

DOI 10.46320/2077-7639-2025-5-138-247-256

# Стратегический анализ конкурентной среды на рынке безалкогольных напитков: современные тенденции и перспективы развития

Дианов А.И.

В статье рассматриваются актуальные подходы к стратегическому анализу конкурентной среды на рынке безалкогольных напитков, учитывающие современные вызовы и трансформацию рыночных условий. Особое внимание уделяется влиянию макроэкономических, технологических и регуляторных факторов на изменение структуры конкуренции. Исследуются ключевые методы анализа конкурентных позиций компаний, включая оценку рыночных долей, бенчмаркинг операционных стратегий и прогнозирование потребительских трендов.

Анализируются перспективы развития рынка в условиях роста значимости экологической повестки, цифровизации сбытовых каналов и усиления локализации производства. Рассматриваются стратегии адаптации игроков рынка к изменяющимся условиям, включая модификацию ассортиментной политики, внедрение инновационных решений и оптимизацию цепочек поставок. Особый акцент сделан на выявлении факторов долгосрочной конкурентоспособности в условиях высокой волатильности сырьевых рынков и геополитической нестабильности.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

ГОСТ 7.1–2003

Дианов А.И. Стратегический анализ конкурентной среды на рынке безалкогольных напитков: современные тенденции и перспективы развития // Дискуссия. — 2025. — № 5 (138). — С. 247–256.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Рынок напитков, безалкогольные напитки, стратегический анализ, конкурентная среда.

DOI 10.46320/2077-7639-2025-5-138-247-256

# Strategic analysis of the competitive environment in the soft drinks market: current trends and development prospects

**Dianov A.I.**

The article examines current approaches to strategic analysis of the competitive environment in the soft drinks market, taking into account modern challenges and the transformation of market conditions. Particular attention is paid to the influence of macroeconomic, technological and regulatory factors on changes in the structure of competition. Key methods for analyzing the competitive positions of companies are studied, including assessing market shares, benchmarking operational strategies and forecasting consumer trends. The prospects for market development are analyzed in the context of the growing importance of the environmental agenda, digitalization of distribution channels and increased localization of production. Strategies for adapting market players to changing conditions are considered, including modifying the assortment policy, introducing innovative solutions and optimizing supply chains. Particular emphasis is placed on identifying factors of long-term competitiveness in the context of high volatility of commodity markets and geopolitical instability.

## FOR CITATION

*Dianov A.I. Strategic analysis of the competitive environment in the soft drinks market: current trends and development prospects. Diskussiya [Discussion], № 5 (138), 247–256.*

## APA

## KEYWORDS

*Beverage market, soft drinks, strategic analysis, competitive environment.*

Конкурентная среда на рынке безалкогольных напитков представляет собой динамичную систему взаимодействия производителей, поставщиков, дистрибьюторов и розничных сетей, характеризующуюся высокой степенью соперничества за потребительский спрос, рыночные доли и каналы сбыта [2, с. 18]. Конкурентная среда на рынке безалкогольных напитков формируется под влиянием множества факторов, включая поведение ключевых игроков, стратегии продвижения продукции, изменения потребительских предпочтений и регулирующее воздействие государственных органов. Высокая степень соперничества между производителями обусловлена

относительной однородностью базовых товарных категорий, что вынуждает компании искать дифференцирующие преимущества через инновационные рецептуры, экологичную упаковку, агрессивные маркетинговые кампании и ценовую политику [7, с. 190].

Важным аспектом конкурентной динамики является борьба за контроль над каналами дистрибуции, поскольку доступ к полкам крупных розничных сетей и популярным точкам общественного питания напрямую влияет на объемы продаж [23, с. 27]. При этом дистрибьюторы и ритейлеры зачастую используют свое рыночное положение для ужесточения условий сотрудничества,

требуя от производителей дополнительных бонусов, рекламной поддержки и эксклюзивных условий поставок. Потребительский спрос в данном сегменте демонстрирует высокую эластичность, что усиливает конкуренцию за лояльность аудитории. Компании вынуждены оперативно реагировать на тренды здорового питания, сокращение потребления сахара и рост интереса к функциональным напиткам, инвестируя в разработку новых продуктовых линеек и переформатирование существующих брендов [25, с. 423]. Одновременно усиливается ценовое давление со стороны частных марок розничных сетей, что сокращает маржинальность традиционных игроков и провоцирует дальнейшую консолидацию рынка. В этих условиях устойчивое конкурентное преимущество формируется не только за счет операционной эффективности, но и через управление восприятием бренда, экологическую ответственность и способность предвосхищать изменения рыночной конъюнктуры [3, с. 71].

На сегодняшний день данный рынок отличается значительной насыщенностью продукцией, широким ассортиментом (включая газированные напитки, соки, нектары, бутилированную воду, холодные чаи, энергетические и функциональные напитки), а также активной маркетинговой и инновационной деятельностью [18, с. 717]. Глобальный рынок безалкогольных напитков в 2024 году оценивается в \$1,2 трлн, с прогнозируемым

среднегодовым темпом роста (CAGR) 4,5 – 5% до 2025 года [1, с. 425]. Российский рынок демонстрирует рост на 3 – 4% в 2024 году, достигнув объема \$15 млрд. Основными драйверами роста остаются категории бутилированной воды (рост на 6%) и функциональных напитков (рост на 7%), тогда как традиционные газировки показывают стагнацию (рост на 1%) [20].

Ключевыми факторами, определяющими интенсивность конкуренции, являются [8, с. 27]:

1. Дифференциация продукции – компании стремятся выделить свои товары за счет уникальных вкусов, рецептур, упаковки, брендинга и позиционирования (например, акцент на натуральность, низкую калорийность или функциональные свойства).

2. Ценовая конкуренция – особенно выражена в сегменте масс-маркета, где крупные игроки («Пепсико Холдинг», «Мултон партнерс», «Черноголовка», «Очаково», «Вимм-Билль-Данн») конкурируют с частными марками розничных сетей и локальными производителями.

3. Доступ к дистрибуции – контроль над ключевыми каналами сбыта (сетевой ритейл, HoReCa, вендинг) становится критическим преимуществом, что усиливает борьбу за партнерские соглашения.

4. Инновации и тренды – рост спроса на здоровое питание стимулирует развитие сегментов органических напитков, функциональных и низ-

Таблица 1

## Современное развитие рынка безалкогольных напитков в РФ

Аспект анализа	Характеристика текущего состояния	Тренды и перспективы
Объем рынка	Около 1,5 трлн руб. (2023 г.), рост на 5-7% в год	Замедление темпов роста из-за насыщения рынка, влияние инфляции на себестоимость
Ключевые игроки	«Пепсико Холдинг», «Мултон партнерс», «Черноголовка», «Очаково», «Вимм-Билль-Данн»	Усиление конкуренции с локальными брендами, экспансия частных марок (private label)
Структура потребления	Лидерство газированных напитков (40%), рост спроса на воду, холодные чаи, функциональные напитки	Снижение доли сладкой газировки, рост сегмента ЗОЖ (low-sugar, натуральные ингредиенты)
Ценовая динамика	Рост цен на 10-15% в 2022-2024 гг. из-за стоимости сырья, логистики и упаковки	Давление со стороны дисконтеров, ценовые войны между крупными брендами
Дистрибуция	Доминирование розничных сетей (Магнит, X5, Лента), развитие онлайн-продаж (до 5% рынка)	Рост доли e-commerce, усиление влияния маркетплейсов (Ozon, Wildberries)
Регуляторная среда	Ограничения рекламы для детей	Возможное увеличение акцизов на сладкие напитки, экологические нормы по упаковке
Инновации	Запуск напитков с функциональными свойствами (витамины, электролиты), экопакеты (ПЭТ, алюминий)	Развитие категории ферментированных напитков, альтернативные подсластители
Потребительские предпочтения	Сдвиг в сторону здоровья: меньше сахара, больше натуральности, спрос на локальные бренды	Рост популярности крафтовых и региональных напитков, персонализированное питание
Влияние санкций	Дефицит некоторых импортных ингредиентов (ароматизаторы, добавки), локализация производства	Переориентация на азиатских поставщиков, развитие отечественных аналогов

кокалорийных продуктов, что требует от компаний постоянного обновления ассортимента.

5. Регуляторное давление – ужесточение требований к составу продукции (снижение сахара, запрет определенных добавок) и экологической устойчивости упаковки создает дополнительные барьеры и меняет стратегии игроков.

На российском рынке безалкогольных напитков в 2024 году доминирующее положение сохраняют крупные корпорации, такие как ООО «Пепсико Холдингс», ООО «Мултон Партнерс», ГК «Черноголовка», ООО «ПК «АКВАЛАЙФ», «Очаково», «Вимм-Билль-Данн», которые контролируют значительную долю рынка за счет широкого портфеля брендов и развитой дистрибьюторской сети. Также существенную роль играют такие игроки, как «Очаково» и «Вимм-Билль-Данн», специализирующиеся на производстве соков, минеральных вод и других безалкогольных напитков.

При этом на рынке формируется олигополистическая структура с элементами монополистической конкуренции, особенно в нишевых сегментах, где активность проявляют средние и малые производители. К ним относятся компании, ориентированные на экологически чистую продукцию, крафтовые напитки и региональные бренды, пользующиеся растущим спросом среди потребителей, предпочитающих локальные товары.

Розничные сети, такие как «Магнит», X5 Group («Пятерочка», «Перекресток») и «Лента», также усиливают свое влияние через развитие частных марок, что создает дополнительное конкурентное давление на традиционных производителей. В результате рынок безалкогольных напитков в России остается высококонкурентным и динамичным, требуя от участников постоянной адаптации к изменяющимся потребительским предпочтениям,

регуляторным требованиям и макроэкономическим условиям. В таких условиях стратегический анализ позволяет компаниям:

- определять сильные и слабые стороны конкурентов;
- выявлять незанятые рыночные ниши;
- прогнозировать возможные изменения в расстановке сил (слияния, поглощения, выход новых игроков).

В условиях высокой динамики и интенсивной конкуренции на рынке безалкогольных напитков стратегический анализ служит ключевым инструментом для компаний, позволяя им вырабатывать обоснованные управленческие решения. Методология такого анализа включает комплексный подход к оценке конкурентной среды, что дает возможность выявлять устойчивые конкурентные преимущества и системные слабости как собственной бизнес-модели, так и стратегий рыночных оппонентов.

Одним из значимых аспектов стратегического анализа является детальная диагностика конкурентного ландшафта, которая позволяет компаниям объективно оценивать ресурсный потенциал и операционные стратегии соперников. Это включает анализ ценовой политики, ассортиментного портфеля, каналов дистрибуции и маркетинговых коммуникаций, что в совокупности формирует понимание реального баланса сил на рынке.

Важным направлением стратегического анализа выступает идентификация перспективных рыночных сегментов, где спрос либо не полностью удовлетворен, либо формируется под влиянием новых потребительских трендов. Речь идет о таких направлениях, как функциональные напитки, продукты с пониженным содержанием сахара или

Таблица 2

Методология стратегического анализа конкурентной среды на рынке безалкогольных напитков

Направление анализа	Инструменты и методы	Результаты применения
Оценка конкурентного ландшафта	SWOT-анализ, матрица БКГ, анализ рыночных долей, бенчмаркинг	Выявление сильных и слабых сторон конкурентов, определение их рыночной позиции
Анализ потребительских трендов	Сегментация рынка, опросы потребителей, анализ поисковых запросов и соцмедиа	Выявление незанятых ниш, прогнозирование спроса на новые категории продуктов
Прогнозирование структурных изменений	PEST-анализ, сценарное моделирование, мониторинг сделок M&A	Предвидение изменений в отрасли (слияния, выход новых игроков, технологические сдвиги)
Оценка операционных стратегий конкурентов	Анализ ценовой политики, ассортимента, дистрибуции, рекламных активностей	Понимание конкурентных преимуществ и уязвимостей ключевых игроков
Анализ макроэкономических и регуляторных факторов	Мониторинг законодательных изменений, анализ тарифов, налоговой политики	Оценка рисков и возможностей, связанных с изменениями в регулировании отрасли
Технологический и инновационный анализ	Изучение патентных заявок, анализ R&D-активностей, экспертные интервью	Прогнозирование технологических трендов, оценка потенциала инновационных продуктов

экологически ориентированные товары, где своевременный выход позволяет компаниям занять привилегированное положение до насыщения ниши.

Современные методы стратегического анализа позволяют компаниям прогнозировать структурные преобразования в отрасли, в том числе возможные слияния и поглощения, выход на рынок новых участников и технологические инновации. Для этого осуществляется постоянный контроль инвестиционных стратегий ведущих игроков, изучается динамика патентной активности и отслеживаются изменения в нормативно-правовом регулировании. Такой комплексный мониторинг помогает организациям не только снижать потенциальные риски, но и выявлять перспективные направления развития в условиях трансформации рыночной среды.

Стратегический анализ служит надежной основой для формирования долгосрочной управленческой политики, предоставляя предприятиям инструменты для эффективного реагирования на конкурентные вызовы и оптимального использования рыночных возможностей. В российских условиях, где глобальные экономические тенденции тесно переплетаются с местной спецификой ведения бизнеса, значение такого анализа особенно велико. Он помогает компаниям выстраивать устойчивые стратегии развития в сложной, но потенциально высокодоходной рыночной среде.

Современные потребители все чаще отдают предпочтение здоровому питанию, что приводит к росту спроса на низкокалорийные, функциональные и органические напитки. В то же время традиционные сегменты (газированные сладкие напитки) сталкиваются с падением продаж из-за регуляторных ограничений и изменения потребительского поведения.

Стратегический анализ помогает:

- отслеживать ключевые тренды спроса;

- адаптировать продуктовый портфель под новые запросы;

- разрабатывать инновационные решения, обеспечивающие конкурентное преимущество.

Стратегический анализ обеспечивает комплексный механизм адаптации компаний к изменяющимся рыночным условиям через системное изучение рыночной динамики. В аспекте отслеживания потребительских трендов он применяет методы анализа больших данных, включая мониторинг социальных медиа, обработку поисковых запросов и изучение паттернов покупательского поведения. Это позволяет выявлять формирующиеся предпочтения на ранних стадиях их возникновения.

В части корректировки продуктового портфеля стратегический анализ использует инструменты сегментации рынка и кластерного анализа, которые дают возможность дифференцировать потребительские группы по ключевым параметрам: демографическим характеристикам, стилю потребления и ценностным ориентациям. Такой подход позволяет компаниям осуществлять точечную модификацию существующих продуктовых линеек и разрабатывать новые предложения, соответствующие актуальным запросам целевых аудиторий.

Что касается создания инновационных решений, стратегический анализ применяет технологическое прогнозирование через сканирование патентных ландшафтов и оценку научно-исследовательских разработок. Параллельно используется конкурентный бенчмаркинг, который помогает идентифицировать успешные практики лидеров рынка и адаптировать их с учетом специфики собственной бизнес-модели. Это создает основу для разработки уникальных торговых предложений, сочетающих проверенные рыночные решения с инновационными элементами.

Особое значение имеет интеграция различных аналитических методов – от количествен-

Таблица 3

### Методология стратегического анализа рыночных трендов

Аналитическая задача	Методы и инструменты	Практическое применение
Отслеживание потребительских трендов	Анализ big data (соцсети, поисковые запросы) Контент-анализ отзывов Нейросетевое прогнозирование	Выявление формирующихся предпочтений Обнаружение латентного спроса Прогноз популярности товарных категорий
Адаптация продуктового портфеля	Сегментация по RFM-моделям Кластерный анализ Конъюнктурные опросы	Оптимизация ассортимента Разработка таргетированных предложений Локализация продуктовых стратегий
Разработка инновационных решений	Технологический бенчмаркинг Анализ патентных ландшафтов Экспертные Delphi-оценки	Создание продуктов с уникальными свойствами Опережающий вывод на рынок Формирование технологических заделов



ного анализа рыночных данных до качественных исследований фокус-групп. Такой синтез позволяет не только фиксировать текущие изменения спроса, но и прогнозировать его трансформацию в среднесрочной перспективе, обеспечивая компаниям возможность опережающего реагирования на рыночные вызовы. В результате стратегический анализ трансформируется из инструмента наблюдения в действенный механизм формирования конкурентных преимуществ.

Развитие e-commerce, рост популярности доставки напитков и автоматизированных систем продаж (вендинг, подписки) меняют традиционные модели сбыта. Компании, не учитывающие эти изменения, рискуют потерять рыночные позиции. Стратегический анализ позволяет:

- оценивать эффективность различных каналов дистрибуции;
- выявлять перспективные направления цифрового маркетинга;
- оптимизировать логистические и сбытовые стратегии.
- Во многих странах вводятся ограничения на содержание сахара, использование пластиковой упаковки и маркировку продукции, что увеличивает издержки производителей. В связи с этим стратегический анализ помогает:
- прогнозировать изменения законодательства;
- разрабатывать превентивные меры (переход на экологичную упаковку, реформулировку рецептур);
- минимизировать риски, связанные с регуляторным давлением.

Стратегический анализ обеспечивает прогнозирование изменений нормативно-правовой среды через системный мониторинг законодательных инициатив с применением методов PEST-анализа и экспертных оценок

(таблица 4). Это позволяет выявлять потенциальные направления регуляторного воздействия на ранних стадиях их формирования. В части разработки превентивных мер используются технологии сценарного моделирования, которые дают возможность оценивать последствия различных вариантов регулирования и вырабатывать адаптационные стратегии. Для минимизации регуляторных рисков применяется комплексный подход, включающий анализ лучших отраслевых практик, оценку экономической целесообразности различных вариантов адаптации и создание системы опережающих мер реагирования.

Особое значение имеет интеграция данных мониторинга международного регулирования, что позволяет учитывать глобальные тренды при формировании корпоративной политики. Такой многоуровневый подход обеспечивает компаниям возможность не только оперативно реагировать на изменения законодательства, но и активно участвовать в формировании регуляторной повестки, минимизируя потенциальные негативные последствия для бизнеса. В этом случае стратегический анализ необходим для:

- выявления специфики региональных рынков;
- разработки гибких стратегий локализации;
- предотвращения рисков, связанных с волатильностью сырьевых рынков и геополитическими факторами.

Стратегический анализ региональных рынков осуществляется через комплексное изучение территориальных особенностей спроса с применением методов геомаркетингового моделирования и пространственной аналитики. Это позволяет выявлять ключевые различия в потребительских предпочтениях, уровне доходов населения и каналах дистрибуции, формируя основу для

Таблица 4

## Методология стратегического анализа регуляторных рисков

Задача анализа	Применяемые методы	Результаты применения	Инструменты реализации
Прогнозирование законодательных изменений	PEST-анализ Мониторинг нормативных актов Экспертные интервью	Раннее выявление регуляторных трендов Оценка вероятности изменений	Системы legal tech Базы законодательных инициатив
Разработка превентивных мер	Сценарное моделирование Бенчмаркинг отраслевых практик Анализ жизненного цикла продукта	План адаптационных мероприятий Оптимизация производственных процессов	Матрица решений Калькуляция издержек
Минимизация регуляторных рисков	SWOT-анализ регуляторных угроз Stress-тестирование бизнес-моделей Построение risk-карт	Система управленческих контрмер Политика соответствия требованиям	Risk-менеджмент системы Регуляторный аудит

адаптации коммерческой политики. Для разработки локализованных стратегий используется кластерный анализ региональных рынков, сочетающий экономико-статистические методы с экспертной оценкой культурных и социальных факторов. Такой подход обеспечивает оптимальное сочетание стандартизированных и адаптированных элементов бизнес-модели.

В части управления сырьевыми и геополитическими рисками стратегический анализ опирается на методы сценарного прогнозирования и стресс-тестирования цепочек поставок. Это включает мониторинг ценовой динамики на товарных биржах, оценку политической стабильности в странах-поставщиках и моделирование альтернативных логистических схем. Особое внимание уделяется анализу волатильности валютных курсов и ее влияния на себестоимость продукции. Комплексный характер такого анализа позволяет компаниям формировать стратегические запасы сырья, диверсифицировать поставщиков и разрабатывать превентивные меры по снижению зависимости от нестабильных рынков. Интеграция данных макроэкономического прогнозирования с операционной аналитикой создает основу для устойчивого развития бизнеса в условиях региональной неоднородности и глобальной нестабильности.

Проведение стратегического анализа конкурентной среды на рынке безалкогольных напитков является критически важным инструментом для обеспечения устойчивого развития компаний в условиях высокой конкуренции, быстро меняющихся потребительских предпочтений и ужесточающегося регулирования. Только на основе глубокого понимания рыночной динамики, поведения конкурентов и макроэкономических факторов бизнес может принимать обоснованные стратегические решения, направленные на укрепление рыночных позиций и долгосрочную прибыльность.

Стратегический анализ конкурентной среды на рынке безалкогольных напитков будет развиваться в соответствии с глобальными трендами отрасли, технологическими инновациями и изменяющимися потребительскими предпочтениями.

Современный этап развития стратегического анализа конкурентной среды характеризуется активным внедрением передовых цифровых технологий, что принципиально меняет методологию исследования рынка [5, с. 402]. Технологии искусственного интеллекта и машинного обучения становятся ключевым инструментом прогнозирования рыночных тенденций, позволяя

обрабатывать массивы исторических данных и выявлять скрытые закономерности потребительского поведения. Параллельно происходит активное внедрение технологий big data, обеспечивающих возможность анализа потребительских предпочтений в режиме реального времени с высокой степенью детализации. Особое значение приобретает развитие облачных аналитических платформ, которые обеспечивают комплексный мониторинг конкурентной среды за счет интеграции данных из разнородных источников и предоставления инструментов для их визуализации и интерпретации.

Совершенствование методологического аппарата стратегического анализа проявляется в интеграции междисциплинарных подходов, в частности, активном внедрении нейромаркетинговых исследований [22, с. 228]. Эти методы позволяют получить принципиально новые данные о восприятии брендов и продукции, выходя за рамки традиционных опросов и фокус-групп. Одновременно растет значение сценарного моделирования как инструмента оценки рыночных рисков, что особенно актуально в условиях высокой волатильности современных рынков. Важным направлением методологического развития становится разработка специализированных отраслевых KPI, учитывающих специфику рынка безалкогольных напитков и обеспечивающих более точную оценку конкурентных позиций участников рынка.

Современный стратегический анализ все больше смещается в сторону оценки экологических аспектов конкурентной борьбы. Анализ экологических стратегий конкурентов превратился в самостоятельное направление исследований, так как экологическая ответственность становится значимым фактором конкурентоспособности. Особое внимание уделяется мониторингу ESG-показателей, которые все чаще включаются в систему оценки конкурентных позиций компаний. Параллельно ведется постоянный анализ инноваций в области экологичной упаковки и «зеленых» технологий производства, что позволяет прогнозировать будущие изменения в конкурентном ландшафте отрасли.

Современные тенденции развития стратегического анализа предполагают переход от унифицированных методов исследования к персонализированным подходам. Это проявляется в разработке индивидуальных аналитических моделей для различных сегментов рынка, учитывающих их специфические характеристики. Особое значе-

Таблица 5

Перспективные направления развития стратегического анализа

Направление развития	Характеристика	Преимущества
Цифровизация	Внедрение AI, big data и облачных технологий	Повышение точности прогнозов, оперативность анализа
Методологическое обновление	Нейромаркетинг, сценарное моделирование	Глубокая оценка конкурентных преимуществ
Устойчивое развитие	Анализ ESG-факторов, «зеленых» технологий	Учет долгосрочных трендов отрасли
Персонализация	Локализованные модели анализа	Повышение релевантности стратегических решений

ние приобретает учет региональных особенностей и локальных потребительских предпочтений, что требует адаптации методологии исследования к конкретным рыночным условиям. Важным направлением развития становится создание динамических профилей конкурентов, которые регулярно обновляются на основе актуальных данных и позволяют отслеживать изменения в их стратегиях в режиме реального времени.

Эволюция стратегического анализа конкурентной среды в секторе безалкогольных напитков демонстрирует устойчивую тенденцию к усилению технологической составляющей исследовательских процессов. Современная [Электронный ресурс]. – Режим доступа: практика стратегического анализа демонстрирует качественное преобразование методологической базы. На смену классическим подходам приходят интегрированные аналитические системы, объединяющие технологии работы с большими данными, методы машинного обучения и современные инструменты прогнозирования. Подобная трансформация обеспечивает качественно новый уровень точности и своевременности обработки рыночных данных, что особенно важно в условиях ускоряющихся изменений рыночной конъюнктуры.

Особое внимание уделяется разработке адаптивных аналитических моделей, которые не просто фиксируют текущее состояние рынка, но и позволяют прогнозировать фундаментальные изменения в структуре потребительского спроса и конкурентной среды. Ключевое значение приобретает способность таких систем к постоянной актуализации методического аппарата

в соответствии с изменяющимися рыночными реалиями. Это требует создания принципиально новых аналитических платформ, органично сочетающих традиционные подходы отраслевого анализа с возможностями оперативного реагирования на изменяющиеся рыночные условия.

Данная эволюция аналитических методов отражает общую тенденцию к повышению гибкости и адаптивности стратегического управления в условиях высокой рыночной волатильности. Современные аналитические системы становятся не просто инструментом оценки, а важнейшим компонентом стратегического планирования, позволяющим компаниям сохранять конкурентоспособность в динамично меняющейся бизнес-среде.

Принципиальное значение приобретает интеграция стратегического анализа в систему принятия управленческих решений, где он выступает не просто инструментом диагностики, а ключевым элементом стратегического планирования. В перспективе подобный подход позволит компаниям не только адекватно реагировать на рыночные изменения, но и формировать новые конкурентные преимущества через опережающую адаптацию к зарождающимся трендам.

Таким образом, стратегический анализ конкурентной среды в отрасли безалкогольных напитков будет развиваться в сторону большей технологизации, комплексности и адаптивности к быстро меняющимся рыночным условиям. Ключевым фактором успеха станет способность аналитических систем оперативно реагировать на новые вызовы и трансформации потребительских предпочтений.

Список литературы

1. Баракова, Н. В., Анисимова, М. В., Копылова, А. А., Павлова, А. Ю. Перспективные направления развития рынка безалкогольных напитков // Энергоэффективные инженерные системы. Материалы международных научно-технических конференций. – Санкт-Петербург, 2024. – С. 245-247.

2. Бойко, А. Ю., Трубин, А. Е., Филимонова, Е. В. Анализ конкурентной среды производителей сидра на российском рынке слабоалкогольных напитков // Современная конкуренция. – 2023. – Т. 17. – № 3 (93). – С. 18-30.

3. Бочаров, В. А., Красильникова, Е. Д. Качественная характе-



- ристика безалкогольных напитков, изготовленных по формуле после ухода с рынка монополистов // Социально-экономические проблемы развития муниципальных образований. Материалы и доклады XXIX Международной научно-практической конференции. – Княгинино, 2024. – С. 76-81.
4. Бугаева, Н. Н., Белявцева, Т. А. Анализ рынка по производству безалкогольных напитков функционального назначения // Научное творчество молодежи в индустрии гостеприимства. Материалы VI Всероссийской научно-практической конференции с международным участием студентов, аспирантов и молодых ученых. – Москва, 2024. – С. 25-27.
  5. Видякин, А. В., Зрячева, В. Е. Динамика и основные тренды рынка безалкогольных напитков в российской федерации // Агропромышленному комплексу – новые идеи и решения. Материалы XXII Внутривузовской научно-практической конференции. – 2023. – С. 401-405.
  6. ГОСТ 28188-2014 Напитки безалкогольные. Общие технические условия: межгосударственный стандарт: издание официальное: утвержден и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 20 ноября 2014 г. № 1691-ст: дата введения 01.01.2016: взамен ГОСТ 28188-89 / разработан ГНУ ВНИИПБВР Россельхозакадемии. – Москва: Стандартинформ, 2019. – 12 с.
  7. Григорьев, С. А. Разработка маркетинговой стратегии для предприятия, работающего на рынке напитков // Актуальные проблемы экономической науки и практики. Сборник материалов XII Международной научно-практической конференции. – Тула, 2024. – С. 189-191.
  8. Джандубаева, С. А., Берджанин, Д. А., Насибуллина, Д. А. Рынок безалкогольных напитков: аспекты правового регулирования и брендинг для нового поколения потребителей // Практический маркетинг. – 2025. – № 3 (333). – С. 26-33.
  9. Забалуева, Е. В. Маркетинговые исследования рынка безалкогольных напитков // Молодежь и кооперация. Сборник статей и тезисов докладов по итогам Всероссийского научно-образовательного фестиваля студенческих научных обществ (СНО) образовательных организаций Российской Федерации. – Чебоксары, 2024. – С. 794-795.
  10. Забродина, О. О. Роль маркетинга в формировании конкурентной среды на отраслевых рынках: исследование рынка, позиционирование продукта, стратегии продвижения // Человек, общество, технологии: вопросы взаимодействия в современном мире. Сборник статей III Международной научно-практической конференции. – Петрозаводск, 2024. – С. 48-52.
  11. Закшевская, Т. В., Загвозкин, М. В. Стратегический конкурентный анализ как этап разработки конкурентной стратегии предприятия // Управление инновационным развитием агропродовольственных систем на национальном и региональном уровнях. Материалы международной научно-практической конференции. – Воронеж, 2023. – С. 105-108.
  12. Зрячева, В. Е., Секачева, В. М. Состояние и перспективы развития рынка безалкогольных напитков в условиях импортозамещения в кемеровской области – Кузбассе // Каталог выпускных квалификационных работ Кузбасского государственного аграрного университета – 2023. – Кемерово, 2023. – С. 385-396.
  13. Кузьменко, С. С. Особенности функционирования хозяйствующих субъектов на мировом рынке напитков // Научный аспект. – 2024. – Т. 6. № 2. – С. 695-700.
  14. Лаврентьева, А. Ю. Анализ конкурентной среды как основа формирования конкурентной стратегии организации // Чтения молодых учёных. материалы IX Международной очно-заочной научно-практической конференции, приуроченной к Году педагога и наставника. – Горловка, 2023. – С. 312-314.
  15. Мухомтинов, А. Ф. Особенности конкуренции на российском рынке безалкогольных напитков // Россия и мир: развитие цивилизаций. Мир, страна, университет – 25 лет развития. Сборник трудов молодых ученых и студентов XIV международной научно-практической конференции. – Москва, 2024. – С. 416-420.
  16. Найденова, К. А., Омелчук, Т. П., Петров, Н. Д., Покровский, В. А. Анализ конкурентной среды: основа бизнес-аналитики для разработки стратегии выживания на рынке // Сборник трудов студентов, магистрантов и аспирантов Тульского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова «Молодежь и наука». – Тула, 2024. – С. 75-78.
  17. Овчинникова, Я. Н., Абрамова, Л. С. Анализ рынка безалкогольных напитков РФ // Вектор экономики. – 2024. – № 12 (102). – С. 56-64.
  18. Покуль, В. О. Маркетинг на рынке безалкогольных газированных напитков в новых реалиях потребительского поведения // Экономика и предпринимательство. – 2024. – № 2 (163). – С. 716-722.
  19. Пономарёва, В. С. Влияние конкурентной среды на рынке безалкогольных напитков (на примере АО пивобезалкогольный комбинат «КРЫМ») // Инновационные тенденции развития современной экономики предприятий и организаций. Сборник научных трудов I Международной научно-практической конференции, Посвящается Дню экономиста в России. – Симферополь, 2024. – С. 671-674.
  20. Рейтинг организаций по вырубке, отрасль Производство безалкогольных напитков; производство упакованных питьевых вод, включая минеральные воды // TESTFIRM: сайт. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.testfirm.ru/rating/11\\_07/](https://www.testfirm.ru/rating/11_07/) (дата обращения: 29.05.2025).
  21. Рочин, Е. О. Состояние рынка безалкогольных напитков в РФ в 2017-2023 годы // Российская наука в современном мире. сборник статей LXV международной научно-практической конференции. – Москва, 2024. – С. 65-68.
  22. Секачева, В. М., Травникова, Д. А. Обзор индустрии безалкогольных напитков // Современные тенденции сельскохозяйственного производства в мировой экономике. материалы XXIII международной научно-практической конференции. – Кемерово, 2024. – С. 227-233.
  23. Спиридонова, П. С., Елисеев, М. Н. Тренды и перспективы развития рынка безалкогольного пива // Траектории технологического развития. – 2024. – Т. 3. № 1 (9). – С. 27-33.
  24. Стожко, Д. К. Стратегическое управление и современная конкурентная среда // Вопросы современного образования и новая реальность. Уральский государственный аграрный университет, Уральский государственный экономический университет. – Екатеринбург, 2023. – С. 97-102.
  25. Травникова, Д. А., Секачева, В. М. Состояние и тенденции развития индустрии безалкогольных напитков на рынке РФ // Агропромышленному комплексу – новые идеи и решения. материалы XXIV Внутривузовской научно-практической конференции. – Кемерово, 2025. – С. 423-426.

## References

1. Barakova, N. V., Anisimova, M. V., Kopylova, A. A., Pavlova, A. Yu. Promising directions for the development of the soft drinks market // Energy-efficient engineering systems. Materials of international scientific and technical conferences. – Saint Petersburg, 2024. – Pp. 245-247.
2. Boyko, A. Yu., Trubin, A. E., Filimonova, E. V. Analysis of the competitive environment of cider producers in the Russian market of low-alcohol beverages // Modern competition. – 2023. – Т. 17. – № 3 (93). – Pp. 18-30.
3. Bocharov, V. A., Krasilnikova, E. D. Qualitative characteristics of soft drinks made according to the formula after monopolists leave the market // Socio-economic problems of municipal

- development. Materials and reports of the XXIX International Scientific and Practical Conference. – Knyaginino, 2024. – Pp. 76-81.
4. Bugaeva, N. N., Belyavtseva, T. A. Market analysis for the production of functional soft drinks // Scientific creativity of youth in the hospitality industry. Materials of the VI All-Russian Scientific and Practical Conference with international participation of students, postgraduates and young scientists. – Moscow, 2024. – Pp. 25-27.
  5. Vidyakin, A. V., Zryacheva, V. E. Dynamics and main trends of the soft drinks market in the Russian Federation // Agroindustrial complex – new ideas and solutions. Materials of the XXII Intra-university scientific and practical conference. – 2023. – Pp. 401-405.
  6. GOST 28188-2014 Non-alcoholic beverages. General technical conditions: interstate standard: official publication: approved and put into effect by Order of the Federal Agency for Technical Regulation and Metrology dated November 20, 2014 № 1691-st: date of introduction 01.01.2016: instead of GOST 28188-89 / developed by the State Scientific and Technical University VNIIPBiVP of the Russian Agricultural Academy. – Moscow: Standartinform, 2019. – 12 p.
  7. Grigoriev, S. A. Development of a marketing strategy for an enterprise operating in the beverage market // Actual problems of economics and practice. Collection of materials of the XII International Scientific and Practical Conference. – Tula, 2024. – Pp. 189-191.
  8. Dzhendubaeva, S. A., Berzhanin, D. A., Nasibullina, D. A. The soft drinks market: aspects of legal regulation and branding for a new generation of consumers // Practical Marketing. – 2025. – № 3 (333). – Pp. 26-33.
  9. Zabalueva, E. V. Marketing research of the soft drinks market // Youth and cooperation. Collection of articles and abstracts on the results of the All-Russian Scientific and Educational Festival of Student Scientific Societies (SSS) of educational organizations of the Russian Federation. – Cheboksary, 2024. – Pp. 794-795.
  10. Zabrodina, O. O. The role of marketing in the formation of a competitive environment in industry markets: market research, product positioning, promotion strategies // Man, society, technology: issues of interaction in the modern world. Collection of articles of the III International Scientific and Practical Conference. – Petrozavodsk, 2024. – Pp. 48-52.
  11. Zakshevskaya, T. V., Zagvozhkin, M. V. Strategic competitive analysis as a stage in the development of an enterprise's competitive strategy // Management of innovative development of agri-food systems at the national and regional levels. Materials of the international scientific and practical conference. – Voronezh, 2023. – Pp. 105-108.
  12. Zryacheva, V. E., Sekacheva, V. M. The state and prospects of the soft drinks market development in the context of import substitution in the Kemerovo region – Kuzbass // Catalog of final qualifying papers of the Kuzbass State Agrarian University – 2023. – Kemerovo, 2023. – Pp. 385-396.
  13. Kuzmenko, S. S. Features of the functioning of economic entities in the global beverage market // Scientific aspect. – 2024. – Vol. 6. № 2. – Pp. 695-700.
  14. Lavrentieva, A. Y. Analysis of the competitive environment as the basis for the formation of a competitive strategy of the organization // Readings of young scientists. materials of the IX International full-time scientific and practical conference dedicated to the Year of the Teacher and Mentor. – Gorlovka, 2023. – Pp. 312-314.
  15. Mukhitdinov, A. F. Features of competition in the Russian soft drinks market // Russia and the world: the development of civilizations. The world, the country, the university – 25 years of development. Proceedings of young scientists and students of the XIV International Scientific and Practical Conference. – Moscow, 2024. – Pp. 416-420.
  16. Naidenova, K. A., Omelchuk, T. P., Petrov, N. D., Pokrovsky, V. A. Competitive environment analysis: the basis of business analytics for developing a survival strategy in the market // Proceedings of students, undergraduates and postgraduates of the Tula branch of Plekhanov Russian University of Economics «Youth and Science». – Tula, 2024. – Pp. 75-78.
  17. Ovchinnikova, Ya. N., Abramova, L. S. Analysis of the soft drinks market of the Russian Federation // Vector of Economics. – 2024. – № 12 (102). – Pp. 56-64.
  18. Pokul, V. O. Marketing in the market of soft carbonated drinks in the new realities of consumer behavior // Economics and entrepreneurship. – 2024. – № 2 (163). – Pp. 716-722.
  19. Ponomareva, V. S. The influence of the competitive environment on the soft drinks market (on the example of JSC beer and alcohol factory «CRIMEA») // Innovative trends in the development of modern economics of enterprises and organizations. Collection of scientific papers of the First International Scientific and Practical Conference, Dedicated to the Day of the Economist in Russia. – Simferopol, 2024. – Pp. 671-674.
  20. Rating of organizations by revenue, soft drinks industry; production of packaged drinking waters, including mineral waters // TESTFIRM: website. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.testfirm.ru/rating/1107/> (access date: 05/29/2025).
  21. Rochin, E. O. The state of the soft drinks market in the Russian Federation in 2017-2023 // Russian Science in the modern world. collection of articles of the LXV International Scientific and practical conference. – Moscow, 2024. – Pp. 65-68.
  22. Sekacheva, V. M., Travnikova, D. A. Review of the soft drinks industry // Modern trends in agricultural production in the global economy. materials of the XXIII International scientific and practical conference. – Kemerovo, 2024. – Pp. 227-233.
  23. Spiridonova, P. S., Eliseev, M. N. Trends and prospects for the development of the non-alcoholic beer market // Trajectories of technological development. – 2024. – Vol. 3. № 1 (9). – Pp. 27-33.
  24. Stozhko, D. K. Strategic management and modern competitive environment // Issues of modern education and the new reality. Ural State Agrarian University, Ural State University of Economics. – Yekaterinburg, 2023. – Pp. 97-102.
  25. Travnikova, D. A., Sekacheva, V. M. The state and development trends of the soft drinks industry in the Russian market // Agroindustrial complex – new ideas and solutions. materials of the XXIV Intra-university scientific and practical conference. – Kemerovo, 2025. – Pp. 423-426.

## Информация об авторе

**Дианов А.И.**, аспирант Московского финансово-промышленного университета «Синергия» (г. Москва, Российская Федерация).

© Дианов А.И., 2025.

## Information about the author

**Dianov A.I.**, postgraduate student at the Moscow Financial and Industrial University «Synergy» (Moscow, Russian Federation).

© Dianov A.I., 2025.