

снижает мотивацию труда, т.е. внимание работников переключается на этот фактор. Условия труда (техническая оснащенность, комфорт, обеспечение физической и психологической защищенности) «очень хорошо» оценили только 8% руководителей, 6% специалистов. Такие результаты получены от респондентов, работа которых традиционно связана с комфортом, хорошей технической оснащенностью и т.д. Для 72% респондентов сильным стимулом являются меры административного воздействия. Считают для себя «существенным» или «очень существенным» влияние таких факторов как трудовой настрой коллектива (70%). Благоприятная обстановка в коллективе положительно влияет на работу коллектива. Более половины респондентов (58%) стимулируются новыми творческими задачами и возможностью продвижения по службе, что говорит о ярко выраженной внутренней мотивации этих работников. А вот моральное поощрение (знаки, символы отличия, награды, благодарность в устной или письменной форме) проявляются как стимул у меньшей части респондентов (44%).

**Е.И. Сафронов, М.И. Лукиных**

*Уральский государственный экономический университет*

## **СТРАТЕГИИ КОМПАНИЙ-ЛИДЕРОВ НА МОЛОЧНОМ РЫНКЕ РОССИИ**

Компании «Юнимилк» и «Вимм-Билль-Данн продукты питания» (ВБД) являются крупнейшими производителями молочной продукции на территории России. По данным Nielsen, в августе-сентябре 2010 г. доля молочного рынка ВБД составляет 20%, «Юнимилк» 17%.

Группа ВБД основана в 1992 году. По данным руководства компании в 2008 г. основные конкурентные преимущества организации следующие: большие производственные мощности, не загруженные полностью, более высокое качество продукции, высокая степень инновации. Объем реализации в 2009 г. составил 69 183 млн. руб. Компании принадлежит 39 производственных предприятий.

Компания «Юнимилк» создана в 2002 г. В основе стратегии компании лежит ориентированность на долгосрочный рост бизнеса, внедрение и развитие инновационных технологий в производстве, маркетинге и дистрибьюции молочной продукции, расширении и укреплении партнерской сети. Объем реализации в 2009 г. составил 42994 млн. руб.

Развитие компаний в начале 21 века происходило путем активного роста за счет приобретения наиболее ценных активов молочной промышленности. Особенно это выражено у компании «Юнимилк». Так, в 2002 г. она приобрела петербургский завод «Петмол», самарский «Самралакто», красноярский «Милко». В 2006 г. производственная база пополнилась 14 молокозаводами, общей мощностью 110 тыс. тонн молочной продукции в год.

Общим свойством компаний в развитии стратегий является привлечение и использования западного опыта. Так, в 2007 г. на должность председателя совета директоров «Юнимилк» был приглашен экс-президент финской компании Valio Харри Салонахо. Он курирует вопросы стратегического развития, взаимодействия со стратегическими партнерами. ВБД с 2006 г. работает под руководством ирландца Тони Майера, ранее курировавшего работу Cola-coca. Он занимается в компании вопросами оптимизации управленческой системы, сокращения издержек, реформа маркетинговой системы.

Общая черта стратегического управления брэндинг. Преимущество здесь у ВБД. Компания ежегодно тратит большие средства на маркетинг и поддержание большого пакета брэндов под маркой ВБД. У «Юнимилк» отсутствует рекламный бюджет, что сказывается при работе на товарном рынке.

В настоящее время компании реализуют стратегии интегрированного роста путем слияния с крупными мировыми игроками. Так, в июне 2010 г. подразделение французской «Danone» в России и СНГ и компании «Юнимилк» объявили о создании объединенной компании. В результате слияния годовой оборот составит 1,5 млрд. евро. У компании будут сильные позиции в дорогих и быстрорастущих сегментах. Компания PepsiCo приобретает 66% акций компании ВБД за \$3,8 млрд.долл. Такая интеграция обеспечит выход компании на мировой рынок о своими брэндами более чем в 200 странах.

**Е.А. Семенченко, Е.А. Смородина**

*Уральский государственный экономический университет*

## **ПРОБЛЕМЫ НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

В настоящее время в экономике России ключевым источником роста эффективности производства, насыщения рынка необходимыми товарами, услугами и повышения уровня жизни населения является развитие малого предпринимательства. Наиболее действенным способом поддержки малого бизнеса,