реализуются товары первой жизненной потребности — продовольствие, имеющее важнейшее жизненное значение. Поэтому продовольственный рынок попадает в сферу не только экономических и социальных интересов<sup>1</sup>.

Муниципальное регулирование потребительского продовольственного рынка представляет собой систему скоординированных действий по организации управления и регулирования развития продовольственной торговли и общественного питания. Механизмы регулирования

---

<sup>1</sup>Кострова Ю.Б. Анализ продовольственного рынка России [Электронный ресурс] / Ю.Б. Кострова // Монография. Издательство Санкт-Петербургского университета управления и экономики. – Санкт-Петербург, 2016. – С. 20. – Режим доступа: <https://www.spbume.ru/file/pages/76/kostrova.pdf>

потребительского продовольственного рынка муниципального образования разрабатываются профильными подразделениями городских Администраций. В основном, данные механизмы регулирования направлены на предприятия пищевой промышленности. Так их развитие является показателем уровня обеспеченности населения качественными и безопасными продуктами питания. Однако, для того реализации этой задачи необходимо регулирование и поддержка посредника – то есть продавца (продовольственного магазина). Эффективных примеров мер регулирования и поддержки этого субъекта продовольственного рынка очень мало. Важную роль в контроле над муниципальным потребительским рынком должны играть объединения граждан, такие как: союзы потребителей, товаропроизводителей и предпринимателей; общества защиты прав потребителей. Органы местного самоуправления должны наладить взаимодействие с этими объединениями, оказывать помощь в их работе, реализовывать формы общественного контроля над потребительским продовольственным рынком.

2. Обеспечение населения муниципального образования качественной и экологически чистой пищевой продукцией местного производства способствует реализации главного принципа устойчивого развития территории удовлетворении человеческих потребностей и стремлений, обеспечивающих динамичное развитие территории. Повышение «жизнеспособности» местных производителей и торговых сетей на муниципальном продовольственном рынке

является одним из значимых факторов его сбалансированного и гармоничного развития.

3. Развитие потребительского продовольственного рынка на государственном и муниципальном уровнях регулирует Федеральный закон от 28 декабря 2009 г. № 381-ФЗ «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации». Все субъекты потребительского продовольственного рынка производители (предприятия пищевой промышленности); продавцы (продовольственные сети) и потребители (покупатели, население) действуют в совместном правовом поле, их взаимодействие регулируется разными законами и нормативно-правовыми актами. Участниками потребительского продовольственного рынка могут быть организационно-правовые формы объединения, такие как ассоциации производителей, союзы продовольственных сетей и различные некоммерческие партнерства. Некоммерческое партнерство — это разновидность ассоциаций (союзов), представляющее собой добровольное объединение «юридических лиц и (или) граждан, созданное для представления и защиты общих, в том числе профессиональных, интересов, для достижения общественно полезных целей».

4. Потенциал некоммерческого партнерства можно определить, как совокупность ресурсов, возможностей и способностей некоммерческого партнерства как совокупного субъекта для осуществления заявленных им общественных полезных целей и защиты общих, в том числе профессиональных интересов, а также направленных на

преобразование условий и характеристик институциональной среды. Объединение субъектов продовольственного рынка в лице местных производителей и локальных торговых сетей для обеспечения потребителей высококачественной, безопасной продукцией собственного производства, защиты интересов местных производителей и продавцов, решения социально-экономических, экологических, конкурентных, инновационных территориальных проблем определяет *сущность и особенности некоммерческого партнерства местных субъектов продовольственного рынка муниципального образования.*

Концептуальную основу создания партнерства обеспечивает концепция «Efficient consumer response» (далее – ECR). Основная идея ECR заключается в необходимости партнерского сотрудничества производителей и торговых с целью рационально и эффективно организовать цепочку создания ценности, ориентированную на потребности клиента. В отличие от европейской практики успешные практики объединения местных производителей и ритейлеров отсутствуют.

Процессный подход позволяет рассмотреть структуру потенциала некоммерческого партнерства в темпоральной динамике: в преддверии его создания и уже действующего некоммерческого партнерства. Потенциал уже действующего партнерства можно определить, как достигнутый потенциал, потенциал партнерства в преддверии его создания – как перспективный. Структура перспективного (прогнозного) потенциала некоммерческого партнерства включает интенциональный потенциал, индикатором которого

являются готовность стейкхолдеров к объединению и созданию некоммерческого партнерства; и организационный потенциал, индикаторами которого являются востребованность объектов ЛТС, лояльность потребителей, конкурентоспособность, общие потребности и интересы местных сетей. Структуру потенциала действующего некоммерческого партнерства местных производителей и ЛТС на продовольственном рынке муниципального образования можно представить в виде подпотенциалов, сформированных на основе группировки целевых и функциональных задач некоммерческого партнерства – правовой потенциал, экономический, социальный, ресурсный, управленческий, образовательный, информационный.

5. Оценка состояния продовольственного рынка муниципального образования «город Екатеринбург» позволяет квалифицировать его как рынок продовольственных товаров высокой и средней степени переработки; по степени ограничения конкуренции и исходя из количественных параметров отнести к полиполии, основной характеристикой которой является неограниченное количество производителей и продавцов. Вместе с тем, основными тенденциями развития продовольственного рынка является неуклонное снижение количества малых предприятий пищевой промышленности, увеличение доли сетевых объектов на розничном торговом рынке, вытеснение федеральными и региональными сетями местных (локальных) торговых сетей.

6. За организацию и внедрение мер поддержки развития продовольственного рынка в муниципальном образовании «город Екатеринбург» ответственно структурное подразделение Администрации города Екатеринбурга «Комитет товарному рынку Администрации города Екатеринбурга». Одной из стратегических задач Комитета является повышение самообеспеченности города продукцией местного производства на основе координации деятельности всех субъектов предпринимательской деятельности по обеспечению населения города продуктами питания. Комитет сотрудничает с подведомственными ему учреждениями и организациями: «Екатеринбургским центром развития предпринимательства». МКУ «Центр организации выставок и ярмарок», Ассоциацией «Товароведы-Менеджеры Екатеринбурга», некоммерческими организациями, выражающих интересы субъектов потребительского рынка в сферах общественного питания, торговли, сельскохозяйственного производства и производства. Также Комитет участвует в проектах Министерства агропромышленного комплекса и потребительского рынка Свердловской области. К основным методам поддержки субъектов продовольственного рынка относятся информационные, образовательные и финансовые.

На территории муниципального образования реализуется ряд стратегических программ в рамках «Стратегического плана развития муниципального образования «город Екатеринбург» до 2020 года». В целях обеспечения населения качественными и безопасными продуктами питания программы предусматривают интенсивное развитие

современного *местного производства* продуктов питания и *создание равных условий конкуренции на городском потребительском рынке для всех хозяйствующих субъектов*». Однако меры поддержки в основном ориентированы на местных производителей – фермеров и представителей агропромышленного комплекса. Поддержка местных торговых сетей не производится.

7. Маркетинговое исследование показало, что, несмотря на большой выбор объектов торговли пищевыми продуктами, предоставляющих широкие и доступные для жителей крупного города возможности удовлетворения потребностей в продуктах питания, небольшие магазины местных торговых сетей сохраняют свою востребованность, необходимый уровень конкурентоспособности, высокую лояльность со стороны целевых аудиторий. Главная особенность ЛТС – клиентоориентированность. Объекты локальных торговых сетей функционируют в условиях жесткой конкуренции с федеральными и региональными продуктовыми сетями. Все магазины-конкуренты находятся в шаговой доступности от потребителей, и также как локальные торговые сети позиционируются как «магазины у дома». Этот факт практически нивелирует изначальную общую специфику объектов ЛТС как «домашних магазинов». Способы выживания локальных торговых сетей: внедрение категориального менеджмента и объединение локальных сетей с местными производителями, позволяющее сетям снизить собственные издержки и получить доступ к более низкой закупочной цене. Перспективная ориентация на уникальность каждой сети может расширять

институциональные возможности наращивания потенциала сети, но породить институциональные риски формирования некоммерческого партнерства, внутренние противоречия между субъектами муниципального продовольственного рынка. Преодоление этих противоречий возможно на основе готовности местных субъектов к кооперации и созданию *межсетевого* некоммерческого партнерства; применения дополнительной мотивационной программы локальных торговых сетей в момент инициации партнерства; расширения функций некоммерческого партнерства: от закупочной деятельности к полной структуре достигнутого потенциала; применения проектных технологий, оптимизирующих процесс создания и функционирования на продовольственном рынке муниципального образования «город Екатеринбург» некоммерческого партнерства местных производителей и локальных торговых сетей.

8. В целях повышения эффективности взаимодействия местных производителей и продавцов на муниципальном продовольственном рынке Екатеринбурга, создания равных условий конкуренции для всех хозяйствующих субъектов предлагается проект по созданию и проектированию деятельности некоммерческого партнерства (далее – НП) местных производителей и локальных сетей «Стратегический Альянс «Локал Екатеринбург». Организационно-правовая межсетевого некоммерческого партнерства – ассоциация (союз). Учредителем НП выступит Комитет по товарному рынку в лице Администрации города Екатеринбург. Высшим органом НП является общее собрание его членов. В состав некоммерческого партнерства «Стратегический альянс



«Локал Екатеринбург» будут входить локальные продовольственные сети и местные производители. Основные задачи НП выделены в соответствии со структурой достигнутого потенциала НП. Проект включает в себя три этапа: создание НП, проектирование деятельности НП и продвижение эффектов НП. Первое направление включает в себя проведение Форума местных производителей и локальных сетей и организацию круглых столов. Непосредственно создание НП предполагает подготовку учредительных документов; согласование со стороны инициативной группы; проведение общего собрания членов НП; подача документов в Управление Министерства юстиции по субъекту РФ для юридической (правовой) экспертизы и принятия решения о регистрации НП. Проектирование деятельности включает в себя три целевых установки: бенчмаркинг; проектирование деловых коммуникаций и продвижение субъектов НП (организация совместных промо-акций, совместных ярмарок); технологическое обеспечение деятельности НП (проектирование собственных стандартов, организация онлайн сервиса «Е.КАТ»). Продвижение эффектов деятельности НП – третий этап проекта, который включает в себя организацию информационной кампании по средствам Департамента информационной политики Администрации города Екатеринбург; при помощи участников НП и по каналам СМИ. Команда проекта – 5 человек. Менеджер проекта – Южакова А.И. Сроки реализации проекта: 27 июня 2019 г. – 30 марта 2020 г. Критический путь проекта составляет 174 дня. Общая стоимость проекта составляет итого + 20% = 949 981,68

рублей. Источники финансирования делятся между Финансовым Департаментом Администрации города Екатеринбург и участниками некоммерческого партнерства, в зависимости от этапа и направления реализации проекта.

9. Основной риск проекта - неготовность участия в создании НП представителей локальных торговых сетей. Для нейтрализации риска на этапе инициирования проекта будет запущена мотивационная программа, стимулирующая субъектов продовольственного рынка к участию в проекте

(мероприятия форума, мастер-классы, инструменты бенчмаркинга и продвижения проекта). Основным критерием эффективности проекта является достижение целевых векторов муниципальной программы «Развитие рынка товаров и услуг»: удовлетворение разнообразных потребностей населения; интенсивное развитие современного местного производства продуктов питания; развитие инфраструктуры реализации потребительских товаров местного производства на базе повышения эффективности взаимодействия производителей и торговых организаций города; создание равных условий конкуренции на городском потребительском рынке для всех хозяйствующих субъектов.

Практическая значимость работы. Материалы выпускной квалификационной работы могут быть использованы в деятельности Администрации МО «город Екатеринбург», субъектов и экспертов муниципального продовольственного рынка. Разработанный автором проект был представлен членам Общего собрания некоммерческого партнерства Ассоциации «Товароведы-Менеджеры

Екатеринбурга». Проект был высоко оценен всеми экспертами, отмечена высокая практическая значимость в реализации. Ключевыми вопросами в ходе обсуждения проекта стали реальная заинтересованность возможных участников некоммерческого партнерства, результаты объединения и механизм работы. В качестве важного комментария была отмечена необходимость реализации проекта в ближайшее время. Все присутствующие эксперты высказались о возможности реализации механизма проекта не только на продовольственном рынке. Также эксперты поделились своим опытом реализации некоторых схожих аспектов деятельности в поддержку развития потребительских сетей. Некоторые результаты проекта планируется внедрить в план деятельности Ассоциации на 2020 год.

Материалы выпускной квалификационной работы могут быть использованы в деятельности Администрации МО «город Екатеринбург».

Апробация результатов исследования. Материалы ВКР отражены в двух публикациях автора: Сидоренко А. И. Сетевое некоммерческое партнерство как инструмент развития продовольственного рынка муниципального образования «город Екатеринбург» / А. И. Сидоренко, Л. Н. Боронина // Стратегии развития социальных общностей, институтов и территорий: материалы IV Международной научно-практической конференции, Екатеринбург, 23-4 апреля 2018 г.: в 2-х т. — Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2018. — Т. 2. — С. 20-25; Южакова А. И. Сетевое некоммерческое партнерство как инструмент развития

продовольственного рынка муниципального образования «город Екатеринбург» / А. И. Южакова, Л. Н. Боронина // Стратегии развития социальных общностей, институтов и территорий: материалы V Международной научно-практической конференции, Екатеринбург, 22-23 апреля 2019 г.: в 2-х т. — Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2019. — Т. 2. — С. 25-30.

Магистерская диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и девяти приложений.

# **1. ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВЫЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ И РЕГУЛИРОВАНИЯ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОГО РЫНКА МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

## **1.1. Продовольственный рынок как экономическая категория и объект муниципального регулирования**

Понятие рынка в современной экономической литературе трактуется по-разному. Автор одного из классических подходов к определению рынка – американский экономист Ф. Котлер. Он характеризует рынок, как «совокупность существующих и потенциальных покупателей товара»<sup>1</sup>.

Авторы Э. Додан и Д. Линсдей понимают под рынком «любое взаимодействие, в которое вступают люди для торговли друг с другом»<sup>2</sup>. В определении К. Макконнелла и С. Брю рынок — это «инструмент или механизм, сводящий вместе покупателей (представляющих спрос) и продавцов (поставщиков) отдельных товаров и услуг»<sup>3</sup>. Проще говоря, рынок – это механизм взаимодействия покупателей и продавцов.

---

<sup>1</sup>Филипп Котлер Основы маркетинга [Электронный ресурс] / Ф. Котлер – Режим доступа: <http://gtmarket.ru/laboratory/basis/5091/5092>

<sup>2</sup>Власова О. В. Рынок продовольственных товаров как экономическая категория [Электронный ресурс] / О. В. Власова, Е. Н. Киселева, Е. Б. Коннова / С. 3. – Режим доступа: [http://www.plam.ru/bislit/rynok\\_prodovolstvennyh\\_tovarov/p2.php](http://www.plam.ru/bislit/rynok_prodovolstvennyh_tovarov/p2.php)

<sup>3</sup>Экономикс: принципы, проблемы и политика [Электронный ресурс] // Что такое рынок? – Электрон. Журн. – Режим доступа: [http://www.nvtc.ee/e-oppe/Kurt/ekonomika/\\_6.html](http://www.nvtc.ee/e-oppe/Kurt/ekonomika/_6.html)

Отечественные авторы Дохолян С.В. и Вартанова М.Л. под продовольственным рынком понимают «систему экономических отношений, складывающихся между людьми в сфере обмена по поводу реализации и потребления продовольствия. Это саморегулирующаяся система, которая находится в состоянии непрерывного движения, причем не только в сфере обмена, но и в сфере производства»<sup>1</sup>. Продовольственный рынок является «целостной динамической системой рационального формирования и распределения продовольственных ресурсов первичной и вторичной переработки, обеспечивающей взаимодействие производителей и потребителей в установлении объемов и структуры производства, а также достижение и поддержание необходимых качества и цены продукции»<sup>2</sup>.

Как система хозяйствования, продовольственный рынок выполняет несколько функций<sup>3</sup>:

- информационная (рынок дает его субъектам информацию об объективно необходимых количестве, ассортименте и качестве товаров, которые следует поставлять; производители и посредники могут понимать в каком количестве и что именно необходимо реализовывать);
- посредническая (экономически обособленные производители и потребители в условиях общественного

---

<sup>1</sup>Дохолян С.В. Основные факторы организации и развития продовольственного рынка региона в современных условиях / Дохолян С.В., Вартанова М.Л. // Онлайн библиотека. - 2017. - 2 с. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-factory-organizatsii-i-razvitiya-prodovolstvennogo-rynka-regiona-v-sovremennyh-usloviyah>

<sup>2</sup>Власова О. В. Рынок продовольственных товаров как экономическая категория [Электронный ресурс] / О. В. Власова, Е. Н. Киселева, Е. Б. Коннова // Онлайн библиотека. - 2017. - 2 с. - Режим доступа: [http://www.plam.ru/bislit/rynok\\_prodovolstvennyh\\_tovarov/p2.php](http://www.plam.ru/bislit/rynok_prodovolstvennyh_tovarov/p2.php)

<sup>3</sup>Там же, С. 5

разделения труда должны найти друг друга и обмениваться результатами своей деятельности; в рамках рыночной экономики с достаточно развитой конкуренцией посредник имеет возможность выбрать наиболее приемлемого поставщика, а продавец – наиболее подходящего покупателя);

- ценообразующая (ценообразование на любом рынке зависит от спроса и предложения; рынок помогает осуществить «акт» купли-продажи, устанавливая взаимоприемлемую цену, которая является равновесной, так как она уравнивает спрос и предложение);
- регулирующая (благодаря взаимодействию спроса и предложения рынок дает ответ на вопросы: «Что производить?», «Для кого производить?», «Как производить?»);
- санирующая (при помощи такого явления, как конкуренция, рынок очищает общественное производство от экономически неустойчивых, не жизнеспособных хозяйственных единиц и дает возможность реализовываться более предприимчивым и эффективным).

Для благоприятного функционирования продовольственного рынка нужен ряд условий<sup>1</sup>:

- право собственности хозяйствующих субъектов на средства производства, землю, произведенные продукты, доходы;
- свобода выбора видов и форм деятельности для любого хозяйствующего субъекта;
- равноправие субъектов различных форм собственности;

<sup>1</sup>Власова О. В. Рынок продовольственных товаров как экономическая категория [Электронный ресурс] / О. В. Власова, Е. Н. Киселева, Е. Б. Коннова // Онлайн библиотека. - 2017. - 2 с. - Режим доступа: [http://www.plam.ru/bislit/rynok\\_prodovolstvennyh\\_tovarov/p2.php](http://www.plam.ru/bislit/rynok_prodovolstvennyh_tovarov/p2.php)

- свобода ценообразования, при которой цена на продукцию, работы, услуги формируется на основе соглашения между продавцом и покупателем при минимизации государственного вмешательства;
- самофинансирование: каждый субъект рыночных отношений, обретая экономическую самостоятельность, должен сам покрывать финансовые расходы на свое существование и развитие;
- конкуренция: в рыночной экономике благодаря многообразию форм собственности и свободе хозяйственного поведения возникают и автоматически поддерживаются условия конкурентной борьбы;
- создание рыночной инфраструктуры: товарных бирж, системы оптовой и розничной торговли, маркетинговых организаций, фондовых и валютных бирж, финансовых институтов и т. д.

Продовольственный рынок складывается из самостоятельных, хотя и связанных между собой рынков<sup>1</sup>. По характеру продукции и конкурентному поведению фирм продовольственный рынок дифференцируется на<sup>2</sup>:

- рынок сырьевых продовольственных товаров (типичен для мукомольно-крупяной, сахарной отраслей; относительно однороден и для него характерна реализация товаров крупными партиями);
- рынок продовольственных товаров высокой степени переработки (табачные и кондитерские изделия, консервы;

---

<sup>1</sup> Антонов В. С. Развитие теории рынка и рыночных отношений в экономической науке [Электронный ресурс] / Антонов В. С. // Экономика и Финансы. – 2016. – 1 с. – Режим доступа: <http://deadbeef.narod.ru/work/docs/eko/10.htm#04>

<sup>2</sup> Там же, С. 5.



этот тип рынка обычно является олигопольным с несколькими лидирующими фирмами, на который достаточно сложно войти);

- рынок относительно однородной продукции с низкой степенью переработки (мясные полуфабрикаты и свежее мясо, молоко, свежие плоды и овощи и т. д.); доступ на рынок этой группы товаров относительно свободный, ценообразование осуществляется на основе, близкой к конкурентному рынку);

- рынок продовольственного сервиса, включающий в себя все типы и классы предприятий общественного питания; варьируется от свободного рыночного до олигопольного<sup>1</sup>.

Кроме того, существует классификация по различным критериям:

- по функциональному назначению объектов рыночных отношений;

- географическому положению – местный, региональный, национальный, международный;

- степени ограничения конкуренции;

- отраслям;

- характеру продаж.

По степени ограничения конкуренции рынки могут быть поделены, исходя из количественных и качественных параметров. Классификация и характеристика рынков по количественным параметрам осуществляется, исходя из количественного состава партнеров на рынке (табл. 1).

Таблица 1 – Формы рынка по количественным параметрам<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup>Там же, С. 6.

Продавцы	Покупатели		
	Много	Несколько	Один
Много	Полиполия	Олигопсония	Монопсония
Несколько	Олигополия	Двухсторонняя олигополия	Органическая монопсония
Один	Монополия	Ограниченная монополия	Двухсторонняя монополия

По представленному признаку партнеры на рынке делятся по принципу «много – несколько – один». Путем различных комбинаций и соединений этих трех признаков определяются различные формы продовольственного рынка, такие как:

- полиполия (действует неограниченное количество продавцов и покупателей);
- олигополия (несколько крупных фирм монополизируют производство и сбыт основной массы определенного вида товаров и ведут между собой неценовую конкуренцию);
- монополия (наличие одной крупной фирмы, имеющая контроль над ценами и в состоянии обеспечить всех покупателей отдельным видом товара);
- олигопсония (существует группа покупателей определенного товара);
- монопсония (монополия единственного покупателя определенного товара).

При характеристике схемы ценообразования на рынках аграрных продуктов в большинстве случаев необходимо использовать форму «полиполия»: многие хозяйствующие производители предоставляют продукцию достаточно

<sup>2</sup>Антонов В. С. Развитие теории рынка и рыночных отношений в экономической науке [Электронный ресурс] / Антонов В. С. // Экономика и Финансы. – 2016. – 7 с. – Режим доступа: <http://deadbeef.narod.ru/work/docs/eko/10.htm#04>

большому числу продавцов-ритейлеров и непосредственным потребителям. Также рынки можно классифицировать, опираясь на качественные параметры:

- совершенные и несовершенные;
- организованные и неорганизованные;
- с ограниченным и неограниченным входом;
- свободные и регулируемые.

В рамках внутренних рынков различают общенациональные; региональные и местные рынки. По формам и стадиям движения товаров в сфере обращения и масштабам совершения сделок купли-продажи выделяют: оптовый продовольственный рынок и рынок розничной торговли продовольствием.

Продовольственный рынок является частью потребительского рынка. Потребительский рынок – это «совокупность частных лиц и домохозяйств, приобретающих товарную продукцию и услуги для личного некоммерческого использования»<sup>1</sup>. В структуру потребительского входят: продовольственный рынок (продукты питания и пищевое сырье); рынок непродовольственной продукции, рынок услуг (коммунальных, образовательных, медицинских, транспортных и т.п.); рынок жилья.

Основные задачи муниципального регулирования потребительского рынка<sup>2</sup>:

---

<sup>1</sup>Ошуркова Т.Г. Потребительский рынок [Электронный ресурс] / Т.Г. Ошуркова // Информационный сервис «Центр управления финансами». - 2018. -С. 7. - Режим доступа: <http://center-yf.ru/data/economy/potrebitelskiy-rynok.php>

<sup>2</sup>Муниципальное регулирование потребительского рынка [Электронный ресурс] :Пандия : сетевой журнал. - 2015. - Режим доступа: <http://pandia.ru/text/78/241/45581.php>

- обеспечение наполнения рынка товарами и удовлетворения спроса населения на товары и услуги;
- защита интересов низкодоходных групп населения;
- обеспечение добросовестной конкуренции, недопущение монополизации рынка;
- защита прав потребителей.

Решить эти задачи возможно путем использования административно-правовых и экономических мер регулирующего воздействия на субъекты рынка на разных уровнях.

Специфика любого рынка в первую очередь определяется видом реализуемых на нем товаров, т. е. объектов рынка. Продовольственный товар — это продукт, позволяющий удовлетворить физиологическую потребность человека в жизненной энергии, а также незаменимых веществах, что необходимо для обеспечения нормального функционирования его организма<sup>1</sup>. Рынок как экономическая категория является теоретическим выражением определенных общественных отношений. Особенность продовольственного рынка состоит в том, что на нем реализуются товары первой жизненной потребности — продовольствие, имеющее важнейшее жизненное значение. Поэтому продовольственный рынок попадает в сферу не только экономических, но и социальных интересов<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup>Кострова Ю.Б. Анализ продовольственного рынка России [Электронный ресурс] / Ю.Б. Кострова // Монография. Издательство Санкт-Петербургского университета управления и экономики. – Санкт-Петербург, 2016. – С. 39. – Режим доступа: <https://www.spbume.ru/file/pages/76/kostrova.pdf>

<sup>2</sup>Там же, С. 20.

Продовольственный рынок объединяет рынок сельскохозяйственного сырья и готовых товаров — продовольствия<sup>1</sup>. Представлен относительно большим числом субъектов (производителей и продавцов) с высокой товарной дифференциацией. Субъектами продовольственного рынка являются предприятия аграрного сектора экономики, предприятия пищевой промышленности, предприятия системы заготовки, хранения, переработки сельскохозяйственного сырья, коммерческие структуры, оптовая и розничная торговля, аграрные биржи. Государство и правительственные учреждения, осуществляют юридическую и политическую власть для обеспечения контроля над хозяйствующими субъектами и над рынком для достижения общих целей.

Основными категориями продовольственного рынка являются спрос и предложение, которые реализуются в процессе реализации товаров через оптовую и розничную торговлю. Именно соотношение спроса и предложения вызывает структурные сдвиги в производстве, влияет на уровень и динамику цен, способствует переливу капитала между сферами АПК (рис. 1)<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup>Там же, С. 31.

<sup>2</sup>Кострова Ю.Б. Анализ продовольственного рынка России [Электронный ресурс] / Ю.Б. Кострова // Монография. Издательство Санкт-Петербургского университета управления и экономики. – Санкт-Петербург, 2016. – С. 40. – Режим доступа: <https://www.spbume.ru/file/pages/76/kostrova.pdf>



Рисунок 1 – Схема функционирования и взаимосвязи элементов продовольственного рынка<sup>1</sup>

Согласно схеме, правила и направление развития рынка диктует потребитель продовольственного товара. Производитель, в свою очередь, отслеживая спрос – производит продукцию, которую далее реализует продавец (продовольственный магазин). В инфраструктуру продовольственного рынка входит государственное регулирование.

Государственное регулирование представляет собой систему мер государства, направленных на упорядочение рыночных отношений и создание нормальных условий по

<sup>1</sup>Там же, С. 40.

достижению общественной стабильности, сводя к минимуму негативные последствия, организуя эффективное функционирование рынка для решения сложных социально-экономических проблем экономики<sup>1</sup>.

При этом государство использует различные методы поддерживающего, компенсационного и регулирующего характера, которые реализовываются посредством административных, экономических и нормативно-законодательных мероприятий, которые претворяются в жизнь региональными и федеральными органами власти. Основной целью является обеспечение устойчивого и сбалансированного развития системы региональных рынков и ее приспособления к меняющимся условиям<sup>2</sup>.

Существенным направлением деятельности государства является разработка механизма регулирования продовольственного рынка, который, как известно, выполняет важную социальную функцию по обеспечению населения продуктами питания.

Государственное регулирование продовольственного рынка означает, что государство посредством федеральных и региональных органов управления оказывает централизованное воздействие на спрос и предложение, условия реализации, включая цены, контроль качества товаров, инфраструктуру и другие. Предпринимаемые меры должны способствовать обеспечению населения продуктами

---

<sup>1</sup>Вартанова М.Л. Государственное регулирование в системе формирования и развития продовольственного рынка региона [Электронный ресурс] / М.Л. Вартанова // Продовольственная политика и безопасность, том 3, номер 4. – Москва, 2016. С. 5. – Режим доступа: [gosudarstvennoe-regulirovanie-v-sisteme-formirovaniya-i-razvitiya-prodovolstvennogo-r-nka-regiona-na-primere-subektov-skfo](http://gosudarstvennoe-regulirovanie-v-sisteme-formirovaniya-i-razvitiya-prodovolstvennogo-r-nka-regiona-na-primere-subektov-skfo)

<sup>2</sup> Там же, С. 6.

питания, снабжению перерабатывающих предприятий сырьем, оказывать содействие наращиванию экспортного потенциала, помогать решению социально-бытовых проблем на селе, повышать эффективность предприятий продовольственной сферы, содействовать рациональному использованию земельных и других природных ресурсов, сохранению окружающей среды<sup>1</sup>.

Система экономического и организационного воздействия на продовольственный рынок по своему содержанию должна включать формы и методы прямого и косвенного государственного регулирования, обеспечивать возможность самостоятельной производственно-коммерческой деятельности всех звеньев продовольственного комплекса, повышения их активности (рис. 2).

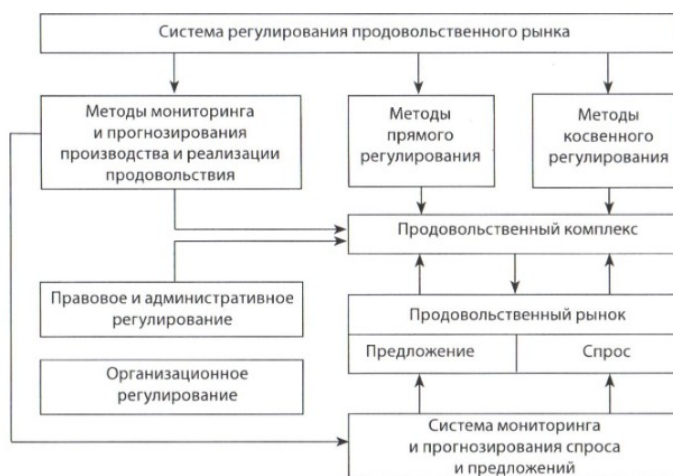


Рисунок 2 – Алгоритм экономического и организационного регулирования продовольственного рынка<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Вартанова М.Л. Государственное регулирование в системе формирования и развития продовольственного рынка региона [Электронный ресурс] / М.Л. Вартанова // Продовольственная политика и безопасность, том 3, номер 4. – Москва, 2016. С. 8. – Режимдоступа: gosudarstvennoe-regulirovanie-v-sisteme-formirovaniya-i-razvitiya-prodovolstvennogo-r-nka-regiona-na-primere-subektov-skfo



Государственное регулирование АПК осуществляется по следующим направлениям:

- стимулирование укрепления межотраслевых связей;
- регулирование процесса реализации сельхозпродукции;
- госрегулирование инвестиционных потоков в АПК;
- регулирование процессов ценообразования на сельхозпродукцию.

Регулирование продовольственного рынка и поддержка сельского хозяйства являются важнейшей составляющей аграрной политики страны. Система государственного регулирования рынка включает в себя две основные подсистемы: административные методы и экономические методы. (рис. 3).

---

<sup>2</sup>Государственное регулирование продовольственного рынка. Стратегия стимулирования развития рынка продовольственных товаров в России [Электронный ресурс] / Информационно-управленческий портал «Экономика. Управление. Финансы». – Москва, 2017. С. 3.

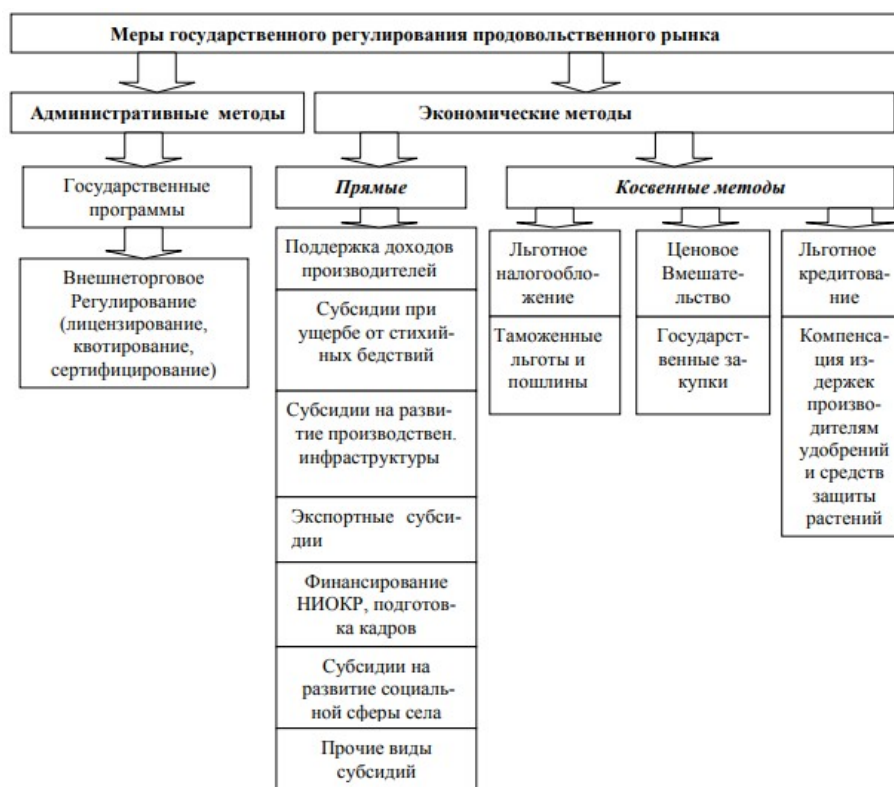


Рисунок 3 – Меры государственного регулирования продовольственного рынка<sup>1</sup>

Две большие группы составляют методы административные и экономические. К административным методам относятся:

- государственные программы;
- внешнеторговое регулирование (лицензирование, квотирование, сертифицирование).

Экономическая группа методов делится на прямые и косвенные:

- методы прямого воздействия предполагают такое регулирование со стороны государства, при котором

<sup>1</sup>Писарев С.Л. Государственное регулирование продовольственного рынка в современных странах / [Электронный ресурс] // С.Л. Писарев // Государственное научное учреждение Всероссийский институт аграрных проблем и информатики им А.А. Никонова. – Москва, 2017. С. 14. – Режим доступа: [http://www.vniiesh.ru/documents/document\\_9710](http://www.vniiesh.ru/documents/document_9710)

субъекты экономики вынуждены приходить к решениям, основанным не на самостоятельном экономическом выборе, а на предписаниях государства (налоговое законодательство, юридические правила в области амортизационных отчислений, бюджетные процедуры по государственным инвестициям). Прямые методы часто имеют высокую эффективность из-за оперативного достижения экономического результата. Однако у них есть серьезный недостаток – создание помех рыночному процессу, предопределение рыночных искажений.

- методы косвенного регулирования проявляются в том, что государство не влияет прямо на принимаемые субъектами экономические решения. Оно лишь создает предпосылки к тому, чтобы при самостоятельном выборе экономических решений субъекты тяготели к тем вариантам, которые соответствуют целям экономической политики государства.

В настоящее время прямые государственные субсидии производителям призваны в первую очередь не стимулировать производство, а поддерживать уровень доходов производителя, а также обеспечивать осуществление структурной, социальной и региональной политики, не связанной непосредственно с производством, но обеспечивающей улучшение качества жизни.

Экономические методы государственного регулирования продовольственного рынка представляются как меры государственной поддержки АПК, которая осуществляется по следующим основным направлениям<sup>1</sup>:

---

<sup>1</sup> Писарев С.Л. Государственное регулирование продовольственного рынка в современных странах / [Электронный ресурс] // С.Л. Писарев //

- финансирование за счет средств бюджетов разных уровней;
- льготное налогообложение;
- льготное кредитование;
- финансовая аренда (лизинг);
- страхование и другие направления.

Меры государственной поддержки АПК можно подразделить на меры прямого государственного субсидирования и меры косвенного государственного субсидирования (рис. 4)<sup>1</sup>. Как видно из рисунка 4, меры косвенного государственного субсидирования АПК многообразны. Но большое значение в них придается мерам по регулированию продовольственного рынка. Это направление по содействию развитию рынка, разработки и осуществления рыночных программ, субсидии на хранение продукции и ее транспортировку.



Государственное научное учреждение Всероссийский институт аграрных проблем и информатики им А.А. Никонова. – Москва, 2017. С. 16.

<sup>1</sup>Там же, С. 18.

## Рисунок 4 – Меры государственной поддержки АПК

Рассмотрим меры государственного регулирования АПК и продовольственного рынка на примере Свердловской области и деятельности профильного Министерства по АПК и продовольствия Свердловской области (далее – Министерство)<sup>1</sup>.

В сфере агропромышленного комплекса и продовольствия Министерство осуществляет следующие механизмы регулирования:

- предоставление государственной поддержки юридическим и физическим лицам, осуществляющим производство сельскохозяйственной продукции, первичную или последующую переработку сельскохозяйственной продукции или закупку сельскохозяйственной продукции, пищевых лесных ресурсов;
- ведение реестра юридических и физических лиц, осуществляющих производство сельскохозяйственной продукции, первичную или последующую переработку сельскохозяйственной продукции или закупку сельскохозяйственной продукции, пищевых лесных ресурсов, которым предоставлены отдельные меры государственной поддержки;

---

<sup>1</sup>«Об утверждении Положения, структуры и предельного лимита штатной численности Министерства агропромышленного комплекса и продовольствия Свердловской области» [Электронный ресурс]: пост. Постановление Правительства Свердловской области от 02.08.2012 № 834-ПП (ред. от 16.08.2018) – Доступ официальный сайт Министерства агропромышленного комплекса и продовольствия Свердловской области <https://mcxso.midural.ru/uploads/>

- реализация государственных программ Свердловской области, содержащих мероприятия, направленные на развитие малого и среднего предпринимательства;
- осуществление регионального государственного надзора в области технического состояния самоходных машин и других видов техники;
- ведет мониторинг цен на продовольственные товары;
- организует работу межведомственных комиссий, которые осуществляют отбор и проводят оценку заявителей на субсидии на возмещение части прямых и косвенных затрат на создание и модернизацию агропромышленного комплекса;
- осуществляет сбор и обработку данных по хозяйственно полезным и племенным качествам животных от сельскохозяйственных предприятий, выдачу племенных свидетельств<sup>1</sup>.

Регион состоит из муниципалитетов. Согласно положению о Министерстве, Министерство взаимодействует с исполнительными органами государственной власти Свердловской области и органами местного самоуправления муниципальных образований в Свердловской области, федеральными органами исполнительной власти и их территориальными органами в Свердловской области, общественными объединениями и иными организациями по

---

<sup>1</sup>«Об утверждении Положения, структуры и предельного лимита штатной численности Министерства агропромышленного комплекса и продовольствия Свердловской области» [Электронный ресурс]: пост. Постановление Правительства Свердловской области от 02.08.2012 № 834-ПП (ред. от 16.08.2018) – Доступ официальный сайт Министерства агропромышленного комплекса и продовольствия Свердловской области <https://mcxso.midural.ru/uploads/>

вопросам, входящим в его компетенцию<sup>1</sup>. Муниципалитеты в своей деятельности руководствуются положениями областного Министерства и региональными программами.

Структуру органов местного самоуправления составляют представительный орган муниципального образования, глава муниципального образования, местная администрация (исполнительно-распорядительный орган муниципального образования), контрольно-счетный орган муниципального образования, иные органы и выборные должностные лица местного самоуправления, предусмотренные уставом муниципального образования и обладающие собственными полномочиями по решению вопросов местного значения<sup>2</sup>.

В регулировании потребительского продовольственного рынка муниципального образования, органы местного самоуправления ориентируются на федеральные и региональные целевые программы, направленные на обеспечение развития субъектов продовольственного рынка, производство и потребления качественных продуктов питания и реализацию продовольственной безопасности территории.

---

<sup>1</sup>«Об утверждении Положения, структуры и предельного лимита штатной численности Министерства агропромышленного комплекса и продовольствия Свердловской области» [Электронный ресурс]: пост. Постановление Правительства Свердловской области от 02.08.2012 № 834-ПП (ред. от 16.08.2018) – Доступ официальный сайт Министерства агропромышленного комплекса и продовольствия Свердловской области <https://mcxso.midural.ru/uploads/>

<sup>2</sup>«Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» [Электронный ресурс] : федер. закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ (ред.от 27.12.2019) - Доступ из правовой системы «Консультант Плюс». - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_44571/78baa7d72fd5278521eb98255f79ecb01dbe3428/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44571/78baa7d72fd5278521eb98255f79ecb01dbe3428/)

Органы местного самоуправления могут создавать собственные Стратегические планы развития МО и Стратегические программы по соответствующим сферам, основываясь на региональных и федеральных программах. На потребительском рынке, одной из основных задач органов местного самоуправления является создание условий для обеспечения жителей муниципального образования услугами торговли<sup>1</sup>.

Муниципальное регулирование потребительского продовольственного рынка представляет собой систему скоординированных действий по организации управления и регулирования развития продовольственной торговли и общественного питания. Основными сферами потребительского продовольственного рынка на территории того или иного муниципального образования являются:

- розничная и оптовая торговля продовольственными товарами;
- производство продуктов питания;
- общественное питание<sup>2</sup>.

Муниципальное регулирование каждой из них имеет свою специфику.

Социально-экономическими предпосылками развития сети торговли являются ориентация на рыночные отношения и прогнозируемый рост благосостояния населения, следствие

---

<sup>1</sup>Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Рос. Федерации [Электронный ресурс]: федер. закон от 28 декабря 2009 № 381-ФЗ - Доступ из правовой системы «Консультант Плюс». - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_95629/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_95629/)

<sup>2</sup>Зотова В. Б. Система муниципального управления [Электронный ресурс] / В. Б. Зотова // Муниципальное регулирование потребительского рынка - понятие и виды. - 2018. - 6 с. - Режим доступа: [http://referatwork.ru/Municipalnoe\\_upravlenie/section-6-8.html](http://referatwork.ru/Municipalnoe_upravlenie/section-6-8.html)



которого – повышение платежеспособного спроса. Для решение вышеупомянутых задач возможно использовать меры административные, правовые и экономические. Одним из самых важных и эффективных рычагов муниципального воздействия на потребительский продовольственный рынок являются механизмы приватизации и регулирования процессов, которые связаны со сменой форм собственности.

Муниципальные органы имеют возможность:

- не допускать преобразования профиля социально значимых приватизированных предприятий;
- оперативно корректировать льготы и преимущества, предоставляемые трудовым коллективам в ходе приватизации, чтобы обеспечивать эффективное развитие предприятия;
- систематически мониторить работу приватизированных предприятий, следование ими положений договоров купли-продажи муниципального имущества<sup>1</sup>.

Для социально значимых предприятий, обеспечивающих решение вопросов местного значения, возможен отказ от приватизации и сохранения в муниципальной собственности используемых ими нежилых помещений. Такая мера представляет собой один из основных рычагов муниципального регулирования потребительского рынка. Определенную часть предприятий потребительского рынка занимают организации с муниципальным участием.

---

<sup>1</sup>Зотова В. Б. Система муниципального управления [Электронный ресурс] / В. Б. Зотова // Муниципальное регулирование потребительского рынка - понятие и виды. - 2018. - 9 с. - Режим доступа: [http://referatwork.ru/Municipalnoe\\_upravlenie/section-6-8.html](http://referatwork.ru/Municipalnoe_upravlenie/section-6-8.html)

Основной задачей регулирования их деятельности является предельно прибыльное использование принадлежащих муниципалитету паев и акций.

В соответствии с Федеральным законом «О защите прав потребителей», органы местного самоуправления в целях защиты прав потребителей на территории муниципального образования имеют право<sup>1</sup>:

- рассматривать жалобы потребителей, проводить консультации по вопросам защиты их прав;
- обращаться в суды в защиту прав потребителей от лица потребителей;
- при выявлении по жалобе потребителя товаров (услуг) ненадлежащего качества, а также опасных для жизни, здоровья, имущества потребителей и окружающей среды незамедлительно сообщать об этом в федеральные органы исполнительной власти, осуществляющие контроль качества и безопасности товаров (услуг).

Эффективным регулятором цен на потребительском продовольственном рынке являются налоговые льготы. При помощи налоговых льгот можно привлечь на рынки города внутренних продавцов из других регионов и соседних государств или, наоборот, сдерживать завоз некоторых товаров. Из других экономических регуляторов цен следует отметить ставки арендной платы за торговые и складские помещения.

---

<sup>1</sup>О защите прав потребителей [Электронный ресурс]: федер. закон от 07.02.1992 № 2300-1 (ред. от 03.07.2016) - Доступ из правовой системы «Консультант Плюс». - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_305/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_305/)

Муниципальная власть воздействует на потребительский рынок также с помощью административных и контрольных механизмов. К ним могут быть отнесены:

- установление правил торговли на территории муниципального образования;
- предусмотренное законодательством лицензирование торговли отдельными видами продукции;
- взаимодействие с государственными органами санитарно-эпидемиологического надзора, торговой и ветеринарной инспекций;
- создание муниципальных структур по защите (в том числе судебной) прав потребителей;
- содействие деятельности соответствующих общественных организаций<sup>1</sup>.

В составе администрации муниципального образования, как правило, создается структурное подразделение по регулированию потребительского рынка, в состав которого чаще всего входят специалисты по защите прав потребителей. В некоторых городах введена должность заместителя главы администрации по потребительскому рынку. В некоторых городских Администрациях учреждены специализированные Комитеты и Департаменты по товарному рынку.

Таким образом, муниципалитеты, основываясь на поддержку общественности, получают определенные рычаги влияния на потребительский рынок и должны активно

---

<sup>1</sup>Ошуркова Т.Г. Потребительский рынок [Электронный ресурс] / Т.Г. Ошуркова // Информационный сервис «Центр управления финансами». - 2018. -С. 10. - Режим доступа: <http://center-yf.ru/data/economy/potrebiteiski-y-nok.php>

пользоваться ими в интересах населения. Более того, муниципальные предприятия и учреждения закупают на потребительском рынке продукты питания для детских учреждений, больниц, учреждений социального назначения и т.п., медикаменты, топливо, транспортные средства, материально-технические ресурсы для содержания и ремонта муниципального жилищного и нежилого фонда и т.п.

Для того чтобы сократить затраты на эти цели, органы местного самоуправления создают специальные структуры и подразделения, которые изучают потребительский рынок и заключают договоры на товарные поставки продовольствия и другой продукции для муниципальных нужд.

Мероприятия по регулированию потребительского продовольственного рынка на муниципальном уровне в большинстве своем имеют закупочный и инспекционный характер. Существует следующие примеры муниципального регулирования продовольственного рынка<sup>1</sup>:

- рабочая группа по обеспечению качества и безопасности пищевой продукции на потребительском продовольственном рынке муниципального образования;
- контроль за динамикой развития субъектов продовольственного рынка;
- контроль за изменяющимся спросом потребителей на продукты питания;
- мониторинг качества и безопасности определенных групп продовольственных товаров;

---

<sup>1</sup>Нуралиев С.У. Продовольственный рынок: проблемы становления и перспективы развития / С.У. Нуралиев // Изд-во Волгогр. гос. ун-та. - Волгоград, 2015. С. 20.

- комплекс действий и мер по результатам мониторинга качества и безопасности групп продовольственных товаров, не прошедших испытания;
- создание отдельных технических комитетов по стандартизации продукции;
- выявлению и пресечению оборота фальсифицированных пищевых продуктов на территории МО;
- ведение реестра размещенных стационарных и нестационарных объектов розничного и оптового рынка продовольственных товаров.

Механизмы регулирования потребительского продовольственного рынка муниципального образования разрабатываются профильными подразделениями городских Администраций. В основном, данные механизмы регулирования направлены на предприятия пищевой промышленности. Так их развитие является показателем уровня обеспеченности населения качественными и безопасными продуктами питания. Однако, для реализации этой задачи необходимо регулирование и поддержка посредника – то есть продавца (продовольственного магазина). Эффективных примеров мер регулирования и поддержки этого субъекта продовольственного рынка очень мало.

Важную роль в контроле над муниципальным потребительским рынком должны играть объединения граждан, такие как:

- союзы потребителей, товаропроизводителей и предпринимателей;
- общества защиты прав потребителей.

Органы местного самоуправления должны наладить взаимодействие с этими объединениями, оказывать помощь в их работе, реализовывать формы общественного контроля над потребительским рынком.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что продовольственный, рынок как составная часть потребительского рынка на муниципальном уровне регулируется Федеральным законом от 28 декабря 2009 г. № 381-ФЗ «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации» и Федеральным законом от 7 февраля 1992 г. № 2300-1-ФЗ «О защите прав потребителей». В этих законах указаны полномочия по регулированию потребительского рынка муниципальными органами власти. Также при помощи механизмов регулирования (установление льгот, гарантий, займов; выделение земельных участков и изменение став аренды; страхование коммерческих рисков).

От состояния потребительского продовольственного рынка, уровня цен, ассортимента предлагаемых товаров и услуг зависит жизнедеятельность населения. Подавляющая часть этого рынка представлена в настоящее время частными предприятиями и организациями. В то же время огромный объем ресурсов, обращающихся в его сфере, делает его уязвимым звеном в системе городского хозяйства, потенциальным источником напряжения, что заставляет органы местного самоуправления внимательно следить за его состоянием, своевременно принимая предупредительные меры, поддерживая и развивая данную сферу исходя из нужд населения.

Поскольку потребительский продовольственный рынок в настоящее время почти полностью находится в руках частного сектора, муниципальная власть не может устанавливать ни объемы поставок, ни привязку потребителей к поставщикам, ни цены на важнейшие продовольственные и непродовольственные товары. Но она может использовать формы и методы косвенного финансово-экономического регулирования, а также меры административного воздействия на основе муниципальных нормативно-правовых актов.

## **1.2. Роль продовольственного рынка в устойчивом развитии территории муниципального образования**

Впервые термин «устойчивое развитие» был применен в 1972 году на Первой Всемирной Конференции по окружающей среде в Стокгольме. В 1987 г. в докладе Международная комиссия ООН по окружающей среде и развитию (МКОСР), которую возглавила премьер-министр Норвегии Гру Харлем Брундтланд, «Наше общее будущее» был широко использован термин «sustainable development», который при издании доклада в СССР был переведен как «устойчивое развитие» и понимался, как модель движения вперед, при которой достигается удовлетворение жизненных потребностей нынешнего поколения людей без лишения будущих поколений такой возможности<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Бегун Т.В. Устойчивое развитие: определение, концепция и факторы в контексте моногородов [Электронный ресурс] / Т.В. Бегун // Экономика, управление, финансы: материалы II Междунар. науч. конф. (г. Пермь, декабрь 2014 г.). — Пермь: Меркурий, 2014. — № 4 - 158 с. — Режим доступа: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/57/3117/>

В 1992 г. на конференции ООН по окружающей среде и развитию в Рио-де-Жанейро этот термин был использован «в качестве названия новой концепции существования всего человечества. Концепция устойчивого развития была сформулирована как «способ преодоления главной для современной цивилизации экологической угрозы, существовавшей в виде некой теоретически обоснованной опасности, осознаваемой сравнительно узким кругом ученых и политиков и связанной с перенаселением, с невозполнимым расходом природных ресурсов и с загрязнением окружающей среды»<sup>1</sup>.

Термин «устойчивое развитие» полностью прижился в русской научной литературе. В таблице 2 приведены некоторые из определений понятия «устойчивое развитие» показывающие разнообразие его толкования.

Таблица 2 – Определения понятия «устойчивое развитие»<sup>2</sup>

Определение	Источник
Развитие, при котором нынешние поколения удовлетворяют свои потребности, не лишая будущие поколения возможности удовлетворять собственные нужды, собственные потребности	Доклад Комиссии Брундтланд (1987, рус. перевод 1989).
Модель развития общества, при которой удовлетворяются основные жизненные потребности как нынешнего, так и всех последующих поколений.	Академик, председатель СО РАН, вице-президент РАН Коптюг В.А.

Продолжение таблицы 2

Определение	Источник
Развитие, которое обеспечивает реальное улучшение качества жизни людей и в то же самое время сохраняет природное разнообразие Земли	Всемирная стратегия охраны природы, 1980.
Управление совокупным капиталом общества в интересах сохранения и приумножения человеческих возможностей	Всемирный банк

<sup>1</sup> Там же, С. 160.

<sup>2</sup> Таблица составлена автором.



Управляемое системно-сбалансированное социоприродное развитие, не разрушающее окружающую природную среду и обеспечивающее выживание, и безопасное неопределенно долгое существование цивилизации	Урсул А.Д.
Целенаправленный процесс управления социально-экономической системой муниципального образования, обеспечивающий устойчивость связей, элементов и структуры системы в целом в направлениях роста уровня качества жизни населения в рамках баланса с окружающей средой.	Кувшинов М. А.
Развитие, которое не влечет за собой необратимого изменения среды обитания человека	Давыдова Н.О., Тимофеева А.Л.
Реализация стратегии человека, его пути к эпохе ноосферы, то есть к состоянию коэволюции общества и природы	Моисеев Н.Н.
Переход от «экономики использования ресурсов» к экономике их системного воспроизводства	Пчелинцев О.С.
Процесс, ориентированный на постоянное сохранение динамического равновесия посредством целенаправленного использования имеющегося потенциала и условий внешней среды	Цвिकилевич А.В.

Приведенные в таблице определения отличаются друг от друга акцентом на определенных проблемах, таких как: сохранение биоразнообразия, несущую способность окружающей природной среды; сохранение природных ресурсов; равновесие между экономической деятельностью и состоянием окружающей среды; устойчивый рост экономики; справедливые отношения между поколениями; межрегиональную справедливость; качество жизни; социальные и культурные ценности.

Общепринятой трактовки термина устойчивое развитие нет. Сложность в формировании понятия заключается в том, что понятие «устойчивое развитие» включает в себя два термина «устойчивость» и «развитие». При этом ряд авторов (Моисеев Н.Н., Цай Е.Л., Давыдова Н.) считает их

взаимоисключающими и отмечает, что «устойчивого развития просто не может быть – если есть развитие, то стабильности уже нет»<sup>1</sup>. Другие, напротив, отмечают, что «устойчивость не предполагает отсутствия роста. Устойчивое общество будет заинтересовано в качественном развитии, а не в физическом росте»<sup>2</sup>. Отсутствие единства мнений в определении и трактовки этого понятия объясняется как сложностью самого понятия, включающего социальные, экономические и экологические аспекты развития человечества, так и несовпадением взглядов представителей разных слоев общества – научных, политических, предпринимательских.

Несмотря на большое разнообразие в определении, основной задачей устойчивого развития провозглашается удовлетворение человеческих потребностей и стремлений. Следует подчеркнуть, что устойчивое развитие требует удовлетворения наиболее важных для жизни потребностей всех людей и предоставления всем возможности удовлетворять свои стремления к лучшей жизни в равной степени. Большое число специалистов связывают устойчивое

---

<sup>1</sup> Бегун Т.В. Устойчивое развитие: определение, концепция и факторы в контексте моногородов [Электронный ресурс] / Т.В.Бегун // Экономика, управление, финансы: материалы II Междунар. науч. конф. (г. Пермь, декабрь 2014 г.). — Пермь: Меркурий, 2014. — № 4 - 160 с. — Режим доступа: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/57/3117/>

<sup>2</sup> Вахрамеев М.А. Основные аспекты определения понятия Устойчивое развитие АПК [Электронный ресурс] / М.А. Вахрамеев // Региональное развитие: электронный научно-практический журнал - Москва, 2015. - 15 с. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnyye-aspekty-opredeleniya-ponyatiya-ustoychivoe-razvitie-apk>

развитие с постоянным экономическим ростом, да и в самой концепции устойчивого развития нет ни слова о необходимости сокращения масштабов материального производства и потребления.

Указом Президента РФ от 4 февраля 1994 года № 236 утверждена Государственная стратегия Российской Федерации по охране окружающей среды и обеспечению устойчивого развития<sup>1</sup>. В целях создания необходимых условий для реализации её основных положений разработаны и реализованы План действий Правительства РФ в области охраны окружающей среды и природопользования на 1994-1995 годы (включал около 100 важнейших мероприятий экологической направленности, в т. ч. по разработке 32 законопроектов, 47 федеральных целевых программ и подпрограмм, 21 нормативного документа) и на 1996-1997 годы (56 мероприятий, в т. ч. по разработке 4 законопроектов, 41 федеральной целевой программы).

Указом Президента РФ от 1 апреля 1996 года № 440 утверждена Концепция перехода Российской Федерации к устойчивому развитию<sup>2</sup>. Документ содержит систему положений, характеризующих устойчивое развитие, Россию на пороге XXI века, задачи, направления и условия перехода к устойчивому развитию, критерии принятия решений и показатели устойчивого развития, этапы перехода России к устойчивому развитию и др.

---

<sup>1</sup> О государственной стратегии Российской Федерации по охране окружающей среды и обеспечению устойчивого развития [Электронный ресурс]: указ Президента РФ от 04. фев. 1996 № 236 - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-aspekty-opredeleniya-ponyatiya-ustoychivoe-razvitie-apk>

<sup>2</sup> О Концепции перехода Российской Федерации к устойчивому развитию от 01.04.1996 г. № 440 - Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/9120>.

После принятия Киотского протокола 1997 года к Рамочной конвенции ООН об изменении климата (подписан Российской Федерацией 11 марта 1999 года) с учетом основных положений этого документа и на базе ранее принятых российских законодательных актов Правительство РФ 31 августа 2002 года одобрило Экологическую доктрину РФ<sup>1</sup>.

В настоящее время основы политики Российской Федерации в области устойчивого развития намечены по всем трем ключевым направлениям: экономическому, социальному и экологическому. Ключевые политические документы, принятые за последнее двадцатилетие, а также новые цели социально-экономического развития, направленные на повышение уровня и качества жизни россиян, содержатся в Основах государственной политики в области экологического развития Российской Федерации на период до 2030 года<sup>2</sup>, Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года<sup>3</sup>, указах Президента<sup>4</sup>.

Показатели индикаторов устойчивого развития по Российской Федерации была сформирована в кратком

---

<sup>1</sup> Об одобрении Экологической доктрины Российской Федерации [Электронный ресурс]: распор. Правительства РФ от 31. авг. 2002 г. № 1225-р – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/901826347>.

<sup>2</sup> Об основах государственной политики в области экологического развития Российской Федерации на период до 2030 год [Электронный ресурс]: указ Президента РФ от 30. апр. 2012 г. № 176 - Режим доступа: <https://base.garant.ru/70169264/>

<sup>3</sup> Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации до 2020 года [Электронный ресурс]: распор. Правительства Российской Федерации от 17 нояб. 2008 г. № 1662-р — Режим доступа: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/57/3117/>

<sup>4</sup> О Концепции перехода Российской Федерации к устойчивому развитию от 01.04.1996 г. № 440 - Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/9120>.

«зеленом» справочнике Всемирного Банка, 2006 г.<sup>1</sup>. В системе было выделено 42 индикатора, абсолютное большинство основано на официальных статистических данных, и некоторая часть рассчитана по данным ведомственной информации (Росгидромет) и разовых обследований и оценок (таблица 3).

Таблица 3 – Базовые индикаторы устойчивого развития РФ

Тема	Подтема	Индикатор
Атмосфера	Изменение климата	1. Эмиссия CO <sub>2</sub> при потреблении органического топлива (данные Росгидромета)
		2. Эмиссия парниковых газов
	Качество воздуха	3. Концентрации приоритетных загрязняющих воздух веществ на городских территориях (данные Росгидромета)
		4. Эмиссия вредных веществ, суммарная и по классам опасности
Земля	Сельское хозяйство	5. Земли сельскохозяйственного назначения
		6. Использование минеральных удобрений
		7. Использование пестицидов
	Леса	8. Лесопокрытая площадь, в % к общей земельной площади
		9. Площадь лесов по категориям
		10. Интенсивность вырубок леса (использование расчетной лесосеки)
	Опустынивание земель	11. Земли, подвергшиеся опустыниванию (региональные оценки, разовые оценки)
	Урбанизация	12. Земли населенных пунктов
		13. Земли промышленности, транспорта и иного несельскохозяйственного назначения

Продолжение таблицы 3

Тема	Подтема	Индикатор
Земля	Рыболовство	14. Годовой вылов важнейших видов по основным бассейнам
Пресная вода	Количество воды	15. Годовой забор подземных и поверхностных вод, в % от общих запасов имеющейся воды
		16. Объем оборотной и последовательно используемой воды в процентах к забору воды из водных источников

<sup>1</sup> Тарасова Н.П. Индексы и индикаторы устойчивого развития [Электронный ресурс] / Н.П. Тарасова, член-корр. РАН, проф., Кручина Е. Б., к.э.н // Устойчивое развитие: природа-общество-человек. - 2016. - 5 с. - Режим доступа: [http://cawater-info.net/ecoindicators/pdf/tarasova\\_kruchina.pdf](http://cawater-info.net/ecoindicators/pdf/tarasova_kruchina.pdf)

	Качество воды	17. Сброс загрязненных сточных вод в поверхностные водоемы	
		18. Сброс загрязняющих веществ в поверхностные водоемы	
Биоразнообразие	Экосистемы	19. Земли особо охраняемых природных территорий (заповедники и национальные парки)	
		20. Охраняемые территории, в % к общей площади	
	Виды	21. Наличие основных выбранных видов (разовые оценки)	
Экономическая структура	Экономические показатели/ Результаты	22. ВВП на душу населения	
		23. Доля инвестиций в ВВП	
		24. Коэффициент обновления основного капитала	
		25. Производительность труда	
		26. «Истинные сбережения» (оценка)	
	Торговля	27. Торговый баланс в товарах и услугах	
Финансовое положение	28. Доля долга в ВВП		
	29. Уровень инфляции		
Модели потребления и производства	Потребление материалов	30. Интенсивность использования материалов (материалоемкость)	
	Использование энергии	31. Годовое потребление энергии на душу населения	
		32. Доля возобновляемых источников энергии	
		33. Интенсивность использования энергии (энергоемкость)	
	Образование и управление отходами	34. Образование токсичных отходов (по классам)	
		35. Использование и обезвреживание токсичных отходов	
	Транспорт	36. Число легковых автомобилей на 1000 населения	
	Уровень благосостояния населения	Занятость	37. Уровень безработицы
Распределение доходов		38. Коэффициент дифференциации доходов	
Модели потребления и производства	Уровень благосостояния населения	Распределение доходов	39. Численность населения с денежными доходами ниже величины прожиточного минимума
			Жилье
			41. Удельный вес числа семей, состоящих на учете на получение жилья

		Рекреация	42. Детские оздоровительные учреждения
--	--	-----------	--

В системе государственного территориального управления разработка индикаторов устойчивого развития проходит по всем 3 уровням вертикали власти: федеральном (страна), региональном (регион и субъект) и местном (город). На каждом из уровней обязательно должны быть сформированы свои собственные системы индикаторов, обладающие индивидуальными особенностями. Так, индикаторы, которые были разработаны для федерального уровня, могут быть не эффективны для другого уровня государственной власти.

Вопросы, связанные с устойчивым развитием муниципального образования, необходимо рассматривать с двух точек зрения. Во-первых, изнутри, рассматривая муниципальное образование как самостоятельную систему и отдавая предпочтение факторам, обеспечивающим устойчивость муниципального образования как такового. Во-вторых, извне, рассматривая муниципальное образование как элемент более сложной системы – региона, страны.

Устойчивость муниципального образования как самостоятельной социально-экономической системы, как такового, определяется рядом экономических, социальных и экологических факторов. Устойчивость системы тем выше, чем меньше она зависит от внешних факторов.

При втором подходе разработка индикаторов устойчивого развития муниципального образования должна опираться на международную, государственную, ведомственную и региональную статистическая информацию;

на утвержденные методические разработки, или же находящиеся в стадии разработки, по учету экологических параметров в документах, определяющие стратегические направления развития отраслей.

Индикаторы устойчивого развития муниципального образования законодательно не закреплены. Поэтому разработчики и эксперты, как правило, предлагают свою классификационную версию, сохраняя универсальную типологию и отражая стратегическую направленность развития муниципального образования. Так, например, в одной из авторских версий разделение индикаторов на социальные, экономические и экологические соответствуют общепринятой концепции устойчивого развития<sup>1</sup>. Интересующие нас показатели экономического развития, связанного с функционированием и развитием продовольственного рынка муниципального образования, представлены следующим образом<sup>2</sup>:

- индикаторы развития производственной сферы – объем отгруженных товаров собственного производства, млрд. руб.;
- индикаторы развития сферы предпринимательства – количество индивидуальных предпринимателей, тыс. ед.; доля малых предприятий в общем объеме производства, %;
- индикаторы развития потребительского рынка – количество предприятий розничной торговли, ед.; количество

---

<sup>1</sup> Мосейко В.О. Система индикаторов устойчивого развития как инструмент управления муниципальным образованием [Электронный ресурс] / В.О. Мосейко, В.В. Фесенко, И.В. Богомоллова // Журнал «Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 3: Экономика. Экология». - Волгоград, 2017. - 5с. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-indikatorov-ustoychivogo-razvitiya-kak-instrument-upravleniya-munitsipalnym-obrazovaniem>

<sup>2</sup> Там же, С. 6.



торговых площадей, тыс. кв. м.; товарооборот розничной сети, млн. руб.

Предложенные исследователями индикаторы, на наш взгляд, отражают устойчивость развития муниципального образования в целом и продовольственного рынка МО, в частности. Они позволят осуществлять постоянный мониторинг городского развития, а в случае возникающих отклонений способны обеспечить корректирующие действия в нужном направлении, определить возможности и резервы территориальной хозяйственной системы при использовании всего комплекса ресурсов, имеющихся в МО. Достижение соответствующих показателей, таких как повышения доли предпринимательства в муниципалитете, «жизнеспособности» местных торговых сетей и повышения уровня местных производителей будет способствовать удовлетворению потребности населения в качественной и доступных продовольственных товарах, повышение качества жизни. Таким образом, сбалансированное, гармоничное развитие производственной, предпринимательской и потребительской сферы, включая обеспечение населения качественной пищевой продукцией местного производства, будет способствовать реализации главного принципа устойчивого развития территории удовлетворении человеческих потребностей и стремлений, обеспечивающих динамичное развитие территории.

Таким образом, обеспечение населения муниципального образования качественной и экологически чистой пищевой продукцией местного производства способствует реализации главного принципа устойчивого развития территории

удовлетворении человеческих потребностей и стремлений, обеспечивающих динамичное развитие территории. Повышение «жизнеспособности» местных производителей и торговых сетей на муниципальном продовольственном рынке является одним из значимых факторов его сбалансированного и гармоничного развития<sup>1</sup>.

### **1.3. Правовое регулирование продовольственного рынка**

Основным нормативно-правовым документом, регламентирующим деятельность субъектов потребительского рынка, в том числе и продовольственного рынка, является Федеральный закон от 28 декабря 2009 г. № 381-ФЗ «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации»<sup>2</sup>.

Данный Федеральный закон определяет основы государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации. Его целями являются: обеспечение единства экономического пространства в Российской Федерации путем установления требований к организации и осуществлению торговой деятельности; развитие торговой

---

<sup>1</sup> Мосейко В.О. Система индикаторов устойчивого развития как инструмент управления муниципальным образованием [Электронный ресурс] / В.О. Мосейко, В.В. Фесенко, И.В. Богомоллова // Журнал «Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 3: Экономика. Экология». - Волгоград, 2017. - 7 с. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-indikatorov-ustoychivogo-razvitiya-kak-instrument-upravleniya-munitsipalnym-obrazovaniem>

<sup>2</sup>Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Рос. Федерации [Электронный ресурс]: федер. закон от 28 декабря 2009 № 381-ФЗ - Доступ из правовой системы «Консультант Плюс». - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_95629/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_95629/)

деятельности в целях удовлетворения потребностей отраслей экономики в произведенной продукции, обеспечения доступности товаров для населения, формирования конкурентной среды, поддержки российских производителей товаров; обеспечение соблюдения прав и законных интересов юридических лиц, индивидуальных предпринимателей, осуществляющих торговую деятельность, юридических лиц, индивидуальных предпринимателей, осуществляющих поставки производимых или закупаемых товаров, предназначенных для использования их в предпринимательской деятельности, в том числе для продажи или перепродажи, баланса экономических интересов указанных хозяйствующих субъектов, а также обеспечение при этом соблюдения прав и законных интересов населения; разграничение полномочий между федеральными органами государственной власти, органами государственной власти субъектов Российской Федерации, органами местного самоуправления в области регулирования торговой деятельности<sup>1</sup>.

В статье 6 данного Закона указаны полномочия органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления в области регулирования торговой деятельности. Органы государственной власти субъектов Российской Федерации в области государственного регулирования торговой деятельности осуществляют следующие полномочия<sup>2</sup>:

---

<sup>1</sup>Там же, С. 3.

<sup>2</sup>Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Рос. Федерации [Электронный ресурс]: федер. закон от 28 декабря 2009 № 381-ФЗ - Доступ из правовой системы «Консультант Плюс». - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_95629/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_95629/)

- реализация государственной политики в области торговой деятельности на территории субъекта Российской Федерации;

- разработка и принятие законов субъектов Российской Федерации, иных нормативных правовых актов субъектов Российской Федерации в области государственного регулирования торговой деятельности;

- установление нормативов минимальной обеспеченности населения площадью торговых объектов для субъекта Российской Федерации;

- проведение информационно-аналитического наблюдения за состоянием рынка определенного товара и осуществлением торговой деятельности на территории соответствующего субъекта Российской Федерации;

- разработка и реализация мероприятий, содействующих развитию торговой деятельности на территории соответствующего субъекта Российской Федерации.

В структуру потребительского рынка входят: продовольственный рынок, непродовольственный, рынок услуг и рынок жилья. Субъекты потребительского продовольственного рынка делятся на три группы: производители (предприятия пищевой промышленности); продавцы (продовольственные сети) и потребители (покупатели, население). Все субъекты потребительского продовольственного рынка действуют в совместном правовом поле, но их взаимодействие регулируется разными законами и нормативно-правовыми актами.

Рассмотрим регулирование первого в цепочке взаимодействия субъектов продовольственного рынка, субъекта - предприятия пищевой промышленности.

Одной из главных задач государства в области потребительского продовольственного рынка является обеспечение рынка качественными и безопасными продуктами питания, в целях обеспечения продовольственной безопасности и удовлетворения потребностей потребителей. Регулирование данного вопроса отражено в Федеральном законе от 02.01.2000 № 29-ФЗ (ред. от 27.12.2019) «О качестве и безопасности пищевых продуктов» (далее - закон)<sup>1</sup>. В обороте могут находиться пищевые продукты, материалы и изделия, соответствующие требованиям нормативных документов и прошедшие государственную регистрацию в порядке, установленном данным законом. Также, существует перечень пищевых продуктов, которые не могут быть в обороте. То есть, не могут продаваться в продовольственных сетях. Например, продукция без указания сроков годности, маркировки.

В области законодательного регулирования качества пищевой продукции была утверждена Стратегия повышения качества пищевой продукции до 2030 года<sup>2</sup>. Цели Стратегии -

---

<sup>1</sup>О качестве и безопасности пищевых продуктов [Электронный ресурс]: федер. закон от 02.01.2000 № 29-ФЗ (ред. от 27.12.2019) - Доступ из правовой системы «Консультант Плюс». - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_25584/70c0a8cdc34b8e2d7e7ef698488d51acc556dc7e/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_25584/70c0a8cdc34b8e2d7e7ef698488d51acc556dc7e/)

<sup>2</sup>Об утверждении Стратегии повышения качества пищевой продукции в Российской Федерации до 2030 года [Электронный ресурс]: распор. Правительства РФ от 29 июня 2016 года № 1364-р- Доступ из официального портала Правительства РФ. - Режим доступа: <http://government.ru/docs/23604/>

обеспечение качества пищевой продукции, содействие и стимулирование роста спроса и предложения на более качественные пищевые продукты и обеспечение соблюдения прав потребителей на приобретение качественной продукции.

Распоряжением от 8 ноября 2019 года № 2647-р Установлен срок введения обязательной маркировки отдельных видов молочной продукции. Срок введения обязательной маркировки отдельных видов молочной продукции – 1 июня 2020 года. При этом предусматривается разработка отложенной нормы, позволяющей участникам оборота товара реализовать произведённую до ввода обязательной маркировки продукцию до 1 декабря 2020 года. При этом Минпромторгу России поручено при разработке правил маркировки средствами идентификации отдельных видов молочной продукции предусмотреть, что ввод в оборот такой продукции без нанесения средств идентификации и передачи в информационную систему мониторинга сведений о маркировке, а также оборот и вывод из оборота отдельных видов молочной продукции, не маркированных средствами идентификации, допускается до 1 декабря 2020 года. Это позволит обеспечить организациям отрасли плавный переход к новой вводимой системе маркировки продукции и минимизировать риски негативных последствий такого перехода на товарном рынке и в сфере обмена данными.

Организацию общей продовольственной безопасности, на федеральном уровне регламентирует Доктрина продовольственной безопасности<sup>1</sup>. Стратегической целью

---

<sup>1</sup>Об утверждении Доктрины продовольственной безопасности Российской Федерации [Электронный ресурс]: указ Президента РФ от 1

продовольственной безопасности является обеспечение населения страны безопасной сельскохозяйственной продукцией, рыбной и иной продукцией из водных биоресурсов и продовольствием. Гарантией ее достижения является стабильность внутреннего производства, а также наличие необходимых резервов и запасов.

В рамках реализации Стратегии повышения качества пищевой продукции в Российской Федерации до 2030 года, Правительством РФ были даны поручения по вопросу создания единой системы обеспечения безопасности и прослеживаемости животных, растений, продукции животного и растительного происхождения (протокол от 31 октября 2018 года №ДМ-П11-54пр)<sup>1</sup>.

Государственная поддержка оказывается в том числе на транспортировку сельскохозяйственной и продовольственной продукции. Постановление от 15 сентября 2017 года №1104. Утверждены правила предоставления субсидий на компенсацию части затрат российских организаций на транспортировку сельскохозяйственной и продовольственной продукции из центральных регионов России<sup>2</sup>. Подписанным постановлением определён порядок предоставления

---

февраля 2010 года № 537 - Доступ из официального портала Правительства РФ. - Режим доступа: <http://kremlin.ru/events/president/news/6752>

<sup>1</sup>О решениях по вопросу создания единой системы обеспечения безопасности и прослеживаемости животных, растений, продукции животного и растительного происхождения [Электронный ресурс]: поруч. Правительства от 31 окт. 2018 года №ДМ-П11-54пр - Доступ из официального сайта Правительства РФ. - Режим доступа: <http://government.ru/orders/selection/401/34642/>

<sup>2</sup>О предоставлении субсидий на транспортировку сельскохозяйственной и продовольственной продукции [Электронный ресурс]: пост. Правительства РФ от 15 сентября 2017 года №1104 - Доступ из официального сайта Правительства РФ. - Режим доступа : <http://government.ru/docs/29305/>

субсидий на компенсацию части затрат российских организаций на транспортировку сельскохозяйственной и продовольственной продукции железнодорожным и автомобильным транспортом. Субсидии будут предоставляться в случае транспортировки продукции от пунктов отправления, расположенных на территории Центрального, Северо-Западного, Южного, Северо-Кавказского, Приволжского федеральных округов, Алтайского края, Новосибирской и Челябинской областей, до пунктов назначения в Республике Бурятия и Забайкальском крае. Определён перечень товарной продукции агропромышленного комплекса, на транспортировку которой будет оказываться государственная поддержка. Субсидирование транспортных издержек товаропроизводителей будет в том числе способствовать увеличению экспортных поставок отечественной сельскохозяйственной и продовольственной продукции.

Постановлением от 27 октября 2016 года №1094 расширена номенклатура отдельных видов молока и молочной продукции, в отношении которой могут проводиться государственные закупочные и товарные интервенции. Это необходимо с целью сглаживания сезонных колебаний цен на сырое молоко и поддержания доходности сельхозтоваропроизводителей в период сезонного снижения цены на молоко<sup>1</sup>. Это необходимо с целью сглаживания

---

<sup>1</sup>О расширении номенклатуры отдельных видов молока и молочной продукции, в отношении которой могут проводиться государственные закупочные и товарные интервенции [Электронный доступ]: пост. Правительства РФ от 27 октября 2016 года № 1094. - Доступ из официального сайта Правительства РФ. - Режим доступа: <http://gov.garant.ru/SESSION/PILOT/main.htm>



сезонных колебаний цен на сырое молоко и поддержания доходности сельхозтоваропроизводителей в период сезонного снижения цены на молоко.

Правила регулирования рынка сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия отражены в Постановлении Правительства РФ от 14 июля 2012 г. № 717 «О Государственной программе развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия»<sup>1</sup>. Цели программы - ускоренное импортозамещение в отношении мяса (свинины, мяса птицы, мяса крупного рогатого скота), молока, овощей открытого и закрытого грунта, семенного картофеля и плодово-ягодной продукции; повышение конкурентоспособности российской сельскохозяйственной продукции на внутреннем и внешнем рынках.

На деятельность предприятий пищевой промышленности распространяется Федеральный закон «О введении ответственности за несоблюдение требований к маркировке пищевой продукции». Федеральным законом от 31 декабря 2014 года №521-ФЗ вводится административная ответственность за нарушение обязательных требований к маркировке пищевой продукции, содержащей генно-модифицированные организмы<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup>О Государственной программе развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия [Электронный ресурс]: пост. Правительства РФ от 14 июля 2012 г. № 717. - Доступ из официального сайта Правительства РФ. - Режим доступа: <http://gov.garant.ru/SESSION/PILOT/main.htm>

<sup>2</sup> О введении ответственности за несоблюдение требований к маркировке пищевой продукции [Электронный ресурс]: федер. законот 31 декабря 2014 года №521-ФЗ. - Доступ из официального сайта Правительства РФ. - Режим доступа:<http://government.ru/activities/selection/525/21096/>

Вторым в цепочке взаимодействия субъектов продовольственного рынка является продавец. Продовольственные товары в продовольственных магазинах располагаются на полках. Определенные группы товаров имеют правила товарного соседства. Так, Постановлением Правительства РФ 28 января 2019 года №50 были уставлены требования к разделительному размещению молочной продукции в торговом зале в зависимости от ее компонентного состава, что позволило упростить покупателю выбор нужной продукции<sup>1</sup>. Подписанным постановлением установлено, что в торговом зале или другом месте продажи молочные, молочные составные и молокосодержащие продукты должны размещаться так, чтобы их можно было визуально отделить от других пищевых продуктов, и сопровождаться информационной надписью «Продукты без заменителя молочного жира». Новый порядок продажи начнёт действовать с 1 июля 2019 года.

Содействие расширению доступа российских сельскохозяйственных товаропроизводителей на рынки сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия относится к одному из направлений государственной аграрной политики. Федеральным законом от 28 ноября 2018 года №446-ФЗ торговым сетям и поставщикам запрещается заключать между собой договор, содержащий условие о возврате поставщику товаров, на которые срок годности установлен до 30 дней включительно, либо о замене таких товаров на такие же товары, либо о возмещении их

<sup>1</sup> Об изменении правил продажи молочных продуктов [Электронный ресурс]: пост. Правительства РФ от 28 янв. 2019 года №50. – Доступ из официального сайта Правительства РФ. – Режим доступа: <http://government.ru/docs/35531/>

стоимости, за исключением случаев, если другое допускается законодательством<sup>1</sup>. Кроме того, запрещается навязывать контрагенту условия о возврате поставщику товаров, срок годности на которые установлен свыше 30 дней, за исключением случаев, если возврат таких товаров допускается законодательством.

В области вопроса о регулировании цен на социально значимые продовольственные товары действует Постановление Правительства РФ от 15.07.2010 г. № 530 «Об утверждении Правил установления предельно допустимых розничных цен на отдельные виды социально значимых продовольственных товаров первой необходимости, перечня отдельных видов социально значимых продовольственных товаров первой необходимости, в отношении которых могут устанавливаться предельно допустимые розничные цены, и перечня отдельных видов социально значимых продовольственных товаров, за приобретение определенного количества которых хозяйствующему субъекту, осуществляющему торговую деятельность, не допускается выплата вознаграждения» (с изменениями и дополнениями 21.03.2016 г.) (далее – Постановление)<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup>Об изменениях в правовом регулировании вопросов возврата торговым сетям не проданных продовольственных товаров поставщикам [Электронный ресурс]: федер. закон от 28 нояб. 2018 года №446-ФЗ. – Доступ из официального сайта Правительства РФ. – Режим доступа: <http://government.ru/activities/selection/525/35028/>

<sup>2</sup>Об утверждении Правил установления предельно допустимых розничных цен на отдельные виды социально значимых продовольственных товаров первой необходимости, перечня отдельных видов социально значимых продовольственных товаров первой необходимости, в отношении которых могут устанавливаться предельно допустимые розничные цены, и перечня отдельных видов социально значимых продовольственных товаров, за приобретение определенного количества которых хозяйствующему субъекту, осуществляющему торговую деятельность, не допускается выплата вознаграждения

Постановление закрепляет правила установки предельно допустимых розничных цен на отдельные виды социально значимых продовольственных товаров первой необходимости, перечень отдельных видов социально значимых продовольственных товаров первой необходимости, в отношении которых могут устанавливаться предельно допустимые розничные цены. Также, содержит непосредственно сам перечень такого рода продовольственных товаров.

Деятельность субъектов продовольственного рынка также попадает под действие антимонопольного законодательства. Антимонопольное законодательство Российской Федерации и иные нормативные правовые акты о защите конкуренции указаны в статье 2 Федерального закона «О защите конкуренции» от 26.07.2006 № 135-ФЗ (ред. От 27.12.2019).

Антимонопольное законодательство отвечает за пресечение монополистической деятельности и недобросовестной конкуренции, и в которых участвуют российские юридические лица и иностранные юридические лица, организации, федеральные органы исполнительной власти, органы государственной власти субъектов Российской Федерации, органы местного самоуправления, иные осуществляющие функции указанных органов органы или организации, а также государственные внебюджетные фонды, Центральный банк Российской Федерации,

---

[Электронный ресурс] : пост. Правительства от 15 июля 2010 г. № 530 (с изменениями и дополнениями 21.03.2016 г.). - Доступ из справочно-правовой базы «Гарант». - Режим доступа: <https://base.garant.ru/12177401/>

физические лица, в том числе индивидуальные предприниматели.

Субъектами потребительского продовольственного рынка розничной торговли частично выступают субъекты малого и среднего предпринимательства. Регулирование отношений между ними, между ними и государственными органами власти регламентирует Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» от 24.07.2007 г. № 209-ФЗ (ред. от 03.07.2016)<sup>1</sup>. В данном законе закреплены категории субъектов малого и среднего предпринимательства, основные цели и принципы государственной политики в этой области, формы и условия поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства.

Регулированием отношений, связанных с организацией розничных рынков на территории Российской Федерации, организацией и осуществлением деятельности по продаже товаров на розничных рынках, а также права и обязанности лиц, осуществляющих указанную деятельность, отражены в Федеральном законе 2006 г. «О розничных рынках и о внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации»<sup>2</sup>. В настоящем законе закреплены такие понятия, как:

---

<sup>1</sup>О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации [Электронный ресурс]: федер. закон от 24 июля. 2007 г. № 209-ФЗ (ред. от 03.07.2016). – Доступ из правовой системы «Консультант Плюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_52144/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_52144/)

<sup>2</sup>О розничных рынках и о внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]: федер. закон от 30.12.2006 N 271-ФЗ (последняя редакция). – Доступ из правовой системы «Консультант Плюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_64936/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_64936/)

- «розничный рынок» - имущественный комплекс, предназначенный для осуществления деятельности по продаже товаров (выполнению работ, оказанию услуг) на основе свободно определяемых непосредственно при заключении договоров розничной купли-продажи и договоров бытового подряда цен и имеющий в своем составе торговые места;

- «деятельность по продаже товаров на розничном рынке» - продажа товаров, выполнение работ, оказание услуг, осуществляемые соответственно по договору розничной купли-продажи и договору бытового подряда;

- «торговое место» - место на рынке (в том числе павильон, киоск, палатка, лоток), специально оборудованное и отведенное управляющей рынком компанией, используемое для осуществления деятельности по продаже товаров (выполнению работ, оказанию услуг) и отвечающее требованиям, установленным органом государственной власти субъекта Российской Федерации, на территории которого находится рынок, и управляющей рынком компанией;

- «продавец» - зарегистрированный в установленном законодательством Российской Федерации порядке индивидуальный предприниматель, гражданин, которые заключили с управляющей рынком компанией договор о предоставлении торгового места и непосредственно осуществляют на торговом месте деятельность по продаже товаров (выполнению работ, оказанию услуг) на рынке, а также привлекаемые лицом, с которым заключен договор о

предоставлении торгового места, для осуществления указанной деятельности физические лица;

- «товаропроизводитель» - зарегистрированные в установленном законодательством Российской Федерации порядке юридическое лицо или индивидуальный предприниматель, а также гражданин (в том числе гражданин - глава крестьянского (фермерского) хозяйства, член такого хозяйства, гражданин, ведущий личное подсобное хозяйство или занимающийся садоводством, огородничеством, животноводством), которые являются производителями и осуществляют продажу товаров собственного производства.

В данном документе закреплён порядок организации розничного рынка, требования к оборудованию участников этого рынка и к организации деятельности по продаже товаров.

И субъект производитель и субъект продавец в стоимость своего продукта закладывает НДС. Федеральный закон от 2 августа 2019 года № 268-ФЗ «О внесении изменений в статью 164 части второй Налогового кодекса Российской Федерации» закрепляет список продовольственных товаров, облагаемых НДС (налогом на добавленную стоимость). При их реализации по налоговой ставке 10%, включаются фрукты и ягоды, в том числе виноград. Также уточняется, что пальмовое масло не относится к продовольственным товарам, операции по реализации которых облагаются НДС по такой налоговой ставке.

Третьим субъектом продовольственного рынка является конечный потребитель продовольственного товара – покупатель.

Гражданский кодекс РФ является нормативным правовым актом, определяющим права и обязанности сторон в договорах, заключаемых в рамках, так называемого, потребительского права – т.е. тех норм, которые связаны с особым порядком заключения и совершения сделок при розничной купле-продаже товаров (выполнении работ, оказании услуг), а также особых оснований и мер ответственности за нарушение установленных правил<sup>1</sup>. Нормы ГК РФ являясь базовыми, подлежат дальнейшей конкретизации в иных нормативных документах, прежде всего в Законе РФ «О защите прав потребителей», подзаконных актах, а также судебной практике, сложившейся в данной сфере. Регулированием отношений между изготовителем, продавцом и потребителем регламентирует Федеральный закон от 07.02.1992 № 2300-2 (ред. от 18.07.2019) «О защите прав потребителей»<sup>2</sup>.

Площадь стационарных и нестационарных торговых объектов на розничном рынке имеет свои правила и нормы. Данные нормы исходят из нормативов минимальной обеспеченности населения площадью торговыми объектами. Правила установления субъектами Российской Федерации

---

<sup>1</sup>Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) [Электронный ресурс]: федер. закон от 30 нояб. 1994 г. № 51-ФЗ (ГК РФ) (ред. от 16.12.2019). - Доступ из правовой системы «Консультант Плюс». - Режим доступа: <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=230919>

<sup>2</sup>О защите прав потребителей [Электронный ресурс]: федер. закон от 07.02.1992 № 2300-1 (ред. от 03.07.2016) - Доступ из правовой системы «Консультант Плюс». - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_305/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_305/)



этих нормативов и методики их расчета закреплены<sup>1</sup> в Постановлении Правительства от 09.04.2016 № 291 (ред. От 29.06.2017) «Об утверждении правил установления субъектами Российской Федерации нормативов минимальной обеспеченности населения площадью торговых объектов и методики расчета нормативов минимальной обеспеченности населения площадью торговых объектов, а также о признании утратившим силу постановления Правительства Российской Федерации от 24 сентября 2010 г. № 754» (далее – Постановление)<sup>2</sup>. Данный закон регламентирует все возникающие отношения между покупателем (потребителем) и изготовителем (производителем), и исполнителем (ритейлером)<sup>3</sup>. Начиная от общих прав в области информации (безопасность товара, его качество, информацию об изготовителе), заканчивая прав в области защиты (правила подачи заявления, компенсация морального вреда). Также, здесь прописаны обязанности изготовителя и исполнителя друг перед другом и перед покупателем.

В Приложении № 4 данного Постановления утвержден расчет норматива минимальной обеспеченности населения площадью торговых мест, используемых для осуществления

---

<sup>1</sup>

<sup>2</sup> Об утверждении правил установления субъектами Российской Федерации нормативов минимальной обеспеченности населения площадью торговых объектов и методики расчета нормативов минимальной обеспеченности населения площадью торговых объектов, а также о признании утратившим силу постановления Правительства Российской Федерации [Электронный ресурс]: пост. Правительства РФ от 09.04.2016 № 291 (ред. От 29.06.2017) – Доступ из Электронного фонда правовой и нормативно-технической документации. – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/420348219>

<sup>3</sup> О защите прав потребителей [Электронный ресурс]: федер. закон от 07.02.1992 № 2300-1 (ред. от 03.07.2016) -Доступ из правовой системы «Консультант Плюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_305/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_305/)

деятельности по продаже продовольственных товаров на розничных рынках. При оценке выполнения норматива минимальной обеспеченности населения площадью торговых мест, используемых для осуществления деятельности по продаже продовольственных товаров на розничных рынках, учитываются все торговые места на сельскохозяйственных рынках, сельскохозяйственных кооперативных рынках, специализированных рынках по продаже продуктов питания (за исключением передвижных средств развозной и разносной торговли, в том числе автотранспортных средств) и 30 процентов торговых мест на универсальных рынках.

Субъекты Российской Федерации на региональном уровне имеют право на нормотворчество в сфере торговли посредством принятия законов субъектов Российской Федерации и иных нормативных правовых актов субъектов Российской Федерации<sup>1</sup>. Более того, Законом о торговле за органами государственной власти субъектов Российской Федерации закреплено принятие нормативных правовых актов, устанавливающих порядок разработки и утверждения органами местного самоуправления схем размещения нестационарных торговых объектов (статья 10), порядок организации ярмарок и продажи товаров на них (статья 11), порядок разработки региональных программ (статья 18), нормативы обеспеченности населения субъектов Российской Федерации площадями торговых объектов (статья 19)<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup>Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Рос. Федерации [Электронный ресурс]: федер. закон от 28 декабря 2009 № 381-ФЗ - Доступ из правовой системы «Консультант Плюс». - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_95629/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_95629/)

<sup>2</sup>Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Рос. Федерации [Электронный ресурс]: федер. закон от 28 декабря 2009 № 381-ФЗ - Доступ из правовой системы «Консультант Плюс». - Режим

Согласно выше упомянутому закону, органы местного самоуправления имеют право издавать муниципальные правовые акты по вопросам, связанным с созданием условий для обеспечения жителей муниципального образования услугами торговли, в случаях и в пределах, которые предусмотрены этим законом, другими федеральными законами, указами Президента Российской Федерации, постановлениями Правительства Российской Федерации, законами субъектов Российской Федерации. В частности, статьей 10 на органы местного самоуправления возложены полномочия по утверждению схем размещения нестационарных торговых объектов<sup>1</sup>.

Также, в Федеральном законе от 28 декабря 2009 г. № 381-ФЗ «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации» в статье 18 указаны региональные и муниципальные программы развития торговли<sup>2</sup>. Для содействия развитию торговли органы исполнительной власти субъектов Российской Федерации и «органы местного самоуправления могут разрабатывать соответственно региональные и муниципальные программы развития торговли, учитывающие социально-экономические, экологические, культурные и другие особенности развития субъектов Российской Федерации, муниципальных образований»<sup>3</sup>.

---

доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_95629/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_95629/)

<sup>1</sup>Там же, С. 13.

<sup>2</sup>Там же, С. 10.

<sup>3</sup>Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Рос. Федерации [Электронный ресурс]: федер. закон от 28 декабря 2009 № 381-ФЗ - Доступ из правовой системы «Консультант Плюс». - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_95629/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_95629/)

Программы развития торговли разрабатываются в порядке, установленном законами субъектов Российской Федерации с учетом требований настоящей статьи. В программах развития торговли определяются:

- цели, задачи и ожидаемые результаты развития торговли с учетом достижения установленных нормативов минимальной обеспеченности населения площадью торговых объектов;
- мероприятия, направленные на достижение целей государственной политики в области торговой деятельности, в том числе мероприятия по оказанию приоритетной поддержки в развитии торговли товарами российским производителям товаров, субъектам малого или среднего предпринимательства, формированию конкурентной среды, развитию торговли в сельской местности;
- объем и источники финансирования мероприятий, содействующих развитию торговой деятельности;
- основные показатели эффективности реализации программ развития торговли;
- порядок организации реализации программ развития торговли и порядок контроля за их реализацией.

Основными показателями эффективности реализации программ развития торговли являются<sup>1</sup>:

- достижение установленных нормативов минимальной обеспеченности населения площадью торговых объектов;
- повышение доступности товаров для населения;

---

<sup>1</sup>Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Рос. Федерации [Электронный ресурс]: федер. закон от 28 декабря 2009 № 381-ФЗ - Доступ из правовой системы «Консультант Плюс». - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_95629/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_95629/)

- формирование торговой инфраструктуры с учетом видов и типов торговых объектов, форм и способов торговли, потребностей населения;
- создание условий для увеличения спроса на товары российских производителей товаров.

Продовольственный рынок является важнейшей составной частью экономической сферы каждой страны. Удовлетворяя потребности населения, этот рынок оказывает влияние на развитие других видов рынка (рынка средств производства, финансового рынка, рынка труда, рынка недвижимости) и на уровень экономического развития в целом. Данный рынок оказывает непосредственное влияние и на социальное положение территории, на ее конкурентное преимущество. От его состояния, уровня цен, ассортиментного предложения товаров и услуг во многом зависит качество жизни населения той или иной территории.

Особое значение в отношении развития продовольственного рынка имеет локальный уровень, поскольку каждый человек, спрос на продовольствие которого удовлетворяется на данном рынке, проживает на определенной муниципальной территории. Таким образом, локальный продовольственный рынок функционирует в пределах конкретных городских и сельских поселений и, как правило, имеет определенные специфические особенности. Чаще всего специфические особенности локальных продовольственных рынков обусловлены уровнем социально-экономического развития муниципальной территории и, в частности, уровнем доходов ее населения, а также наличием

и развитостью торгово-посреднической инфраструктуры в сфере реализации продовольственных товаров.

Важную роль в контроле над муниципальным потребительским рынком должны играть объединения граждан - союзы потребителей, товаропроизводителей и предпринимателей, общества защиты прав потребителей. Участниками потребительского продовольственного рынка могут быть организационно-правовые формы объединения, такие как ассоциации производителей, союзы продовольственных сетей и различные некоммерческие партнерства.

Таким образом, все субъекты потребительского продовольственного рынка - производители (предприятия пищевой промышленности); продавцы (продовольственные сети) и потребители (покупатели, население) - действуют в совместном правовом поле, их взаимодействие регулируется разными законами и нормативно-правовыми актами.

#### **1.4. Потенциал некоммерческого партнерства местных субъектов муниципального продовольственного рынка**

Некоммерческое партнерство – это «основанная на членстве некоммерческая организация, учрежденная гражданами и (или) юридическими лицами для содействия ее членам в осуществлении деятельности, направленной на достижение целей, предусмотренных статьей Федеральным законом «О некоммерческих организациях» от 12.01.1996 г.

(статья 8)<sup>1</sup>. В соответствии с настоящим ФЗ, некоммерческое партнерство может создаваться для достижения социальных, благотворительных, культурных, образовательных, научных и управленческих целей, в целях охраны здоровья граждан, развития физической культуры и спорта, удовлетворения духовных и иных нематериальных потребностей граждан, защиты прав, законных интересов граждан и организаций, разрешения споров и конфликтов, оказания юридической помощи, а также в иных целях, направленных на достижение общественных благ»<sup>2</sup>.

В последующее с момента выхода закона десятилетие активное развитие некоммерческого сектора в стране, расширение всевозможных видов некоммерческих организаций и, как следствие, формирование инновационных подходов к его изучению обусловили в юридической среде дискуссию среди специалистов относительно классификационных уровней и организационно правовых форм НКО. Результатом этой дискуссии явилось появления появления «более четкой структуры института юридических лиц»<sup>3</sup> в некоммерческом секторе.

5 мая 2014 года выходит в свет Федеральный закон от 05.05.2014 г. № 99-ФЗ «О внесении изменений в главу 4 части первой Гражданского Кодекса Российской Федерации о признании утратившими силу отдельных положений

---

<sup>1</sup> О некоммерческих организациях [Электронный ресурс]: федер. закон от 12.01.1996 г. № 7-ФЗ (ред. от 19.12.2016) - Доступ из правовой системы «Консультант Плюс». - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_8824/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8824/)

<sup>2</sup> Там же, С. 20.

<sup>3</sup> Лескова Ю.Г. Ассоциации (союзы) и некоммерческие партнерства: новые подходы к правовому статусу [Электронный ресурс] / Ю.Г. Лескова // - Самара, 2016. - Режим доступа: <https://wiselawyer.ru/poleznoe/59070-associacii-soyuzu-nekommercheskie-partnerstva-novye-podkhody-pravovomu>

законодательных актов Российской Федерации», в соответствии с которым организационно-правовой статус некоммерческого партнерства, как организационно-правовой формы некоммерческой организации, утрачивает свою силу. Существование некоммерческого партнерства, которое по целям своей деятельности и организационной структуре близко к ассоциации (союзу), в комментариях к закону признается излишним. В статье 50, п.3. некоммерческие партнерства признаются разновидностью ассоциаций (союзов) с присвоением последним статуса самостоятельной организационно-правовой формы НКО<sup>1</sup>.

В этот же период важную роль в контроле над муниципальным потребительским рынком в совокупности его составляющих, включающих продовольственный рынок, стали играть объединения граждан, к числу которых относятся различные союзы потребителей, товаропроизводителей и предпринимателей. Одну из концептуальных основ создания таких союзов обеспечивала концепция «Efficient consumer response» (далее – ECR).

ECR подразумевает под собой, дословно, эффективную реакцию на запросы клиента, или эффективный ответ клиент. Данная концепция является стратегической концепцией менеджмента и логистики в новом понимании интеграции и межорганизационной координации контрагентов в цепи поставок<sup>2</sup>. Основная идея концепции заключается в том, что

---

<sup>1</sup> Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) [Электронный ресурс]: федер. закон от 30 нояб. 1994 г. № 51-ФЗ (ГК РФ) (ред. от 16.12.2019). - Доступ из правовой системы «Консультант Плюс». - Режим доступа: <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=230919>

<sup>2</sup> ECR-Rus [Электронный ресурс] / Об ECR // - Режим доступа: <http://ecr-all.org/russia/>



«производители и торговые компании сотрудничают как партнеры, с целью рационально и эффективно организовать цепочку создания ценности, ориентированную на потребности клиента»<sup>1</sup>. Главная цель ECR – «посредством нового интегративного мышления и действия трансформировать субоптимальные решения отдельных контрагентов цепи создания стоимости в общий оптимум всей цепи поставок, включающей в себя множество предприятий»<sup>2</sup>. Если в прошлом все усилия по оптимизации были направлены на процессы внутри конкретной компании, теперь в центре усилий по оптимизации находится межорганизационная координация, иными словами своего рода объединение.

Системы ECR широко применяются в бакалейной промышленности США, а также в других отраслях, где производится продукция массового спроса. ECR заключается в новых подходах к организации оптовой торговли и работе с каналами распределения<sup>3</sup>. Ранее сделки, заключаемые по низким ценам, предлагались розничным магазинам при закупке больших объемов продукции для последующей продажи по сниженной розничной цене. Розничный магазин мог затормозить размещение заказа или сделать новый заказ на мелкие объемы в ожидании нового предложения. Данная система разрешает более точно выполнять заказы, товарные потоки становятся систематическими, а объемы запасов – сокращаются.

---

<sup>1</sup>Там же, С. 1.

<sup>2</sup>Там же, С. 3.

<sup>3</sup>Там же, С. 5.

Концепцию ECR в бизнес-сообществе России реализует некоммерческое партнерство ECR-Rus. Кроме популяризации концепции ECR, партнерство представляет площадку для бенчмаркинга<sup>1</sup>. Повышение результативности бизнеса всех участников цепи поставок осуществляется в двух направлениях:

✓ «увеличение доходов за счет улучшения ассортимента, проведения эффективных промо-акций, обеспечения присутствия товара на полке и т.п.»;<sup>2</sup>

✓ «сокращение потерь, вызванных влиянием как факторами внешней среды, так и не плодотворностью организации маркетинга, логистики и проблем координации между организациями»<sup>3</sup>.

ECR-Rus – некоммерческое партнерство, объединяющее вместе организации розничной или оптовой торговли, производителей товаров народного потребления. ECR-Rus была учреждена в сентябре 2003 для реализации принципов «эффективного отклика на запросы потребителей». Основной целью было поставлено способствование развитию бизнеса в России<sup>4</sup>. В основе модели ECR лежат два основных принципа<sup>5</sup>:

- «всё внимание потребителю» объясняется тем, что значительного успеха в бизнесе можно добиться, только учитывая и предугадывая требования и ожидания потребителя;

---

<sup>1</sup>Там же, С. 6.

<sup>2</sup>ECR-Rus [Электронный ресурс] / Об ECR // – Режим доступа: <http://ecr-all.org/russia/>

<sup>3</sup>Там же, С. 3.

<sup>4</sup>Там же, С. 4.

<sup>5</sup>Там же, С. 5.

- «работать вместе» данный принцип заключается в том, что, преодолевая совместно барьеры, влияющие на эффективность, поставщик и ритейлер могут отвечать на запросы потребителей более оптимально, быстрее и с меньшими издержками.

На федеральном уровне успешно функционирует Ассоциация компаний розничной торговли – АКОРТ<sup>1</sup>. Ассоциация Компаний Розничной Торговли является корпоративной некоммерческой организацией с организационно-правовым статусом – ассоциация. АКОРТ основана на добровольном членстве юридических лиц, и созданной для представления и защиты общих, в том числе профессиональных интересов, для достижения общественно полезных целей, не противоречащих закону и имеющих некоммерческий характер целей. Ассоциация активно взаимодействует с ключевыми федеральными министерствами и ведомствами, Государственной Думой Российской Федерации, общественными объединениями, союзами и ассоциациями по широкому кругу вопросов, затрагивающих интересы розничной торговли. За все время работы Ассоциация выдвинула и реализовала немалое число инициатив, направленных на цивилизованное развитие российской торговой отрасли, выступала в качестве организатора многочисленных выставок, форумов и фестивалей. Важным шагом стало подписание в декабре 2012 года 7 ведущими отраслевыми союзами и ассоциациями участников потребительского рынка (АКОРТ, «Русбренд»,

---

<sup>1</sup>Ассоциация компаний розничной торговли [Электронный доступ] / - Режим доступа: <http://www.acort.ru/assotsiatsiya/tseli-i-zadachi/>

«СОЮЗМОЛОКО», «Руспродсоюз», Национальная мясная Ассоциация, Рыбный Союз, Ассоциация производителей и потребителей масложировой продукции), а также Комитетом по потребительскому рынку ТПП РФ и Союзом потребителей России «Кодекса добросовестных практик взаимоотношений между торговыми сетями и поставщиками потребительских товаров»<sup>1</sup>.

АКОРТ входит в число членов таких уважаемых организаций как Торгово-промышленная палата РФ, Российский союз промышленников и предпринимателей, Союз участников потребительского рынка, «Опора России», является членом Ассоциации участников потребительского рынка «Межотраслевой экспертный совет». В настоящее время Ассоциация объединяет 30 крупнейших компаний, представляющих 25% рынка розничной торговли России: «Азбука вкуса», «Атак», «Ашан Ритейл Россия», «Билла», «BoscodiCiliegi», «Вестер», «Гиперглобус», «Глобус Гурмэ», «ДИКСИ», «Зельгрос», «Касторама», «Лента», «Магнит», «Мария-Ра», «М.видео», «Метро Кэш энд Керри», «Оби», «Обувь России», «О'КЕЙ», «ПРИЗМА», «Семья», «СПАР», «СПАР Миддл Волга», «Спортмастер», «Снежная Королева», «X5 Retail Group» («Пятёрочка», «Перекрёсток», «Карусель»), «Холидей классик», «Эльдорадо», «Магнолия», «DSN».

АКОРТ в своей работе преследует несколько целей<sup>2</sup>:

✓ представление и защита общих интересов членов Ассоциации;

---

<sup>1</sup> Ассоциация компаний розничной торговли [Электронный доступ] / - Режим доступа: <http://www.acort.ru/assotsiatsiya/tseli-i-zadachi/>

<sup>2</sup> Ассоциация компаний розничной торговли [Электронный доступ] / - Режим доступа: <http://www.acort.ru/assotsiatsiya/tseli-i-zadachi/>

- ✓ защита коллективных интересов членов Ассоциации и национальных розничных торговых компаний;
- ✓ противодействие монополизму и недобросовестной конкуренции в сфере розничной торговли;
- ✓ содействие развитию предприятий розничной торговли, построению цивилизованных рыночных отношений в сфере розничной торговли.

Основным и задачами АКОРТ являются<sup>1</sup>:

- ✓ привлечение интеллектуальных, финансовых организационных и иных ресурсов членов Ассоциации для наиболее эффективной реализации их профессиональных интересов;
- ✓ организация правовой защиты интересов членов Ассоциации, способствующей росту их конкурентоспособности на отечественном и международном рынках;
- ✓ содействие разработке федеральных, региональных и местных нормативных правовых актов, содействие формированию обычаев делового оборота в сфере розничной торговли;
- ✓ представление интересов членов Ассоциации в органах государственной власти и в органах местного самоуправления;
- ✓ организация повышения квалификации работников розничной торговли и профессиональных тренингов.

Примером успешного объединения региональных розничных компаний продавцов является Союз независимых сетей России (Союз НСР). НСР является некоммерческой

---

<sup>1</sup> Там же, С. 1.

организацией, с организационно-правовым статусом – союз. На сегодняшний день, в Союз входят более 70 торговых сетей из 57 регионов Российской Федерации. Общее число магазинов участников Союза НСР превышает 3 500. Сети Союза ежедневно обслуживают свыше 3 миллионов покупателей. Суммарный торговый оборот участников Союза НСР, по итогам 2015 года превысил 340 млрд. рублей<sup>1</sup>. Главная цель Союза является способствование развитию региональных розничных сетей и повышению их конкурентоспособности. К основным задачам Союза относятся<sup>2</sup>:

- ✓ создание условий для благоприятного предпринимательского климата, развитие потребительского рынка;
- ✓ содействие принятию законов, отражающих интересы всех участников;
- ✓ организация обмена лучшими практиками ведения бизнеса, привлечение позитивного опыта из вне.

К числу направлений работы Союза относятся<sup>3</sup>:

- ✓ развитие партнерства с ведущими общественными организациями и бизнес-объединениями, поддержка и попечительство ведущих отраслевых конференций, выставок, премий; GR-работа;
- ✓ взаимодействие с государственными органами власти, отраслевыми Союдами;

---

<sup>1</sup>Ассоциация компаний розничной торговли [Электронный доступ] / - Режим доступа: <http://www.acort.ru/assotsiatsiya/tseli-i-zadachi/>

<sup>2</sup> Там же, С. 1.

<sup>3</sup>Союз Независимых Сетей России [Электронный ресурс] / Миссия // - Режим доступа: [http://russretail.info/missia\\_and\\_zadachi.html](http://russretail.info/missia_and_zadachi.html)

- ✓ организация внутрисоюзных и отраслевых мероприятий. Съездов и общих собраний;
- ✓ работа в рамках Комитетов;
- ✓ организация семинаров и круглых столов в Москве и регионах России; участие в организации встреч в регионах;
- ✓ информационная работа взаимодействие со СМИ, собственные информационные ресурсы;
- ✓ работа с запросами сетей участников СНГР. Содействие информационному обмену между участниками Союза.

НСР обеспечивает представительство отрасли ритейла при федеральных органах власти. Союз входит в рабочую группу под председательством первого вице-преьера Игоря Шувалова, экспертный совет Министерства промышленности и торговли РФ, участвует в работе экспертных советов и рабочих групп при других министерствах и ведомствах, Государственной Думы РФ<sup>1</sup>. Союз является постоянным участником ведущих отраслевых конференций, форумов, деловой программы выставок World Food, Продэкспо. Союз выступает попечителем ведущих отраслевых премий: «Права потребителей и качество обслуживания» и «Здоровое питание» и др.

Муниципальные модели такого партнёрства существуют и успешно функционируют за рубежом. Объединить мелких торговцев в кооперацию удалось латвийскому предпринимателю Хенрику Данусевичу<sup>2</sup>. Прежде чем заняться продуктовым ритейлом, он был преподавателем

---

<sup>1</sup>Союз Независимых Сетей России [Электронный ресурс] / Миссия // - Режим доступа: [http://russretail.info/missia\\_and\\_zadachi.html](http://russretail.info/missia_and_zadachi.html)

<sup>2</sup>Как создать закупочный кооператив [Электронный ресурс] / Обзор периодической прессы - Режим доступа: [http://pressmedia.ru/stat\\_cat.php?id=136](http://pressmedia.ru/stat_cat.php?id=136)

университета, частным предпринимателем (IT-бизнес, туризм, торговля) и председателем комиссии по торговле городского совета Риги. В 1995 г. г-на Данусевича выбрали президентом Ассоциации торговцев Латвии. Тогда же ему в голову пришла мысль создать акционерное общество для розничных фирм по типу шведского закупочного кооператива ICA. Предполагалось, что учредителями станут оптовики, заинтересованные в расширении клиентской базы. Первая попытка закончилась неудачей.

Адаптировать шведскую технологию мешали три обстоятельства<sup>1</sup>:

- хозяева магазинов предпочитали закупать товар у серых оптовиков, предлагавших более низкие цены;
- мелкие торговцы не хотели терять самостоятельность и не видели в объединении реальной выгоды;
- владельцы оптовых фирм не были готовы к долгосрочным инвестициям.

Ситуация изменилась, когда мелкая розница почувствовала давление сетевых структур. Их доля в торговом обороте страны выросла до 40 %. Хенрик Данусевич: «В России этот показатель – всего 9%, именно поэтому у маленьких ритейлеров пока нет жизненной необходимости объединяться для противостояния сетям. Но чем быстрее ваши торговцы придут к идее объединения, тем лучших результатов им удастся достичь к тому моменту, когда конкуренция станет жесткой»<sup>2</sup>. На данный момент нам просто необходимо объединяться.

---

<sup>1</sup>Там же, С. 1.

<sup>2</sup>Как создать закупочный кооператив [Электронный ресурс] / Обзор периодической прессы – Режим доступа: [http://pressmedia.ru/stat\\_cat.php?id=136](http://pressmedia.ru/stat_cat.php?id=136)



Со второй попытки собрать ритейлеров «под одной крышей» ему удалось. На этот раз г-н Данусевич использовал технологию литовского кооператива Aibes Mazmenas. Первые 22 участника появились в 2002 г. За три с половиной года число магазинов в новой торговой сети, действующей под маркой Aibe, увеличилось до 360 (плановая цифра на 2006 г. — 450). В 2005 г. сеть Aibe получила 6% рынка в Латвии, заняв третье место по обороту, и 6% рынка в Литве — четвертое место<sup>1</sup>. Затем у Aibe появился венгерский партнер СВА, с которым они объединили закупки товара у транснациональных компаний. По мнению Х. Данусевича, корпорация в Латвии, какой бы хорошей она не была, способна выжить только при международном сотрудничестве. Суть идеи в том, что созданный кооператив — это «посредник между поставщиками и магазинами. Каждый новый член кооперации подписывает договор, обязуясь поддерживать политику продаж, устанавливаемую общим собранием, исправно рассчитываться с поставщиками и соблюдать организационную дисциплину. Договоры с поставщиками от лица Aibe заключает управляющая компания, рассчитывается каждый магазин самостоятельно»<sup>2</sup>. В начале пути общие закупки обеспечивали ритейлерам 2 % оборота, сегодня—45%<sup>3</sup>. Таким образом, выбивая из поставщика низкие входные цены, кооперация гарантирует, что его товар выставят на полках всех магазинов —пропорционально рыночной доле. Если

---

<sup>1</sup>Там же, С. 2.

<sup>2</sup>Как создать закупочный кооператив [Электронный ресурс] / Обзор периодической прессы — Режим доступа: [http://pressmedia.ru/stat\\_cat.php?id=136](http://pressmedia.ru/stat_cat.php?id=136)

<sup>3</sup>Там же, С. 2.

поставщик отказывается предоставить выгодные условия, выкладку могут сократить, покрыв пустоту в товарообороте за счет бонусов конкурента. Каждый магазин, вступающий в кооперацию, имеет свою базовую цену закупки. Благодаря общему договору он получает дополнительный доход – 80% разницы между старой и новой закупочными ценами. Оставшиеся 20 % – доля кооперации<sup>1</sup>. В той же пропорции распределяются и бонусы по результатам продаж. Наибольшую прибыль кооператорам приносит продукция private label – водка, пиво и минеральная вода.

Все объекты в сети Aibe небольшие: самый крупный – площадью 1000 кв. м, самый маленький – 120 кв. м<sup>2</sup>. Теоретически попасть в Aibe может любой ритейлер, если все члены кооперации одобряют его кандидатуру. Сложности возникают, когда в Aibe просится владелец нового большого магазина, открытого рядом с торговой точкой, уже входящей в кооперацию. В этих случаях «пострадавшему» выплачивают дополнительные бонусы. Единственная плата, которая вносится при вступлении в кооперацию, – 100 евро за договор с управляющей компанией.

На территории города Екатеринбурга существует объединение «Фасоль». Данный проект является коллаборацией международной сети METRO Cash&Carry (местного представителя) и местной продовольственной сети. METRO Кэш энд Керри – одна из крупнейших компаний международного рынка в секторе мелкооптовой торговли, ориентированная на представителей малого и среднего бизнеса. В России METRO Кэш энд Керри присутствует с 2000

---

<sup>1</sup>Там же, С. 2.

<sup>2</sup>Там же, С. 2.

года и на данный момент управляет 90 торговыми центрами в 51 регионе. Благодаря опыту и накопленным знаниям, компания разработала бизнес-модель продуктовых магазинов, объединяющую независимых предпринимателей под единым брендом. Франчайзинговый проект «Фасоль» - уникальное предложение для владельцев малого и среднего розничного бизнеса или предпринимателей, которые планируют начать свой бизнес на выгодных условиях. Проект «Фасоль» дает возможность получить ряд преимуществ: от современного оформления магазина и готовых решений по оборудованию до рекомендаций по мерчандайзингу. Гибкие условия партнерства и поддержка Метро помогают увеличить прибыль и построить успешный бизнес. Смысл данного объединения - местные ритейлеры закупаются продукцией в магазине Метро.

В таблице 4 дан сравнительный анализ стратегических альянсов по уровню объединения и характеру взаимодействия.

Таблица 4 - Сравнительный анализ стратегических альянсов по уровню объединения и характеру взаимодействия<sup>1</sup>

Территория/ Уровень	Европа		Россия	
	Торговля- торговля	Ритейлер- производитель	Торговля- торговля	Ритейлер- производитель
Федеральные		Комитет ECR	АКОРТ	
Региональные			Союз НСР	«Фасоль»
Муниципаль		Кооператив		

<sup>1</sup>Таблица выполнена автором.

ные		(в Латвии)		
-----	--	------------	--	--

Пример с латвийским кооперативом не распространяется на территорию РФ. Вместе с тем, ситуация, складывающаяся на муниципальных ранках продовольственных товаров, с необходимостью требует новых механизмов их организации и развития. Такой феномен, как стратегические альянсы и сотрудничества является одной из тех тем, которые привлекают к себе в последнее время значительный интерес. Безусловно, это идея не новая. В очень многих отраслях рынка, в том числе и международного, активно используются стратегии сотрудничества. Смело можно заявить, что те компании, которые знают, почему, с кем и как устанавливать партнерские взаимоотношения, вполне могут оказаться доминирующими в будущих условиях бизнеса.

Примеров социально-ориентированного маркетинга продовольственных сетей не мало. Один из них - опыт реализации форм социально-ориентированного маркетинга торговых сетей в Москве. Так, например, торговые сети «Виктория» и «Вкус Вилл» отказались от продажи пакетов из переработанного пластика. Пакеты, которые используют данные магазины — оксобиоразлагаемые, в них есть специальная добавка, благодаря которой они распадаются на фрагменты за несколько месяцев. Но в настоящее время в России нет системы сбора и переработки органических отходов. Это означает, что биоразлагаемые пластики не способны полностью и безопасно разлагаться в условиях полигона. Поэтому они предложили покупателям

использовать многоразовые сумки из спанбонда. Спанбонд экологичен, практичен в использовании, подлежит вторичной переработке. Кроме того, удобную сумку можно использовать много раз. Также, сделали данные сумки большого и маленького формата и снизили на них цены с 30 до 17 рублей. Всем, кто купит сумку из спанбонда и не купит ни одного пакета, магазины возвращают бонусами на карту покупателя стоимость сумки.

В США одна из крупнейших розничных продовольственных сетей «Таргет» и супермаркеты «Юмба» в Голландии уже несколько последних десятилетий используют механизм социально-ориентированного маркетинга – в буквальном смысле выдают за каждую крупную покупку холщовую сумку бренда. Данная сумка является не просто «пакетом», а специально адаптированной емкостью для покупок в продовольственных магазинах. В ней есть отделения для бутылок и разделение пространства сумки твердой перегородкой. Также, если покупатель придет с этой же сумкой в магазин в следующий раз – ему предоставляется скидка в размере 10% от покупки. При помощи такого маркетингового механизма – торговая сеть повышает покупательский поток, обеспечивает себе постоянных клиентов, повышает лояльность к бренду и выполняет экологически важную роль.

Еще одним примером успешного социально-ориентированного маркетинга является многолетняя маркетинговая политика немецкой сети продовольственных магазинов типа «Кэш&Керри» — «Едека». В магазинах этой сети можно принести использованные стеклянные тары из-

под пива, лимонада, шампанского и вина и сдать их в специальный приемник. Кроме того, после того как покупатель опускает одну за одной бутылку в автомат – работает счетчик, который считает количество бутылок. После – автомат выдает «жетоны», которыми можно частично рассчитаться на кассе, при покупке вышеперечисленных позиций. Таким образом, покупатель в буквальном смысле платить только за жидкость, а стекло, как материал, который можно «переиспользовать» практически бесконечно просто возвращает магазину. Данная политика сети связана с тем, что в целом по всей территории ФРГ на улице сейчас уже и не встретишь ни пластиковой, ни стеклянной бутылок. За покупку в тарах, взимается налог – 0,25 евро за пластиковую и жестяную, и 0,15 за стекло. Но при условии утилизации (принести в магазин аналогичное количество бутылок) хотя бы какие-то деньги вернутся. Поэтому практически все бутылки на улицах буквально подбираются всеми и относятся в магазин.

Обобщение практик создания и результатов деятельности различных некоммерческих партнерств как объединений субъектов продовольственного рынка в их разных ипостасях позволяет перейти к исследовательским задачам, которые следуют из названия данного параграфа.

Потенциал (от лат. «*potentia*» — сила) в широком смысле представляет собой средства, запасы, источники, имеющиеся в наличии и могущие быть мобилизованы, приведены в действие, использованы для достижения определённой цели. Научное определение потенциала представлено в теории систем. Согласно системному подходу, потенциал — это

«совокупность параметров, обуславливающих наличие у систем определенных возможностей, способностей, ресурсов для осуществления ими тех или иных усилий, направленных на самосохранение и самодвижение, а также преобразования условий и характеристик среды»<sup>1</sup>. Определение универсально, так как в его основу заложены все необходимые для исследования методологические подходы<sup>2</sup>:

1) объектный подход, согласно которому потенциал любой системы содержит, объективные (независимые от субъекта) характеристики, имманентно присущие данной системе – это ее внутренние ресурсы, позволяющие системе саморазвиваться и самосохраняться;

2) субъектный подход – со стороны сознательного субъекта возможно управление потенциалом системы, при наличии у него определенных возможностей, способностей и готовности к использованию внутренних ресурсов системы;

3) процессный подход, в соответствии с которым воздействие субъекта на потенциал системы может осуществляться в разных направлениях: воспроизводство потенциала системы, либо развитие его нового качества;

4) институциональный подход, отражающий статическую и динамическую характеристику внешней среды потенциала системы.

---

<sup>1</sup> Агаларова Е. Г. Потенциал территории и его роль в развитии экономики региона: теоретический аспект [Электронный ресурс] / Е.Г. Агаларова, Л.А. Банникова // Молодой ученый. — Казань, 2013. — № 12 - 211- с. — Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/59/8543/>

<sup>2</sup> Банникова Л.Н. Воспроизводство кадров для инновационной экономики: компаративный анализ: монография / Л. Н. Банникова, Л. Н. Боронина, Ю. Р. Вишневский, Д. Ю. Нархов, Е. О. Нидергаус, А. С. Жилин, И. И. Шолина; под общ. ред. докт. социол. наук, Л. Н. Банниковой // Изд-во Урал.ун-та - Екатеринбург, 2019. - 147 с.

Экстраполяция данных подходов на определение профессионального потенциала некоммерческого партнерства позволяет:

- ✓ дать определение понятию «потенциал некоммерческого партнерства»;
- ✓ выявить сущность и особенности потенциала некоммерческого партнерства субъектов продовольственного рынка;
- ✓ определить методологические подходы к исследованию потенциала некоммерческого партнерства субъектов продовольственного рынка;
- ✓ раскрыть структуру потенциала некоммерческого партнерства субъектов продовольственного рынка;
- ✓ рассмотреть институциональные факторы формирования некоммерческого партнерства субъектов продовольственного рынка.

Итак, некоммерческое партнерство — это разновидность ассоциаций (союзов), представляющее собой добровольное объединение «юридических лиц и (или) граждан, созданное для представления и защиты общих, в том числе профессиональных, интересов, для достижения общественно полезных целей». *Потенциал некоммерческого партнерства можно определить, как совокупность ресурсов, возможностей и способностей некоммерческого партнерства как совокупного субъекта для осуществления заявленных им общественных полезных целей и защиты общих, в том числе профессиональных интересов, а также направленных на преобразование условий и характеристик институциональной среды.*



Особенности и сущность некоммерческого партнерства на продовольственном рынке обусловлены спецификой продовольственного рынка вообще и характеристики институциональной среды рынка на территории конкретного муниципального образования.

Продовольственный рынок является «одним из важнейших в системе локальных рынков, во многом формирующий уровень удовлетворения физиологических потребностей населения, которые в свою очередь в значительной степени определяют «социальное настроение» муниципальных образований, регионов и страны в целом. Обеспечение населения продовольственной продукцией имеет немаловажное стратегическое значение, так как от его наличия зависит не только продовольственная безопасность страны, но и качество жизни»<sup>1</sup>. Развитие продовольственного рынка нацелено на обеспечение потребителей высококачественной, безопасной продукцией и предполагает решение социально-экономических, экологических, конкурентных, инновационных территориальных проблем<sup>2</sup>.

Особенности продовольственного рынка<sup>3</sup>:

---

<sup>1</sup> Савосина Е.С. Концепция социально ориентированного маркетинга как эффективный инструмент управления развитием рынка продовольственных товаров / Е.С. Савосина // Новая перспектива. - 2016. - 82 с.

<sup>2</sup> Калиева О.М. Роль концепции холистического маркетинга в формировании регионального продовольственного рынка / [О.М. Калиева](#), [А.С. Степанов](#), [О.В. Фролова](#) // [Научный журнал «Теория и практика общественного развития»](#). - 2013. - №5. 282 с.

<sup>3</sup> Маркетинговые исследования рынков России [Электронный ресурс] / аналитическая компания «TebizGroup». - Москва, 2018. - Режим доступа: <http://tebiz.ru/>.

- товары продовольственного назначения направлены на удовлетворение базовой физиологической потребности человека обеспечения жизнедеятельности;
- зависимость объемов аграрной продукции от воздействия природно-географических и других факторов;
- временная задержка между получением сырья для предприятий пищевой сферы (продукции аграрной сферы) и периодом производства и потребления товаров продовольственного назначения из этого сырья;
- повышение уровня себестоимости товаров продовольственного назначения под действием факторов маркетинговой микро- и макросреды;
- рост уровня цен на товары продовольственного назначения, обусловленного повышением уровня себестоимости, многоуровневостью каналов сбыта, несовершенством законодательства;
- потребность в повышении уровня продовольственной безопасности государства;
- высокий уровень отходов пищевого производства;
- изменчивость запросов потребителей, повышение общественного интереса к проблемам осуществления производства товаров продовольственного назначения, содержания в них вредных примесей и ГМО, гигиены их переработки, к проблеме устранения масштабов распространения заболеваний через продукты пищевого назначения;
- несогласованность действий между производителями сырья, товаров продовольственного назначения и реализаторами продукции пищевой отрасли.

К институциональным факторам формирования и развития некоммерческого партнерства субъектов продовольственного рынка на муниципальном уровне можно отнести, в первую очередь, оппортунистическое поведение местных производителей и локальных торговых сетей (нежелание терять самостоятельность и непонимание реальной выгоды от объединения; неготовность к долгосрочным инвестициям). Внешние институциональные факторы определяются состоянием, динамикой продовольственного рынка конкретного муниципального образования. В частности, ситуацией, при которой существует тенденция монополизации продовольственного рынка крупными торговыми сетями (международными и федеральными).

По данным INFOline, по итогам 2018 года топовые федеральные продуктовые сети (Магнит, Ашана, Дикси, Лента, Монетка, X5 Retail Group) стали контролировать более 25,7% российского рынка, или около 4 трлн руб<sup>1</sup>. Федеральные торговые сети растут более высокими темпами, их доля за год увеличилась сразу на 3,1 п. п. до 25,7%, в то время как доля региональных снизилась на 0,5 п. п. до 27,9%. По прогнозам специалистов INFOline, в 2020 году тенденция сворачивания бизнеса местными ритейлерами и укрепления позиций федеральных сетей продолжится. Доля топовых федеральных сетей на рынке достигнет 40%. У федеральных сетей сохраняется значительный потенциал роста при выходе в новые регионы, где пока невысокий уровень насыщенности

---

<sup>1</sup>Количество продовольственных сетей России [Электронный ресурс] / - Информационное агентство Infoline-аналитика. - Санкт-Петербург, 2017. - Режим доступа: <https://infoline.spb.ru/>

магазинами федеральных конкурентов, а также в результате получения контроля над площадями неэффективных региональных ритейлеров.

По оценке Министерства агропромышленного комплекса и потребительского рынка Свердловской области, в регионе функционирует порядка 8,5 тысяч магазинов сетевых структур<sup>1</sup>. Областные, в том числе и региональные торговые сети, занимают 30% от всей доли рынка. Доля местных торговых сетей составляет больше половины – 55%. Оставшаяся доля отводится федеральным и международным. Анализируя структуру сетевых компаний, можно сделать вывод, что больше половины занимают магазины местного уровня в области. Однако, это не исключает существование и развитие множества федеральных и региональным торговых сетей. Наибольшая концентрация структур характерна для торговли Екатеринбурга.

Согласно данным ЕМИСС, доля продовольственных товаров в обороте розничной торговли Свердловской области 48,3%, доля непродовольственных 51,7%<sup>2</sup>. В состав рынка продовольственных товаров входят международные, федеральные, региональные и местные сети. Динамика продовольственных сетей по объектам (единицам) показывает, что количество точек местных сетей с каждым годом снижается минимум на 30%. Количество магазинов

---

<sup>1</sup> Министерство АПК и потребительского рынка СО [Электронный ресурс] // - Екатеринбург, 2020. - Режим доступа: <https://mcxso.midural.ru/article/show/id/213>

<sup>2</sup> Государственная статистика ЕМИСС [Электронный ресурс] / Количество объектов розничной торговли Свердловской области - Режим доступа: <https://www.fedstat.ru/indicator/43269>

региональных и федеральных сетей в области практически не меняется. Однако, точки торговли практически каждой из них растут.

Большинство сетей третьего эшелона резко замедлили рост, а крупнейшие мульти форматные сети, напротив, растут значительными темпами. Крупные игроки лучше пережили кризис, работают более эффективно и могут позволить себе инвестиции в расширение и пропасть между крупными игроками и мелкими будет только увеличиваться. Местным сетям не хватает опыта, экспертизы, технологий, ресурсов и опытного менеджмента для выхода даже за пределы своего региона. В споре за аренду лучших помещений в регионах в последнее время выигрывают федеральные и региональные сети.

В этих условиях объединение субъектов продовольственного рынка в лице местных производителей и локальных торговых сетей (ЛТС) в формате некоммерческого партнерства для обеспечения потребителей высококачественной, безопасной продукцией собственного производства, защиты интересов местных производителей и продавцов, решения социально-экономических, экологических, конкурентных, инновационных территориальных проблем<sup>1</sup> определяет *сущность и особенности некоммерческого партнерства субъектов продовольственного рынка муниципального образования.*

Методологической основой к исследованию потенциала некоммерческого партнерства субъектов муниципального

<sup>1</sup> Калиева О.М. Роль концепции холистического маркетинга в формировании регионального продовольственного рынка / [О.М. Калиева](#), [А.С. Степанов](#), [О.В. Фролова](#) // [Научный журнал «Теория и практика общественного развития»](#). - 2013. - №5. - 282 - с.

продовольственного рынка является методология социального маркетинга, методология социального управления, методология социального проектирования и системная методология.

Продовольственный рынок является «одним из важнейших в системе локальных рынков, во многом формирующий уровень удовлетворения физиологических потребностей населения, которые в свою очередь в значительной степени определяют «социальное настроение» муниципальных образований, регионов и страны в целом. Обеспечение населения продовольственной продукцией имеет немаловажное стратегическое значение, так как от его наличия зависит не только продовольственная безопасность страны, но и качество жизни»<sup>1</sup>. В отличие от классического маркетинга маркетинг социальный маркетинг ориентирован на «заботу о благополучии покупателей, а не просто на удовлетворение их краткосрочных потребностей; долгосрочным благополучие общества в целом и индивидуальных потребителей»<sup>2</sup>. В реализации идей и технологий социального маркетинга является как задачей субъектов продовольственного и властных структур, региональных и муниципальных органов власти<sup>3</sup>. Цель их взаимодействия — достижение баланса интересов между всеми участниками рыночных отношений<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup> Савосина Е.С. Концепция социально ориентированного маркетинга как эффективный инструмент управления развитием рынка продовольственных товаров / Е.С. Савосина // Новая перспектива. -2016. - 82 - с.

<sup>2</sup> Там же, С. 82.

<sup>3</sup> Мельникова Т.Ф. Формирование социально ориентированного маркетинга на рынке продовольственных товаров: Монография / Т.Ф. Мельникова // - Оренбург, 2014. - 38 - с.

<sup>4</sup> Там же, С. 39.

Методология социального управления ориентирована на исследование механизмов «взаимодействия разных социальных систем, сохранения их целостности, создания новых социальных образований на основе ценностно-нормативных представлений совокупного субъекта, присущего обществу на данном историческом этапе развития»<sup>1</sup>. Социальное управление характеризуется как «организационная деятельность во имя достижения социальных целей и задач посредством определенных методов»<sup>2</sup>.

В современной методологии социального управления активно используется синергетический подход, согласно которому, самоорганизация рассматривается как спонтанное образование новых структур, а соотношение самоорганизации и управления/организации как единые, взаимодополняемые формы согласования интересов и деятельности субъектов в процессе управления социальной действительностью<sup>3</sup>. Процесс управления направлен на выявление и развитие новых социально-конструктивных качеств социально-экономической системы и обеспечивает фиксирование и достраивание соответствующих самоорганизующихся структур в системе взаимодействия

---

<sup>1</sup> Макеев В.А. Тенденции развития методов социального управления организацией [Электронный ресурс] / В.А. Макеев. // Власть. - Москва, 2009. - №11, 61-63 с. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/tendentsii-razvitiya-metodov-sotsialnogo-upravleniya-organizatsii>.

<sup>2</sup> Зборовский Г. Е. Социология управления / Г.Е. Зборовский, Н.Б. Костина // Учебник - Москва, 2008 - 86 с.

<sup>3</sup> Романов В.Л. Социальная самоорганизация и государственное управление [Электронный ресурс] / В.Л. Романов // - Режим доступа: <https://www.dissercat.com/content/sotsialnaya-samoorganizatsiya-i-gosudarstvennoe-upravlenie>

институтов гражданского общества и органами государственной и муниципальной власти<sup>1</sup>.

Методология социального проектирования, интегрируя в себе основные положения социального маркетинга и социального управления, а также технологии проектного управления, которые лежат в основе социального проектирования, позволяют разработать конкретные эмпирические модели создания и функционирования некоммерческих партнерств с учетом структуры их целевого назначения, сферы деятельности и потенциала.

Наконец, это системная методология, интегрирующая в себе логику объектного, субъектного, процессного и институционального подходов. Процессный подход позволяет рассмотреть структуру потенциала некоммерческого партнерства в темпоральной динамике: в преддверии его создания и уже действующего некоммерческого партнерства. Основанием для подобной дифференциации являются основополагающие принципы организационной теории, подразделяющие организационные процессы на процессы создания и процессы функционирования организации. Для каждой группы процессов действуют свои целеполагающие установки и принципы<sup>2</sup>;

В соответствии с двумя группами процессов в структуре потенциала можно выделить две составляющие: структура потенциала некоммерческого партнерства понимание потенциала в его субъектных и объектных значениях: потенциал как готовность субъектов к внедрению новшеств и

---

<sup>1</sup> Там же, С. 2.

<sup>2</sup> Смирнов Э.А. Теория организации. / Э.А. Смирнов // Учебное пособие Государственный Университет Управления. - Москва, 2003. - с - 178.



потенциал как объективные потенциальные возможности, внутренние ресурсы системы, не используемые, но предвидимые в настоящем времени и принимаемые в расчет в будущем<sup>1</sup>. В соответствии с двумя группами процессов потенциал уже действующего можно определить, как достигнутый потенциал, потенциал партнерства в преддверии его создания – как перспективный.

Структура перспективного (прогнозного) потенциала некоммерческого партнерства включает интенциональный и организационный потенциалы, выделенные на основе субъект-объектной парадигмы (табл.5).

Таблица 5 – Структура перспективного потенциала некоммерческого партнерства<sup>2</sup>

Подход	Виды потенциалов	Характеристики
Субъектный	Интенциональный	Готовность стейкхолдеров к объединению и созданию некоммерческого партнерства
Объектный	Организационный	Востребованность объектов ЛТС, лояльность потребителей, конкурентоспособность, общие потребности и интересы

Структуру потенциала действующего некоммерческого партнерства местных производителей и ЛТС на продовольственном рынке муниципального образования можно представить в виде подпотенциалов, сформированных на основе группировки целевых и функциональных задач некоммерческого партнерства (табл.6).

<sup>1</sup> Boronina, L. N. [Professional Potential of Future Engineers in Russia's Old-Industrial Region: Institutional Challenges and Risks](#) / I. N. Boronina; A.A. Baliasov, I.I. Sholina // 10th Annual International Conference of Education, Research and Innovation (ICERI). Seville, SPAIN, 2017. – с. - 4827.

<sup>2</sup> Таблица составлена автором.

Таблица 6 - Структура достигнутого (функционального) потенциала некоммерческого партнерства<sup>1</sup>

Виды потенциалов	Характеристики
Правовой	Содействие в разработке и реализации федеральных, региональных и местных нормативных и правовых актов
	Представление и защита общих интересов членов Ассоциации
	Защита коллективных интересов членов Ассоциации и местных производителей и продавцов
	Представление интересов членов Ассоциации в органах государственной власти и в органах местного самоуправления
Экономический	Содействие развитию местных производителей и продавцов на продовольственном рынке муниципального образования предприятий розничной торговли, построение цивилизованных рыночных отношений в сфере розничной торговли.
	Противодействие монополизму и недобросовестной конкуренции на продовольственном рынке муниципального образования
	Обеспечение продовольственного рынка продуктами собственного производства
Социальный	Обеспечение населением качественной, экологически чистой пищевой продукцией
	Повышение качества жизни населения муниципального образования
Ресурсный	Привлечение интеллектуальных, финансовых организационных и иных ресурсов членов Ассоциации для наиболее эффективной реализации их профессиональных интересов
Управленчески й	Взаимодействие с государственными и муниципальными органами власти, отраслевыми Союдами
	Работа в рамках Комитетов законодательных собраний муниципального образования «город Екатеринбург» и Свердловской области
	Организация внутрисоюзных и отраслевых мероприятий. Съездов и общих собраний
	Организация обмена лучшими практиками ведения бизнеса, привлечение позитивного опыта из вне
	Развитие партнерства с ведущими общественными организациями и бизнес-объединениями, поддержка и попечительство ведущих отраслевых конференций, выставок, премий; GR-деятельность
	Организация встреч и проведение переговоров с крупными федеральными и региональными производителями и

<sup>1</sup> Таблица составлена автором

	поставщиками
	Настройка и централизация логистики
	Управление промо и проведение акций; рекламная поддержка и управление рекламой (OMNI-канальность, ТВ, совместные акции с производителями и ритейлом)
	Управление лояльностью
	Контроль ключевых бизнес-процессов: Формирование структуры ассортимента; определение и поддержание форматов категориального менеджмента; оценка и работа с новыми поставщиками.
	Организация семинаров и круглых столов в регионе; участие в организации встреч в регионе
Образовательный	Организация повышения квалификации представителей местных производителей и локальных торговых сетей и профессиональных тренингов
Информационный	Информационная работа взаимодействие с населением, СМИ
	Развитие собственных информационных ресурсов

Необходимость оценки перспективного потенциала в совокупности в анализ институциональных факторов, обуславливающих создание некоммерческого партнерства, отражается в логике эмпирического исследования диссертационной работы (второй раздел).

Технологии создания и проектирования деятельности некоммерческого партнерства местных производителей и локальных торговых сетей на продовольственном рынке муниципального образования «город Екатеринбург» с учетом основных характеристик функционального потенциала некоммерческого партнерства будет представлена в третьем разделе диссертационного исследования.

## **2. РАЗВИТИЕ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОГО РЫНКА НА ТЕРРИТОРИИ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ «ГОРОД ЕКАТЕРИНБУРГ» И ПЕРСПЕКТИВНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ НЕКОММЕРЧЕСКОГО ПАРТНЕРСТВА МЕСТНЫХ СУБЪЕКТОВ МУНИЦИПАЛЬНОГО ПРОДОВОЛЬСТВЕННОГО РЫНКА**

### **2.1. Динамика развития продовольственного рынка муниципального образования «город Екатеринбург»**

Пищевая индустрия является одной из профильных отраслей промышленности города Екатеринбурга. Пищевые предприятия занимают существенную долю в городском хозяйстве, обеспечивают около 12,5 тыс. рабочих мест, являются крупными налогоплательщиками<sup>1</sup>. В структуре пищевой промышленности большую долю занимают малые предприятия (рис.5). В среднем их доля составляет около 80%.

---

<sup>1</sup>Отчет Итоги развития товарного рынка 2018 год / Комитет по товарному рынку Администрация города Екатеринбург // - Екатеринбург, 2018. 2 - с.

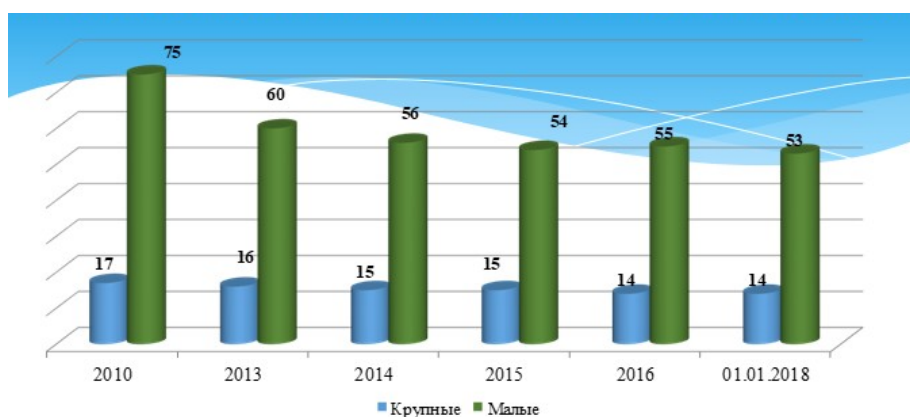


Рисунок 1 – Количество предприятий пищевой промышленности на территории муниципального образования «город Екатеринбург»<sup>1</sup>

Однако их количество за период с 2010 по 2018 гг. неуклонно снижается. Данные диаграммы показывают, что количество малых предприятий пищевой промышленности в 2014 году было в 3,9 раза больше, чем крупных. К 2018 году их количество снизилось на 21,4%.

По отчетным данным Комитета на 01.01.2019 по товарному рынку неизменным и стабильным остается количество крупных производств по выпуску продуктов питания (рис. 6)<sup>2</sup>.

<sup>1</sup>Там же, С. 3.

<sup>2</sup>Отчет Итоги развития товарного рынка 2018 год / Комитет по товарному рынку Администрация города Екатеринбург // - Екатеринбург, 2018. 4 - с.

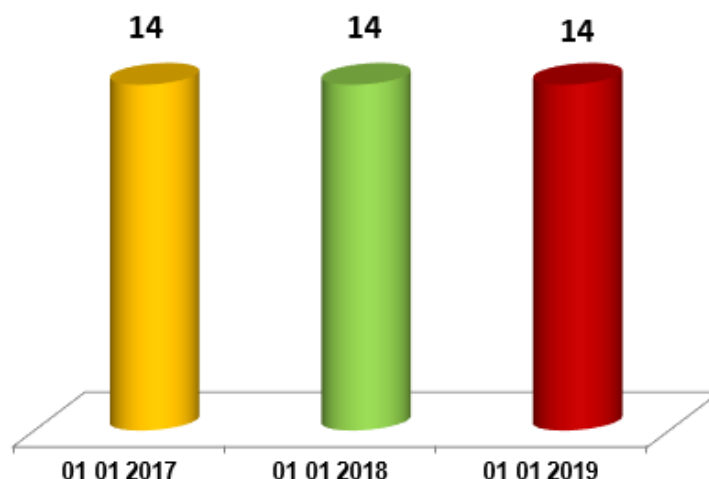
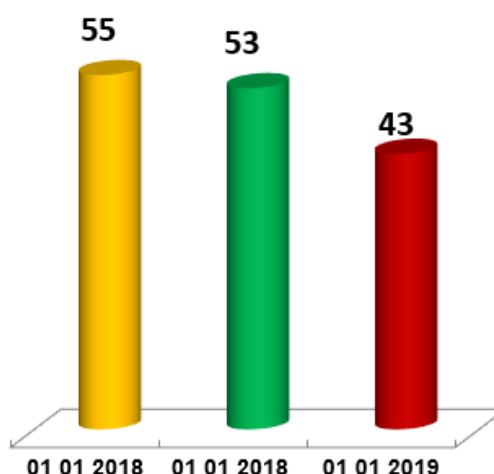


Рисунок 6 – Количество крупных производств по выпуску продуктов питания на 01.01.2019, единиц<sup>1</sup>

В течение трех последних лет количество крупных производств по выпуску продуктов питания стабильно не меняется, и сохраняется в количестве 14 единиц. В то время как количество малых производств по выпуску продуктов питания снижается с каждым годом (рис. 7).



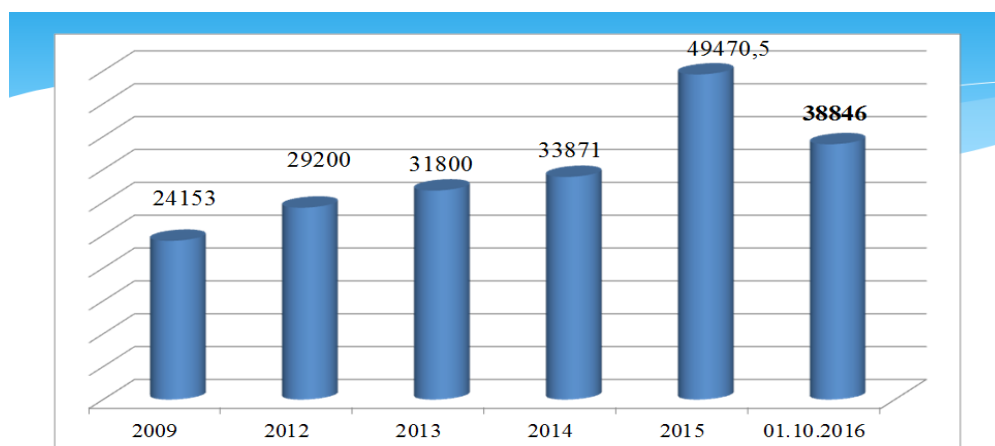
<sup>1</sup>Рисунок выполнен автором.

Рисунок 7 – Количество малых производств по выпуску продуктов питания на 01.01.2019, единиц<sup>1</sup>

По данным Итогового отчета Комитета по товарному рынку, в течение 2018 года закрылось 10 малых производств по выпуску пищевой продукции<sup>2</sup>:

- ООО Норман (молочный цех);
- МПП «Жуковские колбасы» (колбасный цех);
- ИП Черепанов мини – пекарня;
- ИП Энукидзе мини – пекарня;
- ИП Банаев (цех по производству мясопродуктов);
- ООО Сакура (цех по производству салатов);
- ООО Алиса (цех по фасовке сыпучих продуктов);
- ООО Ифтек (цех по производству мясопродуктов);
- ООО Уралтон (колбасный цех);
- ООО «Альфа – хлеб» мини – пекарня.

Несмотря на это, объем отгруженной продукции собственного производства предприятиями пищевой промышленности год от года растет (рис. 8).



<sup>1</sup>Рисунок выполнен автором.

<sup>2</sup>Отчет Итоги развития товарного рынка 2018 год / Комитет по товарному рынку Администрация города Екатеринбург // - Екатеринбург, 2018. 6 - с.

Рисунок 8 – Объем отгруженной продукции собственного производства предприятий пищевой промышленности (млн. руб.)<sup>1</sup>

Самый минимальный показатель был в 2009 году и составил 24153 млн. руб. К 2015 г объем стабильно шел вверх и достиг показателя в 4947,05 млн. руб. Однако кризисный период обусловил спад показателей. В 2015 году показатели объема снизились до 38846 млн. руб. Ситуация выравнивается к 2018 году (рис.9).

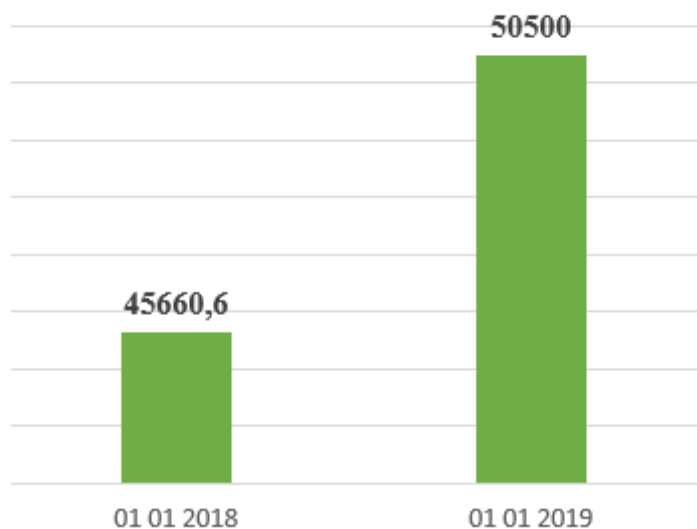


Рисунок 9 – Объем отгруженной продукции собственного производства предприятий пищевой промышленности (млн. руб.)<sup>2</sup>

Отгрузка продукции крупными и средними предприятиями пищевой промышленности к январю 2019 года возрастает и составляет 50 500 миллионов рублей. Рост

<sup>1</sup>Там же, С. 7.

<sup>2</sup>Отчет Итоги развития товарного рынка 2018 год / Комитет по товарному рынку Администрация города Екатеринбург // - Екатеринбург, 2018. 8 - с.



к соответствующему периоду прошлого года в действующих ценах на 10,6%.

Неоднозначная/разновекторная темпоральная динамика отмечается в оптовой торговле. В период с 2014 по 2014 гг. наблюдается рост количество предприятий оптовой торговли с 618 до 1717. Однако, в 2016 г. их количество снижается на 11,8 % (рис.10). Стабильный рост объема оптовой торговли в этот же период сменяется спадом в размере 70, 33 млрд. руб. в 2016году. Далее, в 2015-2018 гг. с незначительными колебаниями ситуация стабилизируется.

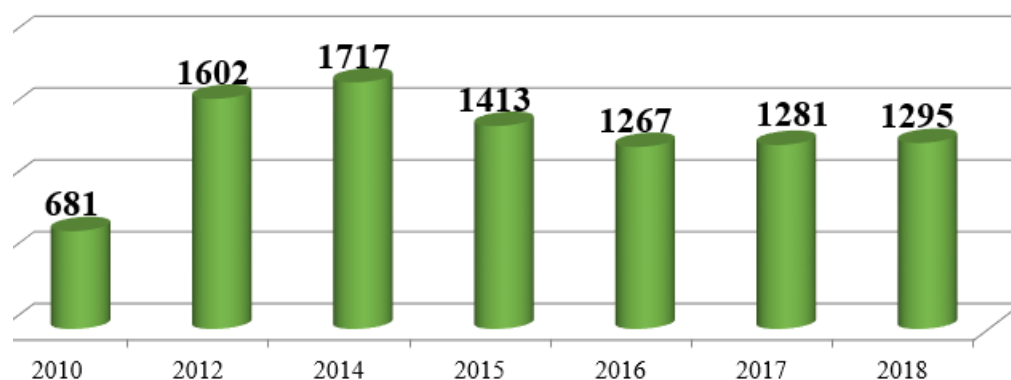


Рисунок 10 – Количество предприятий оптовой торговли на территории муниципального образования «город Екатеринбург»<sup>1</sup>

Однако, это не сказывается на динамике оптового оборота в торговле (рис.11).

<sup>1</sup>Отчет Итоги развития товарного рынка 2018 год / Комитет по товарному рынку Администрация города Екатеринбург // - Екатеринбург, 2018. 8 - с.

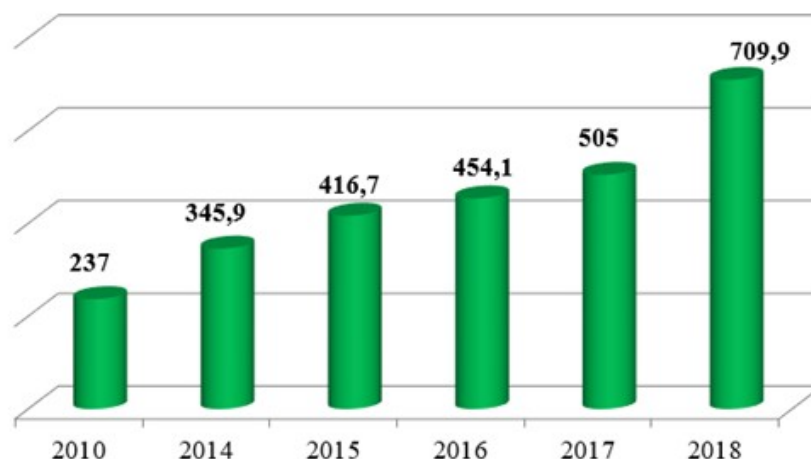


Рисунок 11 – Динамика оптового оборота за период с 2010 по 2018 гг. (в миллиардах руб.)<sup>1</sup>

В целом, согласно данным Комитета по товарному рынку администрации Екатеринбурга за 2018 год, в состав товарного рынка входят 60,5% торговых точек, реализующих продовольственные товары. Совокупная площадь торговых точек проритейла Екатеринбурга составляет 314,5 тыс. кв.м.<sup>2</sup>.

По состоянию на 01.01.2019 в Екатеринбурге работают 22 логистические компании, в их числе: 1 международный оператор; 47 баз-арендодателей, на которых осуществляется оптовая торговля; 1185 предприятий; 110 оптовых предприятий, склады которых расположены вне баз. Оборот оптовой торговли в действующих ценах за 12 месяца 2018 года вырос на 36,3 %.

В отличие от рынка оптовой торговли количество предприятий розничной торговли не только не сократилось в

<sup>1</sup>Там же, С. 10.

<sup>2</sup>Отчет Итоги развития товарного рынка 2018 год / Комитет по товарному рынку Администрация города Екатеринбург // - Екатеринбург, 2018. 12 - с.

кризисный период, а возросло. По состоянию на 01.10.2012 на товарном рынке города Екатеринбурга функционировало 3586 предприятий. В 2018 году их абсолютный прирост составил 1274 единицы (рис.13).

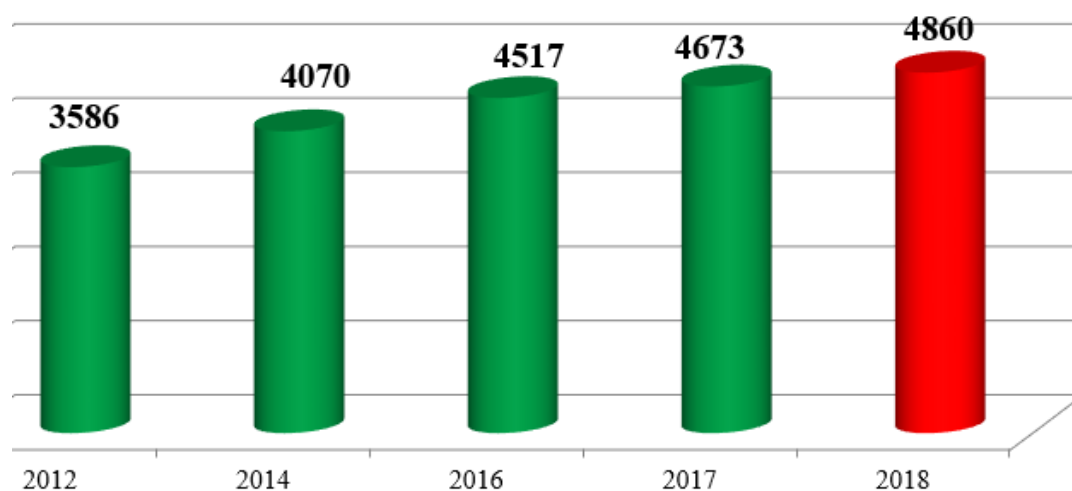


Рисунок 13 – Динамика количества предприятий розничной торговли с 2012 г. по 01.01.2019 г., единиц<sup>1</sup>

Продовольственные магазины занимают весомую долю в структуре предприятий розничной торговли. За 2018 год количество продовольственных магазинов увеличилось на 140 единиц, непродовольственных магазинов на 42, торговых центров – на 4 объект, торговых комплексов – на 1 объект (рис. 14).

<sup>1</sup>Рисунок выполнен автором.

### Структура предприятий розничной торговли

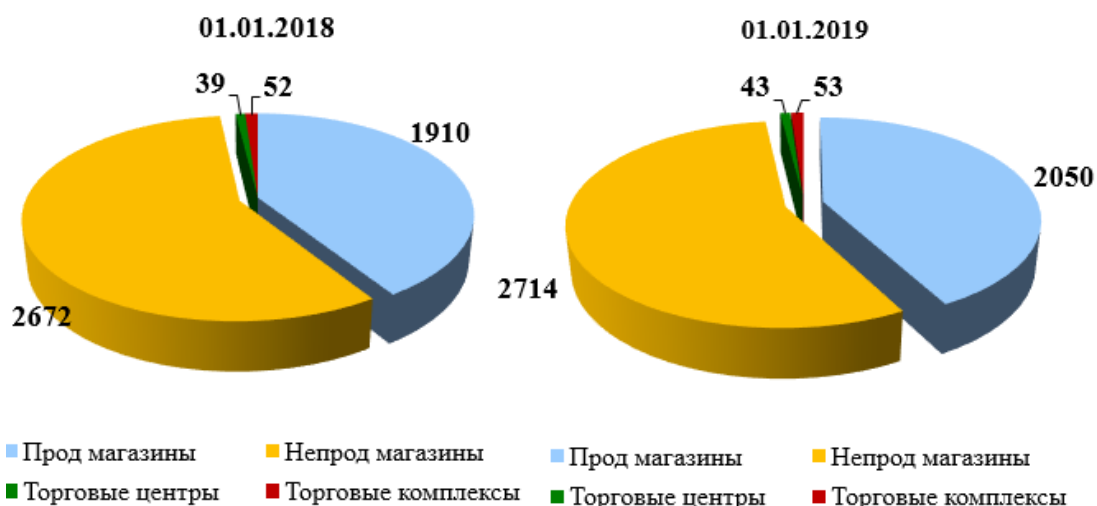


Рисунок 14 – Динамика предприятий розничной торговли в соответствии с ее структурой (2018 – 2019 гг.)<sup>1</sup>

За год прирост предприятий розничной торговли в целом составил 187 объектов, продовольственных магазинов – 140. По состоянию на 01.01.2019 г. их доля структуре предприятий розничной торговли составила 42%.

Динамика абсолютного прироста по количеству предприятий торговли на 01.01.2019 составило 187 единиц, на 31 единицу больше предыдущего периода. Но в то же время – на 34 единицы меньше, чем в 2016 году (рис. 15)<sup>2</sup>.

<sup>1</sup>Отчет Итоги развития товарного рынка 2018 год / Комитет по товарному рынку Администрация города Екатеринбург // – Екатеринбург, 2018. 13 - с.

<sup>2</sup>Там же, С. 14.

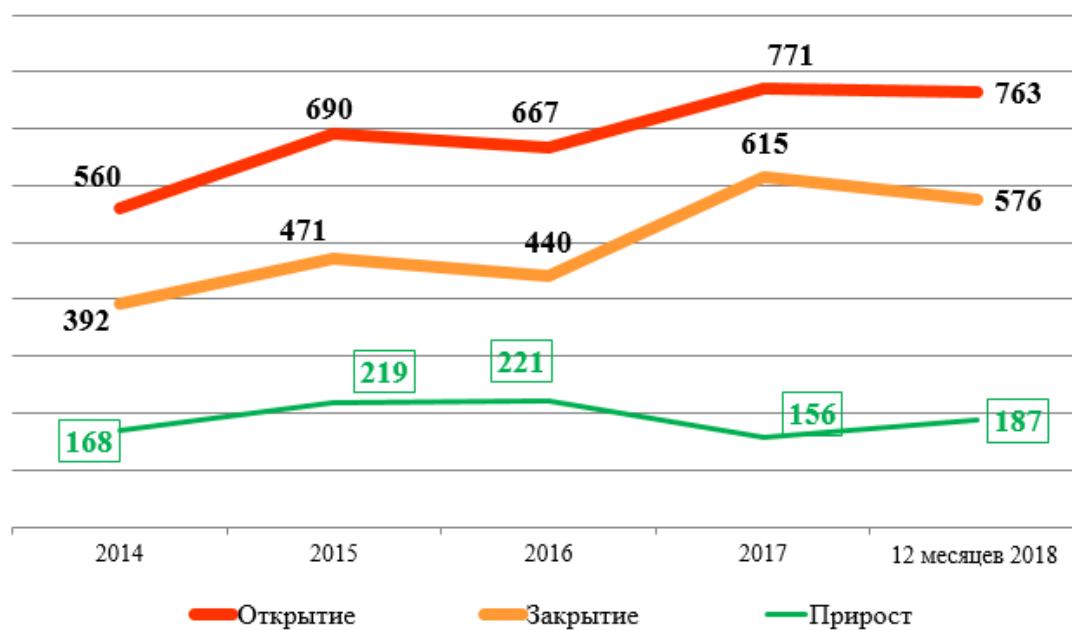


Рисунок 15 – Динамика абсолютного прироста по количеству предприятий торговли на территории города Екатеринбург по состоянию на 01.01.2019г. <sup>1</sup>

Оборот розничной торговли по крупным и средним предприятиям по итогам 12 месяцев 2018 года составил – 791,0 миллиарда рублей, рост в действующих ценах на 2,2 %, к аналогичному периоду 2017 года (рис. 16).

<sup>1</sup>Отчет Итоги развития товарного рынка 2018 год / Комитет по товарному рынку Администрация города Екатеринбург // – Екатеринбург, 2018. 16 - с.



Рисунок 16 – Динамика розничного товарооборота по полному кругу предприятий по итогам 12 месяцев 2018 года, (млрд. руб.)<sup>1</sup>

Объектами розничной торговли, в том числе, являются и продовольственные сети. В структуре предприятий розничной торговли, их число составляет 4290 объектов (в них входят продовольственные магазины, непродовольственные магазины, торговые центры и торговые комплексы). Продовольственные магазины занимают значительную часть. Их количество составляет - 1660 объекта или 39%<sup>2</sup>.

Доля сетевых объектов с каждым годом возрастает. Так, в 2015 году этот показатель был на уровне 63%. На 01.01.2019 доля увеличилась до 81,3%<sup>3</sup> (рис. 17).

<sup>1</sup>Отчет Итоги развития товарного рынка 2018 год / Комитет по товарному рынку Администрация города Екатеринбург // - Екатеринбург, 2018. 18 - с.

<sup>2</sup>Там же, С. 19.

<sup>3</sup>Там же. С. 19.

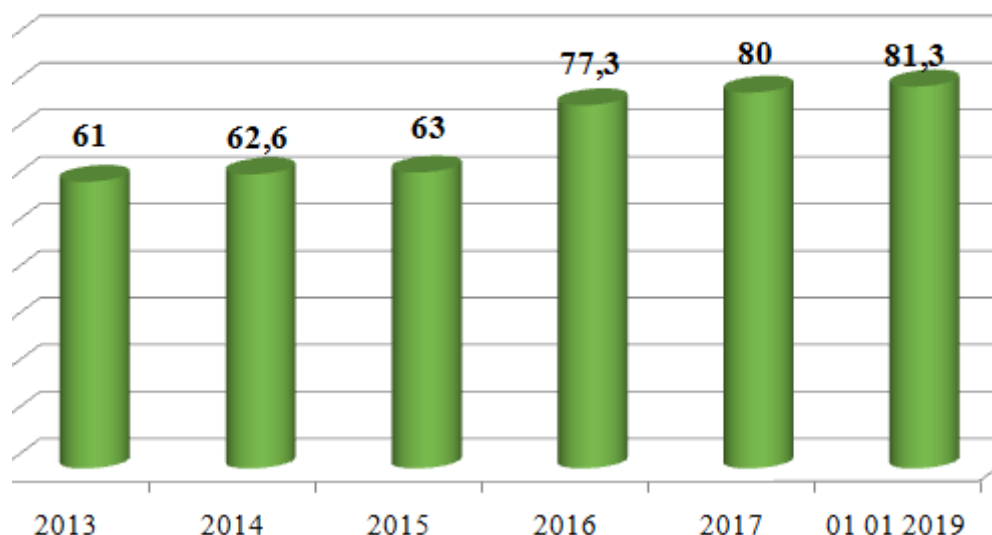


Рисунок 17 – Доля сетевых объектов в общем количестве магазинов продовольственной торговли по состоянию на 01.01.2019 (%)

На рисунке 18 в абсолютном измерении представлена динамика развития продовольственных сетей в Екатеринбурге в соответствии с их структурой.

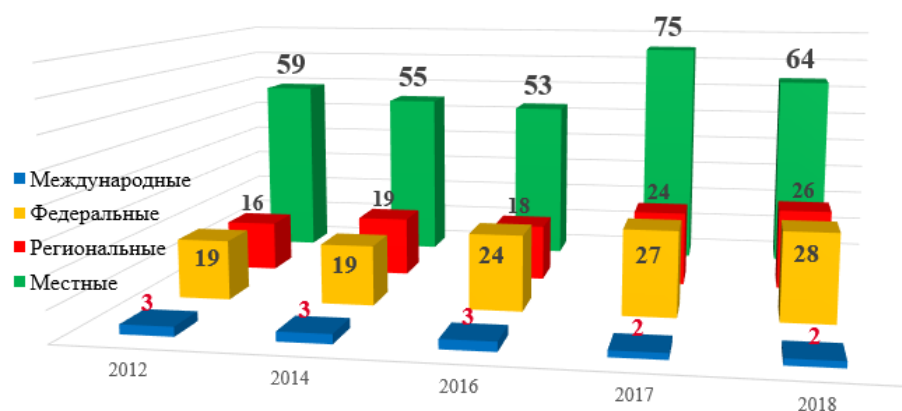


Рисунок 18 – Динамика развития продовольственных сетей в соответствии с их структурой (единиц)<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Отчет Итоги развития товарного рынка 2018 год / Комитет по товарному рынку Администрация города Екатеринбург // - Екатеринбург, 2018. 23 - с.

В 2012 году общее количество продуктовых сетей составило 97 единиц. К 01.10.2018 г. их количество увеличилось до 120. При общей положительной сетевой динамике, динамика развития различных типов продовольственных сетей различна (рис.19).

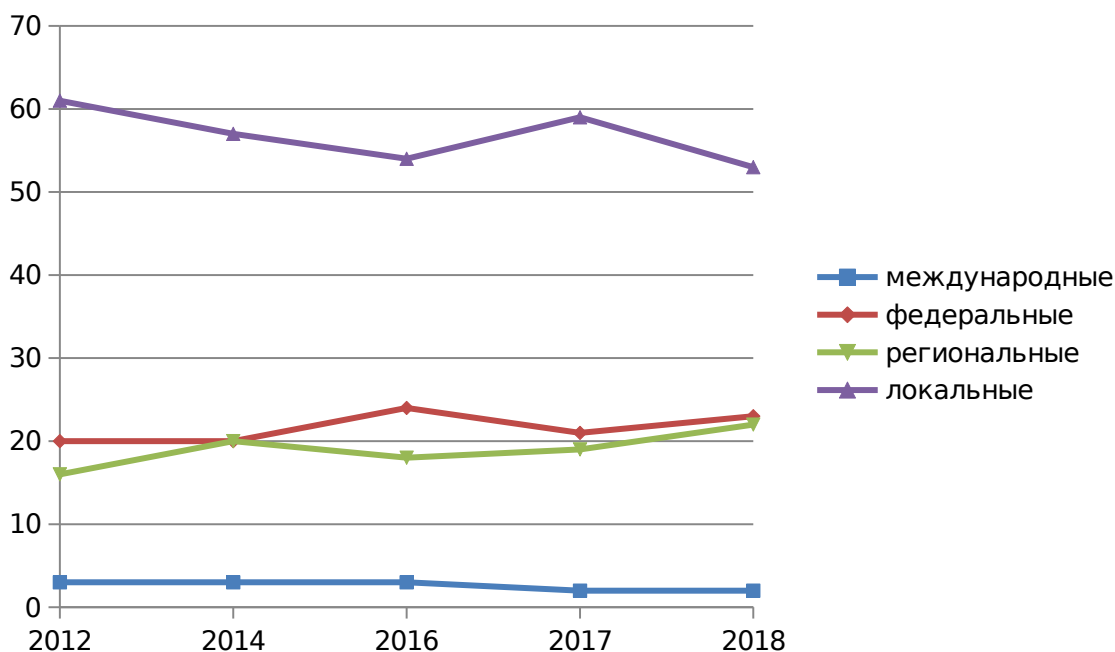


Рисунок 19 – Динамика развития продовольственных сетей в соответствии с их структурой (%)<sup>2</sup>

В отличие от стабильного положения на рынке международных и федеральных сетей, устойчивого роста сетей региональных, динамика местных/локальных сетей довольно неустойчива и в целом отрицательная. На продовольственном рынке Екатеринбурга наблюдается тенденция вытеснения местных торговых сетей.

Вывод: по характеру продукции продовольственный рынок муниципального образования «город Екатеринбург»

<sup>2</sup> Рисунок выполнен автором



можно отнести к рынку продовольственных товаров высокой и средней степени переработки; по степени ограничения конкуренции и исходя из количественных параметров – к полиполии, основной характеристикой которой является неограниченное количество производителей и продавцов. Вместе с тем, основными тенденциями развития продовольственного рынка является неуклонное снижение количества малых предприятий пищевой промышленности, увеличение доли сетевых объектов на розничном торговом рынке, вытеснение федеральными и региональными сетями местных (локальных) торговых сетей.

## **2.2 Муниципальные меры поддержки развития продовольственного рынка**

За организацию меры поддержки развития продовольственного рынка в муниципальном образовании «город Екатеринбург» ответственна Администрация города Екатеринбурга «Комитет по товарному рынку Администрации города Екатеринбург» (далее – Комитет).

Основные задачи и функции Комитета:

- организация работы муниципальных предприятий торговли и общественного питания;
- координация деятельности всех субъектов предпринимательской деятельности по обеспечению населения города продуктами питания
- повышение самообеспеченности города продукцией местного производства, рост ее конкурентоспособности на основе внедрения инновационных технологий в производство,

продвижение и реализация в условиях формирования агломерации.

Комитет по товарному рынку занимается вопросами стратегического планирования развития торговли и общественного питания, координацией деятельности всех субъектов предпринимательской деятельности по обеспечению населения города продуктами питания и товарами народного потребления. В Стратегическом плане развития муниципального образования «город Екатеринбург» до 2020 года», в направлении 4 – «Развитие рынка товаров и услуг» заявлен целевой вектор развития муниципального продовольственного рынка – «формирование новой пространственно-сбалансированной организации рынка для удовлетворения разнообразных потребностей населения и гостей города в качественных и безопасных товарах и услугах»<sup>1</sup>. В рамках направления разработаны ряд стратегических программ: «Екатеринбург – центр производства качественных и безопасных потребительских товаров»; «Екатеринбург – центр современных технологий торговли»; «Высокое качество услуг – новый уровень обслуживания».

«Стратегическая программа «Екатеринбург – центр производства качественных и безопасных потребительских товаров» предусматривает «интенсивное развитие современного местного производства продуктов питания, обеспечение населения города конкурентоспособными,

---

<sup>1</sup>Стратегический план развития МО «город Екатеринбург» до 2020 года: Направление 4 - Развитие рынка товаров и услуг [Электронный ресурс]: пост. Гор. Думы города Екатеринбурга от 26 окт. 2010 г. № 67/30 - Доступ из Официального сайта Администрации города Екатеринбурга - Режим доступа: <http://www.ekburg.ru/>

качественными и безопасными потребительскими товарами продовольственной и непродовольственной группы, в том числе продовольственным сырьем и пищевыми продуктами растительного и животного происхождения, развитие инфраструктуры реализации продовольственных товаров местного производства на базе повышения эффективности взаимодействия производителей и торговых организаций города, создание равных условий конкуренции на городском продовольственном рынке для всех хозяйствующих субъектов».<sup>1</sup>

Субъектами продовольственного рынка являются предприниматели. В том числе малые и средние, как например, локальные продовольственные сети и предприятия пищевой промышленности с небольшими производственными мощностями. Поддержкой этой стороны продовольственного рынка является муниципальная программа «О развитии малого и среднего предпринимательства в муниципальном образовании «город Екатеринбург на 2017 — 2020 годы»<sup>2</sup>. Целью программы является создание условий для эффективного развития малых и средних предприятий на основе совершенствования инфраструктуры поддержки предпринимательства, внедрения новых технологий и инновационных решений<sup>3</sup>. Задачи программы – обеспечение деятельности организаций, образующих инфраструктуру

---

<sup>1</sup> Там же, С. 30.

<sup>2</sup> О развитии малого и среднего предпринимательства в муниципальном образовании «город Екатеринбург» [Электронный ресурс]: пост. Администрации города Екатеринбург от 08.08.2013 № 2781 - Доступ из правовой системы «Консультант Плюс». - Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/429009239/>

<sup>3</sup> Там же, С. 25.

поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства; имущественная поддержка субъектов малого и среднего предпринимательства и организаций, образующих инфраструктуру поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства.

Программа включает в себя ряд мероприятий:

- оказание бесплатных консультационных услуг субъектам малого и среднего предпринимательства;
- передача недвижимого имущества, находящегося в составе муниципальной казны муниципального образования «город Екатеринбург», в аренду субъектам малого и среднего предпринимательства;
- предоставление в аренду не занятых, длительно не используемых нежилых помещений, находящихся в муниципальной собственности, с коэффициентом 0,2 к базовой ставке арендной платы субъектам малого и среднего предпринимательства;
- реализация программ обучения и повышения квалификации руководителей и иных работников малых и средних предприятий;
- реализация программ обучения физических лиц, желающих начать свое дело;
- проведение мероприятий программы «Дни малого и среднего предпринимательства в Екатеринбурге».

Мероприятия программы носят информационный, деятельностный и финансовый характер. Информационная поддержка включает в себя формирование баз данных инвестиционных площадок; оказание информационной поддержки субъектам малого и среднего

предпринимательства. Деятельностная поддержка включает в себя разработку бизнес-планов, актуальных для территории МО «город Екатеринбург» и реализация этих планов; проведение мероприятий, направленных на пропаганду и популяризацию предпринимательской деятельности. Финансовая поддержка включает в себя предоставление субсидий организации, образующей инфраструктуру поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства, на выполнение мероприятий программы.

Реализацией основных задач программы, а также мер поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства в городе Екатеринбурге занимается подведомственный Администрации г. Екатеринбурга фонд «Екатеринбургский центр развития предпринимательства» (далее Фонд). Фонд – это некоммерческая организация, первая городская инфраструктура поддержки по комплексному развитию начинающих и действующих предпринимателе<sup>1</sup>. Фонд реализует бесплатные муниципальные инструменты развития предпринимательства, способствует созданию новых предприятий и рабочих мест, развитию существующих проектов, расширению объемов продукции предприятий города на региональных рынках. Направления работы Фонда:

- обучение и консультирование предпринимателей и тех, кто желает открыть свое дело;

<sup>1</sup> Устав Фонда «Екатеринбургский центр развития предпринимательства» [Электронный ресурс]: распор. Правления Фонда Протокол № 2 от 12 март. 2010 г. – 14 с. - Доступ из Официального сайта Администрации города Екатеринбурга - Режим доступа: <http://ekbiznes.ru/svedeniya-ob-obrazovatelnoj-deyatelnosti/osnovnye-svedeniya/>

- содействие в создании и деятельности среднего и малого предпринимательства в городе Екатеринбурге;
- размещение бизнеса.

В основном в работу Фонда входит ряд различных консультаций для начинающих и уже действующих предпринимателей: ведение бухгалтерского учета; решение юридических вопросов; создание бизнес-плана; маркетинг и продвижение продукта/проекта; эффективные продажи; коммерциализация инновационных проектов; муниципальные инструменты поддержки; поиск партнеров. Кроме того, на базе Фонда руководители и сотрудники малых и средних предприятий могут пройти бесплатно обучение, по следующим направлениям<sup>1</sup>:

- консультация по эффективным продажам;
- консультации для начинающих и действующих предпринимателей;
- очные консультации о проблематиках в бизнесе;
- воркшоп «Деловой синдикат»;
- консультация по эффективным продажам;
- очные консультации о проблематиках в бизнесе;
- серия мастер-классов по переговорам от Дмитрия Богомолова;
- консультация по эффективным продажам;
- очные консультации о проблематиках в бизнесе;
- консультации для начинающих и действующих предпринимателей.

<sup>1</sup> Устав Фонда «Екатеринбургский центр развития предпринимательства» [Электронный ресурс]: распор. Правления Фонда Протокол № 2 от 12 март. 2010 г. - 34 с. - Доступ из Официального сайта Администрации города Екатеринбурга - Режим доступа: <http://ekbiznes.ru/svedeniya-ob-obrazovatelnoj-deyatelnosti/osnovnye-svedeniya/>

В рамках поддержки малого и среднего предпринимательства Фонд проводит бесплатные мастер-классы по бизнес-планированию, в которых могут участвовать физические лица, желающие начать свое дело, и субъекты малого и среднего предпринимательства, готовые открыть новое направление. На мастер-классах реализуется обучающая программа – «Лаборатория бизнес-планов», позволяющая желающим написать бизнес-план, пройти серию обучающих семинаров по основным блокам бизнес-плана, с наставником начать описание данных блоков, грамотно оформить свою бизнес-идею.

Начинающим предпринимателям Фонд предоставляет предпринимательства» места в Екатеринбургском бизнес-инкубаторе. Бизнес-инкубатор–это комплекс услуг, предоставляемый субъектам малого и среднего предпринимательства (до 3-х лет с момента регистрации), направленный на поддержку и развитие их бизнеса.

Продовольственный рынок является разновидностью рынка товаров и услуг. В связи с этим деятельность субъектов продовольственного рынка попадает под еще одну муниципальную программу «Развитие рынка товаров и услуг в муниципальном образовании «город Екатеринбург» на 2017-2020 годы (с изменениями на 11 марта 2019 года)»<sup>1</sup>. Целью программы является -удовлетворение потребности населения в качественных товарах и услугах; защита

---

<sup>1</sup>Муниципальная программа «Развитие рынка товаров и услуг в муниципальном образовании «город Екатеринбург» на 2017-2020 годы [Электронный ресурс]: пост. Администрации города Екатеринбурга от 31 окт. 2016 г. № 2167 (с изменениями на 11 марта 2019 года) - Доступ из Официального сайта Администрации города Екатеринбурга - Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/429069323>

интересов всех групп населения при обеспечении им равного доступа к товарам и услугам.

Основные задачи данной программы, касающиеся развития муниципального продовольственного рынка:

- сохранение и развитие агропромышленного комплекса муниципального образования «город Екатеринбург» за счет повышения эффективности технологий производства, переработки, хранения и реализации продукции, а также сохранение любительского садоводства, улучшение условий проживания и отдыха граждан на территориях садоводческих, огороднических и дачных некоммерческих объединений (товариществ);
- удовлетворение спроса населения муниципального образования «город Екатеринбург» на качественные товары и услуги;
- сохранение и развитие муниципальной системы защиты прав потребителей в муниципальном образовании «город Екатеринбург».
- меры поддержки продовольственных сетей.

Меры поддержки продовольственных сетей в программе отсутствуют.

В последнее время идет активная тенденция в создании некоммерческих организаций, выражающих интересы общества в той или иной сфере деятельности. В качестве финансовых мер поддержки НКО на продовольственном рынке МО «город Екатеринбург» от Администрации являются субсидии<sup>1</sup>. Муниципальная услуга предоставляется

<sup>1</sup> Об определении направлений предоставления субсидий предприятиями АПК [Электронный ресурс]: пост. Администрации города Екатеринбурга от 28 фев.2017 № 258 - Доступ из Официального сайта Администрации города Екатеринбург. - Режим доступа:



некоммерческим организациям, выражающим интересы субъектов потребительского рынка в сферах общественного питания, торговли, сельскохозяйственного производства и производства, потребительских товаров, зарегистрированным на территории муниципального образования «город Екатеринбург» и соответствующим критериям отнесения их к категории некоммерческих организаций согласно Федеральному закону от 12.01.1996 №7-ФЗ «О некоммерческих организациях»<sup>1</sup>.

Большая часть мер поддержки органами местного самоуправления оказывается производителям пищевых предприятий и агропромышленного комплексу. Так, для поддержки фермерских хозяйств и предприятий с малыми производственными мощностями было создано Муниципальное казенное предприятие МКУ «Центр организации выставок и ярмарок»<sup>2</sup>. Целью деятельности МКУ является организация и сопровождение деятельности выставок и ярмарок на территории муниципального образования «город Екатеринбург». Данные ярмарки проходят с периодичностью раз в неделю в выходные дни на территории центральной площади города Екатеринбурга «Площадь 1905 года». Местным производителям

---

[https://екатеринбург.рф/дляработы/торговля/производство\\_потребительских\\_товаров/мпак](https://екатеринбург.рф/дляработы/торговля/производство_потребительских_товаров/мпак)

<sup>1</sup>О некоммерческих организациях [Электронный ресурс]: федер. закон от 12.01.1996 г. № 7-ФЗ (ред. от 19.12.2016) - Доступ из правовой системы «Консультант Плюс». - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_8824/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8824/)

<sup>2</sup>Устав МКУ «Центр организации выставок и ярмарок» [Электронный ресурс]: распор. Администрации города Екатеринбурга от 15 март. 2015 г. - Доступ из Официального сайта Администрации города Екатеринбурга - Режим доступа: <https://екатеринбург.рф/официально/проверяющим/подведомственные/ктр/цоя>

предоставляются устанавливаются оборудованные места. Также МКУ занимается рекламной поддержкой ярмарок, уборкой территории и ветеринарно-санитарной экспертизой. Данное учреждение позволят фермерам приезжать из близлежащих поселков и реализовывать свой товар, а населению позволяет приобрести данные товары. Таким образом, обеспечивается и поддержка местных производителей, и обеспечение населения качественными продуктами питания.

Еще одним направлением в поддержке субъектов продовольственного рынка являются субсидии малым предприятиям агропромышленного комплекса<sup>1</sup>. Ежегодно малые предприятия агропромышленного комплекса получают существенную поддержку из муниципальной казны. Администрацией города уже более 10 лет реализуется программа поддержки малых предприятий агропромышленного комплекса. Основная деятельность этих предприятий — это производство картофеля и овощей, производство мяса свиней, производство яиц и мяса птицы, инкубация молодняка сельскохозяйственных птиц, выведение новых сортов садовых культур и производство посадочного материала.

Для населения города Екатеринбурга самыми узнаваемыми программами поддержки местных производителей от Комитета по товарному рынку Администрации города Екатеринбурга является две

<sup>1</sup> Об определении направлений предоставления субсидий предприятиями АПК [Электронный ресурс]: пост. Администрации города Екатеринбурга от 28 фев.2017 № 258 - Доступ из Официального сайта Администрации города Екатеринбург. - Режим доступа: [https://екатеринбург.рф/дляработы/торговля/производство\\_потребительских\\_товаров/мпак](https://екатеринбург.рф/дляработы/торговля/производство_потребительских_товаров/мпак)

программы: «Екатеринбургское качество» и «Выбирайте наше – местное!».

Программа «Екатеринбургское качество» (ЕК) реализуется в рамках Стратегического плана развития города Екатеринбурга<sup>1</sup>. Данная программа содействует реализации Закона РФ «О защите прав потребителей»<sup>2</sup>. Она выявляет высокое качество товаров в ходе независимой и всесторонней оценки потребительских характеристик продукции и условий их изготовления или исполнения: предоставление предприятиям возможности на добровольной основе получить доказательное и авторитетное подтверждение высокого качества своей продукции или услуг. Закупка товаров ведется на протяжении года, товары закупаются и отправляются в лабораторные центры ФБУ «УРАЛТЕСТ».

Программа преследует следующие цели:

- выявление продукции, работы и услуги высокого качества, присутствующих на рынке города.
- поднятие престижа и повышение конкурентоспособности продукции, работ и услуг организаций города Екатеринбурга.
- информирование потребителей о продукции, работах и услугах высокого качества со знаком «Екатеринбургское качество».

---

<sup>1</sup> Стратегический план развития МО «город Екатеринбург» до 2020 года: Направление 4 - Развитие рынка товаров и услуг [Электронный ресурс]: пост. Гор. Думы города Екатеринбурга от 26 окт. 2010 г. № 67/30 - Доступ из Официального сайта Администрации города Екатеринбурга - Режим доступа: <http://www.ekburg.ru/>

<sup>2</sup> О защите прав потребителей [Электронный ресурс]: федер. закон от 07.02.1992 № 2300-1 (ред. от 03.07.2016) - Доступ из правовой системы «Консультант Плюс». - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_305/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_305/)

Особенностью данной программы является то, что право на использование знака выдается не производителю, а на конкретный вид или виды товара, или услуги производителя. По итогам экспертизы данный знак может быть размещен на полке или в зоне продажи в виде наклейки на упаковке, в виде ценникодержателя, шелфтокера.

Проект акции «Выбирайте – наше местное!» реализуется в рамках государственной политики в области торговой деятельности, в соответствии с задачами Министерства агропромышленного комплекса и потребительского рынка Свердловской области<sup>1</sup>. Основной целью проекта являются<sup>2</sup>:

- повышение уровня продовольственной безопасности Свердловской области;
- увеличение доли товаров отечественных производителей, включая местных, на внутреннем рынке,
- повышение их конкурентоспособности и обеспечение устойчивости деятельности предприятий в условиях рыночных отношений;
- повышение качества и конкурентоспособности продуктов питания, производимых отечественными, в том числе областными производителями;
- обеспечение узнаваемости продуктов питания, производимых областными производителями.

В данном проекте акции участвуют местные производители. На сайте Министерства агропромышленного

---

<sup>1</sup> Министерство АПК и потребительского рынка СО [Электронный ресурс] // - Екатеринбург, 2020. - Режим доступа: <https://mcxso.midural.ru/article/show/id/213>

<sup>2</sup> Там же, С. 19.

комплекса и потребительского рынка СО заполняется анкета на участие в акции. Участник акции обязуется:

- использовать информационный знак посредством размещения в зоне продаже товаров местных товаропроизводителей в виде ценникодержателя, воблера, шелфтокера;
- не допускать искажение информационного знака;
- иметь документы, подтверждающие качество товаров;
- способствовать представлению товаров местных производителей, обозначенных знаком, путем размещения наружных рекламных носителей, информационных материалов в средствах массовой информации и иных средств коммуникации;
- не передавать третьим лицам информационный знак для обозначения товаров, производимых предприятиями области;
- представить в Министерство агропромышленного комплекса

и потребительского рынка Свердловской области не позднее 3-х дней с момента подачи заявки перечень объектов торговли участвующих в акции;

- предоставить Министерству агропромышленного комплекса

и потребительского рынка Свердловской области возможность информировать население об участнике акции «Выбирай наше – местное!» (наименование торговой сети, наименование ее объектов).

Описанные проекты «Екатеринбургское качество» и «Выбирайте наше – местное» способствуют поддержанию местного производителя, повышают узнаваемость населения

о продукции местного производителя. Но данные меры поддержки лишь косвенно способствует развития торговых сетей, так как конечный покупатель «встречается» с этими знаками и товаром непосредственно в продовольственном магазине.

В деятельности Комитета по товарному рынку есть целый блок муниципальных мероприятий, направленных на обеспечение безопасности продуктов питания<sup>1</sup>. В целях повышения общего уровня качества и безопасности пищевой продукции, также и выявления предприятий пищевой промышленности, производящих продукцию несоответствующую установленным требованиям, была создана рабочая группа по обеспечению качества и безопасности пищевой продукции.<sup>2</sup> Группа осуществляет заседания Координационного совета руководителей предприятий пищевой промышленности; проводит акцию «Тесты на качество» в рамках акции Росстандарта; осуществляет мониторинг потребительский рынок продуктов питания Екатеринбурга; проводят акции «Тайный покупатель». По итогам этих мероприятий выявляются результаты и динамика рынка, наличие или отсутствие фальсифицированных продуктов, проверяют качество продуктов питания.

---

<sup>1</sup> Отчет Меры, принимаемые по защите потребительского рынка города от некачественных товаров, представляющих угрозу жизни и здоровью граждан // - Екатеринбург, 2017. - 15 - с.

<sup>2</sup>О создании рабочей группы по обеспечению качества и безопасности пищевой продукции на потребительском рынке муниципального образования «город Екатеринбург» / приказ заместителя главы Администрации города Екатеринбурга по вопросам потребительского рынка и услугам В.Ю.Боликова от 24.09.2014 №8/41/0134. - Екатеринбург, 2014. - 4 с.

Непосредственно акцией «Тайный покупатель» занимается Ассоциация «Товароведы-Менеджеры Екатеринбурга». Ассоциация является подконтрольной организацией Администрации города Екатеринбурга Комитета по товарному рынку. Ассоциация «Товароведы-менеджеры Екатеринбурга» является некоммерческой корпоративной организацией, основанной на добровольческом членстве объединения юридических лиц и (или) граждан, созданная для достижения общественно полезных целей и иных целей, предусмотренных уставом<sup>1</sup>. Организационно правовая форма – Ассоциация.

Целью деятельности Ассоциации являются<sup>2</sup>:

- объединение творческого потенциала ведущих специалистов товароведения и менеджмента для решения актуальных задач в сфере потребительского рынка;
- распространение товароведческих, менеджерских и коммерческих знаний среди работников сферы обращения и потребителей;
- защита прав и законных интересов граждан и организаций в сфере обращения и услуг;
- содействие усилиям государства и общества, направленным на развитие и создание основных институтов цивилизованной рыночной экономики;
- содействие инициативам членов Ассоциации, направленным на формирование здоровой и справедливой конкурентной среды, устранение неоправданных

---

<sup>1</sup> Устав Ассоциации «Товароведы-Менеджеры» Екатеринбурга: решение очередного общего собрания членов Некоммерческого партнерства «Общество товароведы-Менеджеры Екатеринбурга» Протокол № 1-15 от 27 янв. 2016 г. - 5 - с.

<sup>2</sup> Там же, С. 13.

ограничений нарушений законодательства в деятельности предприятий потребительского рынка;

– содействие сотрудничеству научных и учебных учреждений, фирм, предприятий и других организаций, действующих в области формирования качества, ассортимента и организации производства товаров и услуг.

Предмет деятельности Ассоциации являются<sup>1</sup>:

– сотрудничество с ведущими специалистами в области товароведения и менеджмента для постоянного совершенствования качества товаров и услуг;

– выявление и решение проблем по приоритетным направлениям товароведения и менеджмента посредством проведения конференций, семинаров и других научно-технических мероприятий;

– участие: в рекламных акциях предприятий; аудите в сфере торговли и услуг; экспертизе товаров и услуг; анализе и формировании предложений по совершенствованию технических регламентов, норм и правил, менеджмента качества и услуг; в программах государственных и муниципальных органов, направленных на повышение качества товаров и услуг, формирование ассортимента товара, внедрение новых видов товаров и услуг;

– решение научно-практических задач в области товароведения и менеджмента;

– организация редакционно-издательской деятельности по проблемам товароведения, менеджмента и коммерции:

---

<sup>1</sup> Устав Ассоциации «Товароведы-Менеджеры» Екатеринбурга: решение очередного общего собрания членов Некоммерческого партнерства «Общество товароведы-Менеджеры Екатеринбурга» Протокол № 1-15 от 27 янв. 2016 г. - 2 - с.



издание книг, монографий, брошюр, сборников, журналов в установленном законом порядке;

– создание программ, методов обучения товароведов-менеджеров, экспертов по качеству товаров и услуг.

Ассоциация направляют для проведения лабораторных исследований в испытательные лабораторные центры ФБУЗ «Центр гигиены и эпидемиологии в Свердловской области» и ФБУ «УРАЛТЕСТ». Для проведения лабораторных исследований продукция закупается в разно форматных объектах торговли, с различным уровнем охвата территории (объекты международного, федерального, регионального, областного уровней; объекты торговли местных сетевых компаний; независимые магазины).

Выводы:

1. За организацию и внедрение мер поддержки развития продовольственного рынка в муниципальном образовании «город Екатеринбург» ответственно структурное подразделение Администрации города Екатеринбурга «Комитет товарному рынку Администрации города Екатеринбурга». Одной из стратегических задач Комитета является повышение самообеспеченности города продукцией местного производства на основе координации деятельности всех субъектов предпринимательской деятельности по обеспечению населения города продуктами питания. Комитет сотрудничает с подведомственными ему учреждениями и организациями: «Екатеринбургским центром развития предпринимательства». МКУ «Центр организации выставок и ярмарок», Ассоциацией «Товароведы-Менеджеры Екатеринбурга», некоммерческими

организациями, выражающих интересы субъектов потребительского рынка в сферах общественного питания, торговли, сельскохозяйственного производства и производства. Также Комитет участвует в проектах Министерства агропромышленного комплекса и потребительского рынка Свердловской области. К основным методам поддержки субъектов продовольственного рынка относятся информационные, образовательные и финансовые.

2. На территории муниципального образования реализуется ряд стратегических программ в рамках «Стратегического плана развития муниципального образования «город Екатеринбург» до 2020 года». В целях обеспечения населения качественными и безопасными продуктами питания программы предусматривают интенсивное развитие современного *местного производства* продуктов питания и *создание равных условий конкуренции на городском потребительском рынке для всех хозяйствующих субъектов*. Однако меры поддержки в основном ориентированы на местных производителей – фермеров и представителей агропромышленного комплекса. Поддержка местных торговых сетей не производится.

### **2.3. Оценка интенциональных и организационных характеристик перспективного потенциала некоммерческого партнерства местных субъектов муниципального продовольственного рынка**

Одним из важных направлений развития продовольственного рынка муниципального образования «город Екатеринбург» является реализация возможностей использования инфраструктуры муниципального рынка, обеспечивающей эффективность его функционирования в полном объеме. На сегодняшний день в городе существует 50 локальных сетей и 73 предприятия Свердловской области, производящих пищевую продукцию местного значения. Реализация мер поддержки местных производителей и локальных торговых сетей позволит увеличить производственные мощности местных производителей, закрепить на продовольственном рынке продукцию местного производства, что сбалансирует структуру рынка и удовлетворит потребности населения в качественной и экологически чистой продовольственной продукции. С учетом того, что преобладающей организационной формой местных производителей ритейлеров является общество с ограниченной ответственностью, речь идет о поддержке в основном малых и средних предприятий.

Для того чтобы убедиться в актуальности создания некоммерческого партнерства местных производителей и ЛТС, нами был проведен экспертный опрос основных стейкхолдеров перспективного проекта. В

неформализованном интервью участвовало 7 экспертов. Экспертное сообщество было представлено двумя группами – производителями местной пищевой промышленности и представителями локальных продовольственных сетей на территории МО «город Екатеринбург». Из первой группы экспертов – представителей местных производителей пищевой промышленности, удалось провести экспертное интервью у: Назаруковой Марии Владимировны (директор ООО «Бисквитный двор»); Пучнина Александра Кирилловича (директор ОАО «Верхнепышминский хлебокомбинат»); Шадрин Александр Станиславовича (директор ООО ТЦ «Сыробогатов»). Из второй группы экспертов – представителей локальных продовольственных сетей, удалось провести экспертное интервью у: Асинцовой Натальи Юрьевны (директор сети магазинов «Ларец»); Засыпкина Олега Борисовича (зам. Директора по коммерческим вопросам сети магазинов «Элект»); Александр Александрович Оглоблин (генеральный директор сети супермаркетов «ЕЛИСЕЙ»); Лощенко Виктора Леонидовича (директор сети магазинов «Семь ключей»).

Цель опроса: оценить интенциональные характеристики партнерства – готовность представителей местных производителей и ЛТС к объединению на муниципальном продовольственном рынке. В опросе выявлялось мнение экспертов относительно состояния муниципального продовольственного рынка, мер поддержки его развития, проблемного поля локальных продовольственных сетей, необходимости создания стратегического альянса.

Таблица 7 – Результаты экспертного опроса<sup>1</sup>

Местные производители	Локальные торговые сети
Состояние муниципального продовольственного рынка	
«Есть все продукты, у покупателей полная свобода выбора». «Безусловно, мы сотрудничаем с федеральными и региональными сетями, когда приходит сеть на рынок без своего производства, но они, имея большие возможности, заходя на рынок, привозят с собой своих производителей».	«У нас есть свой потребитель, но при конкуренции федералов и регионалов мы очень на низком уровне». «Локальные (местные сети) закрываются, федеральные и региональные сети растут, захватывают торговое пространство и рынок, забирают площадь и покупателей».

Продолжение таблицы 7

Местные производители	Локальные торговые сети
Проблемное поле локальных продовольственных сетей	
«У нас нет постоянных партнёров, сети закрываются, постоянных заказов не производят, оплата происходит не вовремя – именно поэтому с ними чаще всего затруднительно работать, даже при большом желании».	«Нечем завлекать покупателя, кроме как расположением магазина; сейчас многие покупатели готовы ехать за продуктами в крупные сети на большие расстояния; приезжающие регионалы привозят за собой свои производственные предприятия, а мы пытаемся сотрудничать с ними; перебои в поставках неизбежны, так как каждое предприятие заявляет свои цены, сроки, а мы не всегда готовы платить». «Проблема в том, что нечем завлекать покупателя, кроме как расположением магазина. И то, сейчас многие готовы уже ехать за продуктами в крупные сети на большие расстояния. Упадок в низком проценте отведенной земли торговой площади. Конкуренция в том, что приезжают регионалы и привозят за собой свои производственные предприятия,

<sup>1</sup> Таблица составлена автором.

	<i>а мы пытаемся сотрудничать с нашими и перебои неизбежны».</i>
Оценка мер поддержки развития муниципального продовольственного рынка	
<i>«Нет помощи в развитии никакой, может она и есть, но мы ее не знаем, могут только с проверкой приехать». «Не понятно, сколько каких сетей, нет доступа к информации». «Мы сами не знаем, какие сети еще работают, а какие уже давно закрылись».</i>	<i>«Есть организация лишь обучающих семинаров и конференций, но это абсолютно не способствует закреплению сетей на рынке; мы получаем какую-то информацию там, но как двигаться дальше никто сказать не может».</i>
Оценка необходимости создания стратегического альянса	
<i>«Наверняка данный проект сможет повысить товарообороты и увеличить производственные мощности, но здесь вопрос стоит в объемах поставок для сетей»</i>	<i>«Объединение местных производителей и продовольственных сетей, конечно, хорошая идея, хотя сейчас собственники продуктовых сетей уже ни на что не надеются, практически смирились со скорейшим закрытием».</i>

Респонденты из группы представителей местных производителей пищевой промышленности сошлись во мнении, что общее состояние всего рынка неплохое – *«есть все продукты, у покупателей полная свобода выбора».* Основная проблема муниципального продовольственного рынка, по их мнению, - отсутствие информационного поля, *«не понятно, сколько каких сетей, нет доступа к информации, мы сами не знаем какие сети еще работают, а какие уже давно закрылись».* Эксперты отметили, что сотрудничество с местными продовольственными сетями бывает очень затруднительно – *«нет постоянных партнёров, сети закрываются, постоянных заказов не производят, оплата происходит не вовремя – именно поэтому с ними чаще всего затруднительно работать, даже при большом желании».* С другой стороны, крупные

региональные и федеральные сети не нуждаются в сотрудничестве с местными предприятиями пищевой промышленности – «безусловно мы сотрудничаем с федеральными и региональными сетями, когда приходит сеть на рынок без своего производства, но они, имея большие возможности, заходя на рынок, привозят с собой своих производителей».

Меры поддержки со стороны органов местного самоуправления оцениваются как нулевые – «нет помощи в развитии никакой, может она и есть, но мы ее не знаем, могут только с проверкой приехать». Идею создания некоммерческого партнерства восприняли положительно, посчитав, что это может помочь в данной ситуации на рынке, когда необходимо объединяться и выживать. Хорошо понимают, что *«местным производителям, возможно, придется снизить цену, но при этом они будут обеспечены систематическими заказами и партнерами»*. Стратегический альянс поможет повысить товарооборот сетям и увеличить производственные мощности небольшим производителям пищевой промышленности и обеспечить постоянных стабильных партнеров крупным – *«навверняка данный проект сможет повысить товарообороты и увеличить производственные мощности, но здесь вопрос стоит в объемах поставок для сетей»*.

Эксперты второй группы были более пессимистичны в своих оценках. Местный продовольственный рынок МО «город Екатеринбург» на данный момент они охарактеризовали, как находящийся в периоде стагнации: *«локальные (местные сети) закрываются, федеральные и*

*региональные сети растут, захватывают торговое пространство и рынок, забирают площадь и покупателей».* Все эксперты пришли к выводу, что в ближайшем будущем при таком же состоянии рынка и отсутствии конкурентоспособности – все сети просто исчезнут, в лучшем случае останется по одному магазину на каждую сеть. Основной проблемой эксперты отметили отсутствие серьезных конкурентных преимуществ локальных сетей: *«нечем завлечь покупателя, кроме как расположением магазина; сейчас многие покупатели готовы ехать за продуктами в крупные сети на большие расстояния; приезжающие регионалы привозят за собой свои производственные предприятия, а мы пытаемся сотрудничать с ними; перебои в поставках неизбежны, так как каждое предприятие заявляет свои цены, сроки, а мы не всегда готовы платить».* Представители местных продовольственных сетей оценивают свое положение на рынке как непостоянное, неблагоприятное и неуверенное – *«у нас есть свой потребитель, но при конкуренции федералов и регионалов мы очень на низком уровне».* Одной из важных проблем, с которыми локальные продовольственные сети сталкиваются во время работы – нехватка денежных средств. Зачастую ритейлерам не хватает прибыли по причине низкого товарооборота, а значит отсутствие стабильного потока покупателей. Нехватка денежных средств влечет за собой нехватку современных технологий торговли, оборудования. Кроме того, это влечет непостоянные поставки продуктов.



Для потребителей продуктовый магазин «у дома» не является альтернативой гипермаркета. Безусловно, если есть необходимость поехать будет ездить в магазины с большой площадью, как «Ашан» или «Лента». Но в основном целевой покупатель у данных магазинов отличается от магазинов маленьких. Магазин «у дома» удобен расположением, но зачастую имеет цены на товары выше, чем у крупных ритейлеров. Ассортимент тоже не велик, по скольку, в частности, каждая сеть отдельно не может наладить поставки, а поведение покупателя постоянного нацелено на привычку покупать определенные продукты – *«проблема в том, что нечем завлечь покупателя, кроме как расположением магазина. И то, сейчас многие готовы уже ехать за продуктами в крупные сети на большие расстояния. Упадок в низком проценте отведенной земли торговой площади. Конкуренция в том, что приезжают регионалы и привозят за собой свои производственные предприятия, а мы пытаемся сотрудничать с нашими и перебои неизбежны».*

В продуктовых магазинах региональных и федеральных сетей продукты в основном стандартные. То есть, их ассортимент практически всегда одинаков во всех сетях. Таким образом, продуктовая сеть, как участник рынка теряет свою индивидуальность и вообще пропадает необходимость в разнообразии игроков. В магазинах крупных сетей редко представлены продукты местного производства. Конечно, крупные и всем известные областные торговые марки есть, но не частные и фермерские предприятия. Большим сетям не хочется «возиться» с мелкими местными предприятиями

пищевой промышленности - объемы у них маленькие, каждый выпускает что-то конкретное - со всеми вместе не справиться. В то время, как локальные продовольственные сети стараются включить в свой ассортимент продукцию местных производителей, которая могла бы привлечь покупателя.

Респонденты не ощущают поддержку местной администрации, считая, что *«организация лишь обучающих семинаров и конференций абсолютно не способствует закреплению сетей на рынке; мы получаем какую-то информацию там, но как двигаться дальше никто сказать не может»*. В данный период развития рынка и современных возможностей недостаточно прослушать лекцию и пойти что-то исправлять. Необходимо какая-то система действий, алгоритм, мониторинг, контроль, который сможет повлиять на ситуацию. Однако, ничего подобного со стороны муниципалитета локальными сетями не ощущается, да и не производится.

Идею создания объединения, альянса, некоммерческого партнерства восприняли положительно. Однако отметили, что *«сейчас собственники продуктовых сетей уже ни на что не надеется и практически смирились со скорейшим закрытием»*. Эксперты согласись с утверждением, что одним из главных преимуществ создания альянса может служить реализация продукции местных производителей, как конкурентное преимущество перед региональными и федеральными сетями. Назвав продукцию, выставяемую на полках их сетей - *«инкубаторной»*. Также, объединение позволит повысить конкурентное преимущество локальных продовольственных сетей и закрепиться им на

продовольственном рынке, наладить взаимодействие сетей с производителями, обеспечить благоприятное развитие местного локального продовольственного рынка, сохранить свою долю на рынке.

По результат проведенного опроса можно сделать следующие выводы:

- ✓ при общей положительной оценке состояния продовольственного рынка г. Екатеринбурга, эксперты отмечают нарастающую тенденцию монополизации рынка федеральными и региональными сетями, что резко снижает уровень конкурентоспособности и возможности развития как местных производителей, так и локальные торговые сети;
- ✓ меры поддержки развития местных субъектов продовольственного рынка со стороны органов местного самоуправления, по мнению экспертов, практически отсутствуют, за исключением обучающих семинаров по ведению бизнеса, которые никак не способствует закреплению сетей на рынке;
- ✓ Местные производители заявляют о целесообразности проекта и реализуемым; одним из негативных факторов, который, по их мнению, может отрицательно сказываться на потенциальном взаимодействии и объединении местных производителей и ЛТС является существующий информационный вакуум относительно состояния ЛТС;
- ✓ представители ЛТС, артикулируя свои пессимистические настроения, осторожно оценивают потенциал, как собственного развития, так и партнерства с местными производителями.

Учитывая мнения экспертов, мы решили провести выборочное, пообъектное исследование локальных торговых сетей, присутствующих на продовольственном рынке муниципального образования «город Екатеринбург». Объект исследования – потребители шести продуктовых магазинов, представляющих локальные торговые сети «Элект» (4 магазина, расположенных по адресам ул. Космонавтов, 32, ул. Шейнкмана, 75; ул. Шаймяна, 107; ул. Восстания, 25); «Пикник» (1 магазин, ул. Малышева, 98); «Олес» (1 магазин, ул. Бородина, 26); а также рекомендации маркетологов по развитию этих объектов. Предмет – организационные характеристики объектов ЛТС, отражающие институциональные возможности и риски создания некоммерческого партнерства местных субъектов муниципального продовольственного рынка.

Метод исследования – вторичный анализ данных, а именно уникальных (единственных в своем роде) результатов маркетингового исследования, проведенного совместно со специалистами мерчандайзингового агентства ООО «МЕР.А». Применение метода вторичного анализа данных, а также комплекса маркетинга позволило выявить востребованность объектов ЛТС, оценить степень лояльности покупателей (ранее заявленная цель), но и уровень конкурентоспособности объектов как организационных характеристик, отражающих институциональные возможности и риски создания некоммерческого партнерства.

Выборочная совокупность составила 926 человек. Структура выборки: 4 торговые точки ТС «Элект» (442

опрошенных); 1 магазин ТС «Пикник» (160); 1 магазин ТС «Олес» (324). Выборка одноступенчатая и целевая. Главный критерий отбора респондентов – частота посещения магазина. Выборочную совокупность составляли постоянные покупатели (посещение магазина более 2 раз в неделю). Метод опроса – анкетирование.

Результаты вторичного анализа данных:

1) *Востребованность* местных продовольственных сетей отражает объем выборочной совокупности (926) широта постоянных целевых аудиторий и гетерогенность их состава (табл. 8).

Таблица 8 – Характеристика целевых аудиторий<sup>1</sup>

Элект 1	Элект 2-4	Пикник	Олес
Студенты (70% в возрасте 25-30 лет; 70% женщин)	Студенты Работающие Пенсионеры (70% женщин; 75% в возрасте 25-65 лет)	Работающие (75% женщин в возрасте от 25-50 лет и 25% мужчин в возрасте от 35-50 лет).	Работающие 70% - женщины средних лет от 30 и до 50, 30% - мужчины, приходящие за продуктами после рабочего дня.

Охват потребителей широкий, включает в себя студенческую молодежь, работающих лиц, пенсионеров. При общей гендерной специфике (преобладание женщин) отмечается разность целевых аудиторий не только между сетями и, но и внутри одной сети.

2) *Лояльность потребителей* выявлялась посредством комплекса маркетинга. Опрос зафиксировал дифференцированность пообъектных оценок.

Первый магазин сети «Элект» находится в жилом комплексе «Педагогический», рядом с педагогическим

<sup>1</sup> Таблица составлена автором.

университетом. Место пребывания торговой точки обуславливает ее целевую аудиторию – студентов. Вопреки расхожим мнениям, студентов не пугают средний ценовой диапазон продаваемых продуктов. Значительная часть опрошенных благосклонно оценивают представленный в магазине ассортимент (табл.9).

Таблица 9 – Оценка комплекса маркетинга (% к числу опрошенных)<sup>1</sup>

Параметры	Элект 1	Элект 2	Элект 3	Элект 4	Пикник	Олес
Цена	78	55	49	34	30	67
Качество товаров	18	19	26	24	22	84
Ассортимент	45	68	38	68	73	83
Качество обслуживания	18	39	27	37	22	92
Удобство расположения	0	0	0	0	0	0

\*Сумма ответов превышает 100%, так как респондент мог выбрать несколько вариантов ответа.

Мнение маркетологов: *«оценка магазина («Элект 1») покупателями достаточно лояльная, почти половину из них устраивает ассортимент, и что очень важно – обслуживание персонала! По качеству товара есть негативные отзывы, необходимо обратить внимание на сроки годности товара и его ротацию (особенно фрукты и овощи), так же важно изначально поставлять товар хорошего качества, так как покупатель не готов во время кризиса тратить деньги на некачественный товар (не путать с дешевым!), просто покупать стали меньше».*

<sup>1</sup> Таблица составлена автором

Основными факторами, определяющими выбор потребителями других трех магазинов «Элект 2-4», по мнению маркетологов, являются широкий ассортимент; месторасположение магазина (*курсив наш – удобство расположения магазинов рассматривалось по умолчанию*); уровень цен: *«основное количество покупателей, действительно посещают супермаркет по причине широкого ассортимента; примерно одинаковое количество покупателей «довольны» и «недовольны» обслуживанием; цена и качество не влияют на посещение супермаркета, так как покупатели приходят в него, не имея альтернативы в этом районе по широте ассортимента»*.

В структуре факторов, влияющих на выбор супермаркета «Пикник» приоритетным, является широкий ассортимент.

Торговая сеть «Олес», имеющая большой опыт работы в сфере продовольственных услуг, отмечается самым высоким уровнем лояльности покупателей. 83% респондентов удовлетворены ассортиментом, 84% - качеством товара, 92% - обслуживанием. Широкий выбор продукции собственного производства формирует устойчивость выбора потребителей: *«95% постоянных покупателей, которые на протяжении многих лет посещают магазин, в своих пожеланиях не готовы что-то менять»*.

В целом, приоритетным привлекательным фактором для покупателей является широта ассортимента. Оценка остальных составляющих комплекса маркетинга зависит от специфики каждой целевой аудитории. Последний фактор определяет и разную степень лояльности потребителей.

3) Конкуренентоспособность. Оценки потребителей продемонстрировали гетерогенный состав конкурентной среды. У каждого магазина своя группа конкурентов (табл.10). Следует отметить, что в конкурентный состав включены все типы торговых сетей – федеральные, локальные, локальные.

Таблица 10 – Состав конкурентной среды<sup>1</sup>

Объект	Конкурененты	Распределение (%)
Элект 1	Верный	11
	Пятерочка	21
	Магнит	43
	Кировский	7
Элект 2	Купец	64
	Звездный	61
	Ларец	15
Элект 3	Звездный	51
	Магнит	44
	Кировский	23
Элект 4	Кировский	71
	Монетка	51
	Мегамарт	12
Пикник	Купец	49
	Кировский	39
	Пятерочка	19
	Семь ключей	13
Олес	Пикник	16
	Кировский	28
	Монетка	37
	Магнит	19

\*Сумма ответов превышает 100%, так как респондент мог выбрать несколько вариантов ответа.

<sup>1</sup> Таблица составлена автором.



Элект 1. Основным конкурентом является магазин «Магнит», он находится в зоне 300 м от магазина «Элект». 43% постоянных покупателей посещают этот магазин и чаще всего по причине удобного расположения и наличия парковки. Еще один фактор привлекательности «Магнита» более широкий ассортимент. 30% респондентов делают выбор в пользу этого фактора. По мнению, маркетологов, *«необходимо доработать матрицу магазина «Элект», учитывая целевого покупателя, возможно в магазине должны присутствовать товарные подгруппы или товары, отличающиеся от общего ассортимента сети».*

Олес. В настоящее время, конкуренция предприятий продовольственной торговли очень высока, так как в радиусе 300-500 метров находятся более 5 торговых точек. Покупатель в целях экономии времени очень часто посещает магазины по пути следования. Так, 97 % посещающих Супермаркет «Кировский» приходят туда по причине удобного месторасположения («по пути»). Но основную покупательскую корзину он будет «набирать» в знакомом и комфортном для него месте. Немаловажный фактор - Sales Promotion (SP), реализация акций и наличие хороших дисконтных скидок: при равном качестве продукции *«покупатель уходит в более дешевые сети, где больше акций и имеется хорошая скидка по дисконтной карте; его походы в знакомый и комфортный магазин уменьшаются за счет появления конкурентов с гибкой ценовой политикой («Пятерочка», «Магнит») и услуг больших супермаркетов с ценовой политикой «средний минус» («Монетка-Супер», ТЦ «Глобус»).* По данным опроса, «Монетка - Супер»

привлекательна для покупателей «Олес» своим расположением, широким ассортиментом и низкими ценами. Чаще всего покупатели «Олес» сравнивали ассортимент и цены овощей и фруктов, сыров и промышленных товаров с «Монеткой».

Рейтинг магазинов-конкурентов представлен в таблице 11. Самыми популярными торговыми сетями явились 2 российские торговые сети «Магнит» и «Купец» и региональная ТС «Кировский». Среди конкурентов находятся и две локальные торговые сети – «Звездный» и «Ларец».

Таблица 11 - Рейтинг торговых сетей в МО г. Екатеринбург (на основе оценок потребителей локальных торговых сетей)<sup>1</sup>

Объекты	Тип сети	Абс.	%	Рейтинг
<i>Магнит</i>	<i>российская</i>	220	24	1
Верный	российская	17	2	7
Пятерочка	российская	63	7	5
<i>Кировский</i>	<i>региональная</i>	211	23	2
Монетка	российская	141	15	4
<i>Райт</i>	<i>российская</i>	184	20	3
Семь ключей	локальная	21	2	7
Пикник	региональная	52	6	6
Мегамарт	окружная	5	0,01	8
Ларец	локальная	5	0,01	8

\*Сумма ответов превышает 100%, так как респондент мог выбрать несколько вариантов ответа.

Расчет средневзвешенной по каждому переменному фактору Р показал, что обобщенный уровень конкурентоспособности объектов ЛТС высокий (табл.12).

Таблица 12 - Оценка конкурентных преимуществ ЛТС и их конкурентов (в% к числу опрошенных)<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Таблица составлена автором.

<sup>2</sup> Таблица составлена автором.

Параметры	Локальные ТС	Конкуренты
Цена	52	25
Качество товаров*	32	0
Ассортимент	63	37
Качество обслуживания	39	17
Удобство расположения	0	43

\* В соответствии с методикой опроса, предложенной мерчандайзинговым агентством, измерение качества товаров у конкурентов, к сожалению, не производилось.

Результаты опроса показывают, что респонденты, при равных условиях месторасположения торговых точек в большей степени удовлетворены посещением небольших продуктовых магазинов, принадлежащих местным торговым сетям, нежели крупных объектов сетей федеральных и региональных.

4) *Общие потребности и интересы.* Предлагаемые маркетологами стратегии развития магазинов исходили из специфики каждой целевой аудитории, преимуществ сетей-конкурентов у каждого объекта и особенностей организации торговой деятельности исследуемых продуктовых магазинах. Как следствие, рекомендации носили разнонаправленный характер, демонстрируя дифференцированность объектных потребностей и интересов, а также организационных стратегий.

*Элект 1.* При разработке рекомендаций руководству магазина сети «Элект», расположенному по ул. Космонавтов, 32, учитывались особенности продуктовой корзины студента, которая состоит из продуктов быстрого приготовления, молочной продукции, снеков, шоколада, кондитерских изделий и выпечки, готовой продукции (салаты, сэндвичи,

готовые блюда), фруктов и овощей, соков и газированных напитков. Соответственно, *«ассортимент товара перечисленных выше групп должен присутствовать в магазине постоянно и в широком ассортименте в небольших упаковках, удобных для перекусов; обязательно присутствие «love марок», новых товаров из рекламы и новых брендов!»*. Принимая во внимание гибкую ценовую политику ТС «Магнит» как магазина низких цен, наличие в нем акций каждой товарной группе от 3 до 5 артикулов, *«необходимо продолжать рассылку в квартале месторасположения магазина «Элект»;* *дополнительно следует разработать специальные карты для студентов, которые дают скидку на товары из продуктовой корзины студента, снижают цену за счет дисконта и, как следствие «отнимают» какое-то количество посещений у «Магнита».*

Рекомендации для «Элект 2-4» направлены на увеличение количества посещений постоянных покупателей и повышение их лояльности к супермаркету: введение системы распродаж на товары постоянного спроса; сокращение времени покупок запланированного товара с помощью увеличения отделов самообслуживания; введение навигации на стеллажах для сокращения поиска товаров, а также системы безналичного расчета для сокращения процесса оплаты товара.

Пикник. Для увеличения товарооборота маркетологи сочли возможным предложить:

- ✓ введение стандартов мерчендайзинга по размещению товаров в торговом зале – 3% повышения товарооборота;

- ✓ увеличение количества покупок за счет введения стандартов направления покупательского потока (2 % повышения товарооборота);
- ✓ увеличение количества импульсных покупок за счет введения дополнительных мест продажи товаров с высокой прибыльностью (3 % повышения товарооборота);
- ✓ повышение количества товаров на самообслуживании (3% повышения товарооборота).

Олес. Рекомендации специалистов были направлены на необходимость проведения мониторинга цен торговой сети «Монетка» и усиления контроля качества товара собственного производства и весового товара (контрольные весы, обратная связь от покупателя). Для расширения клиентской базы были заявлены мероприятия рекламного характера (реклама в СМИ, адресная рассылка листовок с акциями «Олес») и SP (акции на социально значимые товары – яйцо, сыр, хлеб и т.п.). В качестве дополнительных определялись мероприятия мерчандайзинга: расширение места в торговом зале для зоны собственного производства; добавление выкладки самообслуживания открытой выкладки; расширение входной зоны и увеличение площади отдела овощей и фруктов; усиление освещения в торговом зале и т.п.

Резюмируя результаты маркетингового исследования, хочется обратить внимание на ряд моментов:

1. Несмотря на большой выбор объектов торговли пищевыми продуктами, предоставляющих широкие и доступные для жителей крупного города возможности удовлетворения потребностей в продуктах питания, небольшие магазины местных торговых сетей сохраняют

свою востребованность, необходимый уровень конкурентоспособности, высокую лояльность со стороны целевых аудиторий. Главная особенность ЛТС – клиентоориентированность.

2. Объекты локальных торговых сетей функционируют в условиях жесткой конкуренции с федеральными и региональными продуктовыми сетями. Все магазины-конкуренты находятся в шаговой доступности от потребителей, и также как локальные торговые сети позиционируются как «магазины у дома». Этот факт практически нивелирует изначальную общую специфику объектов ЛТС как «домашних магазинов».

3. В условиях конкуренции «дверь в дверь» риск закрытия или поглощения местных продуктовых сетей крупнейшими федеральными и региональными сетями чрезвычайно возрастает. Примечательно, что за время нашего исследования один из «наших» объектов местной розничной сети «Элект» вошел в состав крупной федеральной сети «Пятерочка».

4. Усиление конкурентной борьбы на рынке продуктового ритейла перед многими владельцами локальных сетей ставит серьезную задачу – изменение собственной стратегии. Ценностным приоритетом новой стратегии может стать уникальность каждой сети: «локальные сети должны четко осознавать, что они не смогут конкурировать с федеральными сетями по цене и им нужно искать что-то другое, в т. ч. лучше дифференцировать свои целевые категории. Категорийный менеджмент – ключ к

успешной конкуренции с федеральными и региональными сетями»<sup>1</sup>.

Сегодня федеральные и большая часть региональных сетей работает в формате универсальной ассортиментной матрицы. Локальные торговые сети, хотя и отличаются от них своим ассортиментом, во многом похожи на ассортимент локальных и региональных сетей других регионов, либо дублируют ассортимент своего территориальных ритейла<sup>2</sup>. Организация бизнес-процессов под уникальные целевые категории – путь к нахождению своей ниши на муниципальном продовольственном рынке.

5. Еще один способ выживания на высоко конкурентном рынке – объединение локальных сетей, позволяющее сетям снизить собственные издержки и получить доступ к более низкой закупочной цене<sup>3</sup>. Попытки сетевого объединения на продовольственном рынке муниципального образования «город Екатеринбург» были. В 2011 году 6 торговых сетей («Елисей», «Бест-Маркет», «А-Продукт», «Звездный», «Пикник» и «Элект») создали закупочный кооператив «Союз ритейл», целью которого явилось создание общих продуктов privat label на основе объединения логистических

---

<sup>1</sup> Леонов Д. В. Как локальным и региональным сетям не проиграть в конкурентной борьбе федеральным сетям? [Электронный ресурс] / Д. В. Леонов // Информационный портал New Retail, - Екатеринбург, 2019. - 2 с. - Режим доступа: [https://new-retail.ru/business/kak\\_lokalnym\\_i\\_regionalnym\\_setyam\\_ne\\_proigrat\\_v\\_konkurentnoy\\_borbe\\_federalnym\\_setyam2448/](https://new-retail.ru/business/kak_lokalnym_i_regionalnym_setyam_ne_proigrat_v_konkurentnoy_borbe_federalnym_setyam2448/)

<sup>2</sup> Леонов Д. В. Как локальным и региональным сетям не проиграть в конкурентной борьбе федеральным сетям? [Электронный ресурс] / Д. В. Леонов // Информационный портал New Retail, - Екатеринбург, 2019. - 2 с. - Режим доступа: [https://new-retail.ru/business/kak\\_lokalnym\\_i\\_regionalnym\\_setyam\\_ne\\_proigrat\\_v\\_konkurentnoy\\_borbe\\_federalnym\\_setyam2448/](https://new-retail.ru/business/kak_lokalnym_i_regionalnym_setyam_ne_proigrat_v_konkurentnoy_borbe_federalnym_setyam2448/)

<sup>3</sup> Там же, С. 7.

и закупочных процессов. За первый год работы «Союзритейл» заключил прямые контракты с крупными производителями алкоголя и ЕЖК, «наладил работу распределительного центра, выпустил первые товары под собственной маркой»<sup>1</sup>. Однако, в конце 2014 года руководством кооператива было принято решение о замораживании деятельности. Причина – неэффективность деятельности (только 5% закупок продукции проходило через кооператив) вследствие внутренних противоречий, разных подходов и разногласиях руководителей розничных сетей по вопросам формирования ассортимента<sup>2</sup>: например, «сеть «Звездный», которая ориентируется на сегмент «средний плюс», и маленькая сеть «Бест-маркет», в основном ориентированная на нижнемассовый сегмент»<sup>3</sup>.

В 2015 году местные производители и продавцы объявили о создании собственной торговой ассоциации «Ё-да», которая должна была позволить фермерам и мелкой рознице противостоять торговым сетям-гигантам. Ассоциация объединила 40 юридических лиц, всего 153 торговые точки<sup>4</sup>. Однако дальнейшая информация о деятельности ассоциации в открытом доступе отсутствует.

---

<sup>1</sup>Киоскеры и фермеры Урала объединяются против сетей-гигантов [Электронный ресурс] / Электронный журнал Деловой квартал // - Екатеринбург, 2015. - Режим доступа: <https://ekb.dk.ru/news/kioskery-i-fermery-urala-ob-edinyayutsya-protiv-setey-gigantov-236961199>

<sup>2</sup> Там же, С. 4.

<sup>3</sup>Свердловские ритейлеры заморозили систему совместных закупок [Электронный ресурс] / Электронный журнал Деловой квартал // - Екатеринбург, 2014. - Режим доступа: <http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/1/13/Supermarkt.jpg>

<sup>4</sup> Киоскеры и фермеры Урала объединяются против сетей-гигантов [Электронный ресурс] / Электронный журнал Деловой квартал // - Екатеринбург, 2015. - Режим доступа: <https://ekb.dk.ru/news/kioskery-i-fermery-urala-ob-edinyayutsya-protiv-setey-gigantov-236961199>



Не лучшим образом складывается ситуация и у местных производителей. Так, 2018 году «Союз фермеров Свердловской области» проинформировал общественность о «молочном апокалипсисе», ситуации молочного профицита, которая сложилась вследствие деятельности федеральных и «чужих» региональных закупочных сетей: «те заводы, которые работают на сухом молоке — федералы, например, закупили много сухого молока и спокойно изготавливают из него продукцию. То есть они затоварены, им свежее молоко не нужно. В основном это регионы Татарии и Башкирии. В итоге фермеры там страдают от переизбытка сырья и идут в соседние регионы. Они дают самые низкие цены, давят на рынок, предлагают литр молока по 15-16 руб., тогда как местные продают по 20-21 руб.»<sup>1</sup>.

6. Обобщение результатов эмпирического исследования, представленного во втором разделе магистерской диссертации, позволяет сформулировать основные противоречия формирования перспективного потенциала некоммерческого партнерства местных производителей и локальных торговых сетей на продовольственном рынке муниципального образования «город Екатеринбург»:

- негативные тенденции на муниципальном продовольственном рынке, сдерживающие в условиях монополизации рынка федеральными и региональными

---

<sup>1</sup> Молочный апокалипсис. Местных фермеров выдавливают конкуренты из соседних регионов [Электронный ресурс] / Электронный журнал Деловой квартал. - Екатеринбург, 2018 - Режим доступа: <https://ekb.dk.ru/news/apokalipsis-kakoy-to-mestnyh-molochnyh-fermerov-vydavlivayut-konkurenty-iz-sosednego-regiona-237101137>

сетями развитие местных субъектов с необходимостью требуют мер поддержки местных производителей и продуктовых сетей, но такая поддержка со стороны органов местного самоуправления не осуществляется;

- поддержка местных производителей и ритейлеров возможна на основе их самоорганизации и объединения, однако, потенциал некоммерческого партнерства, как показывает негативная практика подобных союзов, может сопровождаться риском формирования внутренних противоречий, связанных с разностью организационных характеристик потенциальных участников партнерства (масштабом организаций, гетерогенным составом целевых аудиторий, разностью ценовой и ассортиментной политикой);

- перспективная стратегическая ориентация на уникальность каждой сети может расширять институциональные возможности наращивания потенциала сети, но порождать институциональные риски формирования некоммерческого партнерства местных субъектов муниципального продовольственного рынка.

Преодоление этих противоречий возможно на основе:

а) готовности местных субъектов к кооперации и созданию *межсетевого* некоммерческого партнерства;

б) применения дополнительной мотивационной программы локальных торговых сетей в момент инициации партнерства;

в) расширения функций некоммерческого партнерства: от закупочной деятельности к полной структуре достигнутого потенциала;

7) применения проектных технологий, оптимизирующих процесс создания и функционирования партнерства.

**3. СОЗДАНИЕ И ПРОЕКТИРОВАНИЕ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НЕКОММЕРЧЕСКОГО ПАРТНЕРСТВА  
МЕСТНЫХ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ И ЛОКАЛЬНЫХ СЕТЕЙ  
«СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АЛЬЯНС «ЛОКАЛ  
ЕКАТЕРИНБУРГ» НА ПРОДОВОЛЬСТВЕННОМ РЫНКЕ  
МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ «ГОРОД  
ЕКАТЕРИНБУРГ»**

**3.1 Разработка проекта «Создание и  
проектирование деятельности некоммерческого  
партнерства местных производителей и локальных  
сетей «Стратегический Альянс «Локал Екатеринбург»  
на продовольственном рынке муниципального  
образования «город Екатеринбург»**

В целях повышения эффективности взаимодействия местных производителей и продавцов на муниципальном продовольственном рынке Екатеринбурга, создания равных условий конкуренции для всех хозяйствующих субъектов предлагается проект по созданию и проектированию деятельности некоммерческого партнерства (далее - НП) местных производителей и локальных сетей «Стратегический Альянс «Локал Екатеринбург». Организационно-правовая межсетевая некоммерческого партнерства – ассоциация (союз).

Стратегический замысел проекта. Некоммерческое партнерство позволит местным производителям, фермерам и мелкой рознице сократить издержки за счёт построения единой логистики, объединив доставку одного товара от разных производителей по мелкорозничным торговым точкам. Оно будет являть собой базу, на основе которой будет происходить взаимодействие участников. Объединив локальные торговые сети и местные производители, в том числе представителей фермерского хозяйства, удастся получить конкурентное преимущество локальных сетей по отношению к региональным и федеральным сетям, а также развить сами сети на рынке продуктовых магазинов, развить потребительский рынок и удовлетворить потребности населения.

Первым этапом в формировании системы взаимодействий между местными производителями и ритейлом на продовольственном рынке будет создание Стратегического Альянса по развитию муниципального продовольственного рынка. В состав некоммерческого партнерства «Стратегический альянс «Локал Екатеринбург» будут входить локальные продовольственные сети и местные производители.

Предполагаемый состав участников Стратегического Альянса представлен в Приложении А.

Учредителем НП выступит Комитет по товарному рынку в лице Администрации города Екатеринбург. Альянс будет способствовать развитию продовольственного рынка на местном уровне и налаживанию взаимодействия между предпринимателями и муниципалитетом.

К компетенциям общего собрания некоммерческого партнерства относятся:

- определение приоритетных направлений деятельности некоммерческой организации, принципов формирования и использования ее имущества;
- изменение устава некоммерческой организации;
- определение порядка приема в состав учредителей (участников, членов) некоммерческой организации и исключения из состава ее учредителей (участников, членов), за исключением случаев, если такой порядок определен федеральными законами;
- образование органов некоммерческой организации и досрочное прекращение их полномочий;
- утверждение годового отчета и бухгалтерской (финансовой) отчетности некоммерческой организации, если уставом некоммерческой организации в соответствии с федеральными законами это не отнесено к компетенции иных коллегиальных органов некоммерческой организации;
- принятие решений о создании некоммерческой организацией других юридических лиц, об участии некоммерческой организации в других юридических лицах, о создании филиалов и об открытии представительств некоммерческой организации;
- принятие решений о реорганизации и ликвидации некоммерческой организации (за исключением фонда), о назначении ликвидационной комиссии (ликвидатора) и об утверждении ликвидационного баланса;

– утверждение аудиторской организации или индивидуального аудитора некоммерческой организации<sup>1</sup>.

Помимо высшего органа управления некоммерческим партнерством (общее собрание), существует исполнительный орган. Согласно Федеральному закону от 12.01.1996 № 7-ФЗ (ред. от 19.12.2016) «О некоммерческих организациях» статья 30 – исполнительный орган некоммерческой организации может быть коллегиальным и (или) единоличным. Он осуществляет текущее руководство деятельностью некоммерческой организации и подотчетен высшему органу управления некоммерческой организацией сноска.

Главная миссия Альянса: способствовать развитию локальных розничных сетей и повышению их конкурентоспособности при содействии муниципалитета.

Основные задачи НП выделены в соответствии со структурой достигнутого потенциала НП.

Таблица 13 – Задачи некоммерческого партнерства<sup>2</sup>

Задачи	Действия
Правовые	Содействие в разработке и реализации федеральных, региональных и местных нормативных и правовых актов
	Представление и защита общих интересов членов Ассоциации
	Защита коллективных интересов членов Ассоциации и местных производителей и продавцов
	Представление интересов членов Ассоциации в органах государственной власти и в органах местного самоуправления
Экономические	Содействие развитию местных производителей

<sup>1</sup>О некоммерческие организации [Электронный ресурс]: федер. закон от 12.01.1996 г. № 7-ФЗ (ред. от 19.12.2016) - Доступ из правовой системы «Консультант Плюс». - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_8824/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8824/)

<sup>2</sup> Таблица составлена автором.

	и продавцов на продовольственном рынке муниципального образования предприятий розничной торговли, построение цивилизованных рыночных отношений в сфере розничной торговли.
	Противодействие монополизму и недобросовестной конкуренции на продовольственном рынке муниципального образования
	Обеспечение продовольственного рынка продуктами собственного производства
Социальные	Обеспечение населением качественной, экологически чистой пищевой продукцией
	Повышение качества жизни населения муниципального образования
Ресурсные	Привлечение интеллектуальных, финансовых организационных и иных ресурсов членов Ассоциации для наиболее эффективной реализации их профессиональных интересов
Управленческие	Взаимодействие с государственными и муниципальными органами власти, отраслевыми Союдами
	Работа в рамках Комитетов законодательных собраний муниципального образования «город Екатеринбург» и Свердловской области
	Организация внутрисоюзных и отраслевых мероприятий. Съездов и общих собраний
	Организация обмена лучшими практиками ведения бизнеса, привлечение позитивного опыта из вне
	Развитие партнерства с ведущими общественными организациями и бизнес-объединениями, поддержка и попечительство ведущих отраслевых конференций, выставок, премий; GR-деятельность
	Организация встреч и проведение переговоров с крупными федеральными и региональными производителями и поставщиками
	Настройка и централизация логистики

Продолжение таблицы 13

Задачи	Действия
Управленческие	Управление промо и проведение акций; рекламная поддержка и управление рекламой (OMNI-канальность, ТВ, совместные акции с производителями и ритейлом)
	Управление лояльностью
	Контроль ключевых бизнес-процессов: Формирование структуры ассортимента;



	определение и поддержание форматов категориального менеджмента; оценка и работа с новыми поставщиками.
	Организация семинаров и круглых столов в регионе; участие в организации встреч в регионе
Образовательные	Организация повышения квалификации представителей местных производителей и локальных торговых сетей и профессиональных тренингов
Информационные	Информационная работа взаимодействие с населением, СМИ
	Развитие собственных информационных ресурсов

Внутренние структуры и рабочие органы Альянса:

- Общее собрание членов Альянса – высший орган управления НП. К его компетенциям относятся:
  - утверждение символики Альянса;
  - определение основных направлений деятельности Альянса, принципов формирования и использования его имущества, утверждение его долгосрочных комплексных проектов и программ;
  - заслушивание и обсуждение докладов по направлениям деятельности Альянса;
  - утверждение изменений в Устав и Учредительный договор Альянса с последующей государственной регистрацией в установленном порядке;
  - избрание Директора, Председателя Координационного Совета Альянса, досрочное прекращение их полномочий;
  - избрание членов Координационного Совета Альянса, досрочное прекращение их полномочий;
  - заслушивание и утверждение отчета Координационного Альянса;

- принятие решения о реорганизации и ликвидации Альянса;
- принятие решений об исключении членов Альянса из его состава.

Руководящие и контрольно-ревизионные органы, а также выборные лица Союза избираются сроком на четыре года.

• Координационный Совет Альянса – исполнительный орган НП, к его компетенциям относятся:

- разрабатывает основные направления деятельности, долгосрочные проекты и программы Альянса и представляет на утверждение Общему собранию членов Альянса;
- созывает Общие собрания Альянса, определяет место, время их проведения и повестку дня, организует выполнение решений Общих собраний Альянса;
- принимает решения о вступлении в Альянс;
- утверждает финансовый план, вносит в него изменения и дополнения, рассматривает и утверждает годовой бюджет, годовой бухгалтерский баланс, Альянса;
- утверждает положения, инструкции, связанные с деятельностью Альянса;
- определяет направления, размеры и порядок расходования денежных средств и имущества Альянса;
- принимает решение о создании собственных специальных фондов Альянса;
- определяет нормативы затрат на оплату труда сотрудников штатного аппарата Альянса;
- создает филиалы и представительства Альянса, утверждает Положения о филиалах и представительствах,

назначает их руководителей, утверждает отчеты о работе руководителей филиалов и представительств;

– решает другие вопросы деятельности Альянса, не входящие в исключительную компетенцию Общего собрания.

Данное партнерство будет являться платформой для сотрудничества и обмена опытом между ритейлерами и производителями, которые объединяют свои усилия, чтобы предложить потребителю лучшее качество товаров и обслуживания, совместно формируя спрос, уменьшая затраты по всей цепи поставок и разрабатывая общие стандарты технологического обеспечения.

Реализация проекта состоит из 3 больших блока: Создание Некоммерческого партнерства; Проектирование деятельности Некоммерческого партнерства; Продвижение эффектов деятельности НП на продовольственном рынке. Первый блок реализации проекта по созданию НП стратегического альянса местных производителей и локальных сетей «Локал Екатеринбург» (далее – Альянс) предполагает три направления. Первое и второе – организация и проведение Форума местных производителей пищевой промышленности и локальных продовольственных сетей (далее Форум). Основная цель Форума – продвижение идеи создания Альянса между местными производителями и локальными сетями. Комитет по товарному рынку Администрации МО «город Екатеринбург» в данном будет выступать в качестве организатора Форума и информативной базой всех локальных сетей, и местных производителей. На Форуме должны быть представлены субъекты от локальных производственных сетей, местных предприятий пищевой

промышленности и фермерских хозяйств с крупными производственными мощностями (программа Форума в приложении А).

Помещение для проведения Форума выбран выставочный центр ЭКСПО – Екатеринбург, Павильон № 4 – шахматный зал для пленарных заседаний на 1500 мест (площадью 1 500 кв.м). Комплекс оснащен самым современным аудиовизуальным оборудованием, что позволяет проводить массовые мероприятия любого уровня технической сложности. Зал для конференций оснащен современным техническим оборудованием, необходимым для проведения мероприятий: от аудиоаппаратуры до презентационных экранов и проекторов. Наличие зоны wi-fi со скоростным интернетом.

Участниками Форума являются представители местных производителей продуктов питания, представители локальных продовольственных сетей:

- специалисты сферы продовольственного рынка;
- представители СМИ;
- модератор Форума;
- сотрудники (волонтёры) Форума, отвечающий за текущие вопросы на конференции.

Задачи Форума:

- оценка состояния продовольственного рынка города Екатеринбург и трендах его развития;
- формирования бизнес-контактов местных производителей и локальных торговых сетей;
- поиск потенциальных членов Некоммерческого Партнерства;

- формирование инициативной группы по созданию НП;
- заключение рамочных соглашений.

Информационное обеспечение Форума рекомендуется начать за 6 месяцев до мероприятия. Для этого будет использоваться реклама в печатных изданиях – в деловом еженедельнике города «Деловой Квартал» и ежемесячном городском журнале «Бизнес и жизнь».

Дополнительными источниками информирования будут телевизионный канал областное телевидение «ОТВ»; Помимо перечисленных источников будут использованы электронные СМИ – городской портал [www.e1.ru](http://www.e1.ru); информационный портал Екатеринбурга [www.ekeburg.ru](http://www.ekeburg.ru).

Оповещение всех потенциальных участников Форума планируется также осуществлять по средствам телефонной связи и каналам электронной почты всех потенциальных участников Форума. По каналу электронной почты на корпоративный электронный адрес отправить информацию о проведении Форума. По возможности использовать каналы сотовой связи – обзвонить участников.

Программа форума представлена в таблице 14.

Таблица 14 – Программа Форума<sup>1</sup>

ПРОГРАММА ФОРУМА «СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АЛЬЯНС КАК СПОСОБ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ ЛОКАЛЬНОГО ПРОДОВОЛЬСТВЕННОГО РЫНКА»	
10:00-11:00	Регистрация участников секций
11:00 - 14:30	Первое пленарное заседание
14:30 - 15:30	Обеденный перерыв
15:30 - 17:30	Работа круглых столов
17:30 - 19:30	Второе пленарное заседание «Подведение итогов Форума», заключение рамочного договора
19:30	Брифинг с журналистами

<sup>1</sup> Таблица выполнена автором.

На первом пленарном заседании предполагаются выступления с докладами представителей комитета, региональных органов власти; специалистов экономистов; профессиональных ассоциаций; специалистов в сфере продвижения:

- Доклад «Реализация мер по поддержке рынка МО «город Екатеринбург» - Жукова Елена Александровна, начальник отдела регулирования и развития торговой деятельности Министерства Сельского хозяйства СО;

- Доклад «Оценка состояния рынка» - Чернышева Елена Викторовна, председатель комитета по товарному рынку города Екатеринбурга;

- Доклад «Розничные локальные сети - проблемы и перспективы» - Сидоренко Елена Николаевна, специалист в сфере продвижения и повышение товарооборота продовольственных сетей в городе Екатеринбург;

- Доклад «НП как стратегический альянс местных производительных и локальных торговых сетей» - Васькова Ольга Ивановна, президент ассоциации товароведов-менеджеров Екатеринбурга;

- Доклад «Конкурентные преимущества формирования стратегического альянса на продовольственном рынке» - Симакова Ирина Дмитриевна, ранее - главный специалист Комитета по товарному рынку Администрации Екатеринбурга. Модератор Форума;

- Доклад «Принцип работы и преимущества концепции ЕРЦ» - Засыпкин Олег Борисович, зам. Директора по коммерческим вопросам сети магазинов «Элект»;

- Доклад «Экономический анализ создания НП» - студент-практикант УрФУ;
- Доклад «Зарубежный опыт развития стратегических альянсов» - BertVanBoxmeer, голландский специалист в сфере мерчандайзинга и маркетинга продовольственных сетей.

Помимо пленарных заседаний предполагается работа круглых столов - неких рабочих групп по обсуждению технологии и разработки регламентов НП.

Программа Круглых столов представлена в таблице 15.

Таблица 15 - Программа Круглых столов<sup>1</sup>

КРУГЛЫЙ СТОЛ № 1	
Время	15:30 - 16:30
Название	«Локальные сети: перспективы и проблемы взаимодействия с местными производителями»
Модератор	Фирстова Наталья Витальевна - зам. начальника Комитета по товарному рынку Администрация города Екатеринбурга
Участники	Представители локальных продовольственных сетей
КРУГЛЫЙ СТОЛ № 2	
Время	15:30 - 16:30
Название	«Местные производители: перспективы и проблемы взаимодействия с локальными сетями»
Модератор	Васькова Ольга Ивановна, президент ассоциации товароведов-менеджеров Екатеринбурга
Участники	Представители местных производителей
КРУГЛЫЙ СТОЛ № 3	
Время	16:30 - 17:30
Название	Объединенный Круглый стол «Локальные сети и местные производители: создание Стратегического Альянса «ЛокалЕкатеринбург»
Модератор	Симакова Ирина Дмитриевна, ранее главный специалист Комитета по товарному рынку
Участники	Представители локальных продовольственных сетей, представители местных производителей

<sup>1</sup> Таблица выполнена автором.

Концепция проведения круглых столов предполагает поэтапное обсуждение вопросов по созданию некоммерческого партнерства: сначала обсуждение проводится одновременно и по субъектам взаимодействия локальных торговых сетей (Круглый стол 1) и местных представителей (Круглый стол 2), потом осуществляется совместное обсуждение вопросов (Круглый стол 3). По итогам работы круглых столов проводится итоговое пленарное заседание с выступлением спикеров рабочей группы для формирования решения форума и подписания рамочного соглашения.

Для информационного освещения Форума предполагается работа со средствами массовой информации. За месяц до Форума необходимо разослать информационные материалы. За день до Форума – обзвонить и получить подтверждение о явке. Для организации обширного, свободного и оперативного освещения в СМИ мероприятий Форума и обеспечения необходимых условий для профессиональной деятельности представителей СМИ по подготовке и распространению полной и достоверной информации о мероприятиях Форума необходимо провести аккредитацию СМИ. Аккредитация представителей СМИ осуществляется в соответствии с Законом Российской Федерации «О средствах массовой информации»<sup>1</sup>.

Порядок аккредитации:

---

<sup>1</sup>О средствах массовой информации [Электронный ресурс]: федер. закон от 27.12.1991 г. № 2124-1 (ред. от 03.07.2016), (с изм. и доп., вступ. в силу с 15.07.2016) - Доступ из правовой системы «Консультант Плюс». - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_1511/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_1511/)



- подача заявок на аккредитацию СМИ на Форум проводится посредством заполнения бланка заявки (образец в приложении Б);
- прием заявок на аккредитацию на Выставку проводится с 1 февраля 2018 по 15 мая 2018 года включительно;
- аккредитованными являются журналисты, получившие персональное подтверждение аккредитации от Организаторов Форума. Подтверждение направляется представителю СМИ на адрес электронной почты, указанный в аккредитационной форме. Заявление на аккредитацию в приложении Б.

В регистрационной зоне Форума после регистрации представителю СМИ выдается Пропуск/бейдж «Пресса» лично в руки журналисту и является документом, подтверждающим аккредитацию журналиста на Форум. Пропуск/бейдж «Пресса» действует на весь период работы Форума.

Комплектом информационных материалов для представителей СМИ будет являться пресс-кит. В пресс-ките будет содержаться подробная информация о Форуме и его идеи. В состав пресс-кита будет входить следующие документы:

- пресс-релиз;
- факт-лист;
- программа Форума;
- список участников;
- контакты организаторов Форума.

По окончании Форума будет организован брифинг, на котором журналисты смогут получить ответы на

интересующие их вопросы. Брифинг будет являться заключительной частью Форума. В брифинге примет участие 1 спикер – Модератор Форума Симакова Ирина Дмитриевна с коротким (10 –15 минут) программным заявлением, после которых журналисты могут задать свои вопросы.

После Форума планируется разослать присутствующим СМИ итоговые материалы. Отслеживать выход информации о проведении Форума в СМИ.

В подготовке оформления Форума необходимо спроектировать и заказать мобильный выставочный стенд ролл-ап. На котором будет отображена тема Форума и главный вопрос. Изготовлением и проектированием ролл-ап(а) для Форума будет заниматься Студия печати «Евро-принт». Размер ролл-ап(ов) 1\*2м, количество – 5 штук.

При организации управления Форума предполагается привлечение волонтерского ресурса.

По итогам Форума должна быть сформирована и утверждена инициативная группа по созданию НП «Стратегический Альянс «Локал Екатеринбург».

Третье направление данного блока реализации проекта – Регистрация Некоммерческого партнерства. Регистрация НП предполагает подготовку учредительных документов; согласование со стороны инициативной группы; проведение общего собрания членов НП; подача документов в Управление Министерства юстиции по субъекту РФ для юридической (правовой) экспертизы и принятия решения о регистрации НП.

Общее собрание инициативной группы будет проходить на площадке Комитета по товарному рынку города

Екатеринбурга, в зале заседаний. Перед проведением собрания необходимо повестить всех членов инициативной группы. Оповещение будет произведено по средствам телефонной связи и каналам электронной почты. В сообщении необходимо будет указать место и время проведения общего собрания.

На общем собрании будет: утверждено название открываемого некоммерческого партнерства (далее – некоммерческая организация); создан Устав НП; составлено решение учредителя или протокол общего собрания учредителей; создан проект приказа о назначении руководителя некоммерческого партнерства и главного бухгалтера. Также будет определен состав высшего высший орган управления – Общее собрание членов Альянса и состав исполнительного органа – Координационного Совета Альянса.

После проведения общего собрания необходимо собрать пакет документов для регистрации. А именно: подписанное заявителем и нотариально заверенное Заявление о государственной регистрации юридического лица по Форме № Р11001, содержащее сведения об учредителях НКО; Устав некоммерческой организации; Решение или Протокол о создании некоммерческой организации и об утверждении ее учредительных документов с указанием состава избранных (назначенных) органов; квитанция об оплате государственной пошлины.

Подготовленный комплект документов подать в Управление Министерства юстиции по субъекту РФ для юридической (правовой) экспертизы и принятия решения о регистрации НП. При принятии положительного решения,

получить документы о регистрации некоммерческой организации из регистрирующего органа.

Вторым большим блоком реализации проекта является Проектирование деятельности НП, которое, в свою очередь, имеет три направления:

- Бенчмаркетинг (привлечение позитивного опыта извне).

Данный инструмент предполагает осуществление нескольких форм. Первая форма – организация семинара с голландским специалистом в области мерчандайзинга и организации торгового пространства в продовольственных магазинах Бертом Ван-бокс Меером. Инициатором встречи будет комитет по товарному рынку, как учредитель НП. Представительские расходы оплачивают в равной доле все участники НП (продовольственные сети). Планируется проведение семинара для всех участников НП (ритейлеров) по вопросу организации пространства в продовольственном магазине, также по вопросу оптимального ассортимента с удобной выкладкой при максимальной оборачиваемости.

Выбор именно данного специалиста по мерчандайзингу обусловлен наличием у него большого опыта работы в данной сфере. Он на протяжении 30 лет консультировал продовольственные сети как в Голландии, так и в ряде других европейских стран. Также, он не однократно приезжал в Екатеринбург и работал с некоторыми продовольственными магазинами, местными сетями, в рамках партнерства с мерчандайзинговой фирмой «МЕР.А».

Семинар будет проводиться на базе Комитета по товарному рынку. После проведения семинара специалист

посетит все продовольственные магазины участников НП с экспертизой объектов и даст свою оценку.

Такой семинар планируется проводить 2 раза в год – 1 раз специалист проводит семинар, консультирует каждый магазин, во 2 раз – оценивает характер достижения результатов. По окончании данного мероприятия, самому успешно справившемуся ритейлеру будет присуждена награда от Комитета по товарному рынку, голландского специалиста Верта Ванбокк Меера и НП «Эффективная организация торгового пространства» сроком на 1 год.

Вторая форма – это обмен лучшими практиками. Данное направление предполагает организацию встреч на базе Комитета по товарному рынку ритейлеров с отчетными презентациями по проведению сессий по привлечению покупателя в свои магазины. На данных сессиях представители продовольственных магазинов будут презентовать способы и механизмы привлечения покупателей, представлять статистику товарооборота во время той или иной «акции», и общую эффективность для магазина.

По результатам данного инструмента все участники определяют самые эффективные промо-мероприятия по привлечению покупателей и повышению товарооборота и впоследствии будут использовать эти способы и механизмы в своих магазинах.

Следующее направление второго блока:

– Проектирование деловых коммуникаций и продвижение субъектов Некоммерческого партнерства.

Данное направление содержит несколько форм. Первая – предполагает в продовольственных магазинах-участниках НП организацию и проведение промо-акций продовольственных товаров от предприятий пищевой промышленности, которые являются также участниками НП. Участники НП со стороны производителей предоставляют свою продукцию ритейлерам и участвуют в совместной организации промо-акций в магазинах. Такой механизм привлечения покупателей повысит не только лояльность по отношению к магазину, но и повысит узнаваемость бренда предприятия-производителя.

Вторая форма данного направления – номинация «Идеальная полка». Данное направление предполагает организацию встреч Некоммерческого партнерства и его участников на базе Комитета по товарному рынку Администрации города Екатеринбург, на которых ритейлеры и производители будут презентовать свой магазин или свое производство. Цель данных встреч – наладить организацию поставок между ритейлером и производителем.

Спустя полгода после данных встреч-презентаций, будет проведена финальная сессия «Идеальная полка», на которой участники презентуют свои совместные проекты по поставкам и работе. Лучший совместных проект ритейлера и поставщика будет удостоен номинации и звания «Объединение года» и «Самое эффективное объединение».

Третья форма данного направления – совместные ярмарки участников НП, где ритейлеры и производители презентуют свою продукцию на базе НП и Комитета по товарному рынку. Данное направление способствует привлечению покупателей,

лояльности и узнаваемости, а также повышает доверие к органам местного самоуправления.

Завершающее направление второго блока:

– Технологическое обеспечение деятельности НП

В данное направление входит три формы. Первая – собственные технологические стандарты НП.

Вторая форма – организация онлайн сервиса по обеспечению наличия товара, работающего в режиме реального времени. Это сервис по обеспечению наличия товара у производителя, работающий в режиме реального времени и приносящий измеримый рост товарооборота и сети, и поставщика. Данный сервис будет способствовать оптимизации операционных затрат, сокращению издержек и повышению конкурентоспособности и прозрачности работы, и экономики в целом, а также реализация технологии безбумажного документооборота.

Сервис обмена полными и проверенными мастер-данными товара производителя и торговой сети: электронный каталог. Передаваемые мастер-данные:

– характеристики продукта: сертификация, медиа, штрихкод, название, категория и списки компонентов);

– логистические данные: типы упаковки, размеры, вес и информация об опасных товарах;

– данные для выставления счета: ставка НДС.

Данный онлайн сервис «Е.КАТ» («Екатеринбургский каталог») обеспечивает наглядность и эффективность сотрудничества. Преимущества Е.КАТ:

– ускорить процесс листинга новых товаров на стороне ритейлера;

- своевременно получать информацию об обновлении мастер-данных;
- сокращение количества ошибок в заказах и документах на оплату;
- увеличение скорости обновления данных;
- сокращение времени на распределение полочного пространства;
- улучшение показателя наличия товара на полке;
- эффективное использование места для хранения и центров распределения;
- оптимальное использование пространства при транспортировке;
- возможность продвинутой аналитики;
- надежные данные для выставления счетов.

Достоверность мастер-данных о продукте и их 100% идентичность в информационных системах контрагентов цепи поставок обеспечит фундамент успешного сотрудничества.

Третья форма – регистрация и создание СТМ (собственной торговой марки)<sup>1</sup>.

СТМ – это торговая марка или бренд ритейлера, под которым продаются товары, произведенные по его заказу. Отличаются, как правило, более низкой ценой по сравнению с брендовой продукцией из-за снижения расходов на рекламу и маркетинг. В Европе доля СТМ на полках магазинов достигает 30-40%. В России же это направление еще развивается, в отдельных сетях доля СТМ достигает почти

<sup>1</sup> [Как зарегистрировать СТМ? \[Электронный ресурс\] / Retail.ru Ритейлеру и поставщику // - Режим доступа: <https://www.retail.ru/articles/kak-zaregistrirovat-stm/>](https://www.retail.ru/articles/kak-zaregistrirovat-stm/)



15%<sup>1</sup>. Это такие СТМ, как «Каждый день» у торговой марки Ашан, СТМ «Окей» гипермаркета О'кей, СТМ «Макрет Перекресток» у торговой сети Перекресток.

Однако, есть СТМ, производящиеся в премиум-сегменте. Например, у Tesco есть линия товаров Tesco Finest, у канадской розничной сети Loblaws (1050 магазинов) — President's Choice. Цена товаров этих марок может быть выше аналогичных товаров<sup>2</sup>.

Собственная торговая марка является фактором повышения конкурентно способности розничных торговых сетей<sup>3</sup>.

СТМ это бренд, владельцем которого является структура, занимающаяся его реализацией. Правообладателем товарного знака по российскому законодательству может быть либо юридическое лицо, либо индивидуальный предприниматель. В случае ИП, правообладателем на ТМ будет является юридическое лицо «Некоммерческое партнерство «Стратегический Альянс Локал Екатеринбург». После завершения государственной регистрации, владелец марки получает на нее полные права. В частности, чтобы стать владельцем торговой марки на территории России необходимо зарегистрировать товарный

---

<sup>1</sup> Как зарегистрировать СТМ? [Электронный ресурс] / Retail.ru Ритейлеру и поставщику // - Режим доступа: <https://www.retail.ru/articles/kak-zaregistrirovat-stm/>

<sup>2</sup>Там же, С. 4.

<sup>3</sup>Гусакова Е.К. Собственная торговая марка как фактор повышения конкурентно способности торговых сетей [Электронный ресурс] / Е.К Гусакова // - Режим доступа : <https://cyberleninka.ru/article/n/sobstvennaya-torgovaya-marka-kak-faktor-povysheniya-konkurentosposobnosti-torgovyh-rozничnyh-setey>

знак в 35/42 классе (торговля) Международной классификации товаров и услуг МКТУ.

Госпошлиной за регистрацию товарного знака называть взимаемую плату неправильно. Ведь такого рода государственная пошлина гл. 25.3 НК РФ не предусмотрена. А размеры, порядок, сроки внесения платы и иные аналогичные аспекты устанавливаются Правительством РФ (п. 2 ст. 1249 ГК РФ). Государственной пошлиной такую «просто» пошлину называют для удобства, учитывая, что этот сбор за совершение юридически значимых действий по своему характеру близок именно к госпошлине.

Размеры пошлин, уплачиваемых при регистрации товарных знаков, установлены Постановлением Правительства от 10.12.2008 № 941. Эти пошлины вносятся на счета Федерального казначейства и зачисляются в доход федерального бюджета (п. 3 Положения, утв. Постановлением Правительства от 10.12.2008 № 941). Госрегистрацией товарных знаков занимается Федеральная служба по интеллектуальной собственности (пп. 5.8.1 Положения, утв. Постановлением Правительства от 21.03.2012 № 218).

Прежде чем начать выполнять весь алгоритм действий по приобретению прав на торговую марку или регистрацию торговой марки, необходимо разработать словесное (изобразительное/комбинированное) обозначение, которое в дальнейшем будет зарегистрировано в «Роспатент». Заказчик присылает посреднику изображение знака и реквизиты (ИП/юридическое лицо). Второй вариант — заказчик самостоятельно заполняет заявку в соответствии с

требованиями «Роспатента» и отправляет её в ведомство. Заказчик получает от посредника (либо получает самостоятельно) подтверждение приема заявки на рассмотрение в «Роспатент» и ссылку на публичный государственный реестр, где размещена заявка. После получения официального подтверждения о том, что делопроизводство по заявке начато, заказчик получает договорные и финансовые документы и производит оплату. Заказчик ждет результатов проверки от экспертов «Роспатента».

Третье большой блок реализации проекта - Продвижение эффектов деятельности некоммерческого партнерства на продовольственном рынке.

Публикации на онлайн-ресурсах. На новостных порталах МО городские порталы - «Е1.ру» в Екатеринбурге. Также, официальные сайты МО и их Администраций «Екатеринбург.рф» - официальный сайт Администрации города Екатеринбург. В социальных сетях (реклама в социальных сетях, подведомственных Департаменту информационной политики Администрации города Екатеринбурга).

Информационная направленность этих инструментов будет общей. В данных публикациях будут указаны: наименование проекта, участники проекта, степень участия МСУ в содействии реализации проекта, какую проблему решает проект и какой положительный эффект получит население от данного проекта. Технические задания к разработке данного направления медиа планирования будут

разработаны профильными Комитетами администраций МО (Комитет по товарному рынку МО город Екатеринбург).

Рекламные ролики на телевидении и аудио сообщение на радио будут включать в себя информацию о положительных эффектах объединений для населения (повышение качества продуктов питания в локальных продовольственных магазинах «у дома» – в Екатеринбурге. В МО «город Екатеринбург» платформой будет МБУ «Екатеринбургское радио «Город.фм» и телеканал «4 канал» в передаче «Стенд с Путинцевым», гостем которого будет менеджер проекта Стратегического Альянса «Локал Екатеринбург», а также телеканал «41-Домашний» в программе «Главные Новости Екатеринбурга»).

Технические задания к разработке данного направления медиа планирования будут сформированы внутренними структурами и рабочими органами профильных Некоммерческих Партнерств (НП «Стратегический Альянс «Локал Екатеринбург»).

Строгое соблюдение всех требований к разработке медиа плана позволит обеспечить максимальный охват целевой аудитории.

Вторым направлением в формировании системы повышения информированности населения о деятельности органов местного самоуправления в сфере инициации проектов по повышению качества продуктов питания будут инструменты социально-ориентированного маркетинга.

Повышение лояльности населения к деятельности муниципального образования будет достигнуто через повышение лояльности потребителей к локальным

продовольственным сетям, участникам НП «Стратегический Альянс «город Екатеринбург». В решении данной задачи будут три направления.

Первое – Разработка и продвижение совместного логотипа НП и МО. Данное направление подразумевает дизайнерскую разработку логотипа в виде опознавательной наклейки размером 15x15 см на двери локальных продовольственных магазинов-участников партнерства и принт данного логотипа на холщовых сумка, которые будут продаваться в продуктовых магазинах. Такой опознавательный знак позволит увеличить степень узнаваемости среди покупателей о данном объединении, а значит обеспечит информированность населения о содействии МО в реализации социально важным проектов.

Второе – Организация и проведение акции в продовольственных магазинах НП. Данное направление подразумевает организацию постоянно действующей акции по приему пластиковых бутылок. Покупатель приносить вторсырье в магазин, сдает его в пункт приема (на котором будет объединенный логотип НП и МО), получает в обмен 100 рублей на следующую покупку на сумму от 700 рублей. С помощью данного направления маркетинга инвайронментализма будет повышена лояльность потребителей к магазинам и увеличит покупательских поток.

Третье направление – Разработка и распространение холщовых сумок с логотипом объединения НП и МО. Данное направление предполагает внедрение в локальные продовольственные сети НП холщовые сумки для продуктов с объединенным логотипом. Сумки будут продаваться

покупателям за 30 рублей. Однако, при покупке данной сумки и при условии, что покупатель в следующий раз придет в этот магазин с этой сумкой – он получит скидку 15% от всей суммы его покупки. Таким образом, будет достигнута задача повышения информированности населения о магазинах-участниках НП, повысить степень узнаваемости и повысить лояльность населения к деятельности органов власти.

В таблице 16 представлен Устав проекта. Это официальный документ проекта, инициирующий проект и отражающий основные характеристики проекта.

Таблица – 16 Устав проекта<sup>1</sup>

Название проекта	Создание некоммерческого партнерства локальных торговых сетей и местных производителей местной продукции – «Стратегический Альянс «Локал Екатеринбург».
Краткое название проекта	Создание «Стратегического Альянса «Локал Екатеринбург»
Инициатор	Комитет по товарному рынку
Дата утверждения проекта	Утвержден 02.02.2019 года.
Обоснование инициации проекта	Суть сложившейся ситуации в том, что на сегодняшний день количество локальных сетей снижает, в то время как продовольственные сети более крупного масштаба (региональные и федеральные) растут и «занимают» нишу местного рынка. Проект создания Стратегического Альянса «Локал Екатеринбург» поможет создать благоприятную сферу для развития сетей. Кроме того, региональные и федеральные сети, приходя на местный рынок, привозят с собой своих производителей. И продукция местных предприятий пищевой промышленности реализуется не в полном объеме. Альянс поможет решить и эту проблему.
Стратегические цели проекта	Создание НП предполагает увеличение конкурентного преимущества на рынке локальным сетям, укрепление на рынке продовольственных товаров. Увеличение производственных мощностей местных производителей. Закрепление на рынке продукции местных производителей. Совместное взаимодействие локальных сетей и местных производителей с целью создания благоприятной сферы для противостояния с региональными сетями.
Результаты проекта	Учреждение некоммерческого партнерства, Проектирование деятельности некоммерческого партнерства. Продвижение НП.
Продукты проекта	Устав НП; Протокол Общего Собрания учредителей;

<sup>1</sup> Таблица выполнена автором.

	<p>Договор с голландским специалистом; Договоры между «локальными» торговыми сетями и местными производителями участниками НП; Собственные технологические стандарты; Медиаплан, Технические задания (в зависимости от типа СМИ и канала распространения информации); договор со СМИ на рекламу; Договор аренды с МВЦ «ЭКСПО»; Рамочный договор инициативной группы на Форуме; договор со СМИ на рекламу и аккредитация на Форум.</p>
Окружение проекта	<p>Комитет по товарному рынку города Екатеринбурга – реализация полномочий органов местного самоуправления по вопросам развития малого и среднего предпринимательства, поддержка в создании благоприятной сферы развития продовольственного рынка.</p>

## Продолжение таблицы 16

Окружение проекта	<p>Департамент информационной политики Администрации города Екатеринбург - повышение лояльности населения к деятельности органов МСУ и в организации содействия в создании рекламных кампаний в сфере потребительских рынков.</p> <p>Представители локальных сетей на территории МО «города Екатеринбурга» - реализация конкурентного преимущества на продовольственном рынке, оптимизация логистики и затрат.</p> <p>Представители предприятий местных производителей - реализация продукции, увеличение производства.</p> <p>Население - снижение цен на продукцию в локальных магазинах, также в магазинах формата «у дома», возможность покупать продукцию местных производителей и фермерских хозяйств в магазинах.</p>
Ограничения проекта	Нет
Временные рамки проекта	Нет
Целевые показатели и критерии успеха проекта	<p>Количество участников на Форуме</p> <p>Количество участников Альянса</p> <p>Количество закрепленных договорами объединений между локальными сетями и местными производителями</p> <p>Повышение удельного веса локальных сетей на муниципальном продовольственном рынке</p> <p>Увеличение доли продукции собственного производства в локальных магазинах на территории МО «город Екатеринбург»</p> <p>Увеличение объема производства местных производителей</p> <p>Увеличение производственных мощностей фермерских хозяйств.</p> <p>Повышение лояльности населения к деятельности органов местного самоуправления;</p> <p>Увеличение процента покупательского потока в продовольственных магазинах НП на 20%;</p> <p>Увеличение процента переоборудованных сетей 5%;</p>

Суммарный бюджет проекта	791 651,4 рублей
--------------------------	------------------

Устав проекта содержит описание таких характеристик, как дата утверждения проекта, обоснование инициации проекта, стратегические цели, ожидаемые результаты проекта, окружение проекта, ограничение проекта, временные рамки, целевые показатели и критерии успеха проекта, и суммарный бюджет проекта.

Генеральная цель – Создание стратегического альянса по развитию муниципального продовольственного рынка «Альянс Локал Екатеринбург». (схематичное изображение дерева целей в приложении К).

Дерево целей.

## 1. Создание Некоммерческого партнерства

### 1.1. Организация Форума «Стратегический Альянс как способ развития локального продовольственного рынка»

#### 1.1.1. Информационное обеспечение

1.1.1.1. Разместить информационные листы на сайтах участников

1.1.1.2. Разместить программу Форума на сайте Администрации города

1.1.1.3. Персональные телефонные переговоры с участниками Форума

1.1.1.4. Совершить контрольные звонки для получения согласия на участие Форума

1.1.1.5. Отправить запрос в редакцию журналов (Деловой Квартал, Бизнес и жизнь)

1.1.1.6. Договориться о встрече с журналами

1.1.1.7. Провести переговоры с редакциями журналов



- 1.1.1.8. Заключение договора с редакциями журналов
- 1.1.1.9. Оплата работы журналов
- 1.1.1.10. Согласовать анонсы о Форуме в журналах
- 1.1.1.11. Утвердить анонсы о Форуме в журналах
- 1.1.1.12. Разместить анонсы о Форуме в журналах
- 1.1.1.13. Отправить запрос в рекламный отдел телекомпании «ОТВ»
- 1.1.1.14. Договориться о встрече с отделом
- 1.1.1.15. Провести переговоры с отделом
- 1.1.1.16. Заключение договора на размещение рекламы на канале
- 1.1.1.17. Оплата рекламы
- 1.1.1.18. Сделать запрос на участие с докладами на Форуме (Жуковой Елене Александровне, начальник отдела регулирования и развития торговой деятельности, Министерства сельского хозяйства СО; Чернышевой Елене Викторовне, председатель комитета по товарному рынку города Екатеринбурга; Сидоренко Елене Николаевне, специалист в сфере продвижения и повышения товарооборота продовольственных сетей в городе Екатеринбург; Васьковой Ольге Ивановне, президент ассоциации товароведов-менеджеров Екатеринбурга; Симаковой Ирине Дмитриевне, ранее - главный специалист Комитета по товарному рынку Администрации Екатеринбурга; Засыпкину Олегу Борисовичу, Зам. Директора по коммерческим вопросам сети магазинов «Элект»; BertVanBoxmeer, голландский специалист в сфере мерчандайзинга и маркетинга продовольственных сетей);

- 1.1.1.19. Отправить информационное письмо о Форуме потенциальным участникам
- 1.1.1.20. Согласовать темы и содержания докладов
- 1.1.1.21. Сделать запрос на участие в Форуме в качестве модератора (Симаковой Ирине Дмитриевне – ранее главный специалист Комитета по товарному рынку; Фирстовой Наталье Витальевне – зам. начальника Комитета по товарному рынку; Васьковой Ольге Ивановне, президент ассоциации товароведов-менеджеров Екатеринбурга)
- 1.1.1.22. Отправить программу Форума модераторам
- 1.1.1.23. Провести переговоры с модераторами
- 1.1.1.24. Подтвердить участие в Форуме в качестве модераторов (Симаковой Ирине Дмитриевне – ранее главный специалист Комитета по товарному рынку; Фирстовой Наталье Витальевне – зам. начальника Комитета по товарному рынку; Васьковой Ольге Ивановне, президент ассоциации товароведов-менеджеров Екатеринбурга)
- 1.1.1.25. Разослать информационное письмо о Форуме в СМИ
- 1.1.1.26. Сделать запрос об участии в Форуме СМИ
- 1.1.1.27. Обзвонить и подтвердить явку СМИ
- 1.1.1.28. Разослать аккредитационные заявления в СМИ
- 1.1.1.29. Разработать пресс-кит для аккредитованных СМИ
- 1.1.1.30. Согласовать пресс-кит для аккредитованных СМИ с Комитетом по товарному рынку
- 1.1.1.31. Разослать пресс-кит аккредитованным СМИ
- 1.1.2. Нормативно-правовое обеспечение
  - 1.1.2.1. Разработать программу Форума
  - 1.1.2.2. Согласовать программу с Комитетом по товарному рынку

- 1.1.2.3. Утвердить программу с Комитетом по товарному рынку
- 1.1.2.4. Разработать информационное письмо для участников с Комитетом по товарному рынку
- 1.1.2.5. Согласовать информационное письмо для участников с Комитетом по товарному рынку
- 1.1.2.6. Утвердить информационное письмо для участников с Комитетом по товарному рынку
- 1.1.2.7. Разработать рамочный договор для инициативной группы
- 1.1.3. Материально-техническое обеспечение
  - 1.1.3.1. Отправить заявку на аренду Павильон № 4 с МВЦ «ЭКСПО – Екатеринбург»
  - 1.1.3.2. Провести переговоры с МВЦ «ЭКСПО – Екатеринбург»
  - 1.1.3.3. Заключение договора аренды Павильона № 4 с МВЦ «ЭКСПО – Екатеринбург»
  - 1.1.3.4. Провести оплату
  - 1.1.3.5. Провести переговоры с типографией «Студия печати «Евро-принт» о заказе бейджей для СМИ и участников Форума, и об изготовлении ролл-ап(ов)
  - 1.1.3.6. Согласовать с типографией бейджи для СМИ и участников Форума, и ролл-ап(ы)
  - 1.1.3.7. Утвердить с типографией бейджи для СМИ и участников Форума, и ролл-ап(ы)
  - 1.1.3.8. Оформить заказ на бейджи в Студии печати «Евро-принт» для СМИ и участников Форума, и ролл-ап(ы)
  - 1.1.3.9. Провести оплату бейджей для СМИ и участников Форума, и ролл-ап(ов)

- 1.1.3.10. Отправить запрос на кейтеринг в компанию «Фуршет.ру»
- 1.1.3.11. Провести переговоры с компанией
- 1.1.3.12. Согласовать кейтерингс компанией и Комитетом
- 1.1.3.13. Оформить заказ кейтеринга в компании
- 1.1.3.14. Произвести оплату кейтеринга
- 1.2. Проведение Форума
  - 1.2.1. Открытие Форума
    - 1.2.1.1. Регистрация участников
    - 1.2.1.2. Открытие Форума вступительным словом Чернышевой Елены Викторовны, начальника Комитета по товарному рынку
    - 1.2.1.3. Выступление Жуковой Елены Александровны, начальника отдела регулирования и развития торговой деятельности, Министерства Сельского хозяйства СО с докладом «Реализация мер по поддержке рынка МО «город Екатеринбург»
    - 1.2.1.4. Выступление Чернышева Елена Викторовна, председателя комитета по товарному рынку города Екатеринбурга с докладом «Оценка состояния рынка»
    - 1.2.1.5. Выступление Сидоренко Елены Николаевны, специалиста в сфере продвижения и повышения товарооборота продовольственных сетей в городе Екатеринбург с докладом «Розничные локальные сети – проблемы и перспективы»
    - 1.2.1.6. Выступление Васьковой Ольги Ивановны, президента ассоциации товароведов-менеджеров Екатеринбурга с докладом «НП как стратегический альянс местных производительных и локальных торговых сетей»

- 1.2.1.7. Выступление Симаковой Ирины Дмитриевны, ранее -  
главного специалиста Комитета по товарному рынку Администрации Екатеринбурга с докладом «Конкурентные преимущества формирования стратегического альянса на продовольственном рынке»
- 1.2.1.8. Выступление Засыпкина Олега Борисовича, Зам. Директора по коммерческим вопросам сети магазинов «Элект» с докладом «Принцип работы и преимущества концепции ЕРЦ»
- 1.2.1.9. Выступление Студента - практиканта ВШЭМ, УрФУ с докладом «Экономический анализ создания НП»
- 1.2.1.10. Выступление BertVanVoxmeer, голландского специалиста в сфере мерчандайзинга и маркетинга продовольственных сетей с докладом «Зарубежный опыт развития стратегических альянсов»
- 1.2.2. Проведения Круглых столов
- 1.2.2.1. Провести Круглый стол № 1 «Локальные сети: перспективы и проблемы взаимодействия с местными производителями»
- 1.2.2.2. Провести Круглый стол № 2 «Местные производители: перспективы и проблемы взаимодействия с локальными сетями»
- 1.2.2.3. Провести Круглый стол № 3 «Локальные сети и местные производители: создание Стратегического Альянса «Локал Екатеринбург»
- 1.2.3. Закрытие Форума
- 1.2.3.1. Подведение итогов на втором пленарном заседании
- 1.2.3.2. Брифинг для журналистов

- 1.2.4. Постфорумные мероприятия
  - 1.2.4.1. Провести совещание инициативной группы в Комитете по товарному рынку по итогам Форума
  - 1.2.4.2. Отправить по каналам электронной почты результаты совещания потенциальным участникам НП
  - 1.2.4.3. Публикация результатов Форума в СМИ (итоги Форума, видеоматериалы)
- 1.3. Регистрация Некоммерческого партнерства
  - 1.3.1. Проведение общего собрания инициативной группы
    - 1.3.1.1.Согласовать дату и время проведения собрания с Комитетом
    - 1.3.1.2.Обзвонить членов инициативной группы
    - 1.3.1.3.Договориться с членами инициативной группы о собрании
    - 1.3.1.4.Разработать повестку собрания
    - 1.3.1.5.Согласовать повестку собрания с Комитетом
    - 1.3.1.6.Провести собрание членов инициативной группы (Утвердить название НП; создать устав НП; выбрать состав общего собрания членов Альянса; выбрать состав Координационного совета Альянса)
  - 1.3.2. Нормативно-правовое обеспечение
    - 1.3.2.1.Подготовка и подача документов
    - 1.3.2.2.Сформировать пакет документов для регистрации НП (подписанное заявителем и нотариально заверенное Заявление о государственной регистрации юридического лица по Форме № Р11001; устав НП; протокол о создании НП и об утверждении ее учредительных документов с указанием состава

органов; квитанция об оплате государственной пошлины)

1.3.2.3. Оплатить государственную пошлину

1.3.2.4. Подать документы в отделение МФЦ

1.3.2.5. Забрать документы из МФЦ

2. Проектирование деятельности Некоммерческого партнёрства

2.1. Бенчмаркетинг

2.1.1. Организация семинара по организации торгового пространства с голландским экспертом

2.1.1.1. Провести переговоры с голландским специалистом о проведении семинара с последующей экспертизой организации торговых пространств магазинов-участников НП

2.1.1.2. Согласовать дату проведения семинара с участниками НП

2.1.1.3. Утвердить дату проведения семинара с голландским специалистом

2.1.1.4. Согласовать и утвердить дату проведение семинара с Комитетом

2.1.1.5. Согласовать и утвердить сумму билета

2.1.1.6. Купить билет в эту и обратную сторону голландского специалиста

2.1.1.7. Согласовать и утвердить место проживания голландского специалиста

2.1.1.8. Оформить бронь на гостиничный номер для голландского специалиста

2.1.1.9. Провести семинар по организации торгового пространства с голландским специалистом Бертом Ванбокс Меером

- 2.1.1.10. Провести выездную экспертизу организации торговых пространств магазинов-участников НП
- 2.1.1.11. Провести переговоры с голландским специалистом совместно с участниками НП о следующей дате приезда
- 2.1.1.12. Согласовать и утвердить дату следующего приезда с Комитетом
- 2.1.1.13. Согласовать и утвердить сумму билета
- 2.1.1.14. Купить билет в эту и обратную сторону голландского специалиста
- 2.1.1.15. Согласовать и утвердить место проживания голландского специалиста
- 2.1.1.16. Оформить бронь на гостиничный номер для голландского специалиста
- 2.1.1.17. Провести выездную экспертизу по результатам организации торгового пространства
- 2.1.1.18. Провести встречу участников НП, голландского специалиста и Комитета по итогам экспертизы
- 2.1.1.19. Наградить магазин-победитель званием «Эффективное торговое пространство» от лица Комитета и эксперта
- 2.1.2. Обмен лучшими практиками
  - 2.1.2.1. Согласовать дату и время проведения встречи-презентации с участниками НП (ритейлорами) для обмена наиболее эффективными промо-мероприятиям и по привлечению покупателей
  - 2.1.2.2. Согласовать и утвердить дату и время проведения встречи-презентации с Комитетом
  - 2.1.2.3. Выбрать самые эффективные промо-мероприятия по привлечению покупателей



## 2.2. Проектирование деловых коммуникаций и продвижение субъектов Некоммерческого партнерства

### 2.2.1. Организация совместных промо-акций

2.2.1.1. Согласовать и утвердить дату и время встречи участников НП (ритейлеров и производителей)

2.2.1.2. Согласовать и утвердить дату и время встречи участников НП (ритейлеров и производителей) с Комитетом

2.2.1.3. Согласовать и утвердить тип продукции на промо-акцию от производителей

2.2.1.4. Согласовать и утвердить условия проведения промо-акций

2.2.1.5. Заключить договор о взаимовыгодном партнёрстве между ритейлером и поставщиком

### 2.2.2. Презентация проектов субъектов Некоммерческого партнерства

2.2.2.1. Согласовать дату и время встречи участников НП (ритейлеров и производителей)

2.2.2.2. Согласовать дату и время встречи участников НП (ритейлеров и производителей) с Комитетом

2.2.2.3. Провести ознакомительную презентацию от лица участников НП ритейлеров и производителей

2.2.2.4. Согласовать дату и время финальной сессии участников НП (ритейлеров и производителей)

2.2.2.5. Согласовать дату и время финальной сессии участников НП (ритейлеров и производителей) с Комитетом

2.2.2.6. Презентовать результаты совместных объединений ритейлера и производителя

2.2.2.7. Выбрать лучшее совместное объединение ритейлера и поставщика

- 2.2.2.8. Наградить лучшее совместное объединение званием «Объединение года» от лица Комитета и НП
- 2.2.3. Организация совместных ярмарок
  - 2.2.3.1. Согласовать и утвердить дату и время встречи участников НП (ритейлеров и производителей)
  - 2.2.3.2. Определить количество производителей-участников и ритейлеров-участников НП в совместной ярмарке продукции и бренда
  - 2.2.3.3. Согласовать и утвердить дату и время встречи Общего собрания НП с директором МКУ «Центр выставок и ярмарок»
  - 2.2.3.4. Согласовать дату и время проведения ярмарки с директором МКУ
  - 2.2.3.5. Согласовать количество необходимого оборудования в рамках проведения ярмарки
  - 2.2.3.6. Согласовать и утвердить рекламную компанию ярмарки с директором МКУ
  - 2.2.3.7. Утвердить суммарный бюджет на проведение ярмарки
  - 2.2.3.8. Заключение договора между МКУ и НП
  - 2.2.3.9. Оплатить проведение ярмарки
- 2.3. Технологическое обеспечение деятельности Некоммерческого партнерства
  - 2.3.1. Проектирование собственных стандартов
    - 2.3.1.1. Согласовать и утвердить дату и время встречи Координационного совета НП (ритейлеров и производителей)
    - 2.3.1.2. Согласовать и утвердить дату и время встречи с Комитетом

- 2.3.1.3. Согласовать и утвердить направленность собственных стандартов
- 2.3.1.4. Разослать список собственных стандартов участникам НП (ритейлорам и производителем)
- 2.3.1.5. Утвердить список собственных стандартов с Общим собранием НП
- 2.3.1.6. Официально закрепить список стандартов в уставе НП
- 2.3.1.7. Разместить список стандартов на онлайн сервисе «Е.КАТ»
- 2.3.1.8. Разослать стандарт всем участникам НП
- 2.3.2. Организация онлайн сервиса «Е.КАТ»
  - 2.3.2.1. Согласовать встречу с компанией по разработке онлайн сервисов «Айтекс» и инициативной группы НП
  - 2.3.2.2. Разработать техническое задание онлайн сервиса
  - 2.3.2.3. Согласовать техническое задание онлайн сервиса
  - 2.3.2.4. Утвердить техническое задание онлайн сервиса
  - 2.3.2.5. Согласовать домен онлайн сервиса «Е.КАТ»
  - 2.3.2.6. Утвердить домен онлайн сервиса «Е.КАТ»
  - 2.3.2.7. Заключение договора на оказание услуг по созданию онлайн сервиса «Е.КАТ»
  - 2.3.2.8. Оплатить оказание услуг по созданию онлайн сервиса «Е.КАТ»
- 2.3.3. Создание и разработка СТМ
  - 2.3.3.1. Согласовать и утвердить дату и время встречи Общего собрания и Координационного Совета НП
  - 2.3.3.2. Обсудить дизайн СТМ «Урал»
  - 2.3.3.3. Заключение договора с дизайнером-маркетологом

- 2.3.3.4. Разработать техническое задание дизайнеру-маркетологу
  - 2.3.3.5. Согласовать и утвердить ТЗ СТМ с дизайнером-маркетологом
  - 2.3.3.6. Оплатить услуги дизайнера-маркетолога
  - 2.3.3.7. Заказать поиск по реестру ФИПС зарегистрированных знаков и заявок на регистрацию
  - 2.3.3.8. Подобрать класс МКТУ (35/42 класс торговля)
  - 2.3.3.9. Оплатить госпошину
  - 2.3.3.10. Подать пакет документов в «Роспатент»
  - 2.3.3.11. Получить свидетельство о государственной регистрации товарного знака
3. Продвижение НП на продовольственном рынке
    - 3.1. Организация информационной кампании по каналам Департамента информационной политики Администрации города Екатеринбург
      - 3.1.1. Разработать техническое задание на написание статьи
      - 3.1.2. Оформить запрос на написание статьи о деятельности НП менеджеру проекта по его созданию
      - 3.1.3. Согласовать статью с профильным комитетом/управлением
      - 3.1.4. Согласовать статью с участниками НП
      - 3.1.5. Утвердить статью с профильным комитетом и участниками НП
      - 3.1.6. Разместить статью на официальном сайте Администрации МО

- 3.1.7. Разместить статью на муниципальных информационных социальных сетях
- 3.1.8. Разработать техническое задание на аудио ролик
- 3.1.9. Согласовать техническое задание на аудио ролик с НП и профильным комитетом/управлением
- 3.1.10. Отправить запрос о размещении рекламы о НП на муниципальной радиостанции
- 3.1.11. Договориться о встрече с муниципальной радиостанцией
- 3.1.12. Провести переговоры
- 3.1.13. Согласовать аудио ролик
- 3.1.14. Утвердить медиаплан выхода ролика в эфир
- 3.2. Организация информационной кампании участниками НП
  - 3.2.1. Разработать техническое задание для логотипа
  - 3.2.2. Согласовать техническое задание для логотипа на встрече Общего собрания членов Альянса
  - 3.2.3. Согласовать техническое задание для логотипа с Комитетом по товарному рынку
  - 3.2.4. Провести совместную встречу Комитета и Общего собрания
  - 3.2.5. Утвердить техническое задание для логотипа с Комитетом по товарному рынку и Общим собрание членов Альянса
  - 3.2.6. Провести переговоры с типографией «Студия печати «Евро-принт» о заказе и изготовлении логотипа-наклейки
  - 3.2.7. Согласовать с типографией логотип

- 3.2.8. Согласовать стоимость изготовления логотипа с Координационным советом Альянса
- 3.2.9. Утвердить логотип с типографией
- 3.2.10. Провести оплату изготовления логотипов
- 3.2.11. Получить изготовленные логотипы-наклейки
- 3.2.12. Отправить запрос на изготовление джутовых сумок
- 3.2.13. Провести переговоры с производителем «Эко ОККО» о заказе и изготовлении партии джутовых сумок
- 3.2.14. Согласовать с Общим собранием членов Альянса внутреннюю концепцию сумки
- 3.2.15. Утвердить с производителем внутреннюю концепцию сумки
- 3.2.16. Согласовать стоимость изготовления сумки с Координационным советом Альянса
- 3.2.17. Заключение договора на изготовление партии сумок
- 3.2.18. Провести оплату
- 3.2.19. Получить изготовленную партию сумок
- 3.2.20. Согласовать дату собрания с членами участниками НП локальными продовольственными сетями
- 3.2.21. Выдать изготовленные наклейки и логотипы представителям магазинов
- 3.2.22. Проконтролировать размещение наклеек на входных дверях продовольственных магазинов
- 3.2.23. Провести собрание с участниками НП локальными сетями
- 3.2.24. Согласовать и утвердить акцию
- 3.2.25. Утвердить количество сетей и магазинов участвующих в акции

- 3.2.26. Проверить возможность организации «пункта» приема в продовольственных магазинах
- 3.2.27. Совершить «пробную» сдачу пластиковых бутылок методом «тайный покупатель»
- 3.2.28. Реализовать бонусные рубли
- 3.2.29. Проконтролировать дальнейшую реализацию акции
- 3.3. Организация информационной кампании по каналам СМИ
  - 3.3.1. Разработать техническое задание на видео ролик
  - 3.3.2. Согласовать техническое задание на видео ролик с НП и профильным комитетом/управлением
  - 3.3.3. Утвердить техническое задание на видео ролик
  - 3.3.4. Согласовать техническое задание на видео ролик с НП и профильным комитетом/управлением
  - 3.3.5. Отправить запрос на проведение интервью в информационно-познавательных программа на муниципальном телевидении
  - 3.3.6. Провести переговоры
  - 3.3.7. Согласовать план интервью
  - 3.3.8. Утвердить дату и время интервью
  - 3.3.9. Оформить договор
  - 3.3.10. Оплатить договор

Мобилизация ресурсов – третий этап проекта. Под ресурсами понимаются все методы, материалы, возможности и способности, которые в совокупности представляют все средства.

Основная задача ресурсного планирования сводится к оптимальному использованию всех их видов для достижения

цели с максимальной эффективностью. Характеристика типов ресурсов представлена в таблице 17.

Таблица 17 – Характеристика типов ресурсов<sup>1</sup>

Тип ресурсов	Комментарий
1. Интеллектуальные	Основные субъекты проектной деятельности обладают высоким уровнем знаний в специфике продовольственного рынка, развития и конкурентного преимущества его субъектов.
2. Материальные	Для осуществления деятельности НП необходимо провести переговоры о помещении с Комитетом по товарному рынку Администрации города Екатеринбург. Для проведения Форума необходимо провести переговоры с МВЦ «ЭКСПО – Екатеринбург» об аренде павильона. Для проведения Ярмарки «Ярмарка Уральского вкуса» необходимо провести переговоры с МКУ «ЦОВЯ» об комплексном сопровождении и аренде. Для организации работы онлайн сервиса «Е.КАТ» необходимо провести переговоры с компанией по разработке онлайн платформ «Айтекс». Для осуществления деятельности в сфере повышения уровня лояльности потребителей к эффектам проектов продовольственного рынка необходимо провести переговоры с типографией «Евро-принт», а также с изготовителем сумок «Экко Окко».
3. Финансовые	Источником формирования финансовых ресурсов Альянса являются его члены. Источником финансирования Форума является финансовый Департамент Администрации города Екатеринбург. Источником финансирования информационной кампании по каналам Департамента информационной политики является Департамент. Источником финансирования направления по инициированию деятельности являются члена НП.

Продолжение таблицы 17

4. Правовые	Для реализации проекта следует учесть следующие НПА: - Федеральный закон «О некоммерческих организациях» от 12.01.1996 N 7-ФЗ (последняя редакция). - Муниципальная программа «Развитие малого и среднего предпринимательства в муниципальном образовании «город Екатеринбург» на 2014-2016 годы. - Стратегический план развития МО «город Екатеринбург» до 2020 года Направление 4 - Развитие рынка товаров и услуг.
	- Федеральный закон от 24.07.2007 г. N 209-ФЗ (ред. от 03.07.2016) «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.08.2016) статья 11 «Полномочия органов местного самоуправления по вопросам развития малого и среднего предпринимательства». - Федеральный закон от 12.01.1996 г. N 7-ФЗ (ред. от 19.12.2016) «О некоммерческие организациях» статья 13.1.

<sup>1</sup> Таблица составлена автором.



	«О некоммерческом партнерство». Кроме того, необходимо разработать Устав НП, назначить состав Общего собрания членов НП и Координационного совета. Необходимо утвердить документы с Комитетом по товарному рынку Администрации города Екатеринбург.
5. Профессиональные	Профессионально-квалификационный уровень членов проектной команды вполне соответствует цели проекта, а также поставленным задачам. Члены команды способны выполнить поставленные задачи качественно и в установленный срок.
6. Информационные	Члены проектной команды обладают доступом к необходимым информационным ресурсам, таким как нормативно-правовые документы, информацией, необходимой для их разработки, доступом к сети Интернет и необходимому программному обеспечению.

В таблице отражены используемые ресурсы и их характеристика. Каждый ресурс имеет свое описание, характеризующее ресурс с точки зрения наличия его у проектной команды.

Ресурсы можно разделить на актуальные и потенциальные. Актуальные ресурсы – это те ресурсы, которые уже имеются у членов проектной команды. Потенциальные ресурсы – ресурсы, которые необходимо приобрести в процессе работы команды. Их анализ представлен в таблице 18.

Таблица 18 - Анализ ресурсов с точки зрения их наличия и способов перевода потенциальных ресурсов в актуальные<sup>1</sup>

Тип ресурсов	Актуальные	Потенциальные	Способ перевода
1. Интеллектуальные	+		
2. Материальные		+	Необходимо провести переговоры о выделении помещения с Комитетом по

<sup>1</sup> Таблица выполнена автором.

			товарному рынку Администрации города Екатеринбург. Для проведения Форума необходимо провести переговоры с МВЦ «ЭКСПО - Екатеринбург» об аренде павильона.
3. Финансовые		+	Согласовать финансовый план с Администрацией города и утвердить реализацию проекта. Для проведения Ярмарки «Ярмарка Уральского вкуса» необходимо провести переговоры с МКУ «ЦОВЯ» о комплексном сопровождении и аренде. Для организации работы онлайн сервиса «Е.КАТ» необходимо провести переговоры с компанией по разработке онлайн платформ «Айтекс». Для проведения информ. кампании на телевидении и радио необходимо провести переговоры о сопровождении интервью в программах. Для организации направления логотипа и сумок необходимо провести переговоры с компанией по разработке логотипов «Евро-принт» и изготовителями сумок «Эко Окко».
4. Правовые		+	
5. Профессиональные		+	
6. Информационные		+	

Многие ресурсы уже есть в наличии у проектной команды. Проектная команда обладает такими типами ресурсов, как: интеллектуальные, профессиональные и информационные. Финансовые ресурсы от выделения денежных средств на его реализации. Материальные ресурсы необходимо будет приобрести в течении реализации проекта.

Разработка коммуникационной структуры проекта предполагает разработку внешней и внутренней коммуникационных схем. Внешняя коммуникационная схема отражает процессы взаимодействия с внешними субъектами.

Внутренняя- систему коммуникации внутри организации. Они необходимы для обеспечения координации между участниками проекта и обмена информацией. Внешняя структура отражена в рисунке 20.

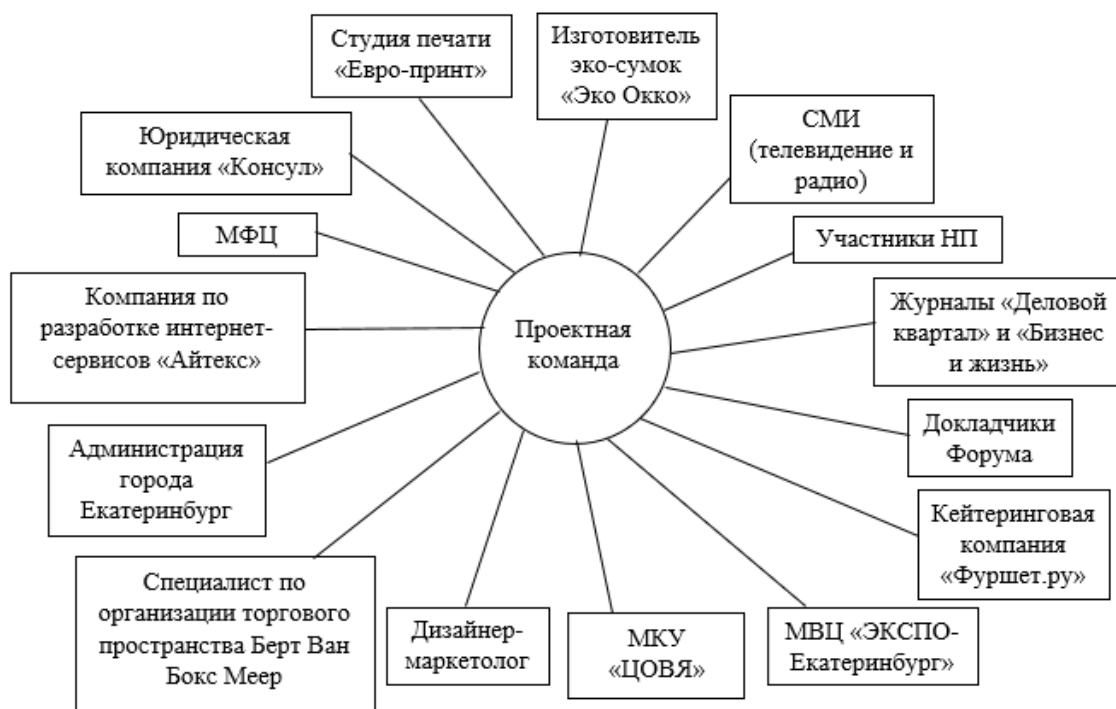


Рисунок 20 – Внешняя коммуникационная структура<sup>1</sup>

Внешние коммуникационные связи строятся между следующими субъектами:

1. Проектная команда – МФЦ. Рассматривает заявление о регистрации некоммерческого партнерства.
2. Проектная команда – Компания по разработке интернет-сервисов «Айтекс». Разработка онлайн сервиса «Е.КАТ».

<sup>1</sup> Рисунок выполнен автором.

3. Проектная команда – Специалист по организации торгового пространства Берта ВанБокс Меер. Проведение семинара и экспертная оценка.

4. Проектная команда – МКУ «ЦОВЯ» Предоставление оборудования и организация проведения Ярмарки «Ярмарка Уральского вкуса».

5. Проектная команда – Администрация города Екатеринбург. Согласование всей документации, выделение помещения и бюджетирование проекта.

6. Проектная команда – Нотариус. Подписывает заявление о государственной регистрации юридического лица.

7. Проектная команда – Участники НП. Разработка и согласование деятельности.

8. Проектная команда – Дизайнер-маркетолог. Разработка СТМ.

9. Проектная команда – Докладчики Форума «Стратегический Альянс как способ решения проблем локального продовольственного рынка». Участвуют в Первом пленарном заседании.

10. Проектная команда – МВЦ «ЭСКПО – Екатеринбург». Предоставление помещения для проведения Форума «Стратегический Альянс как способ решения проблем локального продовольственного рынка» по средствам аренды.

11. Проектная команда – СМИ. СМИ, аккредитованные на Форума, участвуют и информационно освещают Форум «Стратегический Альянс как способ решения проблем локального продовольственного рынка». Также,

телевизионные и радио каналы (муниципальные) в рамках задач по распространению информационной кампании по продвижению.

12. Проектная команда – Студия печати «Евро-принт». Разработка и печать ролл-ап(ов) и бейджов.

13. Проектная команда – Компания «Фуршет.ру». Организация кейтеринга.

14. Проектная команда – Редакция журналов «Деловой квартал» и «Бизнес и жизнь». Размещают рекламу о проведении Форума «Стратегический Альянс как способ решения проблем локального продовольственного рынка».

15. Проектная команда – «Экко Окко». Изготовление джутовых сумок.

Внутренние коммуникации обеспечивают взаимодействие между членами проектной команды. Внутренняя коммуникационная структура отражена на рисунке 21.



Рисунок 21 – Внутренняя коммуникационная структура<sup>1</sup>

На рисунке показано, что в состав внутренней коммуникационной структуры входят менеджер проекта – Студент магистрант УрФУ им. Первого Президента России Б. Н. Ельцина, Заместитель председателя комитета по товарному рынку, Президент Ассоциации «Товароведы-Менеджеры» Екатеринбурга, Общее собрание НП, Координационный совет НП.

Команда управления проекта – это группа сотрудников, непосредственно работающих над проектом, подчиняющиеся руководителю проекта. Возглавляет команду менеджер проекта – студент УрФУ им. Первого Президента России Б. Н. Ельцина. Команда будет выполнять работу над проектом без

<sup>1</sup> Рисунок выполнен автором.

отрыва от повседневной деятельности. Функциональный принцип формирования команды отражен в приложении Д.

Задачи целевой структуры распределены согласно соответствующей квалификации и необходимыми компетенциями членов проектной команды.

В таблице 20 представлено штатно-должностное расписание. Оно отражает занимаемые членами команды должности и сумму планируемого вознаграждения, которую получит сотрудник при успешной реализации проекта. Вознаграждение планируется выдать в виде премии по окончании проекта, в зависимости от степени участия отдельного члена команды.

Таблица 20 – Штатно – должностное расписание<sup>1</sup>

ФИО	Должность	Форма и размер ожидаемого вознаграждения
Южакова А. И.	Менеджер проекта - Студент магистратуры УрФУ им. Первого Президента России Б. Н. Ельцина	Премия 10 000 руб
Фирстова Н.В.	Заместитель председателя Комитета по товарному рынку Администрации города Екатеринбург	Премия 15 000 руб
Васькова О.И.	Президент Ассоциации «Товароведы-Менеджеры города Екатеринбург»	Премия 15 000 руб
Участники Общего собрания	Участники Общего собрания	Премия 10 000 руб
Участники Координационно го совета	Участники Координационного совета	Премия 10 000 руб
Итого:	С учетом ФОТ (статья 111.0); Взносов по обязательному социальному страхованию на выплаты по оплате труда работников и иные выплаты (статья 119.0) и уральского коэффициента 1,15: 103 313,7 руб.	

<sup>1</sup> Таблица выполнена автором

Команда проекта формируется с учетом специфики работы, образования и стажа. Состав команды, в зависимости от пола, образования стажа работы, отражен в таблице 21.

Таблица 21 – Состав команды в зависимости от социально-демографических характеристик<sup>1</sup>

Должность	Пол	Образование	Стаж работы
Студент магистрант УрФУ им. Первого Президента России Б. Н. Ельцина	женский	Высшее	Прохождение практики в муниципалитет ах
Заместитель председателя Комитета по товарному рынку Администрации города Екатеринбург	женский	высшее	15 лет
Президент Ассоциации «Товароведы- Менеджеры города Екатеринбург»	женский	высшее	20 лет
Участники Общего собрания	мужской/ женский	высшее	20 лет
Участники Координационного совета	мужской/ женский	высшее	15 лет

По данным таблицы видно, что вся проектная команда состоит из женщин. У каждого члена команды высшее образование. Минимальный стаж работы у Главного специалиста сектора торговли и услуг. Наибольшим стажем обладает Главный специалист сектора прогнозов, перспективного развития и анализа.

Проект реализуется в рамках одной организации, т.е. команда формируется преимущественно из представителей и

<sup>1</sup> Таблица составлена автором



служащих Администрации. Работа над проектом осуществляется как дополнительная задача в рамках обычной повседневной деятельности.

Связи и отношения между членами команды отражены схеме ниже. (рис. 22).



Рисунок 22 – Связи и отношения между членами команды<sup>1</sup>

Менеджером проекта является Студент УрФУ им. Первого Президента России Б. Н. Ельцина, который координирует работу по проекту. Связь всех членов команды осуществляется непосредственно через менеджера проекта. Наличие горизонтальных связей говорит о равноправии

<sup>1</sup> Рисунок выполнен автором

внутри команды. Наличие вертикальных – о подчинении внутри команды.

Управление временем одна из важных подсистем проекта в силу того, что наряду с затратами и результатами входит и «магический треугольник» проекта и определяет ограничения проекта по времени.

Главной задачей управления временем на этапе планирования является разработка такого расписания работ, при котором целевая функция задачи при соблюдении всех условий достигла бы экстремального значения.

Последовательность, продолжительность и сроки выполнения работ проекта отражены в календарном плане проекта (приложение Е), диаграмма Ганта (приложение Ж) и сетевом графике (приложение И).

В календарном плане отражается полный перечень работ проекта, их последовательность, взаимосвязь, сроки выполнения, продолжительность, исполнителей и ресурсы, необходимые для выполнения работ. Диаграмма Ганта дает наглядное представление о продолжительности работ, а последовательность и взаимосвязи работ отображаются на сетевом графике.

Сроки реализации проекта: 27 июня 2019 г. – 30 марта 2020 г. Критический путь проекта составляет 174 дня.

Стоимость проекта определяется стоимостью всех ресурсов проекта. Основным документом, определяющим стоимость проекта, является смета проекта (табл. 12). Смета определяется исходя из наличия ресурсов, необходимых для выполнения задач проекта. Средства для реализации данного проекта будут выделяться из муниципального бюджета, на

основе предварительно запланированных в смете финансовых затрат.

Для осуществления проекта необходимо приобрести потенциальные ресурсы (табл. 21) из этапа мобилизации ресурсов. Финансовые средства будут получены после утверждения проекта. Денежные средства требуются для оплаты работы проектной команды, затрат на регистрацию НКО, оплата представительских расходов на проезд голландского специалиста, оплату за организации ярмарки, оплата разработки онлайн сервиса.

Таблица 22 – Смета проекта<sup>1</sup>

Ресурс	Количество	Стоимость
1. Оплата государственной пошлины за регистрацию НКО	1	4 000 руб
2. Оплата нотариального заверения заявления по форме 11001	1	1 200 руб

Продолжение таблицы 22

Ресурс	Количество	Стоимость
3. Аренда услуг по организации ярмарки «Ярмарка Уральского вкуса»	1	97 500 руб.
4. Оплата представительских расходов на организацию семинара голландского специалиста	2	37 462 руб.
5. Оплата за работу над проектом	1	103 313,7 руб
6. Разработка дизайна СТМ	1	5 000 руб.
7. Разработка онлайн сервиса «Е.КАТ»	5	30 000 руб.
8. Аренда Шахматной гостиной, МВЦ «ЭСКПО - Екатеринбург»	1	46 800 руб.
9. Аренда переговорной комнаты МВЦ «ЭСКПО - Екатеринбург»	1	5 200 руб.
10. Изготовление ролл-ап (ов) для Форума в Студии печати «Евро-	5	4 200 руб.

<sup>1</sup> Таблица выполнена автором

принт»		
11.Реклама в журнале «Деловой квартал»	1	4 400 руб.
12.Реклама в журнале «Бизнес и жизнь»	1	5 700 руб.
13.Реклама на телеканале «ОТВ» в бегущей строке	20	3 800 руб.
14.Оплата интервью на телевидении программа «Стенд» на 4 канале город Екатеринбург	1	65 000 руб.
15.Оплата изготовления джутовой сумки с логотипом в «Эко Окко»	30	207 000 руб.
16.Оплата изготовления наклеек с логотипом в «Евро-принт»	1000	15 800 руб.
17.Оплата размещения статьи на городском портале «Е1.ру» город Екатеринбург)	1	30 500 руб.
Итого:	1081	791 651,4 руб.

После составления сметы проекта можно зарезервировать финансовые средства на возможные риски и мониторинг проекта. Резерв составляет 20% от сметы, т.е.  $791\,651,4 \cdot 20\% = 158\,330,28$  рублей. Общая стоимость проекта составляет итого + 20% = 949 981,68 рублей.

Источники финансирования делятся по этапам реализации проекта. На первом этапе «Создание НП» (Организация Форума) источником финансирования выступает финансовый департамент Администрации города Екатеринбург. На втором этапе «Проектирование деятельности НП» источниками финансирования выступают участники НП. На третьем этапе реализации проекта «Продвижение деятельности НП» источники финансирования делятся на две группы, в зависимости от направления информационной кампании. Реализация информационной кампании по каналам Департамента информационной политики Администрации города Екатеринбург – будет финансироваться за счет Финансового

Департамента Администрации. Два других направления информационной кампании будут финансироваться из средств участников НП.

Проектные риски – возможность возникновения в ходе реализации проекта неблагоприятных ситуаций и последствий, связанных с нанесением ущерба. Проекты всегда существуют в условиях неопределенности. Риски определяются исходя из задач целевой структуры проекта.

Классификация рисков достаточно обширна. Наиболее вероятными рисками данного проекта являются следующие:

- организационно-управленческие: недостаточное количество ресурсов, не достижение запланированного результата вовремя, недостаточная проработка плана мероприятий;
- рыночные риски: превышение запланированных затрат на разработку сайта, на организацию ярмарки.

### **3.2 Оценки рисков и эффективности проекта**

Проектные риски – возможность возникновения в ходе реализации проекта неблагоприятных ситуаций и последствий, связанных с нанесением ущерба. Проекты всегда существуют в условиях неопределенности. Риски определяются исходя из задач целевой структуры проекта.

Наиболее вероятными рисками проекта являются следующие:

- организационно-управленческие: не достижение запланированного результата вовремя;
- рыночные риски: превышение запланированных затрат на внедрение проекта;

- социальный риск – неготовность участия в создании НП представителей локальных торговых сетей

В Таблице 23 представлены мероприятия по компенсации рисков проекта.

Таблица 23 – Мероприятия по компенсации рисков проекта

Название риска	Вид риска	Класс риска	Компенсационное мероприятие по минимизации риска
1. Отказ от заключения договора специалистом	Организационно-управленческий	A	Такой риск может возникнуть при неверном определении этапа с резервом времени и какие задачи являются критическими. Это должен предусмотреть менеджер проекта.
2. Несоздание НП	Организационно-управленческий	A	Такой риск может возникнуть при неактуальном проведении Форума, не убеждении участников о необходимости объединения. Это должен предусмотреть составитель программу Форума.
3. Недостаточная проработка плана мероприятий	Организационно-управленческий	B	Корректирование целей и пересмотр и пути их достижения позволят предотвратить данный риск.
4. Не достижение запланированного результата вовремя	Организационно-управленческий	C	Нейтрализация за счет денежного резерва в 20 %, привлечение спонсорской помощи.
5. Превышение запланированных затрат на организацию ярмарки и разработки сайта.	Рыночный	A	Нейтрализация за счет денежного резерва в 20 %, привлечение спонсорской помощи.

Если качественно предусмотреть рисковые события в ходе реализации - быстро найдется решение при наступлении такого события. Риски класса A минимизируются за счет содействия сторонних заинтересованных лиц, а также за счет резервного 20% фонда. В то время как организационно-управленческие риски класса B и C возможно минимизировать с помощью работы членов проектной команды.

Мониторинг – постоянное наблюдение за каким-либо процессом в целях выявления его соответствия желаемому результату или первоначальным предложениям, а также наблюдение, оценка и прогноз состояния окружающей среды в связи с хозяйственной деятельностью. Он проводится для наблюдения за проектными процессами, связанными с инициацией планированием, выполнением и закрытием проекта.

Предварительная экспертиза проводится на этапе создания и планирования проекта. Этой экспертизой занимается *Начальник Департамента финансов Администрации города Екатеринбурга*, когда решает вопрос о выделении денежных средств на реализацию проекта.

Количественные критерии можно подразделить на две группы. Первая группа связана с содержанием проекта. Количественным критерием оценки эффективности проекта является прогнозируемое количество представителей местных производителей и локальных торговых сетей, участвующих во всех мероприятиях проекта и определяющих состав членов уже созданного НП Стратегический альянс «Локал Екатеринбург». Это те участники, которых удастся убедить на Форуме вступить в НП. Участники продовольственного рынка муниципального образования «город Екатеринбург» делятся на местных производителей продуктов питания (их 73 единицы) и продовольственные сети (их 50). Количественным эффектом проекта должно быть участие в НП больше 70% субъектов – то есть около 87 субъектов рынка. Еще одним количественным показателем служит количество закрепленных договорными

объединениями локальными сетями и местными производителями по направлению организации совместных акций.

Вторая группа количественных критериев связана с интересами основных стейкхолдеров проекта:

- ✓ местные производители – увеличить доли продуктов местного производства и фермерских хозяйств; увеличению объема производственных мощностей для фермерских хозяйств;
- ✓ локальные торговые сети – повышение удельного веса на муниципальном продовольственном рынке, увеличение покупательного потока в продовольственных сетях-участниках Альянса на 20%; увеличение переоборудования сетей на 5%.

Качественные критерии:

- ✓ повышение качества продуктов питания;
- ✓ обеспечение продовольственной безопасности на продовольственном рынке муниципального образования;
- ✓ удовлетворение спроса покупателей на продовольственные товары в удобных для них торговых сетях;
- ✓ повышение экологической сознательности населения в утилизации пластиковых и стеклянных отходов;
- ✓ повышение лояльности населения к деятельности органов местного самоуправления.

К качественным критериям эффективности проекта относится достижение целевых векторов муниципальной программы «Развитие рынка товаров и услуг»:

- ✓ удовлетворения разнообразных потребностей населения;



- ✓ интенсивное развитие современного местного производства продуктов питания;
- ✓ развитие инфраструктуры реализации потребительских товаров местного производства на базе повышения эффективности взаимодействия производителей и торговых организаций города;
- ✓ создание равных условий конкуренции на городском потребительском рынке для всех хозяйствующих субъектов.

Срединная оценка с целью отслеживания промежуточных результатов будет проводиться в процессе реализации проекта. Субъектом экспертной оценки являются менеджер проекта Южакова А.И. Менеджер проводит контроль выполнения всех задач на каждом этапе реализации проекта с помощью:

- отчета о расходах денежных средств в течение проекта;
- данных о соблюдении установленных сроков;
- анализа представленной документации;
- отчеты членов команды о выполненной работе;
- личной проделанной работы.

Итоговая оценка эффективности проекта будет осуществляться путем анализа конечной отчетной документации, анализа потраченных средств, выполнения членами команды всех своих обязанностей. Итоговая экспертиза включает в себя количественные и качественные критерии, заявленные в предварительной экспертизе проекта.

На сегодняшний день проект прошел первичную экспертизу в Ассоциации «Товароведы-Менеджеры Екатеринбурга». Проект вызвал интерес у экспертов, была

отмечена его высокая практическая значимость. Ключевыми вопросами в ходе обсуждения проекта стали реальная заинтересованность возможных участников некоммерческого партнерства, результаты объединения и механизм работы. В качестве важного комментария была отмечена необходимость реализации проекта в ближайшее время. Все присутствующие эксперты высказались о возможности реализации проекта не только на продовольственном рынке. Также эксперты поделились своим опытом реализации некоторых схожих аспектов деятельности в поддержку развития потребительских сетей. Некоторые результаты проекта планируется внедрить в план деятельности Ассоциации на 2020 год.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

По итогам проделанной работы можно сделать следующие выводы:

1. Рынок как экономическая категория является теоретическим выражением определенных общественных отношений. Рынок продовольственных товаров является целостной динамической системой рационального формирования и распределения продовольственных ресурсов первичной и вторичной переработки, обеспечивающей взаимодействие производителей и потребителей в установлении объемов и структуры производства, а также достижение и поддержание необходимых качества и цены продукции. Особенность продовольственного рынка состоит в том, что на нем реализуются товары первой жизненной потребности — продовольствие, имеющее важнейшее жизненное значение. Поэтому продовольственный рынок попадает в сферу не только экономических и социальных интересов<sup>1</sup>.

2. Муниципальное регулирование потребительского продовольственного рынка представляет собой систему скоординированных действий по организации управления и регулирования развития продовольственной торговли и общественного питания. Механизмы регулирования потребительского продовольственного рынка муниципального образования разрабатываются профильными подразделениями городских Администраций. В основном, данные механизмы регулирования направлены на предприятия пищевой промышленности. Так их развитие является показателем уровня обеспеченности населения

---

<sup>1</sup>Кострова Ю.Б. Анализ продовольственного рынка России [Электронный ресурс] / Ю.Б. Кострова // Монография. Издательство Санкт-Петербургского университета управления и экономики. – Санкт-Петербург, 2016. – С. 20. – Режим доступа: <https://www.spbume.ru/file/pages/76/kostrova.pdf>

качественными и безопасными продуктами питания. Однако, для того реализации этой задачи необходимо регулирование и поддержка посредника – то есть продавца (продовольственного магазина). Эффективных примеров мер регулирования и поддержки этого субъекта продовольственного рынка очень мало. Важную роль в контроле над муниципальным потребительским рынком должны играть объединения граждан, такие как: союзы потребителей, товаропроизводителей и предпринимателей; общества защиты прав потребителей. Органы местного самоуправления должны наладить взаимодействие с этими объединениями, оказывать помощь в их работе, реализовывать формы общественного контроля над потребительским продовольственным рынком.

3. Обеспечение населения муниципального образования качественной и экологически чистой пищевой продукцией местного производства способствует реализации главного принципа устойчивого развития территории удовлетворении человеческих потребностей и стремлений, обеспечивающих динамичное развитие территории. Повышение «жизнеспособности» местных производителей и торговых сетей на муниципальном продовольственном рынке является одним из значимых факторов его сбалансированного и гармоничного развития.

4. Развитие потребительского продовольственного рынка на государственном и муниципальном уровнях регулирует Федеральный закон от 28 декабря 2009 г. № 381-ФЗ «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации». Все субъекты

потребительского продовольственного рынка производители (предприятия пищевой промышленности); продавцы (продовольственные сети) и потребители (покупатели, население) действуют в совместном правовом поле, их взаимодействие регулируется разными законами и нормативно-правовыми актами. Участниками потребительского продовольственного рынка могут быть организационно-правовые формы объединения, такие как ассоциации производителей, союзы продовольственных сетей и различные некоммерческие партнерства. Некоммерческое партнерство — это разновидность ассоциаций (союзов), представляющее собой добровольное объединение «юридических лиц и (или) граждан, созданное для представления и защиты общих, в том числе профессиональных, интересов, для достижения общественно полезных целей».

5. Потенциал некоммерческого партнерства можно определить, как совокупность ресурсов, возможностей и способностей некоммерческого партнерства как совокупного субъекта для осуществления заявленных им общественных полезных целей и защиты общих, в том числе профессиональных интересов, а также направленных на преобразование условий и характеристик институциональной среды. Объединение субъектов продовольственного рынка в лице местных производителей и локальных торговых сетей для обеспечения потребителей высококачественной, безопасной продукцией собственного производства, защиты интересов местных производителей и продавцов, решения социально-экономических, экологических, конкурентных,

инновационных территориальных проблем определяет *сущность и особенности некоммерческого партнерства местных субъектов продовольственного рынка муниципального образования.*

6. Концептуальную основу создания партнерства обеспечивает концепция «Efficient consumer response» (далее – ECR). Основная идея ECR заключается в необходимости партнерского сотрудничества производителей и торговых с целью рационально и эффективно организовать цепочку создания ценности, ориентированную на потребности клиента. В отличие от европейской практики успешные практики объединения местных производителей и ритейлеров отсутствует.

7. Процессный подход позволяет рассмотреть структуру потенциала некоммерческого партнерства в темпоральной динамике: в преддверии его создания и уже действующего некоммерческого партнерства. Потенциал уже действующего партнерства можно определить, как достигнутый потенциал, потенциал партнерства в преддверии его создания – как перспективный. Структура перспективного (прогнозного) потенциала некоммерческого партнерства включает интенциональный потенциал, индикатором которого являются готовность стейкхолдеров к объединению и созданию некоммерческого партнерства; и организационный потенциал, индикаторами которого являются востребованность объектов ЛТС, лояльность потребителей, конкурентоспособность, общие потребности и интересы местных сетей. Структуру потенциала действующего некоммерческого партнерства местных

производителей и ЛТС на продовольственном рынке муниципального образования можно представить в виде подпотенциалов, сформированных на основе группировки целевых и функциональных задач некоммерческого партнерства - правовой потенциал, экономический, социальный, ресурсный, управленческий, образовательный, информационный.

8. Оценка состояния продовольственного рынка муниципального образования «город Екатеринбург» позволяет квалифицировать его как рынок продовольственных товаров высокой и средней степени переработки; по степени ограничения конкуренции и исходя из количественных параметров отнести к полиполии, основной характеристикой которой является неограниченное количество производителей и продавцов. Вместе с тем, основными тенденциями развития продовольственного рынка является неуклонное снижение количества малых предприятий пищевой промышленности, увеличение доли сетевых объектов на розничном торговом рынке, вытеснение федеральными и региональными сетями местных (локальных) торговых сетей.

9. За организацию и внедрение мер поддержки развития продовольственного рынка в муниципальном образовании «город Екатеринбург» ответственно структурное подразделение Администрации города Екатеринбурга «Комитет товарному рынку Администрации города Екатеринбурга». Одной из стратегических задач Комитета является повышение самообеспеченности города продукцией местного производства на основе координации деятельности

всех субъектов предпринимательской деятельности по обеспечению населения города продуктами питания. Комитет сотрудничает с подведомственными ему учреждениями и организациями: «Екатеринбургским центром развития предпринимательства». МКУ «Центр организации выставок и ярмарок», Ассоциацией «Товароведы-Менеджеры Екатеринбурга», некоммерческими организациями, выражающих интересы субъектов потребительского рынка в сферах общественного питания, торговли, сельскохозяйственного производства и производства. Также Комитет участвует в проектах Министерства агропромышленного комплекса и потребительского рынка Свердловской области. К основным методам поддержки субъектов продовольственного рынка относятся информационные, образовательные и финансовые.

10. На территории муниципального образования реализуется ряд стратегических программ в рамках «Стратегического плана развития муниципального образования «город Екатеринбург» до 2020 года». В целях обеспечения населения качественными и безопасными продуктами питания программы предусматривают интенсивное развитие современного *местного производства* продуктов питания и *создание равных условий конкуренции на городском потребительском рынке для всех хозяйствующих субъектов*. Однако меры поддержки в основном ориентированы на местных производителей – фермеров и представителей агропромышленного комплекса. Поддержка местных торговых сетей не производится.



11. Маркетинговое исследование показало, что, несмотря на большой выбор объектов торговли пищевыми продуктами, предоставляющих широкие и доступные для жителей крупного города возможности удовлетворения потребностей в продуктах питания, небольшие магазины местных торговых сетей сохраняют свою востребованность, необходимый уровень конкурентоспособности, высокую лояльность со стороны целевых аудиторий. Главная особенность ЛТС – клиентоориентированность. Объекты локальных торговых сетей функционируют в условиях жесткой конкуренции с федеральными и региональными продуктовыми сетями. Все магазины-конкуренты находятся в шаговой доступности от потребителей, и также как локальные торговые сети позиционируются как «магазины у дома». Этот факт практически нивелирует изначальную общую специфику объектов ЛТС как «домашних магазинов».

12. Способы выживания локальных торговых сетей: внедрение категориального менеджмента и объединение локальных сетей с местными производителями, позволяющее сетям снизить собственные издержки и получить доступ к более низкой закупочной цене. Перспективная ориентация на уникальность каждой сети может расширять институциональные возможности наращивания потенциала сети, но порождать институциональные риски формирования некоммерческого партнерства, внутренние противоречия между субъектами муниципального продовольственного рынка. Преодоление этих противоречий возможно на основе готовности местных субъектов к кооперации и созданию *межсетевых* некоммерческого партнерства; применения

дополнительной мотивационной программы локальных торговых сетей в момент инициации партнерства; расширения функций некоммерческого партнерства: от закупочной деятельности к полной структуре достигнутого потенциала; применения проектных технологий, оптимизирующих процесс создания и функционирования на продовольственном рынке муниципального образования «город Екатеринбург» некоммерческого партнерства местных производителей и локальных торговых сетей.

13. В целях повышения эффективности взаимодействия местных производителей и продавцов на муниципальном продовольственном рынке Екатеринбурга, создания равных условий конкуренции для всех хозяйствующих субъектов предлагается проект по созданию и проектированию деятельности некоммерческого партнерства (далее – НП) местных производителей и локальных сетей «Стратегический Альянс «Локал Екатеринбург». Организационно-правовая межсетевая некоммерческого партнерства – ассоциация (союз). Учредителем НП выступит Комитет по товарному рынку в лице Администрации города Екатеринбург. Высшим органом НП является общее собрание его членов. В состав некоммерческого партнерства «Стратегический альянс «Локал Екатеринбург» будут входить локальные продовольственные сети и местные производители. Основные задачи НП выделены в соответствии со структурой достигнутого потенциала НП. Проект включает в себя два этапа: создание НП и проектирование деятельности НП. Первое направление включать в себя проведение Формы местных производителей и локальных сетей и организацию

круглых столов. Непосредственно создание НП предполагает подготовку учредительных документов; согласование со стороны инициативной группы; проведение общего собрания членов НП; подача документов в Управление Министерства юстиции по субъекту РФ для юридической (правовой) экспертизы и принятия решения о регистрации НП. Проектирование деятельности включает в себя три целевых установки: бенчмаркинг; проектирование деловых коммуникаций и продвижение субъектов НП (организация совместных промо-акций, совместных ярмарок); технологическое обеспечение деятельности НП (проектирование собственных стандартов, организация онлайн сервиса «Е.КАТ») и продвижение деятельности некоммерческого партнерства и его эффектов. Команда проекта - 5 человек. Менеджер проекта - Южакова А.И. Сроки реализации проекта: 27 июня 2019 г. - 30 марта 2020 г. Критический путь проекта составляет 174 дня. Общая стоимость проекта составляет итого + 20% = 845 205,24 рублей. Источники финансирования - финансовый департамент Администрации города Екатеринбург и средства участников НП.

14. Основной риск проекта - неготовность участия в создании НП представителей локальных торговых сетей. Для нейтрализации риска на этапе инициирования проекта будет запущена мотивационная программа, стимулирующая субъектов продовольственного рынка к участию в проекте

(мероприятия форума, мастер-классы, инструменты бенчмаркинга и продвижения проекта). Основным критерием эффективности проекта является достижение целевых

векторов муниципальной программы «Развитие рынка товаров и услуг»: удовлетворение разнообразных потребностей населения; интенсивное развитие современного местного производства продуктов питания; развитие инфраструктуры реализации потребительских товаров местного производства на базе повышения эффективности взаимодействия производителей и торговых организаций города; создание равных условий конкуренции на городском потребительском рынке для всех хозяйствующих субъектов.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) [Электронный ресурс]: федер. Закон от 30 нояб. 1994 г. № 51-ФЗ (ГК РФ) (ред. От 16.12.2019). – Доступ из правовой системы «Консультант Плюс». – Режим доступа: <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=230919>

2. Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации до 2020 года [Электронный ресурс]: распор. Правительства Российской Федерации от 17 нояб. 2008 г. N 1662-р – Доступ из правовой системы «Консультант Плюс». – Режим доступа: <http://economy.gov.ru/mines/activity/sections/strategicplanning/concept/indexdocs>

3. О введении ответственности за несоблюдение требований к маркировке пищевой продукции [Электронный ресурс]: федер. Закон от 31 декабря 2014 года №521-ФЗ. – Доступ из официального сайта Правительства РФ. – Режим доступа: <http://government.ru/activities/selection/525/21096/>

4. О Государственной программе развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия [Электронный ресурс]: пост. Правительства РФ от 14 июля 2012 г. № 717. – Доступ из официального сайта Правительства РФ. – Режим доступа: <http://gov.garant.ru/SESSION/PILOT/main.htm>

5. О государственной стратегии Российской Федерации по охране окружающей среды и обеспечению устойчивого развития [Электронный ресурс]: указ Президента РФ от 04. Фев. 1996 № 236 - Доступ из справочной системы «Консультант Плюс». - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_3079/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_3079/)

6. О защите прав потребителей [Электронный ресурс]: федер. Закон от 07.02.1992 № 2300-1 (ред. От 03.07.2016) - Доступ из правовой системы «Консультант Плюс». - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_305/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_305/)

7. О качестве и безопасности пищевых продуктов [Электронный ресурс]: федер. Закон от 02.01.2000 № 29-ФЗ (ред. От 27.12.2019) - Доступ из правовой системы «Консультант Плюс». - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_25584/70c0a8cdc34b8e2d7e7ef698488d51acc556dc7e/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_25584/70c0a8cdc34b8e2d7e7ef698488d51acc556dc7e/)

8. О мерах по стабилизации потребительского рынка Российской Федерации [Электронный ресурс]: пост. Правительства Рос. Федерации от 12.10.1998 № 1190 № 1190 - Доступ из онлайн журнала «Главбух». - Режим доступа: [http://www.glavbukh.ru/npd/edoc/99\\_901718816\\_ZA026G63EC](http://www.glavbukh.ru/npd/edoc/99_901718816_ZA026G63EC)

9. О некоммерческие организациях [Электронный ресурс]: федер. Закон от 12.01.1996 г. № 7-ФЗ (ред. От 19.12.2016) - Доступ из правовой системы «Консультант Плюс». - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_8824/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8824/)

10. О предоставлении субсидий на транспортировку сельскохозяйственной и продовольственной продукции

[Электронный ресурс]: пост. Правительства РФ от 15 сентября 2017 года №1104 - Доступ из официального сайта Правительства РФ. - Режим доступа: <http://government.ru/docs/29305/>

11. О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации [Электронный ресурс]: федер. Закон от 24.07.2007 г. № 209-ФЗ (ред. От 03.07.2016), (с изм. И доп., вступ. В силу с 01.08.2016) - Доступ из правовой системы «Консультант Плюс». - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_52144/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_52144/)

12. О расширении номенклатуры отдельных видов молока и молочной продукции, в отношении которой могут проводиться государственные закупочные и товарные интервенции [Электронный доступ]: пост. Правительства РФ от 27 октября 2016 года № 1094. - Доступ из официального сайта Правительства РФ. - Режим доступа: <http://gov.garant.ru/SESSION/PILOT/main.htm>

13. О решениях по вопросу создания единой системы обеспечения безопасности и прослеживаемости животных, растений, продукции животного и растительного происхождения [Электронный ресурс]: поруч. Правительства от 31 окт. 2018 года №ДМ-П11-54пр - Доступ из официального сайта Правительства РФ. - Режим доступа: <http://government.ru/orders/selection/401/34642/>

14. О розничных рынках и о внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]: федер. Закон от 30.12.2006 N 271-ФЗ (последняя редакция). - Доступ из правовой системы «Консультант

Плюс». - Режим доступа:  
[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_64936/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_64936/)

15. О свободе торговли [Электронный ресурс]: указ Президента РФ от 29 янв. 1992 № 65 - Доступ из онлайн журнала «Главбух». - Режим доступа:  
[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_288/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_288/)

16. О средствах массовой информации [Электронный ресурс]: федер. Закон от 27.12.1991 г. № 2124-1 (ред. От 03.07.2016), (с изм. И доп., вступ. В силу с 15.07.2016) - Доступ из правовой системы «Консультант Плюс». - Режим доступа:

[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_1511/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_1511/)

17. Об изменении правил продажи молочных продуктов [Электронный ресурс]: пост. Правительства РФ от 28 января 2019 года №50. - Доступ из официального сайта Правительства РФ. - Режим доступа:  
<http://government.ru/docs/35531/>

18. Об изменениях в правовом регулировании вопросов возврата торговым сетям не проданных продовольственных товаров поставщикам [Электронный ресурс]: федер. Закон от 28 ноября 2018 года №446-ФЗ. - Доступ из официального сайта Правительства РФ. - Режим доступа:  
<http://government.ru/activities/selection/525/35028/>

19. Об общих принципах организации местного самоуправления [Электронный ресурс]: федер. Закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ (ред. От 27.12.2019) - Доступ из правовой системы «Консультант Плюс». - Режим доступа:  
[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_44571/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44571/)



20. Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Рос. Федерации [Электронный ресурс]: федер. Закон от 28 декабря 2009 № 381-ФЗ – Доступ из правовой системы «Консультант Плюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_95629/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_95629/)

21. Об утверждении Доктрины продовольственной безопасности Российской Федерации [Электронный ресурс]: указ Президента РФ от 30 янв. 2010 г. N 120 – Доступ из онлайн газеты «Российская газета». – Режим доступа: <https://rg.ru/2010/02/03/prod-dok.htm>

22. Об утверждении Правил установления предельно допустимых розничных цен на отдельные виды социально значимых продовольственных товаров первой необходимости, перечня отдельных видов социально значимых продовольственных товаров первой необходимости, в отношении которых могут устанавливаться предельно допустимые розничные цены, и перечня отдельных видов социально значимых продовольственных товаров, за приобретение определенного количества которых хозяйствующему субъекту, осуществляющему торговую деятельность, не допускается выплата вознаграждения [Электронный ресурс] : пост. Правительства РФ от 15 июл. 2010 г. № 530 (с изменениями и дополнениями 21.03.2016 г.) – Доступ из справ. -правовой системы «Гарант» – Режим доступа: <https://base.garant.ru/12177401/>

23. Об утверждении правил установления субъектами Российской Федерации нормативов минимальной обеспеченности населения площадью торговых объектов и методики расчета нормативов минимальной обеспеченности

населения площадью торговых объектов, а также о признании утратившим силу постановления Правительства Российской Федерации [Электронный ресурс]: пост. Правительства РФ от 09.04.2016 № 291 (ред. От 29.06.2017) – Доступ из Электронного фонда правовой и нормативно-технической документации. – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/420348219>

24. Об утверждении Стратегии повышения качества пищевой продукции в Российской Федерации до 2030 года [Электронный ресурс] распор. Правительства РФ от 29 июня 2016 года № 1364-р – Доступ из официального портала Правительства РФ. – Режим доступа: <http://government.ru/docs/23604/>

25. Об утверждении Доктрины продовольственной безопасности Российской Федерации [Электронный ресурс]: указ Президента РФ от 1 февраля 2010 года № 537 – Доступ из официального портала Правительства Р. – Режим доступа: <http://kremlin.ru/events/president/news/6752>

26. «Об утверждении Положения, структуры и предельного лимита штатной численности Министерства агропромышленного комплекса и продовольствия Свердловской области» [Электронный ресурс]: пост. Постановление Правительства Свердловской области от 02.08.2012 № 834-ПП (ред. От 16.08.2018) – Доступ официальный сайт Министерства агропромышленного комплекса и продовольствия Свердловской области <https://mcxso.midural.ru/uploads/>

27. Стратегический план развития МО «город Екатеринбург» до 2020 года: Направление 4 – Развитие

рынка товаров и услуг [Электронный ресурс]: пост. Гор. Думы города Екатеринбурга от 26 окт. 2010 г. № 67/30 – Доступ из Официального сайта Администрации города Екатеринбурга – Режим доступа: <http://www.ekb.org.ru/>

28. О развитии и поддержке малого и среднего предпринимательства в муниципальном образовании «город Екатеринбург» [Электронный ресурс]: пост. Администрации города Екатеринбург от 08.08.2013 № 2781 – Доступ из Официального сайта Администрации города Екатеринбурга – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/429009239>

29. Об определении направлений предоставления субсидий предприятиями АПК [Электронный ресурс]: пост. Администрации города Екатеринбурга от 28 фев.2017 № 258 – Доступ из Официального сайта Администрации города Екатеринбург. – Режим доступа: <https://xn--80acgfbsl1azdqr.xn--p1ai/>

30. Муниципальная программа «Развитие малого и среднего предпринимательства в муниципальном образовании «город Екатеринбург» на 2014-2016 годы [Электронный ресурс]: пост. Администрации города Екатеринбург от 08 авг. 2013 г. № 2781 – Доступ из правовой системы «Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации» – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/429009239>

31. Муниципальная программа «Развитие рынка товаров и услуг в муниципальном образовании «город Екатеринбург» на 2017-2020 годы [Электронный ресурс]: пост. Администрации города Екатеринбург от 31 окт. 2016 г. № 2167 (с изменениями на 11 марта 2019 года) – Доступ из

Официального сайта Администрации города Екатеринбурга -  
Режим доступа : <http://docs.cntd.ru/document/429069323>

32. Устав МКУ «Центр организации выставок и ярмарок» [Электронный ресурс]: распор. Администрации города Екатеринбурга от 15 март. 2015 г. - Доступ из Официального сайта Администрации города Екатеринбурга - Режим доступа : <https://xn--80acgfbsl1azdqr.xn--p1ai/>

33. Устав Фонда «Екатеринбургский центр развития предпринимательства» [Электронный ресурс]: распор. Правления Фонда Протокол № 2 от 12 март. 2010 г. - Доступ из Официального сайта Администрации города Екатеринбурга - Режим доступа : <http://ekbiznes.ru/svedeniya-ob-obrazovatelnoj-deyatelnosti/osnovnye-svedeniya/>

34. Устав Ассоциации «Товароведы-Менеджеры» Екатеринбурга: решение очередного общего собрания членов Некоммерческого партнерства «Общество товароведы-Менеджеры Екатеринбурга» Протокол № 1-15 от 27 янв. 2016 г. - 5 с.

35. ECR-Rus [Электронный ресурс] / Об ECR // - Режим доступа: <http://ecr-all.org/russia/>

36. Агаларова Е. Г. Потенциал территории и его роль в развитии экономики региона: теоретический аспект [Электронный ресурс] / Е.Г. Агаларова, Л.А. Банникова // Молодой ученый. — Казань, 2013. — № 12 -211-213 с. — Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/59/8543/>

37. Антонов В. С. Развитие теории рынка и рыночных отношений в экономической науке [Электронный ресурс] / В. С. Антонов // Основы теории рыночной экономики - 2016. - 1-

18 с. – Режим доступа: <http://deadbeef.narod.ru/work/docs/eko/10.htm#04>

38. Ассоциация компаний розничной торговли [Электронный доступ] / - Режим доступа: <http://www.acort.ru/assotsiatsiya/tseli-i-zadachi/>

39. Бадал Н.А. Роль индикаторов в формировании стратегии социально-экономического развития муниципального образования [Электронный ресурс] / Н.А. Бадал // Журнал «Политика и экономика». – Санкт-Петербург, 2016. – 12 с. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-indikatorov-v-formirovanii-strategii-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-munitsipalnogo-obrazovaniya>

40. Банникова Л.Н. Воспроизводство кадров для инновационной экономики: компаративный анализ: монография [Электронный ресурс] / Л. Н. Банникова, Л. Н. Боронина, Ю. Р. Вишневецкий, Д. Ю. Нархов, Е. О. Нидергаус, А. С. Жилин, И. И. Шолина; под общ. Ред. Докт. Социол. Наук, Л. Н. Банниковой // Изд-во Урал.ун-та – Екатеринбург, 2019. – 147 с.

41. Бегун Т.В. Устойчивое развитие: определение, концепция и факторы в контексте моногородов [Электронный ресурс] / Т.В. Бегун // Экономика, управление, финансы: материалы II Междунар. Науч. Конф. (г. Пермь, декабрь 2014 г.). — Пермь: Меркурий, 2014. — № 4 - 158-163 с. — Режим доступа: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/57/3117/>

42. Белова Ю. Развитие продовольственного рынка в условиях глобализации [Электронный ресурс] / Ю. Белова,

Е.Г. Коваленко – Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2010. – 14 с. ISBN –  
Режим доступа: <http://www.znaniium.com>

43. Боронина Л. Н. Основы управления проектами: учебное пособие / Л. Н. Боронина, З. В. Сенук // Издательство Уральского университета М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. Федер. Ун-т. — Екатеринбург, 2015. — 1-50 с.

44. Вахрамеев М.А. Основные аспекты определения понятия Устойчивое развитие АПК [Электронный ресурс] / М.А. Вахрамеев // Региональное развитие: электронный научно-практический журнал – Москва, 2015. – 15 с. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-aspekty-opredeleniya-ponyatiya-ustoychivoe-razvitiye-ark>

45. Власова О. В. Рынок продовольственных товаров как экономическая категория [Электронный ресурс] / О. В. Власова, Е. Н. Киселева, Е. Б. Коннова // Онлайн библиотека. – 2017. – 1-7 с. – Режим доступа: [http://www.plam.ru/bislit/rynok\\_prodovolstvennyh\\_tovarov/p2.ph](http://www.plam.ru/bislit/rynok_prodovolstvennyh_tovarov/p2.ph)  
р

46. Государственная статистика ЕМИСС [Электронный ресурс] / Количество объектов розничной торговли Свердловской области – Режим доступа: <https://www.fedstat.ru/indicator/43269>

47. Гусакова Е.К. Собственная торговая марка как фактор повышения конкурентно способности торговых сетей [Электронный ресурс] / Е.К Гусакова // - Режим доступа : <https://cyberleninka.ru/article/n/sobstvennaya-torgovaya-marka-kak-faktor-povysheniya-konkurentosposobnosti-torgovyh-rozничnyh-setey>

48. Дохолян С.В. Основные факторы организации и развития продовольственного рынка региона в современных условиях [Электронный ресурс] / С.В. Дохолян М.Л. Вартанов // Журнал «Российское предпринимательство». – 2017 – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnyye-factory-organizatsii-i-razvitiya-prodovolstvennogo-rynka-regiona-v-sovremennyh-usloviyah>.

49. Европейская хартия местного самоуправления [Электронный ресурс] – Доступ из правовой системы «Консультант Плюс» - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_20361/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_20361/)  
Консультант Плюс

50. Зборовский Г. Е. Социология управления / Г.Е. Зборовский, Н.Б. Костина // Учебник – Москва, 2008 – 86 с.

51. Зотова В. Б. Система муниципального управления [Электронный ресурс] / В. Б. Зотова // Муниципальное регулирование потребительского рынка – понятие и виды. – 2018. – 1-10 с. – Режим доступа: [http://referatwork.ru/Municipalnoe\\_upravlenie/section-6-8.html](http://referatwork.ru/Municipalnoe_upravlenie/section-6-8.html)

52. Ищенко Н. А. Крупнейшие продовольственные сети существенно нарастили долю рынка [Электронный ресурс] / Н. А. Ищенко // Ведомости Москва, 2015. – Режим доступа: <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2015/12/25/622565-seti-narastili-dolyu>

53. Как зарегистрировать СТМ? [Электронный ресурс] / Retail.ru Ритейлеру и поставщику // - Режим доступа: <https://www.retail.ru/articles/kak-zaregistrirovat-stm/>

54. Как создать закупочный кооператив [Электронный ресурс] / Обзор периодической прессы - Режим доступа: [http://pressmedia.ru/stat\\_cat.php?id=136](http://pressmedia.ru/stat_cat.php?id=136)

55. Калиева О.М. Роль концепции холистического маркетинга в формировании регионального продовольственного рынка / О.М. Калиева, А.С. Степанов, О.В. Фролова // Научный журнал «Теория и практика общественного развития». - 2013. - №5. 282-283 с.

56. Киоскеры и фермеры Урала объединяются против сетей-гигантов [Электронный ресурс] / Электронный журнал Деловой квартал // - Екатеринбург, 2015. - Режим доступа: <https://ekb.dk.ru/news/kioskery-i-fermery-urala-ob-edinyayutsya-protiv-setey-gigantov-236961199>

57. Киселева Е. К. Рынок продовольственных товаров Рынок продовольственных товаров как экономическая категория [Электронный ресурс] / Е. К. Киселева - Режим доступа:

[https://www.e-reading.club/bookreader.php/130717/Vlasova%2C\\_Kiseleva%2C\\_Konnova\\_-\\_Rynok\\_prodovol%27stvennyh\\_tovarov.html](https://www.e-reading.club/bookreader.php/130717/Vlasova%2C_Kiseleva%2C_Konnova_-_Rynok_prodovol%27stvennyh_tovarov.html) (дата обращения 10.05.2017).

58. Количество продовольственных сетей России [Электронный ресурс] / - Информационное агентство Infoline-аналитика. - Санкт-Петербург, 2017. - Режим доступа: <https://infoline.spb.ru/>

59. Кострова Ю.Б. Анализ продовольственного рынка России [Электронный ресурс] / Ю.Б. Кострова // Монография. Издательство Санкт-Петербургского университета управления и экономики. - Санкт-Петербург, 2016. - 184 с. -



Режим доступа:  
<https://www.spbume.ru/file/pages/76/kostrova.pdf>

60. Кузьмина Л.Н. Типологизация муниципальных образований региона по уровню развития розничной торговли на локальных продовольственных рынках [Электронный ресурс] / Л.Н. Кузьмина, Л.Л. Тонышева // Журнал «Российское предпринимательство». – Москва- 2017. – 1-7 с. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/tipologizatsiya-munitsipalnyh-obrazovaniy-regiona-po-urovnyu-razvitiya-roznichnoy-torgovli-na-lokalnyh-prodovolstvennyh-rynках>

61. Куимов В.В. Маркетинговые технологии в развитии рынков продовольственных товаров регионов Сибири [Электронный ресурс] / В.В. Куимов, Ю.Ю. Сулова, Е.В. Щербенко и др. // – Красноярск, 2015. –Режим доступа: <http://www.znanium.com>.

62. Лескова Ю.Г. Ассоциации (союзы) и некоммерческие партнерства: новые подходы к правовому статусу [Электронный ресурс] / Ю.Г. Лескова // - Самара, 2016. - Режим доступа: <https://yandex.ru/turbo?text=https%3A%2F%2Fwiselawyer.ru%2Fpoleznoe%2F59070-associacii-soyuzy-nekommercheskie-partnerstva-novye-podkhody-pravovomu>.

63. Лукьянова М.Н. Организационные механизмы развития инфраструктуры продовольственного рынка (на примере муниципальных образований России) [Электронный ресурс] / М.Н. Лукьянова // Журнал «Грамота» № 10 (65). – Тамбов, 2015 – Режим доступа: [http://scjournal.ru/articles/issn\\_1993-5552\\_2012\\_10\\_41.pdf](http://scjournal.ru/articles/issn_1993-5552_2012_10_41.pdf).

64. Лысенко Н. Н. Анализ факторов социально-экономического развития муниципального образования (на примере МО «Томаринскийго»): монография [Электронный ресурс] / Н.Н. Лысенко // ИНФРА-М. – Москва, 2017. – Режим доступа: <http://www.znaniium.com>.

65. Макеев В.А. Тенденции развития методов социального управления организацией [Электронный ресурс] / В.А. Макеев. // Власть. – Москва, 2009. – №11, 61-63 с. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/tendentsii-razvitiya-metodov-sotsialnogo-upravleniya-organizatsii>.

66. Максимова-Кулиева Е.А. Развитие инфраструктуры продовольственного рынка [Электронный ресурс] / Е.А. Максимова-Кулиева, А.С. Левашова // - Пермь, 2016. 4 с. – Режим доступа: [http://www.vectoreconomy.ru/images/publications/2018/6/economic\\_theory/Maksimova-Kulieva\\_Levashova.pdf](http://www.vectoreconomy.ru/images/publications/2018/6/economic_theory/Maksimova-Kulieva_Levashova.pdf)

67. Маркетинговые исследования рынков России [Электронный ресурс] / аналитическая компания «TebizGroup». – Москва, 2018. – Режим доступа: <http://tebiz.ru/>.

68. Матвеев В.В. Формирование и условия эффективного функционирования регионального продовольственного рынка [Электронный ресурс] / В.В. Матвеев // Вестник Удмуртского университета. Серия 2. Экономика и право, Вып. 1. – 2013 – Режим доступа: <http://www.znaniium.com>

69. Мельникова Т.Ф. Формирование социально ориентированного маркетинга на рынке продовольственных

товаров: Монография / Т.Ф. Мельникова // - Оренбург, 2014. - 38-39 с.

70. Мерзляков В.В. Задачи и вопросы по экономике / В.Ф. Мерзляков // Издательство «Просвещение». - Москва, 2017. - 14-18 с. - Режим доступа: [http://www.nvtc.ee/e-oppe/Kurt/ekonomika/\\_6.html](http://www.nvtc.ee/e-oppe/Kurt/ekonomika/_6.html)

71. Министерство АПК и потребительского рынка СО [Электронный ресурс] // - Екатеринбург, 2020. - Режим доступа: <https://mcxso.midural.ru/article/show/id/213>

72. Молочный апокалипсис. Местных фермеров выдавливают конкуренты из соседних регионов [Электронный ресурс] / Электронный журнал Деловой квартал. - Екатеринбург, 2018 - Режим доступа: <https://ekb.dk.ru/news/apokalipsis-kakoy-to-mestnyh-molochnyh-fermerov-vydavlivayut-konkurenty-iz-sosednego-regiona-237101137>

73. Мосейко В.О. Система индикаторов устойчивого развития как инструмент управления муниципальным образованием [Электронный ресурс] / В.О. Мосейко, В.В. Фесенко, И.В. Богомолова // Журнал «Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 3: Экономика. Экология». - Волгоград, 2017. - 5-7 с. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-indikatorov-ustoychivogo-razvitiya-kak-instrument-upravleniya-munitsipalnym-obrazovaniem>

74. Муниципальное регулирование потребительского рынка [Электронный ресурс] // Пандия: сетевой журн. - 2010. - Режим доступа: <http://pandia.ru/text/78/241/45581.php>.

75. Муниципальное регулирование потребительского рынка [Электронный ресурс] // Пандия: сетевой журн. – 2010. – 1-14 с. – Режим доступа: <http://pandia.ru/text/78/241/45581.php>

76. Мурар В.И. Роль потребительского рынка в развитии экономики муниципальных образований [Электронный ресурс] / В.И. Мурар, Р.Р. Ващенко // Журнал «Научные записки молодых исследователей». – 2017. – 26-29 с. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-potrebitelskogo-rynka-v-razvitii-ekonomiki-munitsipalnyh-obrazovaniy>

77. Нуралиев С. У. Продовольственный рынок: проблемы становления и перспективы развития / С. У. Нуралиев // Изд-во Волгогр. Гос. Ун-та. – Волгоград, 2015. – 280 с.

78. Отчет Итоги развития товарного рынка 2018 год / Комитет по товарному рынку Администрация города Екатеринбург // - Екатеринбург, 2018. – 1-20 с.

79. Отчет Меры принимаемые по защите потребительского рынка города от некачественных товаров, предоставляющих угрозу жизни и здоровью граждан // - Екатеринбург, 2017. – 1-30 с.

80. Ошуркова Т.Г. Потребительский рынок [Электронный ресурс] / Т.Г. Ошуркова // Информационный сервис «Центр управления финансами». – 2018. – 1-10 с. – Режим доступа: <http://center-yf.ru/data/economy/potrebitelskiy-rynok.php>

81. Панкова Н.В. Глобальный рынок розничной торговли: основные тренды, адаптационные технологии

бизнеса [Электронный ресурс] / Н.В. Панкова, С.В. Богатырева // Журнал «Управление экономическими системами: электронный научный журнал» - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/globalnyy-rynok-roznichnoy-torgovli-osnovnyye-trendy-adaptatsionnye-tehnologii-biznesa>

82. Петросян Д.С. Государственное регулирование национальной экономики. Новые направления теории: гуманистический подход: учеб. Пособие [Электронный ресурс] / Д.С. Петросян // ИНФРА-М., - Москва, 2017. - Режим доступа: <http://www.znanium.com>.

83. Писарев С.Л. Государственное регулирование продовольственного рынка в современных странах / [Электронный ресурс] // С.Л. Писарев // Государственное научное учреждение Всероссийский институт аграрных проблем и информатики им А.А. Никонова. - Москва, 2017. С. 14. - Режим доступа : [http://www.vniiesh.ru/documents/document\\_9710](http://www.vniiesh.ru/documents/document_9710)

84. Писков Г.М. Состояние продовольственного рынка России и его роль в обеспечении продовольственной безопасности страны [Электронный ресурс] / Г.М. Писков // Журнал 2016 « Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 3: Экономика. Экология». - Волгоград, 2017. - 4-6 с. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sostoyanie-prodovolstvennogo-rynka-rossii-i-ego-rol-v-obespechenii-prodovolstvennoy-bezopasnosti-strany>

85. Полянская Ю. В. Сетевые войны: местные предприниматели против торговых сетей [Электронный ресурс] / Ю. В. Полянская // - Москва, 2018 - 15 с. - Режим доступа : <http://k-uralsk.ru/bss/nomera/2011/07/02>.

86. Помощь бизнесу Классификация рынков [Электронный ресурс] / - Казань, 2011. - 20 с. - Режим доступа: <http://bishelp.ru/business/economics/klassifikaciya-rynkov-tipy-i-vidy-rynkov-sistema-struktura-i-infrastruktura-rynka>

87. Романов В.Л. Социальная самоорганизация и государственное управление [Электронный ресурс] / В.Л. Романов // - Режим доступа: <https://www.dissercat.com/content/sotsialnaya-samoorganizatsiya-i-gosudarstvennoe-upravlenie>

88. Рудник Б.Л. Привлечение НКО к оказанию услуг социальной сферы [Электронный ресурс] / Б.Л. Рудник, Е.В. Куштанина, В.В. Романова В.В. // Журнал «Привлечение НКО к оказанию услуг социальной сферы». - Санкт-Петербург, 2017. - 1-10 с. - Режим доступа: <https://vgmu.hse.ru/data/2017/07/10/1170866184>

89. Савосина Е.С. Концепция социально ориентированного маркетинга как эффективный инструмент управления развитием рынка продовольственных товаров / Е.С. Савосина // Новая перспектива. - 2016. - 82-85 с.

90. Свердловские ритейлеры заморозили систему совместных закупок [Электронный ресурс] / Электронный журнал Деловой квартал // - Екатеринбург, 2014. - Режим доступа: <http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/1/13/Supermarkt.jpg>

91. Смирнов Э.А. Теория организации. / Э.А. Смирнов // Учебное пособие Государственный Университет Управления. - Москва, 2003. С.178-190.

92. Союз Независимых Сетей России [Электронный ресурс] / Миссия // - Режим доступа: [http://russretail.info/missia\\_and\\_zadachi.html](http://russretail.info/missia_and_zadachi.html)

93. Союз Независимых Сетей России [Электронный ресурс] / Независимые сети России. - Режим доступа: [http://russretail.info/missia\\_and\\_zadachi.html](http://russretail.info/missia_and_zadachi.html)

94. Тарасова Н.П. Индексы и индикаторы устойчивого развития [Электронный ресурс] / Н.П. Тарасова, член-корр. РАН, проф., Кручина Е. Б., к.э.н // Устойчивое развитие: природа-общество-человек. - 2016. -1-7 с. - Режим доступа: [http://cawater-info.net/ecoindicators/pdf/tarasova\\_kruchina.pdf](http://cawater-info.net/ecoindicators/pdf/tarasova_kruchina.pdf)

95. Федотова Л.С. Тенденции развития регионального рынка продовольственных товаров в современных условиях [Электронный ресурс] / Л.С. Федотова // Вестник Удмуртского университета. Серия 2. Экономика и право, Вып. 1. - 2018. 1-10 с. - Режим доступа: <http://www.znanium.com>

96. Филипп К. Основы маркетинга [Электронный ресурс] / Ф. Котлер // - 1-20 с. - Режим доступа: <http://gtmarket.ru/laboratory/basis/5091/5092>

97. Чиркова И.А. Роль потребительской кооперации в развитии продовольственного рынка региона [Электронный ресурс] / И.А. Чиркова // Вестник Удмуртского университета. - Ижевск, 2015. - 30-35 с. - Режим доступа: <http://www.znanium.com>

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

### Список локальных продовольственных сетей

1. - «7 Семерка»;
2. - «Андреевский гастрономъ»;
3. - «Ариант»
4. - «Ассорти»;
5. - «Беркут-95»;
6. - «Борисовский»;
7. - «Брусника маркет»
8. - «Выгодный»
9. - «Выгодный»;
10. - «Гастроном № 3»;
11. - «Гастрономия»
12. - «Добрый»;
13. - «ЕЛИСЕЙ»;
14. - «Кантри»
15. - «Кировский»;
16. - «Колибри»
17. - «Ларец»;
18. - «Любимый»
19. - «Меркато»;
20. - «Мозаика»;
21. - «Мясная классика»;
22. - «Мясной № 5»
23. - «Нега плюс»
24. - «Продуктовый магазин N 1»;
25. - «Рефтяночка»;
26. - «Родонит-5»;
27. - «Рыбка»
28. - «Село Индюшкино»
29. - «Селянка»;
30. - «Семерочка»
31. - «Сибирь»;



32. - «Сибирь-1»
33. - «Стольник»;
34. - «Стомак»;
35. - «Татищев»
36. - «Триан»;
37. - «Улерой 68»;
38. - «Уралхлебпродукт»;
39. - «Фасоль»
40. - «Фермерские продукты»
41. - «Фермерский дворик»
42. - «Флагманъ»;
43. - «Чайка-М»;
44. - «Чкаловский»
45. - «Элект»;
46. - «Юбилейный»;
47. - «Яблоко»;
48. - «Ягодка»
49. - Изумрудный»;
50. - УРЦ «Медведь»

**Список местных производителей пищевой промышленности**

1. - ООО «Витек»; снэковые изделия
2. - ООО «Велес»; хлебокомбинат
3. - «SweetNess» натуральные конфеты на заказ
4. - «Агростор» мясо говядины
5. - «Айва»; мясо и мясные полуфабрикаты
6. - «Витайлайф» злаковые батончики
7. - «Всеслав» хлебокомбинат
8. - «Завода безалкогольных напитков Тонус»; напитки
9. - «Империя» мясо птицы
10. - «Карамышев»; колбасы и мясные деликатесы
11. - «Король Орех» арахисовая паста
12. - «Лайфитерия» кондитерская фабрика
13. - «Макстори»; макаронные изделия
14. - «Матиналь» мясная продукция
15. - «Натуральные сладости» кондитерские изделия из

натуральных продуктов

16. - «Селена Люкс»; продукция моментального приготовления
17. - «Среднеуральский рыбоводный комплекс»; свежая рыба
18. - «Среднеуральское Молочное подсобное хозяйство»; молочная продукция
19. - «ТортиКо»; кондитерские изделия
20. - «Уральский Деликатес»; колбасы и мясные деликатесы
21. - ЗАО Пищевой комбинат «Хороший Вкус»; мясопереработка
22. - ЗАО ТЦ «Девон»; продукты питания
23. - ОАО «Верхнепышминский хлебокомбинат»;
24. - ОАО «Екатеринбургский жировой комбинат»;
25. - ООО «Айдиго»; специи и пряности
26. - ООО «Бисквитный двор»; кондитерские изделия
27. - ООО «Диетмаркет Урал»; диетические продукты питания
28. - ООО «Екатеринбургский мясокомбинат»; мясопереработка
29. - ООО «Здорово»; молочная продукция
30. - ООО «Крупяной двор»; крупа, мука, корм для животных
31. - ООО «Молочный Кит»; молочная продукция
32. - ООО «Полевская ферма»; производитель экологического мяса
33. - ООО «Тектум»; хлебобулочные полуфабрикаты
34. - ООО «Хладокомбинат № 3»; фабрика мороженого

35. - ООО Кондитерская фабрика «Слада»; кондитерские изделия
36. - ООО ППР «Свердловский»; мясо птицы, яйцо
37. - ООО ТК «Кондитер Профи»; кондитерская продукция
38. - ООО ТЦ «Сыробогатов»; производство сыров
39. - Режано «Сыроварня»; сыры
40. - Уральский икорный дом; производство и продажа икры
41. - УРЦ «Медведь»; производство кедровой продукции
42. - Фермерское хозяйство «Терешата» мясо птицы
43. - ЭКОферма «Гармония»; овощи
44. - Южно-Уральской продуктовой компании; продукты питания
45. - «Агро Альянс» молочная продукция
46. - «Агро-исеть» сельскохозяйственная продукция
47. - «Агрофирма Ариант» мясная продукция
48. - «Алнас» выращивание свежего лука петрушки и укропа
49. - «Альтиплатано» варенье, джем, цукаты, иван-чай, вяленые томаты
50. - «Атлант групп» рыба и мясная продукция
51. - «Беллария» производство растительных сливок для взбивания
52. - «Братья Черепановы» мясо
53. - «Девять островов» кондитерская продукция
54. - «Живой осетр» рыба осетровых пород
55. - «Жуковские колбасы» мясоперерабатывающее предприятие

56. - «Картофель» ТМ «Свежая страна» овощи
57. - «Кипрей» варенье из сосновых шишек
58. - «Кондитер Профи» кондитерские изделия
59. - «Красноуфимский завод диетпродуктов» консервная продукция
60. - «Крестьянско-фермерское хозяйство» овощи
61. - «Можно» напитки на основе листьев иван-чая
62. - «Олеоэксим» производитель масложировой продукции
63. - «Поросята-Екатеринбург» мясо свинины
64. - «Сосновское» мясо-молочное направление
65. - «Уральский товаро-производственный завод им. Д.В. Щукина»
66. - «Уральское лукошко» грибоводческое хозяйство
67. - «Фирма-Ферма» фермерские продукты
68. - «Эвертон» напитки и снековая продукция
69. - «Ягоды Урала» ягоды
70. - Агросоюз Урал производство крупы сахара и муки
71. - ООО ППП «Свердловский»
72. - Фермерское хозяйство «Баннх»
73. -  
Фермерское Хозяйство Баклыковых «Перепёлочка» мясо перепелки

## **ПРИЛОЖЕНИЕ Б**

### **ПРОГРАММА ФОРУМА «СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АЛЬЯНС КАК СПОСОБ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ ЛОКАЛЬНОГО ПРОДОВОЛЬСТВЕННОГО РЫНКА»**

*15 мая 2018 года*

*Бульвар Экспо, д. 2 – МВЦ «ЭКСПО -  
Екатеринбург», Павильон № 4 – форумный зал  
пленарных заседаний*

Регламент работы:

- 10:00 -11:00 - Регистрация участников секций
- 11:00 - 14:30 - Первое пленарное заседание
- 14:30 - 15:30 - Обеденный перерыв
- 15:30 - 17:30 - Работа круглых столов
- 17:30 - 19:30 - Второе пленарное заседание» Подведение итогов Форума», заключение рамочного договора
- 19:30 - Брифинг с журналистами

#### **Первое пленарное заседание ФОРУМ «СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АЛЬЯНС КАК СПОСОБ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ ЛОКАЛЬНОГО ПРОДОВОЛЬСТВЕННОГО РЫНКА»**

*Модератор: Симакова Ирина Дмитриевна - ранее главный специалист Комитета по товарному рынку Администрации Екатеринбурга.*

*Докладчики:*

1. Жукова Елена Александровна, начальник отдела регулирования и развития торговой деятельности, Министерства Сельского хозяйства СО

Тема доклада:

«Реализация мер по поддержке рынка МО «город Екатеринбург»;

2. Чернышева Елена Викторовна, председатель комитета по товарному рынку города Екатеринбурга

Тема доклада:

«Оценка состояния рынка»;

3. Сидоренко Елена Николаевна, специалист в сфере продвижения и повышения товарооборота продовольственных сетей в городе Екатеринбург

Тема доклада:

«Розничные локальные сети – проблемы и перспективы»;

4. Васькова Ольга Ивановна, президент ассоциации товароведов-менеджеров Екатеринбурга

Тема доклада:

«НП как стратегический альянс местных производительных и локальных торговых сетей»;

5. Симакова Ирина Дмитриевна, ранее – главный специалист Комитета по товарному рынку Администрации Екатеринбурга. Модератор Форума

Тема доклада:

«Конкурентные преимущества формирования стратегического альянса на продовольственном рынке»

6. Засыпкин Олег Борисович, Зам. Директора по коммерческим вопросам сети магазинов «Элект»

Тема доклада:

«Принцип работы и преимущества концепции ЕРЦ»;

7. Студент - практикант ВШЭМ, УрФУ.

«Экономический анализ создания НП»;

8. BertVanBoxmeer, голландский специалист в сфере мерчандайзинга и маркетинга продовольственных сетей.

Тема доклада:

«Зарубежный опыт развития стратегических альянсов».

**Работа Круглых столов  
ФОРУМА «СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АЛЬЯНС КАК  
СПОСОБ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ ЛОКАЛЬНОГО  
ПРОДОВОЛЬСТВЕННОГО РЫНКА»**

**КРУГЛЫЙ СТОЛ № 1** - «Локальные сети: перспективы и проблемы взаимодействия с местными производителями»

*Модератор: Фирстова Наталья  
Витальевна – зам. Начальника Комитета по товарному  
рынку Администрация города Екатеринбурга*

**КРУГЛЫЙ СТОЛ № 2** - «Местные производители: перспективы и проблемы взаимодействия с локальными сетями»

*Модератор: Васькова Ольга Ивановна – президент  
ассоциации товароведов-менеджеров Екатеринбурга*

**КРУГЛЫЙ СТОЛ № 3** - «Локальные сети и местные производители: создание Стратегического Альянса «Локал Екатеринбург»

*Модератор: Симакова Ирина Дмитриевна - ранее главный специалист Комитета по товарному рынку*

**Второе пленарное заседание «Подведение итогов»  
ФОРУМ «СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АЛЬЯНС КАК  
СПОСОБ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ ЛОКАЛЬНОГО  
ПРОДОВОЛЬСТВЕННОГО РЫНКА»**

*Модератор: Симакова Ирина Дмитриевна - ранее главный специалист Комитета по товарному рынку Администрации Екатеринбурга.*

*Выступление модераторов круглых столов:*

- Фирстова Наталья Витальевна, зам. Начальника Комитета по товарному рынку Администрации города Екатеринбург - модератор Круглого стола № 1 «Итоги проведения круглого стола»;
- Васькова Ольга Ивановна, президент ассоциации товароведов-менеджеров Екатеринбурга - модератор Круглого стола № 2 «Итоги проведения круглого стола»;
- Симакова Ирина Дмитриевна, ранее главный специалист Комитета по товарному рынку - модератор Круглого стола № 3 «Итоги проведения круглого стола».

Формирование и утверждение инициативной группы по созданию НП «Стратегический Альянс «Локал Екатеринбург» из участников Круглых столов. Заключение рамочного соглашения.

**Брифинг с журналистами**



**ФОРУМ «СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АЛЪЯНС КАК  
СПОСОБ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ ЛОКАЛЬНОГО  
ПРОДОВОЛЬСТВЕННОГО РЫНКА»**

## ПРИЛОЖЕНИЕ В

**Заявка на аккредитацию журналиста на Форум**  
**«Стратегический Альянс, как способ решения проблем**  
**локального продовольственного рынка»**  
**МВЦ «Екатеринбург-ЭКСПО»**  
**15 мая 2020 г., Екатеринбург, Россия**

---

(Ф.И.О. журналиста полностью)

1) о заявленном на аккредитацию журналисте:

- занимаемая журналистом должность:

\_\_\_\_\_;

- контактный номера телефонов и e-mail журналиста:

\_\_\_\_\_;

- паспортные данные журналиста:

\_\_\_\_\_.

2) о средстве массовой информации:

- полное официальное название средства массовой информации:

\_\_\_\_\_;

- территория распространения продукции:

\_\_\_\_\_;

- форма распространения информации:

\_\_\_\_\_;

-сайт (при наличии)

\_\_\_\_\_;

-контактный номер телефона и e-mail

\_\_\_\_\_.

Дата заполнения: « \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020 г.

Прием заявок по электронному адресу ru. С пометкой в теме «Аккредитация СМИ».

**Информационное письмо**

**Форум «АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ  
ЛОКАЛЬНОГО ПРОДОВОЛЬСТВЕННОГО РЫНКА И ПУТИ ИХ  
РЕШЕНИЯ»**

Екатеринбург, 15 мая 2020 г.

**Информационное письмо**

Уважаемые коллеги!

Приглашаем принять участие в Форуме «Актуальные проблемы развития локального продовольственного рынка и пути их решения».

К участию в Форуме приглашаются представители локальных продовольственных сетей, представители местных предприятий пищевой промышленности.

В рамках Форума планируется два пленарных заседания: основное и итоговое. Также подразумевается круглых столов.

На Форуме участники обсудят проект Стратегического Альянса «Локал Екатеринбург», преимущества создания партнерства.

Сроки и условия предоставления заявок и материалов: заявки на участие принимаются до 31 февраля 2020 г. По электронной почте: [forum2020@mail.ru](mailto:forum2020@mail.ru) с темой» Форум - 2020». Тел. 8 (982) 645 72 37. Ответственный секретарь, Южакова Анастасия Ильинична.

Место проведения - Бульвар Экспо, д. 2 - МВЦ» ЭКСПО - Екатеринбург», Павильон № 4 - форумный зал пленарных заседаний.

Рабочий язык конференции - русский, английский.

Формы участия в конференции:

- очная (публикация в сборнике материалов; выступление на круглом столе; в качестве слушателя);
- заочная (публикация материалов).

По итогам Форума будет заключен рамочных договор инициативной группы об учреждении партнерства.



## ПРИЛОЖЕНИЕ Д

### Матрица ответственности

Функции, выполняемые членами команды (задачи целевой структуры)	Менеджер проекта - Студент магистр УрФУ им. Первого Президента России Б. Н. Ельцина	Заместитель Комитета по товарному	Президент Ассоциации «Товароведы-Менеджеры Екатеринбурга»	Общее собрание НП	Координационный совет НП
1.1.1.Согласовать дату и время проведения собрания с Комитетом		+			
1.1.2.Провести переговоры с инициативной группой	+				
1.1.3.Разработать повестку собрания	+				
1.1.4.Согласовать повестку собрания с Комитетом		+			
1.1.5.Провести собрание членов инициативной группы (Утвердить название НП; создать устав НП; выбрать состав общего собрания членов Альянса; выбрать состав Координационного совета Альянса)	+				
2.2.1.1.Сформировать пакет документов для регистрации НП (подписанное заявителем и нотариально заверенное Заявление о государственной регистрации юридического лица по Форме № Р11001; устав НП; протокол о создании НП и об утверждении ее	+				

учредительных документов с указанием состава органов; квитанция об оплате государственной пошлины)					
2.2.1.2.Оплатить государственную пошлину	+				
2.2.1.3.Подать документы в отделение МФЦ	+				
2.2.1.4.Забрать документы из МФЦ	+				
2.1.1.1.Провести переговоры с голландским специалистом о проведении семинара с последующей экспертизой организации торговых пространств магазинов-участников НП				+	
2.1.1.2.Согласовать дату проведения семинара с участниками НП				+	
2.1.1.3.Утвердить дату проведения семинара с голландским специалистом	+			+	
2.1.1.4.Согласовать проведение семинара с Комитетом			+		
2.1.1.5.Утвердить проведение семинара с Комитетом			+		
2.1.1.6.Согласовать покупку билета					+
2.1.1.7.Утвердить сумму на покупку билета				+	
2.1.1.8.Оформить покупку билета в эту и обратную сторону голландского специалиста	+				
2.1.1.9.Согласовать место проживания голландского специалиста	+				

2.1.1.10. Утвердить место проживания голландского специалиста	+				
2.1.1.11. Оформить бронь на гостиничный номер для голландского специалиста	+				
2.1.1.12. Провести семинар по организации торгового пространства с голландским специалистом Бертом Ванбоксом	+				
2.1.1.13. Провести выездную экспертизу организации торговых пространств магазинов-участников НП			+		
2.1.1.14. Провести переговоры с голландским специалистом совместно с участниками НП о следующей дате приезда			+		
2.1.1.15. Согласовать дату следующего приезда с Комитетом		+	+		
2.1.1.16. Утвердить дату следующего приезда с Комитетом		+			
2.1.1.17. Согласовать покупку билета					+
2.1.1.18. Утвердить сумму и покупку билета				+	
2.1.1.19. Оформить покупку билета в эту и обратную сторону голландского специалиста	+				
2.1.1.20. Согласовать место проживания голландского специалиста					+
2.1.1.21. Утвердить место проживания голландского				+	



специалиста					
2.1.1.22.Оформить бронь на гостиничный номер для голландского специалиста	+				
2.1.1.23.Провести выездную экспертизу по результатам организации торгового пространства	+				
2.1.1.24.Провести встречу участников НП, голландского специалиста и Комитета по итогам экспертизы	+	+			
2.1.1.25.Наградить магазин-победитель званием «Эффективное торговое пространство» от лица Комитета и эксперта			+		
2.1.2.1.Согласовать дату и время проведения встречи-презентации с участниками НП (ритейлорами) для обмена наиболее эффективными промо-мероприятиями по привлечению покупателей	+				+
2.1.2.2.Согласовать дату и время проведения встречи-презентации с Комитетом			+		+
2.1.2.3.Утвердить дату и время проведения встречи-презентации с Комитетом			+	+	
2.1.2.4.Провести встречу-презентацию участников НП (ритейлов)	+			+	
2.1.2.5.Выбрать самые эффективные промо-мероприятия по привлечению				+	

покупателей					
2.2.1.1.Согласовать дату и время встречи участников НП (ритейлов и производителей)	+				
2.2.1.2.Согласовать дату и время встречи участников НП (ритейлов и производителей) с Комитетом		+			
2.2.1.3.Утвердить дату и время встречи	+				
2.2.1.4.Провести встречу	+				
2.2.1.5.Согласовать тип продукции на промо-акцию от производителей					+
2.2.1.6.Согласовать условия проведения промо-акций					+
2.2.1.7.Заклучить договор о взаимовыгодном партнёрстве между ритейлом и поставщиком				+	
2.2.2.1.Согласовать дату и время встречи участников НП (ритейлов и производителей)					+
2.2.2.2.Согласовать дату и время встречи участников НП (ритейлов и производителей) с Комитетом		+			
2.2.2.3.Утвердить дату и время встречи	+				
2.2.2.4.Провести встречу	+				
2.2.2.5.Провести ознакомительную презентацию от лица участников НП ритейлов				+	
2.2.2.6.Провести ознакомительную презентацию от лица участников НП производителей					+
2.2.2.7.Согласовать дату и время финальной сессии участников НП			+	+	

(ритейлов и производителей)					
2.2.2.8.Согласовать дату и время финальной сессии участников НП (ритейлов и производителей) с Комитетом		+			+
2.2.2.9.Утвердить дату и время финальной сессии	+			+	
2.2.2.10.Провести финальную сессию				+	
2.2.2.11.Презентовать результаты совместных объединений ритейлера и поставщика					+
2.2.2.12.Выбрать лучшее совместное объединение ритейлера и поставщика		+			
2.2.2.13.Наградить лучшее совместное объединение званием «Объединение года» от лица Комитета и НП		+			
2.2.3.1.Согласовать дату и время встречи участников НП (ритейлов и производителей)					+
2.2.3.2.Утвердить дату и время встречи	+				
2.2.3.3.Провести встречу	+				
2.2.3.4.Определить количество производителей-участников и ритейлов-участников НП в совместной ярмарке продукции и бренда				+	
2.2.3.5.Согласовать дату и время встречи Общего собрания НП с директором МКУ «Центр выставок и ярмарок»		+			
2.2.3.6.Утвердить дату и время		+			

встречи и Общего собрания НП с директором МКУ «Центр выставок и ярмарок»					
2.2.3.7.Провести совместную встречу с директором МКУ Рахмановым Максимом Сергеевичем			+		
2.2.3.8.Согласовать дату и время проведения ярмарки с директором МКУ	+				
2.2.3.9.Согласовать количество необходимого оборудования в рамках проведения ярмарки		+			
2.2.3.10.Согласовать рекламную компанию ярмарки с директором МКУ					+
2.2.3.11.Утвердить рекламную компанию				+	
2.2.3.12.Утвердить суммарный бюджет на проведение ярмарки				+	
2.2.3.13.Заключить договор между МКУ и НП				+	
2.2.3.14.Оплатить проведение ярмарки					+
2.2.3.15.Провести ярмарку производителей-участников и ритейлеров-участников НП «Ярмарка Уральского вкуса»				+	
2.3.1.1.Согласовать дату и время встречи Координационного совета НП (ритейлеров и производителей)					+
2.3.1.2.Утвердить дату и время встречи Координационного совета НП (ритейлеров и производителей)				+	

2.3.1.3.Согласовать и утвердить дату и время встречи с Комитетом		+			
2.3.1.4.Провести встречу Координационного совета НП					+
2.3.1.5.Согласовать направленность собственных стандартов				+	
2.3.1.6.Утвердить список собственных стандартов			+		
2.3.1.7.Разослать список собственных стандартов участникам НП (ритейлорам и производителем)		+			
2.3.1.8.Утвердить список собственных стандартов с участникам НП (ритейлорам и производителем)			+		
2.3.1.9.Утвердить список собственных стандартов Координационного совета НП с Общим собранием НП		+			
2.3.1.10.Официально закрепить список стандартов в уставе НП				+	
2.3.1.11.Разместить список стандартов на онлайн сервисе «Е.КАТ»	+				
2.3.1.12.Разослать стандарт всем участникам НП	+				
2.3.2.1.Согласовать встречу с компанией по разработке онлайн сервисов «Айтекс» и инициативной группы НП					+
2.3.2.2.Провести встречу				+	
2.3.2.3.Разработать техническое задание онлайн сервиса				+	
2.3.2.4.Согласовать техническое задание онлайн				+	

сервиса					
2.3.2.5. Утвердить техническое задание онлайн сервиса				+	
2.3.2.6. Согласовать домен онлайн сервиса «Е.КАТ»				+	
2.3.2.7. Утвердить домен онлайн сервиса «Е.КАТ»					+
2.3.2.8. Заключить договор на оказание услуг по созданию онлайн сервиса «Е.КАТ»					+
2.3.2.9. Оплатить оказание услуг по созданию онлайн сервиса «Е.КАТ»					+
2.3.3.1. Согласовать и утвердить дату и время встречи Общего собрания и Координационного Совета НП				+	
2.3.3.2. Обсудить дизайн СТМ «Урал»					+
2.3.3.3. Заключить договор с дизайнером-маркетологом					+
2.3.3.4. Разработать техническое задание дизайнеру-маркетологу				+	
2.3.3.5. Согласовать и утвердить ТЗ СТМ с дизайнером-маркетологом				+	
2.3.3.6. Оплатить услуги дизайнера-маркетолога					+
2.3.3.7. Заказать поиск по реестру ФИПС зарегистрированных знаков и заявок на регистрацию					+
2.3.3.8. Подобрать класс МКТУ (35/42 класс торговля)				+	
2.3.3.9. Оплатить госпошлину				+	
2.3.3.10. Подать пакет документов в «Роспатент»				+	
2.3.3.11. Получить свидетельство о государственной					+

регистрации товарного знака					
2.1.1.1.Провести переговоры с голландским специалистом проведения семинара последующей экспертизой организации торговых пространств магазинов-участников НП			+		
2.1.1.2.Согласовать дату проведения семинара с участниками НП			+		
2.1.1.3.Утвердить дату проведения семинара с голландским специалистом	+		+		
2.1.1.4.Согласовать проведение семинара Комитетом		+			
2.1.1.5.Утвердить проведение семинара Комитетом		+			
2.1.1.6.Согласовать покупку билета					+
2.1.1.7.Утвердить сумму на покупку билета				+	
2.1.1.8.Оформить покупку билета в эту и обратную сторону голландского специалиста	+				
2.1.1.9.Согласовать место проживания голландского специалиста	+				
2.1.1.10.Утвердить место проживания голландского специалиста	+				
2.1.1.11.Оформить бронь на гостиничный номер для голландского специалиста	+				
2.1.1.12.Провести семинар по организации торгового	+				

пространства с голландским специалистом Бертом Ванбоксом Меером					
2.1.1.13. Провести выездную экспертизу организации торговых пространств магазинов-участников НП			+		
2.1.1.14. Провести переговоры с голландским специалистом совместно с участниками НП о следующей дате приезда			+		
2.1.1.15. Согласовать дату следующего приезда с Комитетом		+	+		
2.1.1.16. Утвердить дату следующего приезда с Комитетом		+			
2.1.1.17. Согласовать покупку билета					+
2.1.1.18. Утвердить сумму и покупку билета				+	
2.1.1.19. Оформить покупку билета в эту и обратную сторону голландского специалиста	+				
2.1.1.20. Согласовать место проживания голландского специалиста					+
2.1.1.21. Утвердить место проживания голландского специалиста				+	
2.1.1.22. Оформить бронь на гостиничный номер для голландского специалиста	+				
2.1.1.23. Провести выездную экспертизу по результатам организации торгового пространства	+				



2.1.1.24.Провести встречу участников НП, голландского специалиста и Комитета по итогам экспертизы	+	+			
2.1.1.25.Наградить магазин-победитель званием «Эффективное торговое пространство» от лица Комитета и эксперта		+			
2.1.2.1.Согласовать дату и время проведения встречи-презентации с участниками НП (ритейлорами) для обмена наиболее эффективными промо-мероприятиями по привлечению покупателей	+				+
2.1.2.2.Согласовать дату и время проведения встречи-презентации с Комитетом		+			+
2.1.2.3.Утвердить дату и время проведения встречи-презентации с Комитетом		+		+	
2.1.2.4.Провести встречу-презентацию участников НП (ритейлов)	+			+	
2.1.2.5.Выбрать самые эффективные промо-мероприятия по привлечению покупателей			+		
2.2.1.1.Согласовать дату и время встречи участников НП (ритейлов и производителей)	+				
2.2.1.2.Согласовать дату и время встречи участников НП (ритейлов и производителей) с Комитетом		+			
2.2.1.3.Утвердить	+				

дату и время встречи					
2.2.1.4.Провести встречу	+				
2.2.1.5.Согласовать тип продукции на промо-акцию от производителей					+
2.2.1.6.Согласовать условия проведения промо-акций					+
2.2.1.7.Заклучить договор о взаимовыгодном партнёрстве между ритейлером и поставщиком				+	
2.2.2.1.Согласовать дату и время встречи участников НП (ритейлеров и производителей)					+
2.2.2.2.Согласовать дату и время встречи участников НП (ритейлеров и производителей) с Комитетом		+			
2.2.2.3.Утвердить дату и время встречи	+				
2.2.2.4.Провести встречу	+				
2.2.2.5.Провести ознакомительную презентацию от лица участников НП ритейлеров				+	
2.2.2.6.Провести ознакомительную презентацию от лица участников НП производителей					+
2.2.2.7.Согласовать дату и время финальной сессии участников НП (ритейлеров и производителей)			+	+	
2.2.2.8.Согласовать дату и время финальной сесии участников НП (ритейлеров и производителей) с Комитетом		+			+
2.2.2.9.Утвердить дату и время финальной сессии	+			+	
2.2.2.10.Провести				+	

финальную сессию					
2.2.2.11.Презентовать результаты совместных объединений ритейлора и поставщика					+
2.2.2.12.Выбрать лучшее совместное объединение ритейлора и поставщика		+			
2.2.2.13.Наградить лучшее совместное объединение званием «Объединение года» от лица Комитета и НП		+			
2.2.3.1.Согласовать дату и время встречи участников НП (ритейлеров и производителей)					+
2.2.3.2.Утвердить дату и время встречи	+				
2.2.3.3.Провести встречу	+				
2.2.3.4.Определить количество производителей-участников и ритейлеров-участников НП в совместной ярмарке продукции и бренда				+	
2.2.3.5.Согласовать дату и время встречи Общего собрания НП с директором МКУ «Центр выставок и ярмарок»		+			
2.2.3.6.Утвердить дату и время встречи и Общего собрания НП с директором МКУ «Центр выставок и ярмарок»		+			
2.2.3.7.Провести совместную встречу с директором МКУ Рахмановым Максимом Сергеевичем			+		
2.2.3.8.Согласовать дату и время проведения	+				

ярмарки с директором МКУ					
2.2.3.9.Согласовать количество необходимого оборудования в рамках проведения ярмарки		+			
2.2.3.10.Согласовать рекламную компанию ярмарки с директором МКУ					+
2.2.3.11.Утвердить рекламную компанию				+	
2.2.3.12.Утвердить суммарный бюджет на проведение ярмарки				+	
2.2.3.13.Заключить договор между МКУ и НП				+	
2.2.3.14.Оплатить проведение ярмарки					+
2.2.3.15.Провести ярмарку производителей-участников и ритейлеров-участников НП «Ярмарка Уральского вкуса»				+	
2.3.1.1.Согласовать дату и время встречи Координационного совета НП (ритейлеров и производителей)					+
2.3.1.2.Утвердить дату и время встречи Координационного совета НП (ритейлеров и производителей)				+	
2.3.1.3.Согласовать и утвердить дату и время встречи с Комитетом		+			
2.3.1.4.Провести встречу Координационного совета НП					+
2.3.1.5.Согласовать направленность собственных стандартов				+	
2.3.1.6.Утвердить			+		

список собственных стандартов					
2.3.1.7.Разослать список собственных стандартов участникам НП (ритейлорам и производителем)		+			
2.3.1.8.Утвердить список собственных стандартов с участием НП (ритейлорам и производителем)			+		
2.3.1.9.Утвердить список собственных стандартов Координационного совета НП с Общим собранием НП		+			
2.3.1.10.Официально закрепить список стандартов в уставе НП				+	
2.3.1.11.Разместить список стандартов на онлайн сервисе «Е.КАТ»	+				
2.3.1.12.Разослать стандарт всем участникам НП	+				
2.3.2.1.Согласовать встречу с компанией по разработке онлайн сервисов «Айтекс» и инициативной группы НП					+
2.3.2.2.Провести встречу				+	
2.3.2.3.Разработать техническое задание онлайн сервиса				+	
2.3.2.4.Согласовать техническое задание онлайн сервиса				+	
2.3.2.5.Утвердить техническое задание онлайн сервиса				+	
2.3.2.6.Согласовать домен онлайн сервиса «Е.КАТ»				+	
2.3.2.7.Утвердить домен онлайн сервиса «Е.КАТ»					+
2.3.2.8.Заклучить договор на					+

оказание услуг по созданию онлайн сервиса «Е.КАТ»					
2.3.2.9.Оплатить оказание услуг по созданию онлайн сервиса «Е.КАТ»					+
2.3.3.1.Согласовать и утвердить дату и время встречи Общего собрания и Координационного Совета НП				+	
2.3.3.2.Обсудить дизайн СТМ «Урал»					+
2.3.3.3.Заключить договор с дизайнером-маркетологом					+
2.3.3.4.Разработать техническое задание дизайнеру-маркетологу				+	
2.3.3.5.Согласовать и утвердить ТЗ СТМ с дизайнером-маркетологом				+	
2.3.3.6.Оплатить услуги дизайнера-маркетолога					+
2.3.3.7.Заказать поиск по реестру ФИПС зарегистрированных знаков и заявок на регистрацию					+
2.3.3.8.Подобрать класс МКТУ (35/42 класс торговля)				+	
2.3.3.9.Оплатить госпошлину				+	
2.3.3.10.Подать пакет документов в «Роспатент»				+	
2.3.3.11.Получить свидетельство о государственной регистрации товарного знака					+
1.1.1.Разработать техническое задание на написание статьи	+				
1.1.2.Оформить запрос на написание статьи о деятельности НП менеджеру проекта по его созданию		+	+		
1.1.3.Согласовать	+				

статью с профильным комитетом/управлением						
1.1.4.Согласовать статью с участниками НП						+
1.1.5.Утвердить статью с профильным комитетом и участниками НП\						+
1.1.6.Разместить статью на официальном сайте Администрации МО						+
1.1.7.Разместить статью на муниципальных информационных социальных сетях						+
1.1.8.Разработать техническое задание на аудио ролик	+					
1.1.9.Согласовать техническое задание на аудио ролик с НП и профильным комитетом/управлением					+	
1.1.10.Отправить запрос о размещении рекламы о НП на муниципальной радиостанции						+
1.1.11.Договориться о встрече с муниципальной радиостанцией						+
1.1.12.Провести переговоры	+	+	+			
1.1.13.Согласовать аудио ролик		+	+			
1.1.14.Утвердить медиаплан выхода ролика в эфир	+					
1.2.1.Разработать техническое задание для логотипа	+					
1.2..2.Согласовать техническое задание для логотипа на встрече Общего собрания членов Альянса	+					

1.2.3. Согласовать техническое задание для логотипа с Комитетом по товарному рынку						
1.2.4. Провести совместную встречу Комитета и Общего собрания	+					
1.2.5. Утвердить техническое задание для логотипа с Комитетом по товарному рынку и Общим собрание членов Альянса	+					
1.2.6. Провести переговоры с типографией «Студия печати «Евро-принт» о заказе и изготовлении логотипа-наклейки		+	+			
1.2.7. Согласовать с типографией логотип	+					
1.2.8. Согласовать стоимость изготовления логотипа с Координационным советом Альянса						+
1.2.9. Утвердить логотип с типографией	+					
1.2.10. Провести оплату изготовления логотипов	+					
1.2.11. Получить изготовленные логотипы-наклейки						+
1.2.12. Отправить запрос на изготовление джутовых сумок						+
1.2.13. Провести переговоры с производителем «Эко ОККО» о заказе и изготовлении партии джутовых сумок		+				
1.2.14. Согласовать с Общим собранием членов Альянса внутреннюю					+	



концепцию сумки						
1.2.15. Утвердить с производителем внутреннюю концепцию сумки	+					
1.2.16. Согласовать стоимость изготовления сумки с Координационным советом Альянса		+	+			
1.2.17. Заключить договор на изготовление партии сумок					+	
1.2.18. Провести оплату	+					
1.2.19. Получить изготовленную партию сумок	+					
1.2.20. Согласовать дату собрания с членами участниками НП локальными продовольственным и сетями						+
1.2.21. Выдать изготовленные наклейки и логотипы представителям магазинов	+					
1.2.22. Проконтролировать размещение наклеек на входных дверях продовольственных магазинов						+
1.2.23. Провести собрание с участниками НП локальными сетями	+					
1.2.24. Согласовать и утвердить акцию		+				
1.2.25. Утвердить количество сетей и магазинов участвующих в акции		+				
1.2.26. Проверить возможность организации «пункта» приема в продовольственных магазинах	+					
1.2.27. Совершить «пробную» сдачу пластиковых бутылок методом	+					

«тайный покупатель»						
1.2.28.Реализовать бонусные рубли					+	
1.2.29.Проконтролировать дальнейшую реализацию акции	+					
1.3.1. Разработать техническое задание на видео ролик	+					
1.3.2.Согласовать техническое задание на видео ролик с НП и профильным комитетом/управлением		+				
1.3.3.Утвердить техническое задание на видео ролик	+					
1.3.4.Согласовать техническое задание на видео ролик с НП и профильным комитетом/управлением		+				
1.3.6. Отправить запрос на проведение интервью в информационно-познавательных программа на муниципальном телевидении		+				
1.3.7. Провести переговоры					+	
1.3.8. Согласовать план интервью					+	
1.3.9. Утвердить дату и время интервью		+				
1.3.10. Оформить договор		+				
1.3.11. Оплатить договор		+				
2.1.1. Разработать техническое задание на написание статьи	+					
2.1.2. Оформить запрос на написание статьи о деятельности НП менеджеру проекта по его созданию	+					
2.1.3.Согласовать			+			

статью с профильным комитетом/управлением						
2.1.4. Согласовать статью с участниками НП			+			
2.1.5. Утвердить статью с профильным комитетом и участниками НП			+			
2.1.6. Разместить статью на официальном сайте Администрации МО			+			
2.1.7. Разместить статью на муниципальных информационных социальных сетях			+			
2.1.8. Разработать техническое задание на аудио ролик			+			
2.1.9. Согласовать техническое задание на аудио ролик с НП и профильным комитетом/управлением			+			
2.1.10. Отправить запрос о размещении рекламы о НП на муниципальной радиостанции			+			
2.1.11. Договориться о встрече с муниципальной радиостанцией			+			
2.1.12. Провести переговоры		+				
2.1.13. Согласовать аудио ролик				+		
2.1.14. Утвердить медиаплан выхода ролика в эфир	+					+
2.3.1. Разработать техническое задание на видео ролик	+					
2.3.2. Согласовать техническое задание на видео ролик с НП и профильным комитетом/управлением						+

нием						
2.3.3. Утвердить техническое задание на видеоролик		+				
2.3.4. Согласовать техническое задание на видеоролик с НП и профильным комитетом/управлением				+		
2.3.5. Отправить запрос на проведение интервью в информационно-познавательных программа на муниципальном телевидении			+			
2.3.6. Провести переговоры				+		
2.3.7. Согласовать план интервью		+				
2.3.8. Утвердить дату и время интервью					+	
2.3.9. Оформить договор		+				
2.3.10. Оплатить договор				+		

## ПРИЛОЖЕНИЕ Е

Календарный план

Название задачи	Длительность	Начало	Окончание	КЗ	РН	РО	ПН	ПО	ОВР
Начало проекта	0 дней	Чт 12.04.18	Чт 12.04.18	Да	Чт 12.04.18	Чт 12.04.18	Чт 12.04.18	Чт 12.04.18	0 дней
1.1.1.1. Разместить информационные листы на сайтах участников	1 день	Чт 12.04.18	Чт 12.04.18	Нет	Чт 12.04.18	Чт 12.04.18	Пн 30.04.18	Пн 30.04.18	12 дней
1.1.1.2. Разместить программу Форума на сайте Администрации города	1 день	Пт 13.04.18	Пт 13.04.18	Нет	Пт 13.04.18	Пт 13.04.18	Вт 03.07.18	Вт 03.07.18	57 дней
1.1.1.3. Персональные телефонные переговоры с участниками Форума	7 дней	Чт 12.04.18	Пт 20.04.18	Нет	Чт 12.04.18	Пт 20.04.18	Вт 24.04.18	Ср 02.05.18	8 дней
1.1.1.4. Совершить контрольные звонки для получения согласия на участие Форума	7 дней	Пн 23.04.18	Вт 01.05.18	Нет	Пн 23.04.18	Вт 01.05.18	Чт 03.05.18	Пт 11.05.18	8 дней
1.1.1.5. Отправить запрос в редакцию журналов (Деловой Квартал, Бизнес и жизнь)	1 день	Чт 12.04.18	Чт 12.04.18	Да	Чт 12.04.18	Чт 12.04.18	Чт 12.04.18	Чт 12.04.18	0 дней
1.1.1.6. Договориться о встрече с журналами	3 дней	Пт 13.04.18	Вт 17.04.18	Да	Пт 13.04.18	Вт 17.04.18	Пт 13.04.18	Вт 17.04.18	0 дней
1.1.1.7. Провести переговоры с редакциями журналов	2 дней	Ср 18.04.18	Чт 19.04.18	Да	Ср 18.04.18	Чт 19.04.18	Ср 18.04.18	Чт 19.04.18	0 дней
1.1.1.8. Заключить договор с редакциями журналов	1 день	Пт 20.04.18	Пт 20.04.18	Да	Пт 20.04.18	Пт 20.04.18	Пт 20.04.18	Пт 20.04.18	0 дней
1.1.1.9. Оплатить работу журналов	1 день	Пн 23.04.18	Пн 23.04.18	Да	Пн 23.04.18	Пн 23.04.18	Пн 23.04.18	Пн 23.04.18	0 дней
1.1.1.10. Согласовать анонсы о Форуме в журналах	3 дней	Вт 24.04.18	Чт 26.04.18	Да	Вт 24.04.18	Чт 26.04.18	Вт 24.04.18	Чт 26.04.18	0 дней
1.1.1.11. Утвердить анонсы о Форуме в журналах	2 дней	Пт 27.04.18	Пн 30.04.18	Да	Пт 27.04.18	Пн 30.04.18	Пт 27.04.18	Пн 30.04.18	0 дней
1.1.1.12. Разместить анонсы о Форуме в журналах	1 день	Вт 01.05.18	Вт 01.05.18	Да	Вт 01.05.18	Вт 01.05.18	Вт 01.05.18	Вт 01.05.18	0 дней
1.1.1.13. Отправить запрос в рекламный отдел телекомпании «ОТВ»	1 день	Ср 02.05.18	Ср 02.05.18	Да	Ср 02.05.18	Ср 02.05.18	Ср 02.05.18	Ср 02.05.18	0 дней
1.1.1.14. Договориться о встрече с отделом	3 дней	Чт 03.05.18	Пн 07.05.18	Да	Чт 03.05.18	Пн 07.05.18	Чт 03.05.18	Пн 07.05.18	0 дней
1.1.1.15. Провести переговоры с отделом	3 дней	Вт 08.05.18	Чт 10.05.18	Да	Вт 08.05.18	Чт 10.05.18	Вт 08.05.18	Чт 10.05.18	0 дней

		8	8		18	18	18	18	й
1.1.1.16.Заклучить договор на размещение рекламы на канале	1 день	Пт 11.05.18	Пт 11.05.18	Да	Пт 11.05.18	Пт 11.05.18	Пт 11.05.18	Пт 11.05.18	0 дней
1.1.1.17.Оплатить рекламу	1 день	Пн 14.05.18	Пн 14.05.18	Да	Пн 14.05.18	Пн 14.05.18	Пн 14.05.18	Пн 14.05.18	0 дней
1.1.1.18.Сделать запрос на участие с докладам на Форуме (Жуковой Елене Александровне, начальник отдела регулирования и развития торговой деятельности, Министерства Сельского хозяйства СО; Чернышевой Елене Викторовне, председатель комитета по товарному рынку города Екатеринбурга; Сидоренко Елене Николаевне, специалист в сфере продвижения и повышения товарооборота продовольственных сетей в городе Екатеринбург; Васьковой Ольге Ивановне, президент ассоциации товароведов-менеджеров Екатеринбурга; Симаковой Ирине Дмитриевне, ранее – главный специалист Комитета по товарному рынку города Екатеринбург; Засыпкину Олегу Борисовичу, зам. Директора по коммерческим вопросам сети магазинов «Элект»; Bert Van Voxmeer, голландский специалист в сфере мерчандайзинга и маркетинга продовольственных сетей).	1 день	Чт 12.04.18	Чт 12.04.18	Нет	Чт 12.04.18	Чт 12.04.18	Пн 18.06.18	Пн 18.06.18	47 дней
1.1.1.19.Отправить информационное письмо о Форуме	1 день	Пт 13.04.18	Пт 13.04.18	Нет	Пт 13.04.18	Пт 13.04.18	Вт 19.06.18	Вт 19.06.18	47 дней

потенциальным участникам									
1.1.1.20.Согласовать темы и содержания докладов	3 дней	Пн 16.04.18	Ср 18.04.18	Не т	Пн 16.04.18	Ср 18.04.18	Ср 20.06.18	Пт 22.06.18	47 дне й
1.1.1.21.Сделать запрос на участие в Форуме в качестве модератора (Симаковой Ирине Дмитриевне – ранее главный специалист Комитета по товарному рынку; Фирстовой Наталье Витальевне – зам. Начальника Комитета по товарному рынку; Васьковой Ольге Ивановне, президент ассоциации товароведов-менеджеров Екатеринбурга)	1 день	Чт 19.04.18	Чт 19.04.18	Не т	Чт 19.04.18	Чт 19.04.18	Пн 25.06.18	Пн 25.06.18	47 дне й
1.1.1.22.Отправить программу Форума модераторам	1 день	Пт 20.04.18	Пт 20.04.18	Не т	Пт 20.04.18	Пт 20.04.18	Вт 26.06.18	Вт 26.06.18	47 дне й
1.1.1.23.Провести переговоры с модераторами	4 дней	Пн 23.04.18	Чт 26.04.18	Не т	Пн 23.04.18	Чт 26.04.18	Ср 27.06.18	Пн 02.07.18	47 дне й
1.1.1.24.Подтвердить участие в Форуме в качестве модераторов (Симаковой Ирине Дмитриевне – ранее главный специалист Комитета по товарному рынку; Фирстовой Наталье Витальевне – зам. Начальника Комитета по товарному рынку; Васьковой Ольге Ивановне, президент ассоциации товароведов-менеджеров Екатеринбурга)	1 день	Пт 27.04.18	Пт 27.04.18	Не т	Пт 27.04.18	Пт 27.04.18	Вт 03.07.18	Вт 03.07.18	47 дне й
1.1.1.25.Разослать информационное письмо о Форуме в СМИ	1 день	Пт 20.04.18	Пт 20.04.18	Не т	Пт 20.04.18	Пт 20.04.18	Пн 23.04.18	Пн 23.04.18	1 день
1.1.1.26.Сделать запрос об участии в Форуме СМИ	2 дней	Пн 23.04.18	Вт 24.04.18	Не т	Пн 23.04.18	Вт 24.04.18	Вт 24.04.18	Ср 25.04.18	1 день
1.1.1.27.Обзвонить и подтвердить явку СМИ	4 дней	Ср 25.04.18	Пн 30.04.18	Не т	Ср 25.04.18	Пн 30.04.18	Чт 26.04.18	Вт 01.05.18	1 день
1.1.1.28.Разослать аккредитационные заявления в СМИ	1 день	Вт 01.05.18	Вт 01.05.18	Не т	Вт 01.05.18	Вт 01.05.18	Ср 02.05.18	Ср 02.05.18	1 день

1.1.1.29.Разработать пресс-кит для аккредитованных СМИ	4 дней	Ср 02.05.18	Пн 07.05.18	Не т	Ср 02.05.18	Пн 07.05.18	Чт 03.05.18	Вт 08.05.18	1 день
1.1.1.30.Согласовать пресс-кит для аккредитованных СМИ с Комитетом по товарному рынку	3 дней	Вт 08.05.18	Чт 10.05.18	Не т	Вт 08.05.18	Чт 10.05.18	Ср 09.05.18	Пт 11.05.18	1 день
1.1.1.31.Разослать пресс-кит аккредитованным СМИ	1 день	Пт 11.05.18	Пт 11.05.18	Не т	Пт 11.05.18	Пт 11.05.18	Пн 14.05.18	Пн 14.05.18	1 день
1.1.2.1.Разработать программу Форума	6 дней	Чт 12.04.18	Чт 19.04.18	Не т	Чт 12.04.18	Чт 19.04.18	Пт 13.04.18	Пт 20.04.18	1 день
1.1.2.2.Согласовать программу с Комитетом по товарному рынку	3 дней	Пт 20.04.18	Вт 24.04.18	Не т	Пт 20.04.18	Вт 24.04.18	Пт 04.05.18	Вт 08.05.18	10 дне й
1.1.2.3.Утвердить программу с Комитетом по товарному рынку	2 дней	Ср 25.04.18	Чт 26.04.18	Не т	Ср 25.04.18	Чт 26.04.18	Ср 09.05.18	Чт 10.05.18	10 дне й
1.1.2.4.Разработать информационное письмо для участников с Комитетом по товарному рынку	4 дней	Пт 13.04.18	Ср 18.04.18	Не т	Пт 13.04.18	Ср 18.04.18	Вт 01.05.18	Пт 04.05.18	12 дне й
1.1.2.5.Согласовать информационное письмо для участников с Комитетом по товарному рынку	2 дней	Чт 19.04.18	Пт 20.04.18	Не т	Чт 19.04.18	Пт 20.04.18	Пн 07.05.18	Вт 08.05.18	12 дне й
1.1.2.6.Утвердить информационное письмо для участников с Комитетом по товарному рынку	2 дней	Пн 23.04.18	Вт 24.04.18	Не т	Пн 23.04.18	Вт 24.04.18	Ср 09.05.18	Чт 10.05.18	12 дне й
1.1.2.7.Разработать рамочный договор для инициативной группы	5 дней	Чт 12.04.18	Ср 18.04.18	Не т	Чт 12.04.18	Ср 18.04.18	Ср 27.06.18	Вт 03.07.18	54 дне й
1.1.3.1.Отправить заявку на аренду Павильон № 4 с МВЦ «ЭКСПО - Екатеринбург»	1 день	Чт 12.04.18	Чт 12.04.18	Не т	Чт 12.04.18	Чт 12.04.18	Пн 30.04.18	Пн 30.04.18	12 дне й
1.1.3.2.Провести переговоры с МВЦ «ЭКСПО - Екатеринбург»	5 дней	Пт 13.04.18	Чт 19.04.18	Не т	Пт 13.04.18	Чт 19.04.18	Вт 01.05.18	Пн 07.05.18	12 дне й
1.1.3.3.Заклучить договор аренды Павильона № 4 с МВЦ «ЭКСПО - Екатеринбург»	3 дней	Пт 20.04.18	Вт 24.04.18	Не т	Пт 20.04.18	Вт 24.04.18	Вт 08.05.18	Чт 10.05.18	12 дне й
1.1.3.4.Провести оплату	1 день	Ср 25.04.18	Ср 25.04.18	Не т	Ср 25.04.18	Ср 25.04.18	Вт 03.07.18	Вт 03.07.18	49 дне й
1.1.3.5.Провести переговоры с	3 дней	Пт 20.04.18	Вт 24.04.18	Не т	Пт 20.04.18	Вт 24.04.18	Пт 27.04.18	Вт 01.05.18	5 дне



типографией «Студия печати «Евро-принт» о заказе бейджей для СМИ и участников Форума, и об изготовлении ролл-ап(ов)		8	8		18	18	18	18	й
1.1.3.6.Согласовать с типографией бейджи для СМИ и участников Форума, и ролл-ап(ы)	2 дней	Ср 25.04.1 8	Чт 26.04.1 8	Не т	Ср 25.04. 18	Чт 26.04. 18	Ср 02.05. 18	Чт 03.05. 18	5 дне й
1.1.3.7.Утвердить с типографией бейджи для СМИ и участников Форума, и ролл-ап(ы)	2 дней	Пт 27.04.1 8	Пн 30.04.1 8	Не т	Пт 27.04. 18	Пн 30.04. 18	Пт 04.05. 18	Пн 07.05. 18	5 дне й
1.1.3.8.Оформить заказ на бейджи в Студии печати «Евро-принт» для СМИ и участников Форума, и ролл-ап(ы)	3 дней	Вт 01.05.1 8	Чт 03.05.1 8	Не т	Вт 01.05. 18	Чт 03.05. 18	Вт 08.05. 18	Чт 10.05. 18	5 дне й
1.1.3.9.Провести оплату бейджей для СМИ и участников Форума, и ролл-ап(ов)	1 день	Пт 04.05.1 8	Пт 04.05.1 8	Не т	Пт 04.05. 18	Пт 04.05. 18	Пт 11.05. 18	Пт 11.05. 18	5 дне й
1.1.3.10.Отправить запрос на кейтеринг в компанию «Фуршет.ру»	1 день	Пт 20.04.1 8	Пт 20.04.1 8	Не т	Пт 20.04. 18	Пт 20.04. 18	Вт 01.05. 18	Вт 01.05. 18	7 дне й
1.1.3.11.Провести переговоры с компанией	3 дней	Пн 23.04.1 8	Ср 25.04.1 8	Не т	Пн 23.04. 18	Ср 25.04. 18	Ср 02.05. 18	Пт 04.05. 18	7 дне й
1.1.3.12.Согласовать кейтеринг с компанией и Комитетом	2 дней	Чт 26.04.1 8	Пт 27.04.1 8	Не т	Чт 26.04. 18	Пт 27.04. 18	Пн 07.05. 18	Вт 08.05. 18	7 дне й
1.1.3.13.Оформить заказ кейтеринга в компании	1 день	Пн 30.04.1 8	Пн 30.04.1 8	Не т	Пн 30.04. 18	Пн 30.04. 18	Ср 09.05. 18	Ср 09.05. 18	7 дне й
1.1.3.14.Произвести оплату кейтеринга	1 день	Вт 01.05.1 8	Вт 01.05.1 8	Не т	Вт 01.05. 18	Вт 01.05. 18	Чт 10.05. 18	Чт 10.05. 18	7 дне й
1.2.1.1.Регистрация участников	0,1 дней	Вт 15.05.1 8	Вт 15.05.1 8	Да	Вт 15.05. 18	Вт 15.05. 18	Вт 15.05. 18	Вт 15.05. 18	0 дне й
1.2.1.2.Открытие Форума вступительным словом Чернышевой Елены Викторовны, начальника Комитета по товарному рынку	0,2 дней	Вт 15.05.1 8	Вт 15.05.1 8	Не т	Вт 15.05. 18	Вт 15.05. 18	Вт 03.07. 18	Вт 03.07. 18	35,8 дне й
1.2.1.3.Выступление Жуковой Елены Александровны, начальника отдела регулирования и развития торговой деятельности, Министерства Сельского хозяйства	0,2 дней	Вт 15.05.1 8	Вт 15.05.1 8	Не т	Вт 15.05. 18	Вт 15.05. 18	Вт 03.07. 18	Вт 03.07. 18	35,8 дне й

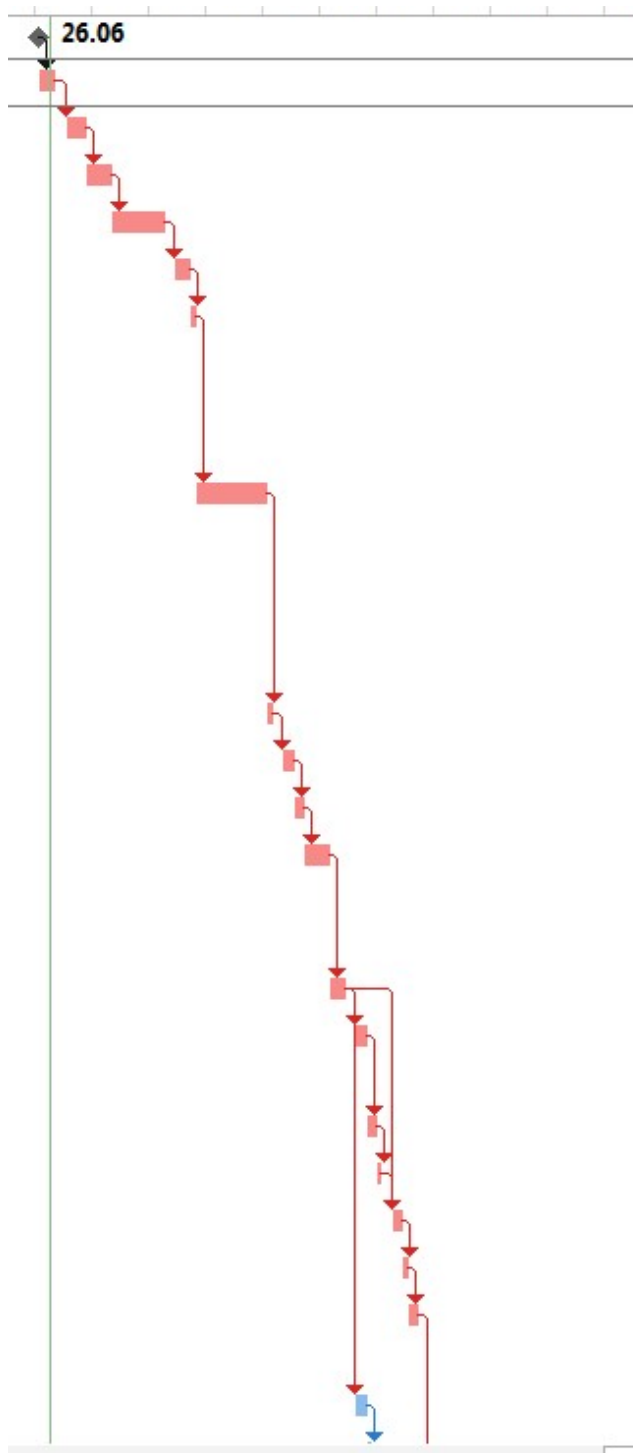
СО с докладом «Реализация мер по поддержке рынка МО «город Екатеринбург»									
1.2.1.4.Выступление Чернышева Елена Викторовна, председателя комитета по товарному рынку города Екатеринбурга с докладом «Оценка состояния рынка»	0,2 дней	Вт 15.05.18	Вт 15.05.18	Не т	Вт 15.05.18	Вт 15.05.18	Вт 03.07.18	Вт 03.07.18	35,8 дне й
1.2.1.5.Выступление Сидоренко Елены Николаевны, специалиста в сфере продвижения и повышения товарооборота продовольственных сетей в городе Екатеринбург с докладом «Розничные локальные сети – проблемы и перспективы»	0,2 дней	Вт 15.05.18	Вт 15.05.18	Не т	Вт 15.05.18	Вт 15.05.18	Вт 03.07.18	Вт 03.07.18	35,8 дне й
1.2.1.6.Выступление Васьковой Ольги Ивановны, президента ассоциации товароведов-менеджеров Екатеринбурга с докладом «НП как стратегический альянс местных производителей и локальных торговых сетей»	0,2 дней	Вт 15.05.18	Вт 15.05.18	Не т	Вт 15.05.18	Вт 15.05.18	Вт 03.07.18	Вт 03.07.18	35,8 дне й
1.2.1.7.Выступление Симаковой Ирины Дмитриевны, ранее – главный специалист Комитета по товарному рынку города Екатеринбург	0,2 дней	Вт 15.05.18	Вт 15.05.18	Не т	Вт 15.05.18	Вт 15.05.18	Вт 03.07.18	Вт 03.07.18	35,8 дне й
1.2.1.8.Выступление Засыпкина Олега Борисовича, Зам. Директора по коммерческим вопросам сети магазинов «Элект» с докладом «Принцип работы и преимущества концепции ЕРЦ»	0,2 дней	Вт 15.05.18	Вт 15.05.18	Не т	Вт 15.05.18	Вт 15.05.18	Вт 03.07.18	Вт 03.07.18	35,8 дне й
1.2.1.9.Выступление Студента – практиканта ВШЭМ,	0,2 дней	Вт 15.05.18	Вт 15.05.18	Да	Вт 15.05.18	Вт 15.05.18	Вт 15.05.18	Вт 15.05.18	0 дне й

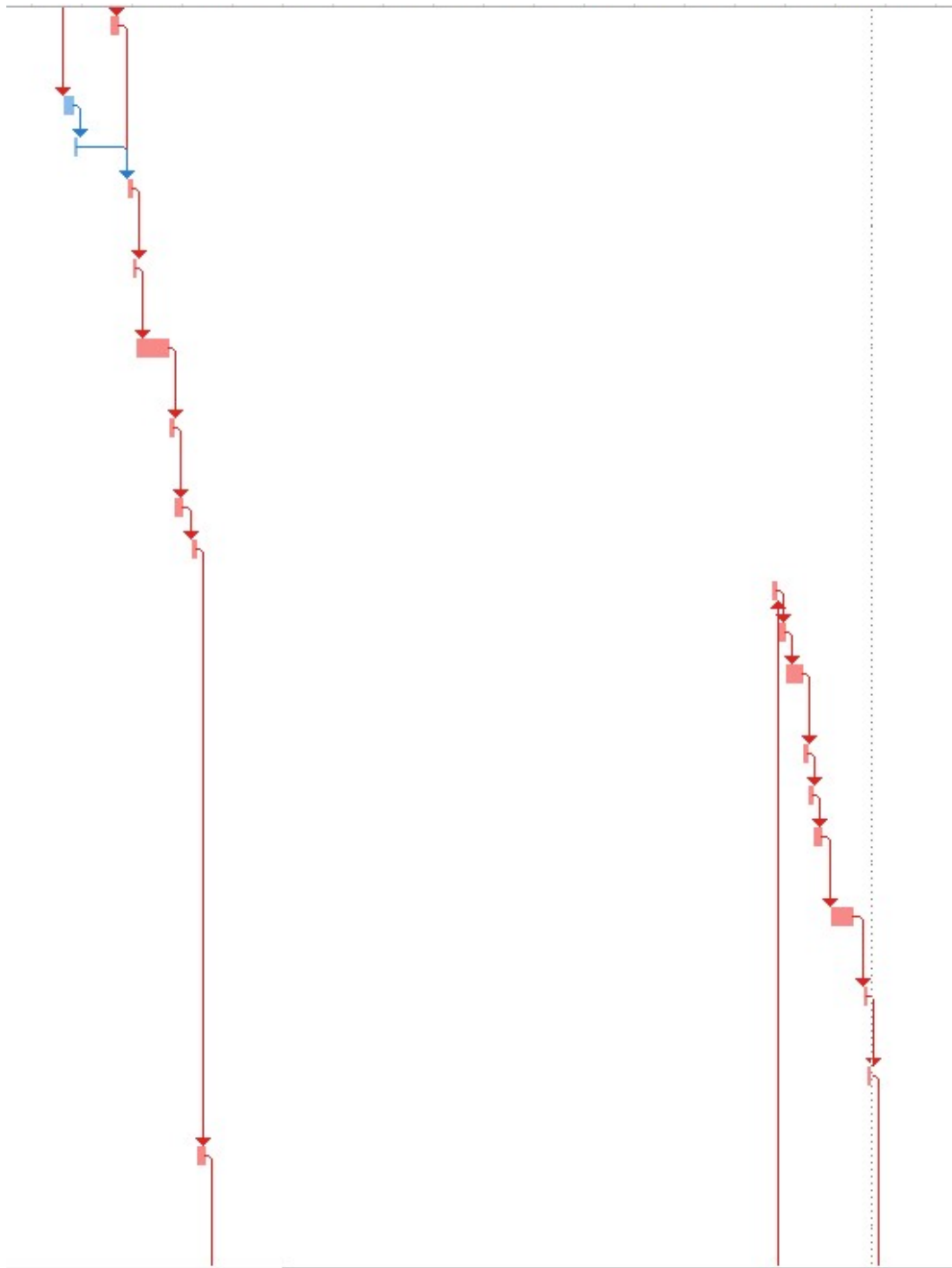
УрФУ с докладом «Экономический анализ создания НП»									
1.2.1.10.Выступление Bert Van Vохmeer, голландского специалиста в сфере мерчандайзинга и маркетинга продовольственных сетей с докладом «Зарубежный опыт развития стратегических альянсов»	0,2 дней	Вт 15.05.18	Вт 15.05.18	Да	Вт 15.05.18	Вт 15.05.18	Вт 15.05.18	Вт 15.05.18	0 дне й
1.2.2.1.Провести Круглый стол № 1 «Локальные сети: перспективы и проблемы взаимодействия с местными производителями»	0,2 дней	Вт 15.05.18	Вт 15.05.18	Да	Вт 15.05.18	Вт 15.05.18	Вт 15.05.18	Вт 15.05.18	0 дне й
1.2.2.2.Провести Круглый стол № 2 «Местные производители: перспективы и проблемы взаимодействия с локальными сетями»	0,2 дней	Вт 15.05.18	Вт 15.05.18	Да	Вт 15.05.18	Вт 15.05.18	Вт 15.05.18	Вт 15.05.18	0 дне й
1.2.2.3.Провести Круглый стол № 3 «Локальные сети и местные производители: создание Стратегического Альянса «Локал Екатеринбург»	0,2 дней	Вт 15.05.18	Вт 15.05.18	Да	Вт 15.05.18	Вт 15.05.18	Вт 15.05.18	Вт 15.05.18	0 дне й
1.2.3.1.Подведение итогов на втором пленарном заседании	0,2 дней	Вт 15.05.18	Вт 15.05.18	Да	Вт 15.05.18	Вт 15.05.18	Вт 15.05.18	Вт 15.05.18	0 дне й
1.2.3.2.Брифинг для журналистов	0,2 дней	Вт 15.05.18	Вт 15.05.18	Да	Вт 15.05.18	Вт 15.05.18	Вт 15.05.18	Вт 15.05.18	0 дне й
1.2.4.1.Провести совещание инициативной группы в Комитете по товарному рынку по итогам Форума	1 день	Пн 21.05.18	Пн 21.05.18	Не т	Пн 21.05.18	Пн 21.05.18	Чт 28.06.18	Чт 28.06.18	28 дне й
1.2.4.2.Отправить по каналам электронной почты результаты совещания потенциальным участникам НП	3 дней	Вт 22.05.18	Чт 24.05.18	Не т	Вт 22.05.18	Чт 24.05.18	Пт 29.06.18	Вт 03.07.18	28 дне й
1.2.4.3.Публикация результатов Форума в СМИ	4 дней	Пт 18.05.18	Ср 23.05.18	Не т	Пт 18.05.18	Ср 23.05.18	Чт 28.06.18	Вт 03.07.18	29 дне й

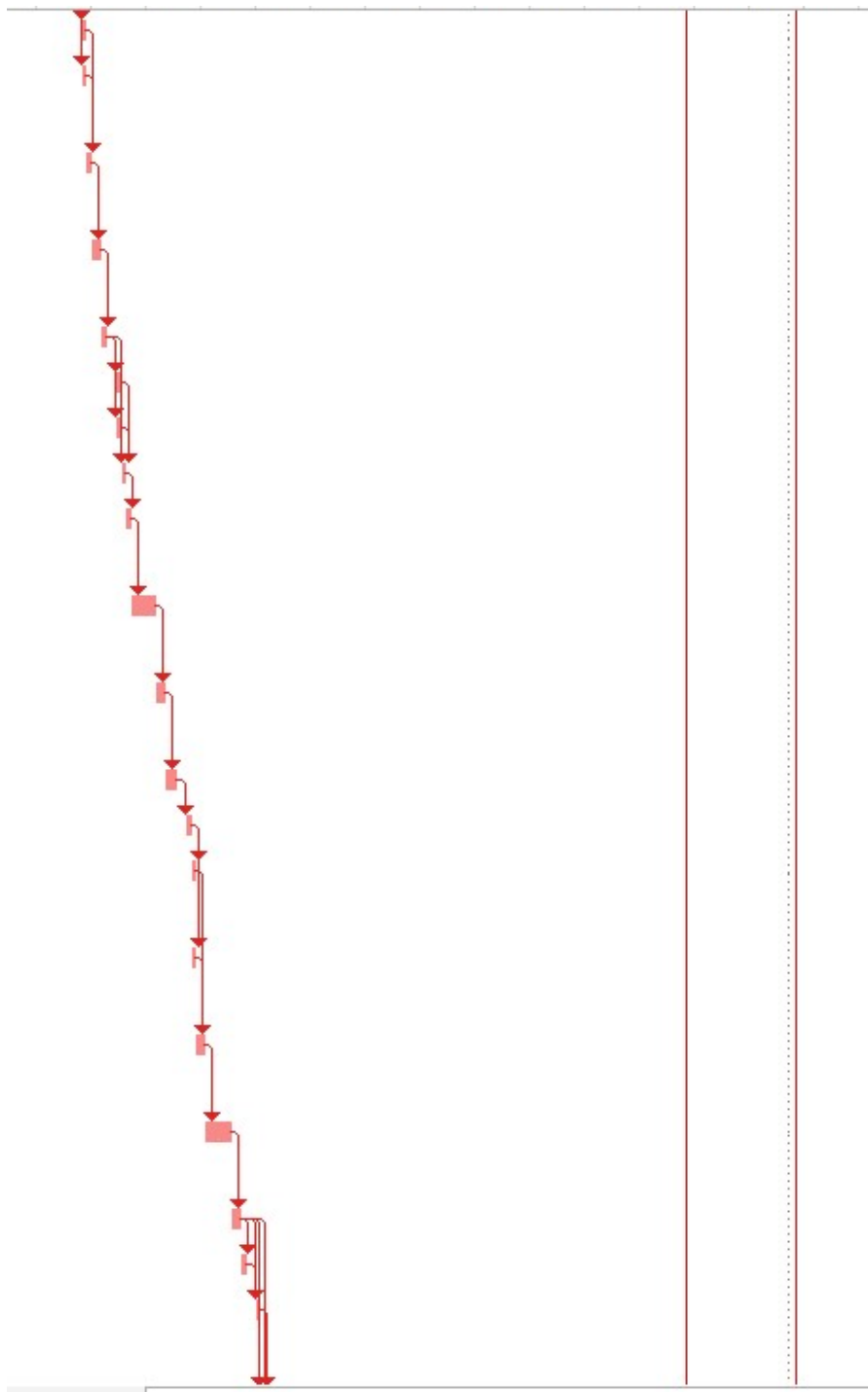
2.1.1.Согласовать дату и время проведения собрания с Комитетом	3 дней	Ср 16.05.18	Пт 18.05.18	Да	Ср 16.05.18	Пт 18.05.18	Ср 16.05.18	Пт 18.05.18	0 дне й
2.1.2.Обзвонить членов инициативной группы	4 дней	Пн 21.05.18	Чт 24.05.18	Да	Пн 21.05.18	Чт 24.05.18	Пн 21.05.18	Чт 24.05.18	0 дне й
2.1.3.Договориться с членами инициативной группы о собрании	3 дней	Пт 25.05.18	Вт 29.05.18	Да	Пт 25.05.18	Вт 29.05.18	Пт 25.05.18	Вт 29.05.18	0 дне й
2.1.4.Разработать повестку собрания	8 дней	Ср 30.05.18	Пт 08.06.18	Да	Ср 30.05.18	Пт 08.06.18	Ср 30.05.18	Пт 08.06.18	0 дне й
2.1.5.Согласовать повестку собрания с Комитетом	3 дней	Пн 11.06.18	Ср 13.06.18	Да	Пн 11.06.18	Ср 13.06.18	Пн 11.06.18	Ср 13.06.18	0 дне й
2.1.6.Провести собрание членов инициативной группы (Утвердить название НП; создать устав НП; выбрать состав общего собрания членов Альянса; выбрать состав Координационного совета Альянса)	1 день	Чт 14.06.18	Чт 14.06.18	Да	Чт 14.06.18	Чт 14.06.18	Чт 14.06.18	Чт 14.06.18	0 дне й
2.2.1.1.Сформировать пакет документов для регистрации НП (подписанное заявителем и нотариально заверенное Заявление о государственной регистрации юридического лица по Форме № Р11001; устав НП; протокол о создании НП и об утверждении ее учредительных документов с	10 дней	Пт 15.06.18	Чт 28.06.18	Да	Пт 15.06.18	Чт 28.06.18	Пт 15.06.18	Чт 28.06.18	0 дне й
2.2.1.2.Оплатить государственную пошлину	1 день	Пт 29.06.18	Пт 29.06.18	Да	Пт 29.06.18	Пт 29.06.18	Пт 29.06.18	Пт 29.06.18	0 дне й
2.2.1.3.Подать документы в отделение МФЦ	1 день	Пн 02.07.18	Пн 02.07.18	Да	Пн 02.07.18	Пн 02.07.18	Пн 02.07.18	Пн 02.07.18	0 дне й
2.2.1.4.Забрать документы из МФЦ	1 день	Вт 03.07.18	Вт 03.07.18	Да	Вт 03.07.18	Вт 03.07.18	Вт 03.07.18	Вт 03.07.18	0 дне й

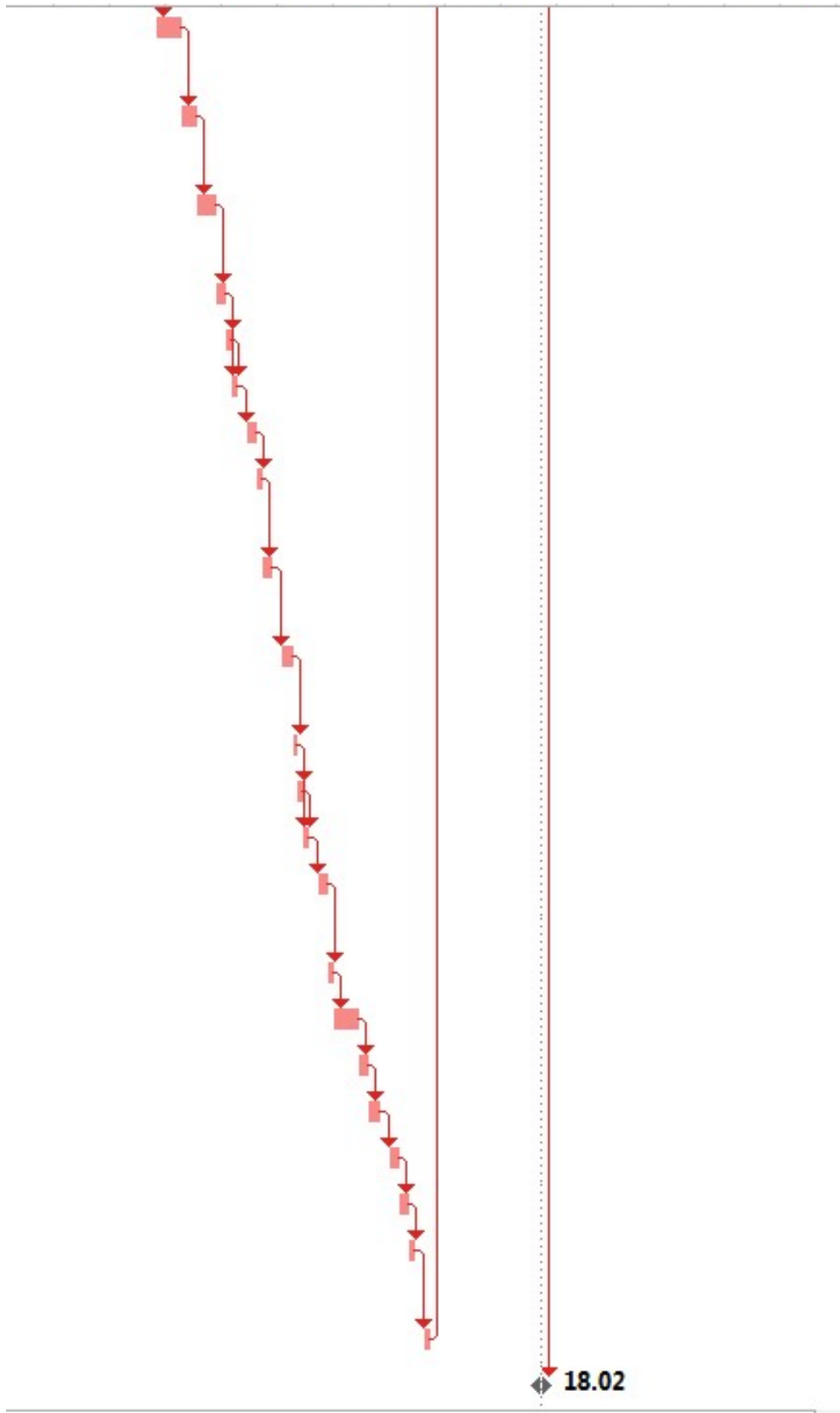
## ПРИЛОЖЕНИЕ Ж

Диаграмма Ганта













## **ПРИЛОЖЕНИЕ К**

