

УДК 637.5 + 631.12:339.138

Ф. И. СУБОЧ, А. В. ПИЛИПУК

АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ МЯСО-МОЛОЧНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ В ИНТЕГРАЦИОННОЙ СИСТЕМЕ С ПОЗИЦИЙ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ

Центр аграрной экономики Института экономики НАН Беларуси

(Поступила в редакцию 16.05.2006)

В Государственной программе возрождения и развития села на 2005–2010 годы предусматривается создать на базе крупных перерабатывающих предприятий-интеграторов разноуровневые вертикально и горизонтально интегрированные структуры, в том числе аграрные финансово-промышленные группы. Их задача – объединить деятельность субъектов АПК по производству и переработке сырья, торговых и финансово-кредитных организаций, предусмотреть перспективу перерастания этих структур в крупные конкурентоспособные и экспортоориентированные корпорации с выходом на межгосударственный уровень.

Интеграция служит одним из основных факторов снижения транзакционных издержек, что способствует рациональному использованию ресурсов экономики и повышению эффективности производства. Категория трансакции в неоинституциональной теории понимается предельно широко и используется для обозначения обмена как товарами, так и юридическими обязательствами, сделок как краткосрочного, так и долговременного характера, как требующих детального документального оформления, так и предполагающих простое взаимопонимание сторон.

Экономическое значение интеграции состоит также в том, что в крупных интегрированных формированиях проявляется так называемый эффект масштаба производства. За счет крупных размеров вертикально интегрированных формирований увеличивается доля рынка, повышается конкурентоспособность продукции, облегчается получение кредита, успешнее реализуются инвестиционные проекты, вводятся технологические новшества, расширяются возможности диверсификации производства, достигается кумулятивный эффект налоговых выплат.

Практика показывает, что там, где перерабатывающие предприятия имеют устойчивые связи с сельскохозяйственными товаропроизводителями, повышается общая эффективность аграрного производства. В таких формированиях повышение эффективности производства достигается во многом за счет снижения затрат на промежуточных стадиях технологического процесса агропромышленного производства, а также за счет более полной загрузки производственных мощностей. Наряду с другими, более успешно решается и такая важная задача, как привлечение инвестиций.

Рациональное сочетание факторов повышения конкурентоспособности в комплексе с преимуществами интегрированных структур создают предпосылки абсолютной устойчивости отраслей АПК по отношению к внешней среде и позволяют максимально реализовать производственный потенциал.

Вместе с тем проведенный анализ показывает, что процесс производства продовольствия должен подчиняться потребностям и запросам населения. В условиях возрастающего предложения покупатели выбирают товары, наиболее полно их удовлетворяющие. В настоящий момент происходит насыщение рынка качественными продуктами отечественного и импортного производства (табл. 1). Формируется рынок покупателя, который характеризуется количественным превышением предложения над спросом, перенасыщенностью рынка и постоянным ростом конкуренции.

Т а б л и ц а 1. Рост объемов производства промышленной продукции за 2005 г. по системе МСХП

Вид продукции	Объем производства, т		Темп, %	Отклонение (+,-), т
	2004	2005		
Мясо, включая субпродукты I категории	284 214	333 528	117,4	49 314
Колбасные изделия	135 881	148 384	109,2	12 503
Мясные полуфабрикаты	38 760	41 733	107,7	2 973
Цельномолочная продукция в пересчете на молоко	910 457	1 039 674	114,2	129 217
Масло животное	75 970	82 997	109,2	7 027
Сыры жирные	61 793	78 388	126,9	16 595

Данные табл. 1 показывают, что в 2005 г. в отрасли АПК республики был отмечен рост производства основных видов продукции от 7% по мясным полуфабрикатам до 26% по жирным сырам. Таким образом, проблема реализации и распределения сельскохозяйственной продукции сырья и продовольствия может стать наиболее актуальной для производителей отрасли АПК. В подобной ситуации наиболее рациональный путь уравнивания спроса и предложения – стимулирование спроса через развитие системы маркетинга. Центральным звеном такого механизма является потребность, за удовлетворение которой покупатель платит деньги. Цель маркетинга – создание товара, который будет настолько подходить покупателю, что сможет «продавать себя сам».

Существенное влияние на развитие маркетинга на предприятиях мясо-молочной промышленности могут оказать интеграционные процессы, которые ориентируют предприятия на создание комплексов по производству и переработке сельскохозяйственной продукции, на организацию новых видов производства, выпускающих качественные продукты, удовлетворяющие требованиям рынка.

Одним из путей создания кооперативно-интеграционных формирований является формирование вертикально интегрированных маркетинговых систем (ВИМС).

ВИМС – это объединение организаций и субъектов хозяйствования, различных организационно-правовых форм собственности, представляющих собой совокупность сквозной производственно-сбытовой цепи: снабжение ресурсами → производство исходного сельскохозяйственного сырья → переработка → сбыт продовольствия → розничная торговля.

По способу формирования структуры управления и распределению полномочий между субъектами интеграции ВИМС делятся на 3 типа:

- зависимые ВИМС, в рамках которых последовательные этапы производства и распределения находятся во владении одного юридического лица (в данной роли может выступать как производитель, так и оптовая организация или розничный торговец);
- договорные ВИМС состоят из независимых организаций, которые связаны договорными отношениями и координируют свою деятельность для достижения максимальной эффективности;
- управляемые ВИМС являются структурами, в которых координация всех этапов производства и распределения продукции осуществляется административными методами благодаря влиянию одного из участников.

Создание ВИМС предусматривает, во-первых, углубление продуктовой специализации сельскохозяйственных организаций, концентрацию производства, рациональное разделение труда и размещения отраслей с целью лучшей адаптации сельского хозяйства к местным условиям и более производительного и эффективного использования ресурсов. Во-вторых, реализацию механизмов межхозяйственной агропромышленной кооперации и интеграции, подбор предприятий-интеграторов и формирование сырьевых зон и продуктовых кооперативно-интеграционных объединений, включая сельскохозяйственные предприятия – производители исходного сырья, перерабатывающие, снабженческие, сбытовые и финансовые структуры. В-третьих – целенаправленную реализацию концепции и принципов маркетинга, создание службы маркетинга для проведения исследования рынка, определения потенциала различных групп потребителей, возможностей и конкурентных преимуществ предприятий и выпускаемой продукции.

Для товаропроизводителей, имеющих в настоящее время высокий производственный потенциал, но испытывающих острый дефицит оборотных средств, создание ВИМС позволит четко

Т а б л и ц а 2. **Производственные показатели по мясо-молочному подкомплексу Республики Беларусь в разрезе областей**

Административная область	Производство молока, тыс. т			Производство (выращивание) основных видов скота и птицы, тыс. т		
	2004	2005	2005 г. в % к 2004 г.	2004	2005	2005 г. в % к 2004 г.
Брестская	648,8	756,8	117	141,1	160,4	114
Витебская	509	569,1	112	114,6	128	112
Гомельская	479,9	549,3	114	99,5	113,9	114
Гродненская	591,5	679,2	115	155,7	174,9	112
Минская	938,7	1126,6	120	184,2	223,7	121
Могилевская	430,2	493,7	115	83,6	92,1	110
Итого по республике	3598,1	4174,7	116	778,7	893	115

определить долгосрочные перспективы развития и привлечь инвестиции в отрасль, гарантиями возврата которых может стать государство.

Таким образом, принимая во внимание заинтересованность государства в развитии АПК, инвестиционные программы, основанные на стратегическом планировании интеграционных структур, созданных по принципам ВИМС, являются наиболее перспективными направлением финансирования отрасли.

В настоящее время большинство субъектов рынка республики функционируют без консолидированной стратегии маркетинга, основой которой должен стать анализ рынка и запросов потребителей. Сохраняется разрозненность звеньев технологической и управленческой цепи в связи с существованием большого количества организационно-правовых форм собственности и подчиненности. Они разобщены с точки зрения реализации функции целостного и комплексного государственного регулирования и не интегрированы в систему, имеющую единые коммерческие, маркетинговые, технологические и социальные цели.

В соответствии с Программой развития мясной и молочной промышленности на 2005–2006 годы, предусмотрены меры по оптимизации количества предприятий, сделан акцент на развитие более полной переработки сырья на крупных предприятиях (табл. 2).

Данные табл. 2 показывают, что в Минской области производится 27% всей молочной продукции и 25% основных видов скота и птицы. Поэтому нами рассмотрена Минская область как регион с развитым животноводством, где необходима дальнейшая углубленная переработка сырья на основе изменения структуры получаемых продуктов.

Расположен этот регион в северной зоне Припятской низменности, где преобладают пойменные заливные луга, сенокосы и пастбища, которые должны стать преимущественными зонами экологически чистого молочного животноводства, развивающегося за счет естественного содержания животных на основе высококачественных травяных кормов. Здесь можно производить конкурентоспособную и относительно недорогую молочную продукцию [4, с. 29].

Проведенный анализ возможных путей создания кооперативно-интеграционных объединений в Минской области показал, что в сложившихся условиях наиболее оптимальным является организация управляемой вертикально интегрированной маркетинговой структуры, целью которой является изучение и анализ рынков и потребителей, для создания конкурентоспособных готовых мясных и молочных продуктов. Для этого предполагается создание хозяйственной группы, занимающейся выращиванием и убоем скота, производством и промышленной переработкой сырья и доведением готовых мясных и молочных продуктов до конечных потребителей. Как показывают исследования, эта форма наиболее полно отвечает экономическим и социальным задачам региона, позволяет обеспечить устойчивое развитие предприятий и обеспечить население качественными и конкурентоспособными продовольственными товарами.

Перед мясо-молочным подкомплексом республики стоит задача не только достичь положительных сдвигов, но и постепенно перейти на новый этап экономического развития, который обеспечит выход на мировые критерии по конкурентоспособности и эффективности производства [4, с. 31].

Размеры сырьевых зон, а отсюда число и профиль входящих в хозяйственные группы предприятий, должны основываться на мощностях перерабатывающих и сбытовых структур и определяться в первую очередь потребностями и возможностями внутреннего и внешнего рынка, что особенно важно, поскольку угроза вытеснения отечественного АПК происходит как в среде внешней торговли, так и на внутреннем экономическом пространстве. Следовательно, генеральная и долгосрочная стратегия создаваемой вертикально интегрированной маркетинговой системы в мясо-молочном подкомплексе должна состоять в ориентации на более качественное удовлетворение растущих потребностей внутреннего и внешнего рынка. Тактическая политика должна быть гибкой и дифференцированной, нацеленной преимущественно на создание инфраструктуры, обеспечивающей своевременное получение и анализ рыночной информации, для быстрого реагирования на изменения внешней и внутренней среды функционирования группы.

Хозяйственная группа (предполагаемое название «Юг Минской области») может быть создана на базе организаций молочно-продуктового подкомплекса, имеющих лучшие производственно-экономические результаты деятельности [4, с. 30]:

- сельскохозяйственных организаций, специализирующихся на производстве молока;
- промышленных предприятий, имеющих высокую загрузку производственных мощностей и устойчивое финансовое положение, например РУП ПО «Беларуськалий»;
- оптовых и розничных торговых организаций, которые реализуют преимущественно продовольственные товары.

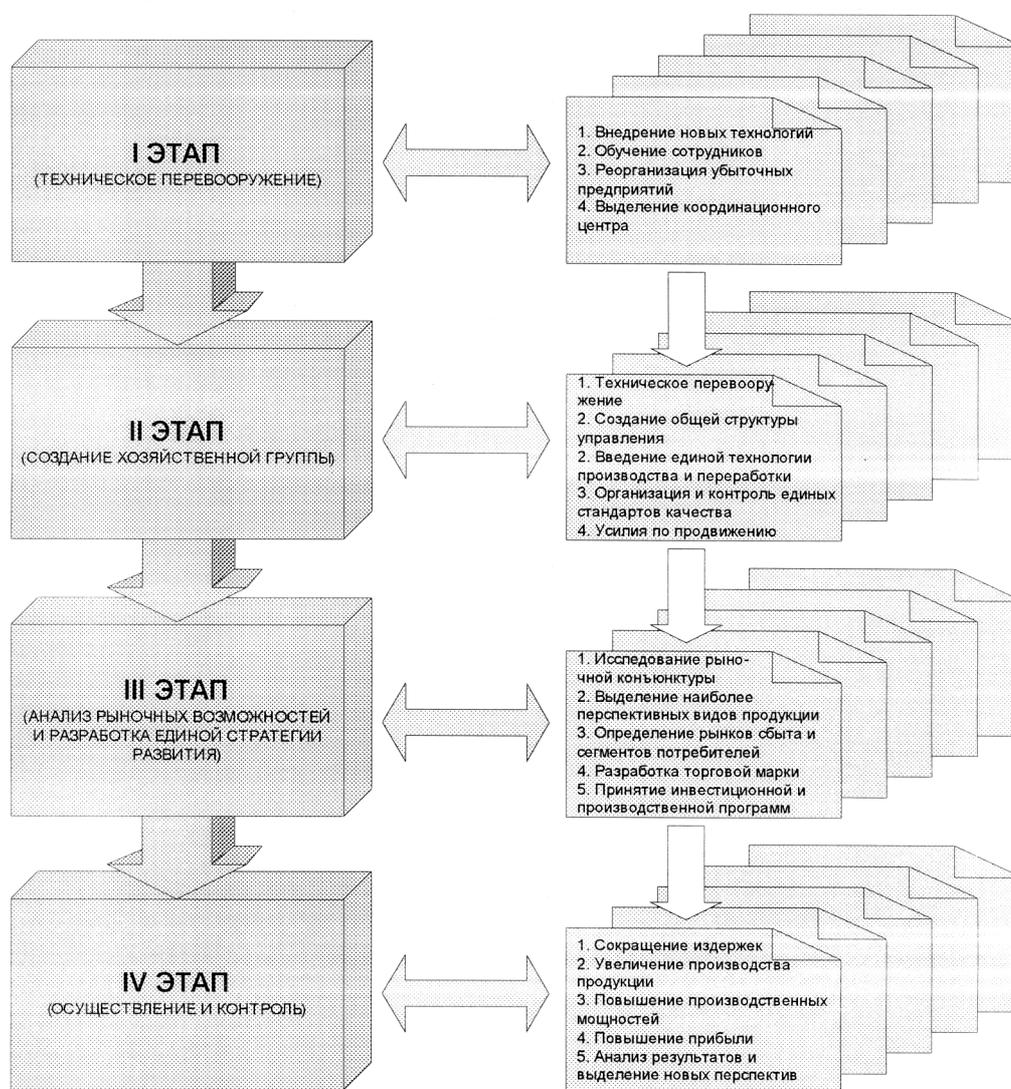


Рис. 1. Этапы создания вертикально интегрированной маркетинговой структуры

Основным направлением Хозяйственной группы «Юг Минской области» будет производство, переработка и сбыт сельскохозяйственной продукции, взаимоотношения между ее участниками планируется строить на принципах хозяйственного и коммерческого расчета для получения наибольшего экономического эффекта [4, с. 30].

Создание вертикально интегрированной маркетинговой структуры предполагается осуществить в четыре этапа (рис. 1).

На каждом из этапов решаются определенные задачи, отмеченные в правой части рисунка. При создании вертикально интегрированной маркетинговой структуры на *I этапе* планируются мероприятия по реорганизации и реструктуризации неэффективных предприятий, предусмотренны действия, направленные на переоснащение технической базы и развитие сырьевых зон.

Для реализации потенциала мясо-молочного подкомплекса действует соответствующая программа государственной поддержки отрасли, которая включает переоснащение цехов по выработке сыров, казеина и сухого обезжиренного молока; приобретение и установку оборудования для расфасовки и упаковки продукции; газификацию котельных; реконструкцию и модернизацию систем холодоснабжения; обучение рабочих и специалистов, приобретение специализированного автотранспорта.

В настоящий момент в соответствии с программой проведена реструктуризация убыточных организаций путем их присоединения к более сильным предприятиям. Так, в рамках программы кооперации и интеграции мясоперерабатывающей промышленности КУП «Молодеченский мясокомбинат» был присоединен к ОАО «Борисовскому мясокомбинату», в результате чего в 2005 г. убыточность КУП «Молодеченский мясокомбинат» снизилась с 35 до 10%.

Завершающей стадией *I этапа* создания вертикально интегрированной маркетинговой системы становится выделение наиболее крупного и устойчивого предприятия, на основе которого предполагается создать единый координационный центр.

Реализация *II этапа* предусматривает объединение в хозяйственную группу восьми молочных предприятий, находящихся на юге Минской области: ОАО «Слуцкий СК», ОАО «Клецкий МК»,



Рис. 2. Организационно-управленческая модель интеграционного формирования «Юг Минской области»

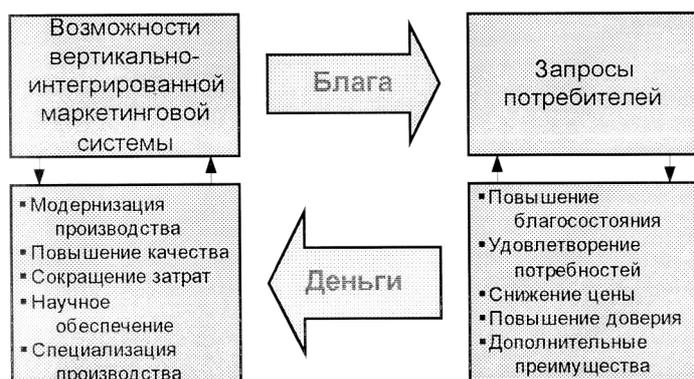


Рис. 3. Взаимодействие потребителей и Хозяйственной группы «Юг Минской области»

ОАО «Копыльский МЗ», ОАО «Солигорский МЗ», ОАО «Любаньский СК», ОАО «Несвижский ГМЗ», ОАО «Стародорожский МЗ», ОАО «Узденский МЗ».

Экономическая целесообразность создания данной структуры базируется на гибком планировании производства и переработки продукции, консолидации финансовых ресурсов, формировании более высоких доходов за счет реализации продукции углубленной переработки и улучшения ее качества, расширении рынков сбыта и др.;

сокращении затрат за счет специализации и экономии на масштабах производства; системном решении различных производственных задач, вопросов социальной политики, охраны окружающей среды. Вместе с тем для успешной реализации вышеназванных задач требуется дальнейшее объединение не только перерабатывающих предприятий, но также сельскохозяйственных и сбытовых организаций (рис. 2).

Группа будет иметь три основных направления деятельности: производство, переработка и реализация молочной продукции – и выполнять следующие задачи: обеспечение единой государственной политики по управлению производством, переработкой и сбытом сельскохозяйственной продукции; обеспечение населения качественным и конкурентоспособным продовольствием и услугами; объединение капиталов и инвестиционных ресурсов; укрепление рыночных позиций за счет удовлетворения запросов потребителей и снижения издержек на разных стадиях цепи; проведение согласованной инвестиционной и маркетинговой политики. Маркетинговая деятельность позволяет систематизировать и конкретизировать весь комплекс указанных решений.

Высокая конкуренция уже сейчас заставляет белорусских переработчиков молочно-продуктового подкомплекса активизировать работу по изучению конкурентов и потребителей. В настоящий момент состояние конкуренции в отрасли АПК республики постоянно развивается: ОАО «Савушкин продукт» с одноименной торговой маркой, ОАО «Гормолзавод № 1» – торговая марка «Молочная страна», ОАО «Гормолзавод № 3» – «Минская марка». Кроме белорусских производителей на рынке появляется все больше российских торговых марок – «Домик в деревне», «33 коровы» и др. Тенденция последних лет доказывает перспективность применения маркетингового подхода как наиболее существенного фактора конкурентной борьбы. Так, ОАО «Савушкин продукт» после введения в 2001 г. торговой марки «Савушкин продукт» увеличил в 2,5 раза объемы переработанного сырья, которые составили в 2005 г. 227 т против 95 т в 2001 г. Вместе с тем предприятие не только осваивает зарубежные рынки, но активно развивает спрос внутри республики, где с 2001 г. доля продукции ОАО «Савушкин продукт» повысилась от 3 до 10%.

Таким образом, опыт наиболее успешных предприятий показывает, что внедрение маркетингового подхода в управление предполагает ориентацию на потребителя, способствует решению задач, которые должны включать разработку стратегии развития хозяйствующего субъекта; определения нормативов конкурентоспособности товара и предприятия; порядка применения на всех стадиях жизненного цикла товара концепции маркетинга; создания системы интегрированных маркетинговых коммуникаций; форм сбыта товаров.

Разработка маркетинговой стратегии является наиболее важным элементом *III этапа* развития Хозяйственной группы «Юг Минской области». Основной маркетинговой задачей данного этапа является более эффективное согласование возможностей интеграционной группы и запросов потребителей. Результатом этого процесса является предоставление целевым потребителям благ, удовлетворяющих их потребности, и достижение хозяйственной группой своих целей (рис. 3).

Т а б л и ц а 3. Сравнительные показатели переработки сырья и производства отдельных молочных продуктов для предприятий Хозяйственной группы «Юг Минской области»

Организация	Переработано сырья, тыс. т	Доля рынка %	Масло, т	Доля рынка %	Сыры жирные, т	Доля рынка %	Сыры твердые, т	Доля рынка %	Цельномолочная продукция, т	Доля рынка %
«Юг Минской области»	465,1	11,9	14550	17,8	10175	12,8	9059	12,8	55367	5,3
ОАО «Савушкин продукт»	227,1	5,8	3650	4,5	2324	2,9	2238	3,2	128336	12,3
Республика	3899,4	100	81536	100	79618	100	70531	100	1043980	100

Потребитель ценит прежде всего не только физический продукт, но и те блага, выгоды, конечный результат, которые будут получены при использовании продукции, выпускаемой предприятиями группы.

Конкурентоспособность интеграционного формирования и его устойчивое развитие во многом зависят от наличия и эффективного использования сложившихся внешних условий: формирования рыночной экономики, использования ее законов (спроса и предложения, закона стоимости и др.), наличия необходимых факторов производства и их комбинации, развитого спроса, зрелости конкурентной среды, качества управления, государственной политики и использования благоприятных условий.

Объединив усилия, Хозяйственная группа «Юг Минской области» на начальных этапах своего развития сможет расширить от 10 до 25% свое присутствие на рынке по различным молочным продуктам. В 2005 г. выручка от реализации готовой продукции составила 242077 млн руб., было переработано 465,1 тыс. т молока, произведено и реализовано 14,5 тыс. т масла, 10 тыс. т жирных и 9 тыс. т твердых сыров, 55,4 тыс. т цельномолочной продукции (табл. 3).

Данные таблицы показывают, что создаваемая хозяйственная группа может стать крупнейшим в республике потребителем молочного сырья и производителем масла, жирных и твердых сыров, что положительно скажется на развитии конкуренции на внутреннем рынке. Вместе с тем, скоординировав маркетинговые, производственные, управленческие и финансовые усилия, представляется возможным создавать и продвигать конкурентоспособные продукты не только на внутреннем, но и на внешнем рынке.

Как показывает мировая практика, появление на рынке сильных конкурентов не только не ухудшает положения предприятий, но, наоборот, способно дать толчок к дальнейшему развитию отрасли и переходу ее на качественно новый уровень. Опыт борьбы, полученный на внутреннем рынке, усиливает конкурентные преимущества производителей, что позволяет им успешно экспортировать свою продукцию в другие страны.

Таким образом, изучение и анализ конкурентов является важным элементом стратегии развития. Конкуренты являются важной составляющей внешней микросреды организации, без учета и изучения которой невозможна разработка приемлемой стратегии и тактики функционирования создаваемого интегрированного формирования. Конкуренция в общем



Рис. 4. Блок-схема параметров конкурентоспособности

смысле может быть определена как соперничество между отдельными хозяйствующими единицами, заинтересованными в достижении одной и той же цели. В условиях рынка целью становится ограниченный объем платежеспособного спроса потребителей, существующий на доступных организации сегментах рынка (рис. 4).

При помощи стратегии маркетинга, которая включает в себя совокупность элементов маркетинговой деятельности, создаваемая хозяйственная группа для получения существенной доли платежеспособного спроса способна создавать конкурентоспособные товары, которые в большей степени, чем продукты конкурентов, удовлетворяют запросы потребителей. Таким образом, повышение конкурентоспособности через развитие маркетингового управления становится на III этапе одной из основных задач.

Однако в создаваемой вертикально интегрированной маркетинговой структуре следует развивать маркетинг как концепцию рыночного управления, что позволит подчинить весь процесс производства, переработки и распределения товаров потребностям рынка. Комплексный контроль и реализация на III этапе указанных на рис. 4 параметров конкурентоспособности позволит Хозяйственной группе «Юг Минской области» выйти на качественно новый уровень развития, что обеспечит эффективное использование финансового капитала, производственных мощностей, человеческих и земельных ресурсов региона.

Реализация функций маркетинга формирует потребительную ценность продукции, а следовательно, прямо пропорциональна достижению предприятием конкурентоспособности. Эффективность единой политики вытекает из экономии затрат на организацию маркетинговой и производственной деятельности. В интегрированном формировании представляется возможным точное перенесение на другие хозяйственные субъекты апробированных и зарекомендовавших себя эффективных методов управления, технологий производства и переработки. В настоящий момент наибольших инвестиций требует маркетинг. Необходимо построение отраслевой цепи стоимости «сырье – производство – дизайн – дистрибуция – маркетинг», где акцент будет смещен на три последних звена. Осуществление маркетинговой деятельности является дорогостоящим мероприятием, и, как показывает практика, только наиболее крупные организации могут позволить себе такие расходы.

Таким образом, весомым аргументом в пользу создания Хозяйственной группы «Юг Минской области» служит возможность вкладывать достаточные финансовые вложения в маркетинговую деятельность. В такой ситуации затраты на ее осуществление распределяются между участниками интегрированного формирования.

IV этап является замыкающим в процессе создания вертикально интегрированной маркетинговой структуры. Основной задачей становится текущее управление постоянно изменяющимися факторами конкурентоспособности для достижения стратегических целей объединения и целей государственной и региональной политики. Привлечение инвестиций для повышения производственных мощностей и сокращения издержек позволит в полной мере проявиться эффекту масштаба производства, что повысит прибыльность всей структуры и каждого из ее участников. Вместе с тем анализ полученных результатов даст возможность использовать накопленный опыт и позволит избежать ошибок при дальнейшем развитии не только создаваемой хозяйственной группы, но и при развитии конкурентоспособности предприятий, регионов и республики в целом.

В настоящий момент в республике отмечается рост производства во всех отраслях промышленности. Развитие рынка показывает, что в сельском хозяйстве и перерабатывающей промышленности необходимо развивать дополнительные стимулы, выходящие за рамки административного контроля. Экспортноориентированная экономика страны должна быть направлена на развитие конкурентоспособности и на удовлетворение запросов внутреннего и внешнего рынка. Развитие интеграции и кооперации в мясо-молочном подкомплексе даст значимые стратегические рыночные преимущества и позволит более эффективно использовать финансовые ресурсы для выявления и удовлетворения рыночного спроса. Маркетинговое управление интеграционными процессами ориентирует производство, переработку и сбыт агропромышленной продукции на удовлетворение потребностей конечных покупателей, что в условиях растущего предложения становится наиболее существенным фактором конкурентоспособности.

Таким образом, кооперация и интеграция в настоящий момент являются определяющими факторами развития мясо-молочного подкомплекса республики. Повышение эффективности функционирования отрасли предполагает объединение и координацию деятельности субъектов АПК по производству и переработке сырья, торговых и финансово-кредитных организаций. Перспективность подобных формирований прослеживается в возможности перерастания этих структур в крупные конкурентоспособные и экспортоориентированные корпорации с выходом на международный уровень и привлечением в отрасль АПК иностранного капитала.

Для устойчивого развития интеграционных процессов необходимо соблюдение следующих принципов:

- обеспечение и повышение конкурентоспособности;
- координация и реализация внутренних интересов различных субъектов интегрированных формирований и задач государственного и регионального развития;
- ориентация всех участников единой технологической цепи «производство – переработка – реализация готовой продукции» на выявление и удовлетворение потребностей рынка;
- организация производственных и технологических процессов посредством развития системы маркетингового управления.

В настоящее время большинство субъектов мясо-молочного подкомплекса республики функционируют без консолидированной стратегии маркетинга. Сохраняется разрозненность звеньев технологической и управленческой цепи. Они разобщены с точки зрения реализации функции целостного и комплексного государственного регулирования и не интегрированы в систему, имеющую единые маркетинговые, управленческие, технологические и социальные цели.

Эффективность функционирования предлагаемой к созданию Хозяйственной группы «Юг Минской области» будет зависеть от грамотного управления на каждом из этапов ее становления. Организация маркетингового управления позволяет наилучшим образом удовлетворить запросы потребителей. Повышение конкурентоспособности через развитие маркетинговой стратегии управления становится в настоящий момент одной из основных задач кооперации и интеграции. Эффективность отрасли зависит от ее способности своевременно подстраиваться под требования рынка. Следовательно, при развитии интеграции и кооперации необходимо консолидировать и направлять ресурсы и усилия на выявление и насыщение рыночного спроса. В данной связи удовлетворение и развитие потребностей становится определяющим и решающим принципом повышения конкурентоспособности и эффективности сельскохозяйственного производства.

Литература

1. Г у с а к о в В. Г. Экономическая реформа и предпринимательство: эффективные методы Мн., 2001.
2. К о т к о в е ц Н. Н., Ш п а к А. П., С у б о ч Ф. И. // Белорусское сельское хозяйство. 2005. № 12. С. 6–11.
3. Г о л е м б и о в с к и й С. А. Русский маркетинг. М., 2004.
4. С у б о ч Ф. И. // Весці НАН Беларусі. Сер. агр. навук. 2006. № 2. С. 23–31.
5. Л а м б е н Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. М., 1996.
6. С а в ч и ц А. // Директор. 2005. № 3. С. 4–7.
7. Г о н ч а р о в В. // Наука и инновации. 2006. № 2. С. 59–61.
8. Ч е р н о б р и в е ц А. С. // Экономика. Финансы. Управление. 2006. № 4. С. 15–20.

F. I. SUBOCH, A. V. PILIPUK

ASPECTS OF DEVELOPMENT OF MILK AND MEAT INDUSTRY IN THE INTEGRATION SYSTEM FROM A POSITION OF THE MARKETING STRATEGY

Summary

In the article, the aspects of development of milk and meat industry in the integration system from a position of the marketing strategy are considered. To increase the efficiency of milk and meat subcomplexes, it is offered to create the organizational-administrative model of the upright – integrated marketing structure in the south of the Minsk region. The basic elements of the marketing strategy and the stages of its development are distinguished.