

мировавшихся сильных брендов отечественных молочных продуктов. На сегодняшний день множество отечественных молочных брендов находятся в стадии закрепления в сознании потребителей и не обладают достаточным влиянием. В большинстве случаев молочные продукты воспринимаются покупателями как идентичные и заменяемые. Создание сильных брендов и формирование потребительской лояльности к ним требуют вложения значительного объема денежных средств и приложения усилий высококвалифицированных специалистов.

Итак, особенности молочной отрасли республики исключают рассмотрение ее продукции в качестве товара собственной торговой марки в отличие от Украины и России, где доля собственной торговой марки в группе молочных товаров составляла в 2010 г. порядка 25–30 %. Поставка частных торговых марок на внешние рынки сможет повысить эффективность деятельности отечественных производителей, обеспечит гарантированный сбыт произведенной продукции и 100-процентную загрузженность производственных мощностей, а в конечном счете — развитие предприятия.

*Л.В. Лагодич, канд. экон. наук, доцент  
БГЭУ (Минск)*

## **КОНКУРЕНТНЫЕ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЙ НА РЫНКЕ КОНДИТЕРСКОЙ ПРОДУКЦИИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

Одним из конкурентов на рынке кондитерской продукции Республики Беларусь является Международная кондитерская корпорация ROSHEN — крупный европейский производитель кондитерских изделий, который вырабатывает около 200 видов продукции и объем производства которого составляет 410 тыс. т в год.

В состав корпорации ROSHEN входят: Киевская, Винницкая, Мариупольская и Кременчугская кондитерские фабрики (Украина); Липецкая кондитерская фабрика (Россия); Клайпедская фабрика (Литва), а также масломолочный комбинат «Бершадьмолоко» и «Литынский племзавод», которые обеспечивают предприятия натуральным высококачественным молочным сырьем. Кроме того, для улучшения условий хранения сырья и готовой продукции, оптимизации поставок продукции и минимизации задержек продукции на складе построен логистический центр. Каждое из предприятий Международной кондитерской корпорации ROSHEN специализируется на определенной товарной группе. Ассортимент СОАО «Коммунарка» (пять основных товарных групп) сопоставим с ассортиментом Киевской (пять товарных групп) и Винницкой (шесть товарных групп) фабрик, однако он гораздо более глубокий: номенклатура основных видов продукции «Коммунарки» включает 161 наименование при выпуске со среднегодовой мощностью

25 тыс. т, в то время как на крупнейших Винницкой (среднегодовая мощность — более 100 тыс. т в год) и Киевской фабриках производится лишь более 100 наименований кондитерских изделий.

Анализ показал, что в рыночной конкуренции СОАО «Коммунарка» применяет стратегию концентрации (производство эксклюзивной продукции под заказ, выпуск продукции ручной работы под заказ, обертывание шоколада в упаковку заказчика), а также стратегию дифференцирования (уже упоминавшаяся глубина ассортимента при выпуске пяти основных товарных групп продукции, всего же потребителям предлагается более 300 наименований продукции).

Фабрики, входящие в Международную кондитерскую корпорацию ROSHEN, следуют стратегии умеренного дифференцирования и придерживаются умеренной глубины ассортимента: номенклатура выпускаемой на шести предприятиях продукции составляет около 200 наименований, при этом, например, Клайпедская фабрика специализируется только на трех товарных группах. Среднегодовой объем производства корпорации — 410 тыс. т.

На наш взгляд, дальнейшее углубление ассортимента продукции СОАО «Коммунарка» нежелательно, так как слишком широкий и глубокий ассортимент не способствует запоминанию и узнаванию продукции предприятия потребителем, в результате чего кондитерские изделия не ассоциируются у него с брендом «Коммунарка».

Основной конкурентной стратегией СОАО «Коммунарка» должно стать умеренное дифференцирование. Вместо того, чтобы перенасыщать ассортимент, его следует периодически обновлять, оставляя в бизнес-портфеле 20–30% постоянных марок, которые полюбились покупателям и стали «визитной карточкой» бренда (по примеру такой продукции, как «Сникерс», «Марс», «Баунти» и др.). Для этого необходимо решить проблему инвестиций, обновить основные средства за счет привлечения возможностей бизнеса и создать на рынке Республики Беларусь холдинг или финансово-промышленную группу, используя опыт зарубежных компаний.

*Т.Н. Ларина, канд. экон. наук, доцент  
ОГАУ (Оренбург, Россия)*

## **СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ СЕЛЬСКИХ ТЕРРИТОРИЙ**

На долю сельских поселений в России приходится 81,7 % всех муниципальных образований. Сельские муниципальные образования занимают две трети площади страны, на которой проживает 26,3 % общей численности населения. Современные сельские территории выполняют не только производственные и трудовые ресурсы функции, но и жилищные, рекреационные, пространственно-коммуникационные функции, осуществляют социальный контроль над малолюдными и пригра-