

---

# Кондитерская фабрика «ЭСТ»



## КЕЙС №1.

## Выбор каналов сбыта



# Содержание

Кейс подготовлен кафедрой  
Маркетинга и логистики  
Высшей школы технологии и  
энергетики СПбГУПТД для  
образовательных целей в рамках  
проводимой инновационной  
недели InnoEvent.

Некоторые данные этого кейса  
возможно были изменены в  
целях соблюдения  
коммерческой тайны  
предприятия.

Все права на кейс  
зарегистрированы и  
принадлежат СПбГУПТД.

## Введение / 3



## История компании / 4



## Продукция / 6



## Производство / 14



## Логистика / 15

# Введение

Новый, 2017 год на кондитерской фабрике «ЭСТ» в Санкт-Петербурге начался с череды совещаний. Подводили итоги года прошедшего, обсуждали планы на текущий. Продажи в 2016 г. показали уверенный рост по всем позициям, потребительский спрос растет и такую ситуацию упускать нельзя. Компания работает на рынке более 20 лет и имеет давно отлаженные связи с поставщиками и партнерами по Северо-западу и другим регионам. Общий объем производства кондитерских изделий фабрики за 2016 г. превысил 9 тыс. тонн, ассортимент насчитывает более 80 наименований. Основной оборот приходится на печенье. Резервы мощности задействованы наполовину, поэтому предприятие всячески стремится нарастить объемы. Рынок печенья является составной частью кондитерской отрасли. Регионы традиционного потребления печенья – Северо-Запад, Урал и Сибирь. Длительный срок реализации большинства видов продукции (до 6 месяцев) позволяет КФ «ЭСТ» выйти за географические границы Северо-Западного региона.

На российском рынке действует несколько крупных игроков и множество мелких региональных. Хотя обычно, рынок печенья считается географически локализованным из-за небольших сроков хранения и большого числа региональных участников. Выбрав для своей работы низкий и средний ценовой сегмент, компания успешно лидирует в нем, занимая четверть регионального рынка и приближаясь к 5% федерального. По результатам совещаний было решено, что в 2017 году предприятия нужно приложить максимальные усилия по продвижению на рынок сдобного печенья в жестяной банке 400 г. В настоящий момент дистрибьюторы не продают сдобное печенье в жестяной банке, ссылаясь на то, что в рознице продукт не пользуется спросом. Продажи идут через торговые сети и только в периоды праздников (8 марта и Новый год).



?

В течение недели сотрудники отдела продаж и маркетинга должны выбрать каналы сбыта для сдобного печенья в жестяных банках фасовкой 400 г, предложив вариант дизайна упаковки и рассчитав цену реализации в магазине (на полке).

# История компании

История создания кондитерской фабрики «ЭСТ» начинается в 1994 году. Первоначально деятельность компании была направлена на оптовые продажи сырья для пищевой промышленности. Но уже через два года руководство фабрики принимает решение о создании технологической линии для производства драже, оснащая ее современным оборудованием. С этого момента фабрика начинает свой путь развития как производственное предприятие. Фабрика расположена в г. Санкт-Петербург по адресу: пр. Обуховской Обороны, 295. Завоевав доверие потребителей и статус одного из ведущих производителей драже на рынке, менеджмент фабрики принял решение о дальнейшем развитии кондитерского направления и запуске линии по производству мармелада. В 2004 году появилась линия по производству печенья. Тогда же была придумана торговая марка «Тирлим» и слоган «Побалуй себя», ставший слоганом компании. .

В 2014 году запущено производство сдобного печенья.

В настоящий момент ассортимент фабрики насчитывает более 80 наименований продукции: сахарного, овсяного печенья, драже, мармелада, восточных сладостей.

На предприятии работает 200 человек.

Стратегия компании заключается в выпуске продукции низкой ценовой категории, но качества, соответствующего средней.

Основные ценовые сегменты, занимаемые продукцией фабрики в магазинах – нижний и средний.

Распределение продукции осуществляется только через центры распределения (РЦ): в федеральные сети через РЦ, в региональные сети через РЦ и дистрибьюторам до склада дистрибьютора.



# Торговая марка

ТМ «Тирлим» выведена на рынок в феврале 2004 года. Символом марки стал русский народный скоморох – яркий, веселый персонаж. Он ассоциируется со сказкой, воскресными гуляниями, шутками, песнями и, конечно же, сладостями русской ярмарки.

Это торговая марка традиционных кондитерских изделий, которые удобно потреблять в гостях, дома, на работе, в школе. Продукт ориентирован на все слои потребителей.

Основной сегмент покупателей- женщины.



«Побалуй себя!»

## Принципы компании

### ДВИЖЕНИЕ

Компания находится в постоянном движении, осваивая новые рынки и расширяя свое присутствие на существующих. Мы стремимся быть лидерами в ряде сегментов кондитерского рынка.



### ПАРТНЕРСТВО

В своей работе мы ориентированы на установление стабильных, долгосрочных и взаимовыгодных отношений с дистрибьюторами компании.



### СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД

Менеджмент, взаимодействие с клиентами, производство, выпуск новых продуктов, дизайн, упаковка, позиционирование - все факторы воспринимаются нами как единая система, призванная учитывать интересы каждого для достижения долгосрочных и взаимовыгодных целей.



# Продукция

КФ«ЭСТ» выпускает следующие виды продукции:



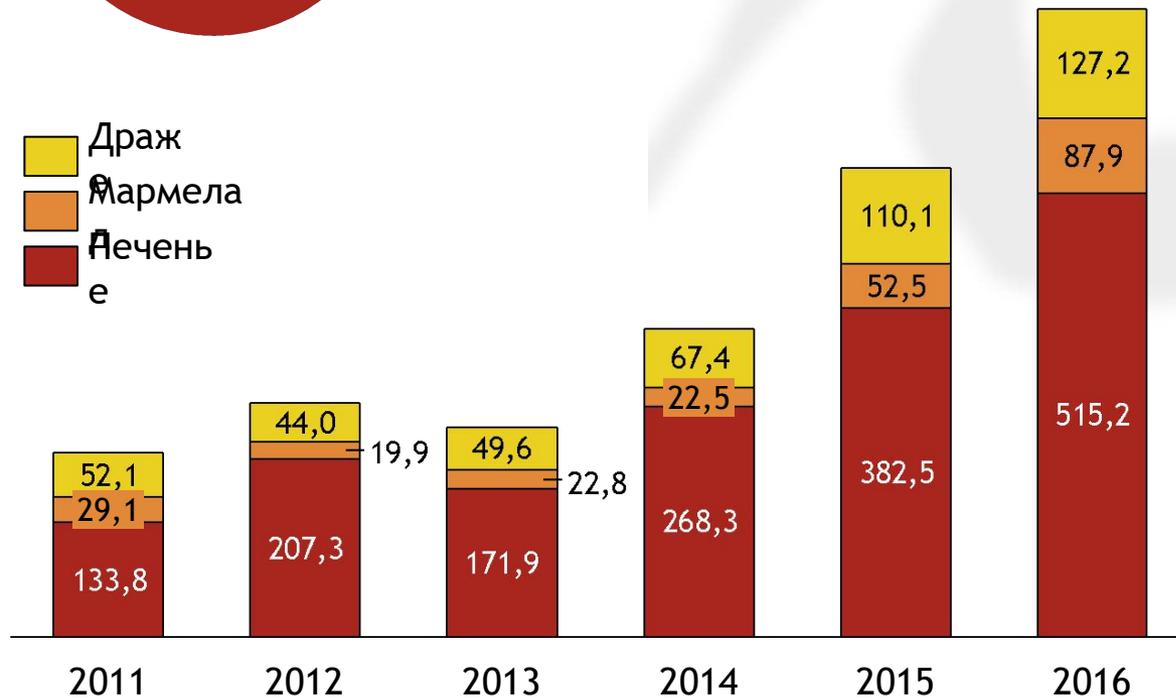
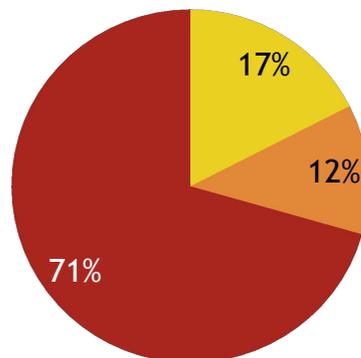
Драже



Мармелад



Печенье

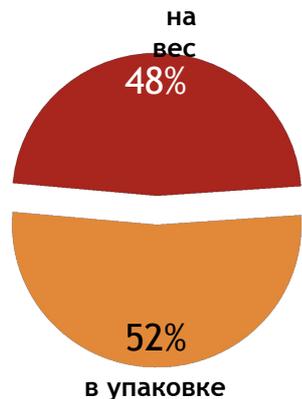


Динамика продаж по номенклатурным группам, руб.

# Драже

Драже (франц. dragée) – мелкие конфеты округлой формы с гладкой блестящей поверхностью. Драже состоит из корпуса и окружающих его слоёв накатки. Корпус изготавливается из орехов, цукатов, изюма и других наполнителей.

Линейка драже представлена как в фасованном виде (упаковка 200 г), так и в весовом.



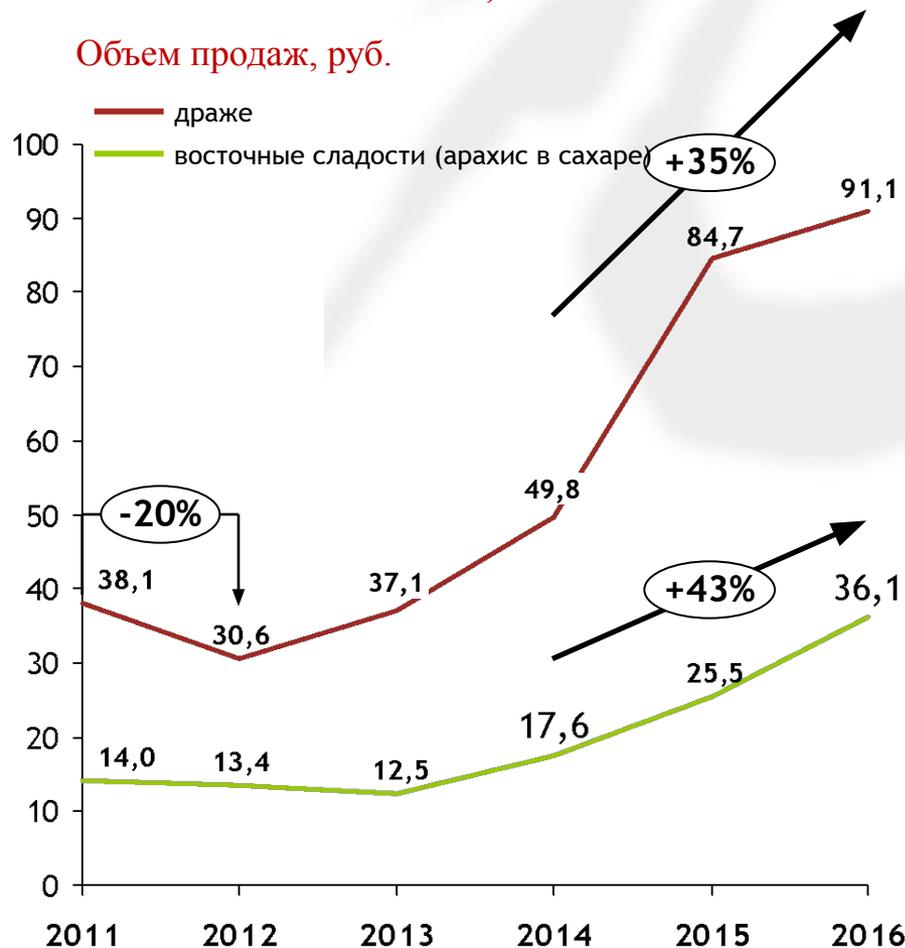
1. Арахис в какао-порошке
2. Арахис цветной
3. Морские камешки
4. Семечки цветные
5. Арахис в сахаре
6. Сахарное драже (лимончики)

## Технологическая схема производства драже

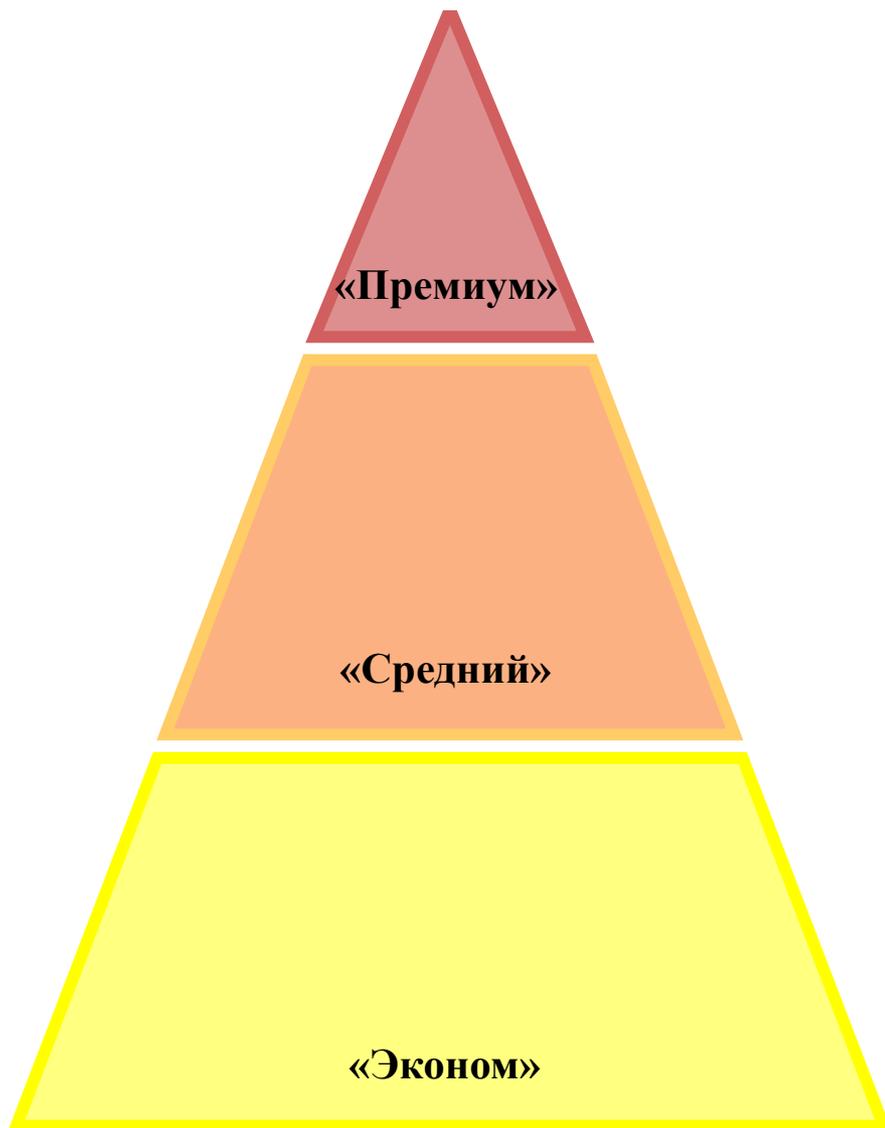
- Подготовка сырья и приготовление корпуса
- Приготовление сиропа и кондира
- Накатка-дражирование
- Глянцевание, кондирование
- Расфасовка, упаковка

## Рентабельность – 30,8%

Объем продаж, руб.



# Драже. Ценовое позиционирование



«Рот Фронт», холдинг «Объединенные кондитеры»

«Московская ореховая компания», Москва

КФ «Конфетный двор», Екатеринбург

«Невский кондитер», СПб

КФ «Сладкий остров», Йошкар-Ола

«Благовещенская КФ «Зея» ОАО, холдинг

«Объединенные кондитеры»

КФ «Сладкий остров», Йошкар-Ола

ПО «Алтайснэк», Бийск

«Окон», Липецкая обл.

КФ «ЭСТ», СПб

КФ «ЭСТ», СПб

«Галан», Курганинск

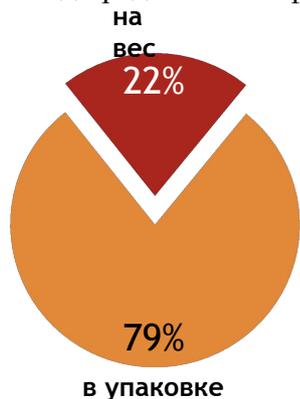
ПО «Алтайснэк», Бийск

# Мармелад

Мармелад – это фруктово-ягодное пюре с сахаром в виде конфет. Характеристики:

- насыщенный натуральный вкус
- прозрачность на изломе
- сохранение свойств при транспортировке и хранении, в том числе летом.

Мармелад представлен в фасованном виде (упаковка 250 г) и в весовом.



1. Ассорти фруктовое
2. Дыня
3. Ассорти ягодное
4. Апельсин
5. Лимон
6. Земляника

## Технологическая схема производства мармелада

- Подготовка сырья
- Приготовление инвертного сиропа и мармеладной массы
- Приготовление раствора лимонной кислоты
- Отливка и выстойка мармелада
- Расфасовка, упаковка

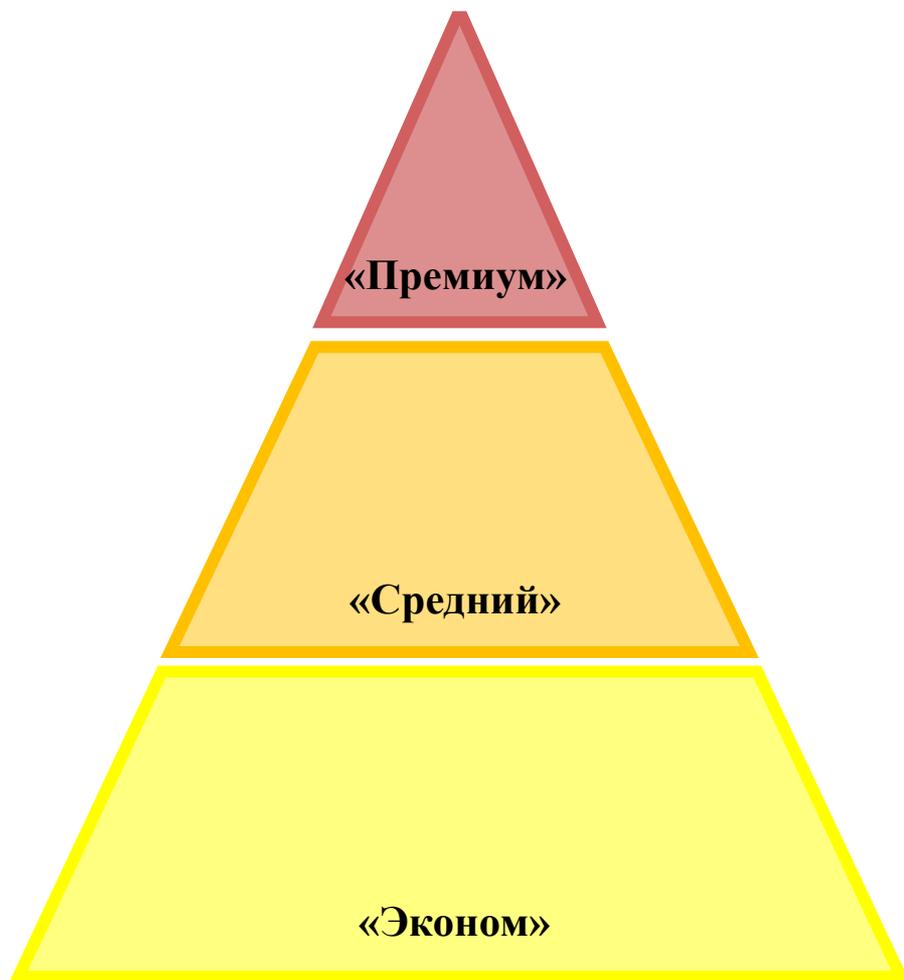
**Рентабельность – 24,6%**

Объем продаж, руб.



# Мармелад. Ценовое позиционирование

По цене мармелад фабрики «ЭСТ» позиционируется на 15-20% ниже лидеров этого сегмента рынка. Подобное ценовое преимущество при схожем качестве изделий дает возможность дистрибьюторам работать с большей наценкой.



**КФ «Ударница»**  
**«Невский кондитер», СПб**  
**КФ «Нева», СПб**  
**КФ «Конфетный двор», Екатеринбург**  
**КФ «Азовская»**

**КФ «Ударница»**  
**«Невский кондитер», СПб**  
**КФ «Нева», СПб**  
**КФ «Азовская»**

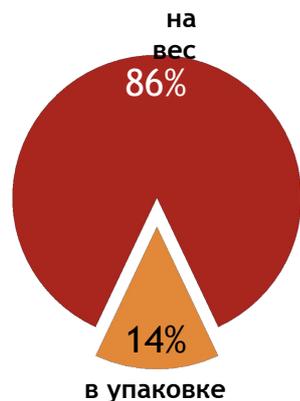
**КФ «ЭСТ», СПб**  
**КФ «Ясная Поляна», Тула**  
**КФ «Воронежская», Воронеж**



# Печенье

Печенье выпускается трех видов: сахарное, овсяное, сдобное.

Печенье сахарное отгружается упаковками по 100,130, 390, 400 г и весовое. Наибольшим спросом пользуется печенье сахарное «Тирлим» в упаковках по 400 г и весовое.



## Сахарное печенье:

1. Со сгущенным молоком
2. Карамельное
3. Шоколадное
4. С глазировкой
5. Сливочное
6. Абрикосовое
7. Земляничное

## Технологическая схема производства печенья

- Подготовка сырья
- Замес теста и формирование тестовой заготовки
- Выпечка
- Охлаждение в охл.шкафу до 40 0С
- Стекерирование, укладка и упаковка готовой продукции

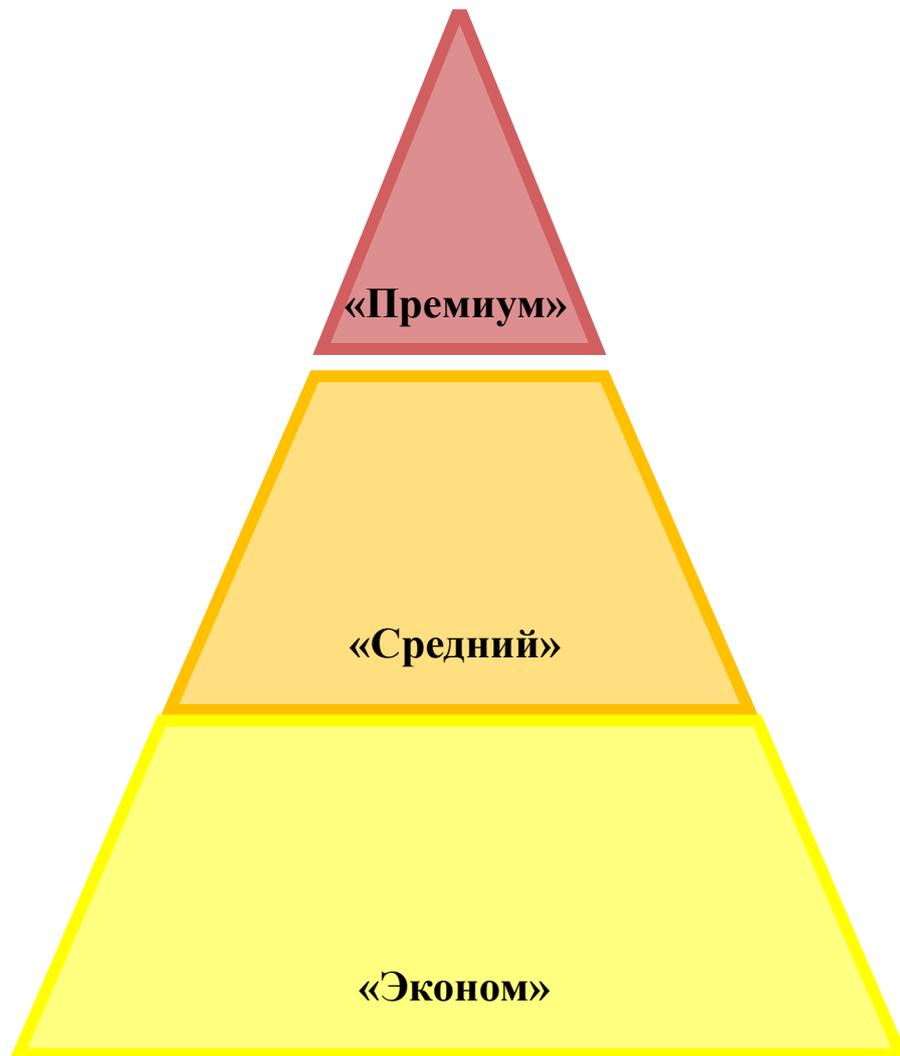


## Рентабельность – 31%

Объем продаж, руб.



# Сахарное печенье. Ценовое позиционирование



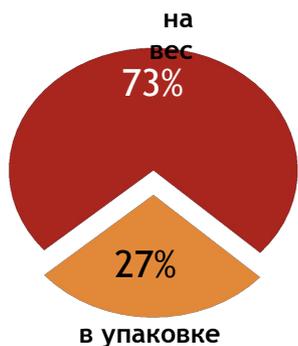
«Юбилейное», Mondeliz  
«Любятово», Kellog  
«Объединенные кондитеры»,  
Москва

«Кас-кад», СПб  
«Конфэшн», Саратов  
«КиО», Киров  
КФ «Нева», СПб  
КФ «ЭСТ», СПб

КФ «ЭСТ», Санкт-Петербург  
«Сладиал», г.Полевской  
Небольшие региональные производители

# Печенье овсяное и сдобное

Печенье овсяное выпускается в упаковках и на вес. Сдобное печенье бывает только фасованное.

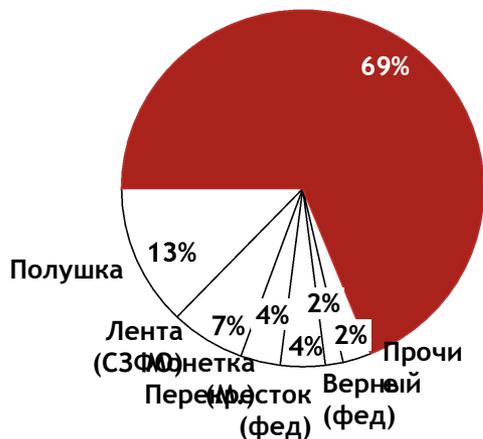


## Овсяное печенье:

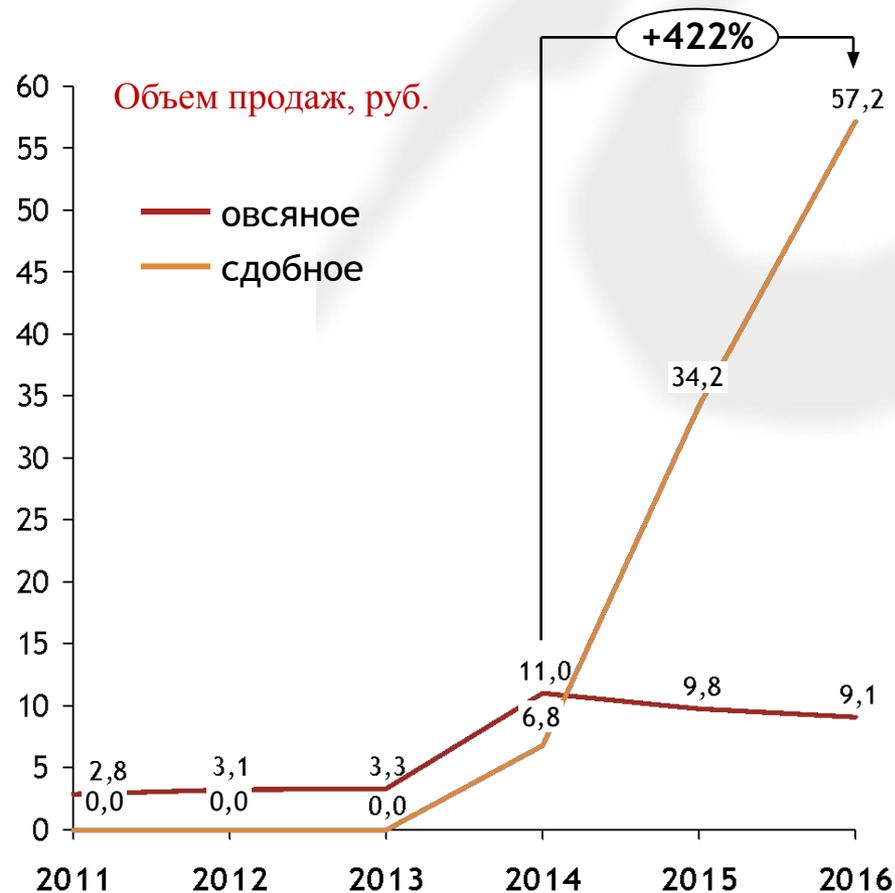
1. Классическое
2. С изюмом
3. Ореховое
4. С кусочками шоколада

## Сдобное печенье:

1. Фасованное в гофрокартон
2. Фасованное в жестяную коробку



- Печенье сдобное фасовкой 400 г



# Производство

Производство – одно из важнейших подразделений компании. Производственные мощности позволяют выпускать до 50 т продукции в сутки.



## Продукция

## Производство

## Расфасовка и упаковка

### Печенье

#### Цех по производству печенья

Режим работы: 3 через 1.

Производственный цикл короткий, время на изменение ассортимента примерно 30 минут

- Линия по производству сахарного печенья
- Линия по производству сдобного печенья

Горизонтальная упаковочная машина ALD-450D и ALD-250X;  
Вертикальная фасовочная машина «Таурас Феникс» ;  
Горизонтальные фасовочные машины Европак 1 и Европак 2 (Barriassan)

### Мармелад и драже

#### Цех по производству драже и мармелада

Режим работы: 2 через 1(мармелад); 1 через 2 (драже)

Производственный цикл: 60 мин (мармелад); 3 дня (драже)

- линия по производству мармелада
- дражировочные котлы
- печь для жарки арахиса

Вертикальная фасовочная машина РТ-1 и РТ-2  
«Русская трапеза»



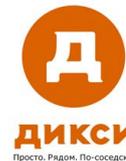
# Логистика поставок

География продаж охватывает все федеральные округа. Отправка продукции осуществляется любым удобным для клиента транспортом: автомобильным, железнодорожным, морским. По факту до 90% поставок осуществляется автотранспортом. По железной дороге в контейнерах на Дальний Восток -10%. Доставка осуществляется со склада (СК «Невский») до региональных и федеральных распределительных центров (РЦ), либо дистрибьюторам (забирают товар в СПб или Москве).

Федеральные сети имеют РЦ в Центральном ФО, Казани, Екатеринбурге, Северо-Западном ФО; Региональные сети – РЦ в Красноярске .



**ВИКТОРИЯ**  
группа компаний



Продукция фабрики представлена в крупных торговых сетях, таких как: Пятерочка, Карусель, Лента, Дикси, Копейка (г.Москва) Магнит, Перекресток и др.

