



## РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа по теме: «Формирование стратегии маркетинговой деятельности предприятия сетевой торговли (на материалах ООО «Сладкая жизнь»)» содержит 97 страниц текста, 54 таблицы, 20 рисунков, 50 литературных источников.

**СТРАТЕГИЯ МАРКЕТИНГА, ФУНКЦИИ МАРКЕТИНГА, ОРГАНИЗАЦИЯ МАРКЕТИНГА, МЕРОПРИЯТИЯ СТРАТЕГИИ, ДЕКОМПОЗИЦИЯ МЕРОПРИЯТИЙ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ МЕРОПРИЯТИЙ.**

Предмет исследования – стратегия маркетинговой деятельности предприятия.

Объект исследования – ООО «Сладкая жизнь», сеть магазинов «Сладкое желание».

Цель – формирование стратегии маркетинговой деятельности предприятия сетевой торговли.

Задачи:

- оценка теоретических аспектов разработки и реализации стратегии маркетинга на предприятии;

- исследование общей деятельности ООО «Сладкая жизнь»;

- оценка рациональности организации маркетинговой деятельности ООО «Сладкая жизнь»;

- характеристика реализации комплекса маркетинга ООО «Сладкая жизнь»;

- исследование конкурентной позиции ООО «Сладкая жизнь»;

- оценка спроса на продукцию ООО «Сладкая жизнь»;

- обоснование стратегии и разработка плана маркетинговой деятельности ООО «Сладкая жизнь».

Мероприятия и направления, разработанные для ООО «Сладкая жизнь»:

- активное использование печатной рекламной информации в витринах магазинов;

- разработка мероприятий по стимулированию сбыта (скидки не только летом, но и в предпраздничные, праздничные дни, не такие популярные, как 8 марта, Новый год, создание дисконтной системы скидок по картам, масштабные розыгрыши призов среди покупателей по специальным талонам или купонам);

- активизация маркетинговой деятельности на потребности современного покупателя: масштабное проведение опроса покупателей для обозначения конкретных мер, направлений.

Мероприятия и направления, разработанные для ООО «Сладкая жизнь», являются социально и экономически эффективными, т.е. рентабельными.

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	4
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗРАБОТКИ И РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ МАРКЕТИНГА НА ПРЕДПРИЯТИИ .....	6
1.1 Маркетинговая стратегия предприятия: определение, классификация .	6
1.2 Процесс разработки стратегии маркетинговой деятельности предприятия.	12
1.3 Информационное обеспечение разработки стратегии маркетинговой деятельности предприятия .....	20
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ РЕАЛИЗАЦИИ ФУНКЦИЙ МАРКЕТИНГА НА ПРЕДПРИЯТИИ ООО «СЛАДКАЯ ЖИЗНЬ» .....	24
2.1 Общая организационно-экономическая характеристика ООО «Сладкая жизнь» .....	24
2.2 Оценка рациональности организации маркетинговой деятельности ООО «Сладкая жизнь» .....	34
2.3 Анализ реализации комплекса маркетинга ООО «Сладкая жизнь» .....	39
ГЛАВА 3. АНАЛИЗ И ОБОСНОВАНИЕ НАПРАВЛЕНИЙ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СТРАТЕГИИ МАРКЕТИНГА НА ПРЕДПРИЯТИИ ООО «СЛАДКАЯ ЖИЗНЬ» .....	56
3.1 Оценка конкурентной позиции ООО «Сладкая жизнь» .....	56
3.2 Оценка спроса на продукцию ООО «Сладкая жизнь» .....	68
3.3 Выбор и экономическое обоснование стратегии маркетинга ООО «Сладкая жизнь» .....	75
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	91
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	94

## ВВЕДЕНИЕ

Стратегии маркетинговой деятельности являются актуальными в деятельности каждого современного предприятия. Интенсификация борьбы за потребителя, ускорение научно-технического прогресса, усиление конкуренции на рынке, турбулентность маркетинговой среды обуславливают необходимость поиска новых механизмов совершенствования организации, одним из них является выбор и внедрение стратегии маркетинговой деятельности, способствующей развитию фирмы [20].

Стратегическое управление в современном мире становится все более и более актуальным для российских компаний, которые стремятся вести или ведут жесткую конкуренцию между собой, а также и с иностранными корпорациями. Поэтому актуальность данной темы обусловлена тем, что развитие бизнеса в России в настоящее время имеет экстенсивный характер. При этом существует две взаимодополняемые проблемы, первая из которых заключается в недостаточной эффективности управления бизнесом, а вторая – в отсутствии сбалансированных механизмов маркетинговой стратегии. Таким образом, поставленная проблема требует анализа и оценки [15].

Цель бакалаврской работы – формирование стратегии маркетинговой деятельности предприятия сетевой торговли

Для решения поставленной цели, в бакалаврской работе следует решить многие задачи:

- исследовать теоретические аспекты разработки и реализации стратегии маркетинга на предприятии (понятие, классификацию, процесс разработки, информационное обеспечение);

- исследовать общую деятельность ООО «Сладкая жизнь»;

- оценить рациональность организации маркетинговой деятельности ООО «Сладкая жизнь»;

- характеризовать реализацию комплекса маркетинга ООО «Сладкая жизнь»;

- исследовать конкурентную позицию ООО «Сладкая жизнь»;
- оценить спрос на продукцию ООО «Сладкая жизнь»;
- выбрать и экономически обосновать стратегию маркетинга ООО «Сладкая жизнь».

Предмет исследования – стратегия маркетинговой деятельности предприятия.

Объект исследования – ООО «Сладкая жизнь», сеть магазинов «Сладкое желание».

Теоретической базой исследования стратегии маркетинговой деятельности предприятия стали: законодательство Российской Федерации, работы отечественных и зарубежных авторов (И. Ансоффа, П. Дойль, Ф. Котлера, В.А. Михаревой, Ю.В. Морозова, А.П. Панкрухина, И.И. Пичурина, Г.А. Савчук, М.Н. Сидорова, Н.Е. Титовой, других), включая учебники, учебные пособия, научные и прочие статьи, материалы собственных исследований автора.

Методологической базой исследования стратегии маркетинговой деятельности предприятия стало применение различных методов: аналогии, формализации, наблюдения, сравнения, абсолютных и относительных величин и прочих.

Бакалаврская работа состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка. В первой главе бакалаврской работы выявлены теоретические аспекты разработки и реализации стратегии маркетинга на предприятии; во второй главе оценены результаты анализа реализации функций маркетинга на материалах ООО «Сладкое желание»; в третьей главе показан анализ и обоснованы направления совершенствования стратегии маркетинга ООО «Сладкое желание».

Общий объем бакалаврской работы составляет 98 страниц, работа иллюстрирована 20 рисунками, 56 таблицами. Библиографический список в бакалаврской работе включает 50 источников.

# **ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗРАБОТКИ И РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ МАРКЕТИНГА НА ПРЕДПРИЯТИИ**

## **1.1 Маркетинговая стратегия предприятия: определение, классификация**

В настоящее время многие фирмы уже не сомневаются в необходимости разработки собственной маркетинговой стратегии. По своему существу стратегия – есть набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности [15].

Стратегия – долгосрочное, качественно определенное направление развития предприятия, нацеленное на укрепление его рыночных позиций, достижение поставленных целей и удовлетворение потребностей потребителей, основной задачей которого является обеспечение внедрения инноваций на предприятии путем распределения ресурсов, адаптации к внешней среде, внутренней координации и предвидение будущих изменений в деятельности [26].

В центре внимания маркетинговой стратегии деятельности предприятий находятся потребности, их изучение, поиск путей их наилучшего удовлетворения и формирования на их основе спроса на продукцию предприятия.

Маркетинговая стратегия – это совокупность долгосрочных решений относительно способов удовлетворения потребностей существующих и потенциальных клиентов предприятия за счет использования ее внутренних ресурсов и внешних возможностей [25].

Изучая понятие «маркетинговая стратегия» необходимо применить сравнительный анализ подходов к определению маркетинговой стратегии предприятия (табл. 1.1):

Таблица 1.1 – Сравнительный анализ подходов к определению маркетинговой стратегии предприятия

Автор	Определение	Особенности подхода
И. Ансофф [9]	Способ установления маркетинговых целей для уровней развития предприятия	Важная роль отводится выбору и формированию цели для выбора и реализации стратегии
М.М. Глазов [16]	Общее направление, генеральная линия развития маркетинговой деятельности организации	Подход заключается в разработке направлений развития при реализации маркетинговой стратегии
П. Дойль [18]	Комплекс принимаемых решений по размещению ресурсов организации, достижению долговременных конкурентных преимуществ на целевых рынках	Исследуемый подход основан на важности уровня конкурентоспособности предприятия, организации при выборе маркетинговой стратегии
С. Займан [19]	Способ определения преимуществ для заинтересованных лиц	Маркетинговая стратегия разрабатывается с учетом требований групп-стейкхолдеров
С.А. Ким [21]	Способ установления долгосрочных маркетинговых целей предприятия, программы действий и приоритетных направлений по использованию ресурсов	По данному подходу маркетинговая стратегия предполагает разработку долгосрочных целей, на дальнейшую перспективу развития организации
Р.А. Фатхутдинов [46]	Программа, план, курс предприятия по достижению стратегических целей в области маркетинговой деятельности	Акцент на планирование маркетинговой стратегии
М. Портер [27]	Способ реакции на внешние возможности и угрозы, внутренние сильные и слабые стороны организации	По данному подходу маркетинговая стратегия сопряжена с результатами оценки SWOT
А.А. Томпсон [26]	Управленческий план, который направлен на укрепление позиций предприятия, удовлетворение потребностей покупателей, достижение определенных результатов деятельности	По данному подходу маркетинговая стратегия взаимосвязана со спросом и конкурентной позиций определенной организации на рынке

Сравнительный анализ подходов к определению маркетинговой стратегии предприятия показывает, что различные специалисты трактуют ее как план, способ, направление, программу, конечный результат которой –

улучшение маркетинговой деятельности компании, рост доли на рынке, удовлетворение спроса и пр.

Применение маркетинговой стратегии создает следующие важные преимущества, но также имеет ограничения, недостатки (табл. 1.2):

Таблица 1.2 – Преимущества и недостатки маркетинговой стратегии [47]

Преимущества	Недостатки (ограничения)
Дает возможной подготовку к использованию будущих благоприятных условий	Стратегия не дает и не может дать в силу своей сущности детального описания картины будущего
Стимулирует менеджеров к реализации своих решений в дальнейшей работе	Процесс осуществления требует значительных затрат ресурсов и времени по сравнению с традиционным перспективным планированием
Проясняет возникающие проблемы	Маркетинговая стратегия должна быть дополнена механизмами реализации стратегического плана, т.е. эффект может дать не планирование, а стратегическое управление, ядром которого является стратегическое планирование
Создает предпосылки для повышения образовательной подготовки менеджеров	Не имеет четкого алгоритма составления и реализации плана
Увеличивает возможности в обеспечении фирмы необходимой информацией	Негативные последствия ошибок маркетинговой стратегии, как правило, гораздо серьезнее, чем в традиционном, перспективном
Улучшает координацию действий в организации	
Способствует более рациональному распределению ресурсов	
Улучшает контроль в организации	

Маркетинговая стратегия вместе с тактическим решением текущих задач представляет целостный единый процесс управления рынком со стороны предприятий-производителей товаров. Как краткосрочные, так и долгосрочные маркетинговые программы требуют разработки и применения такой стратегии, которая при заданных условиях обеспечила бы предприятию желаемый уровень деловой активности и эффективности деятельности [18].

Маркетинговые стратегии имеют следующие отличительные черты (рис. 1.1):



МАРКЕТИНГОВАЯ	1. Процесс разработки стратегии завершается направлениями, обеспечивающими развитие компании, рост ее конкурентоспособности
	2. Разработанная стратегия используется в стратегических проектах
	3. Стратегия не используется, когда компания активно развивается
	4. В ходе формулирования стратегии нельзя предвидеть все возможности, которые откроются при составлении проекта конкретных мероприятий
СТРАТЕГИЯ	5. Как только в процессе поиска открываются конкретные альтернативы, появляется и более точная информация.
	6. Разное представление стратегии в отличие от ориентира
	7. Стратегия и ориентиры взаимозаменяемы как в отдельные моменты, так и на различных уровнях организации

Рисунок 1.1 – Отличительные черты маркетинговых стратегий [9]

Стратегия маркетинга служит активатором других составляющих стратегического плана управления предприятием. Эта стратегия должна быть нацелена на поддержание и развитие продаж, совершенствование производства в соответствии с запросами покупателей, развитие интеллектуального потенциала сотрудников фирмы, проявляющегося в расширении ассортимента и качестве производимых товаров. Освоение новых рынков, увеличение сбыта должны носить долговременный характер, согласующийся с жизненным циклом товаров и самого предприятия (подразделений). В зависимости от прогноза ситуации на рынке и возможностей самого предприятия выбирается тип антикризисной маркетинговой стратегии [37].

В таблице 1.2 приведена классификация маркетинговых стратегий от различных авторов:

Таблица 1.2 – Классификация стратегий маркетинговой деятельности предприятия

Автор	Виды стратегий
М. Портер [27]	<ul style="list-style-type: none"> <li>– дифференциация – создание такой услуги, которая воспринималась бы на рынке как уникальная;</li> <li>– абсолютное лидерство в издержках – предложение услуги на рынке по наиболее низкой цене за счет минимальных затрат в отрасли на производство продукта и продвижение его на рынок;</li> <li>– фокусирование – сосредоточение на удовлетворении потребностей определенного сегмента рынка;</li> <li>– на основе дифференциации продукта;</li> <li>– на основе предложения наименьших цен в данном сегменте</li> </ul>
С.А. Ким [21]	<ul style="list-style-type: none"> <li>– конкурентные стратегии позволяют достичь конкурентных преимуществ на рынке, основываясь на выборе эффективной политики в отношении конкурентов;</li> <li>– портфельные стратегии представляют способы распределения ограниченных ресурсов между самостоятельными подразделениями фирмы, обеспечивающими эффективное решение вопросов управления с точки зрения их места и роли в удовлетворении потребностей рынка и рационального инвестирования в каждую из сфер деятельности предприятия;</li> <li>– стратегия портфеля представляют собой способы распределения дефицитных ресурсов между независимыми подразделениями фирмы, которые обеспечивают эффективные управленческие решения с точки зрения их места и роли в удовлетворении потребностей рынка и рациональных инвестиций в каждую из сфер деятельности предприятия;</li> <li>– стратегия комплекса (всех элементов) маркетинга позволяет оптимально объединить все элементы маркетинга для достижения определенной доли рынка;</li> <li>– стратегия сегментации рынка направлена на эффективный выбор сегмента рынка, обеспечивающий рост продаж товаров этого предприятия;</li> <li>– стратегия позиционирования – это создание конкурентной позиции отдельных видов товаров по сравнению с соперниками и привлечение наибольшего числа потребителей;</li> <li>– стратегия продукта позволяет достичь соответствия номенклатуры, ассортимента и качества товаров требованиям покупателей;</li> <li>– стратегия распределения и продвижения товаров должна обеспечивать доступность продуктов предприятия для потребителей в соответствии с их запросами во времени и пространстве;</li> <li>– ценовые стратегии позволяют оптимизировать цены на одноименные с соперниками товары или услуги и довести информацию о цене до соответствующих потребителей</li> </ul>

## Окончание таблицы 1.2

Автор	Виды стратегий
И. Ансофф [9]	<ul style="list-style-type: none"> <li>– стратегия проникновения на рынок выражается в стремлении расширить сбыт имеющихся товаров на существующих рынках при помощи интенсификации продвижения товаров и самых конкурентоспособных цен;</li> <li>– стратегия развития продукта предполагает разработку новых или модифицирование уже имеющихся товаров для существующих рынков;</li> <li>– стратегия расширения рынка направлена на поиск нового рынка или нового сегмента рынка для уже освоенных товаров;</li> <li>– стратегия диверсификации означает продвижение нового товара на новые рынки</li> </ul>
Ф. Котлер [24]	<ul style="list-style-type: none"> <li>– стратегия концентрированного роста: укреплению существующей позиции на рынке; роста рынка; роста продукта;</li> <li>– стратегия интегрированного роста: «обратной вертикальной интеграции» и «вперед идущей» вертикальной интеграции;</li> <li>– стратегия диверсифицированного роста: централизованной диверсификации; вертикальной диверсификации; конгломеративной диверсификации;</li> <li>– стратегия сокращения: ликвидации в случае банкротства предприятия или состояния который близок к банкротству; сбора урожая; сокращение расходов предприятия</li> </ul>

Так, М. Портер определяет стратегию как создание уникальной цепной позиции. Лучшая конкурентная стратегия, по мнению Портера, это способность выработать свой собственный путь.

По мнению Ким С.А., маркетинговая стратегия направлена на определение потенциальных покупателей в перспективе и возможного объема продаж, на достижение конкурентного преимущества. Для того чтобы разработать эффективную маркетинговую стратегию, компания должна изучать своих конкурентов, а также реальных и потенциальных покупателей.

Каждая конкурентная стратегия Ф. Котлера направлена на достижение одной главной цели: максимизировать доходы предприятия в условиях существующей конъюнктуры рынка. Они определяют ключевой вектор развития товара или услуги и задают цели и ограничения для тактических маркетинговых решений.

Анализируя примеры выбора и реализации различных стратегий различными предприятиями, можно говорить об огромном количестве маркетинговых стратегий. Несмотря на то, что основная цель деятельности всех

компаний и производителей на рынке почти одинакова – получение прибыли, не бывает единой маркетинговой стратегии по ее достижению, которая могла бы использоваться во всех предприятиях [9].

Характеристика и анализ различных типов стратегий маркетинга позволяют делать вывод, что они во многом дополняют и повторяют друг друга. Причем в реальной практике, как правило, предприятия разрабатывают и применяют определенную комбинацию стратегий из большого множества возможных. Выбор же наиболее приемлемых из них осуществляется с помощью различных методов на основе факторов, оказывающих воздействие на функционирование и развитие фирмы. Планирование и анализ принимаемых решений руководством позволяет своевременно выявлять риски и предпринимать меры для сведения их к минимуму [34].

Анализ показал, что маркетинговая стратегия предприятия представляет собой механизм составления плана, определяющий желаемую цель и способы ее достижения.

## **1.2 Процесс разработки стратегии маркетинговой деятельности предприятия**

Разработка маркетинговой стратегии – это необходимость каждой организации вести свою деятельность запланировано. Главные задачи маркетинговой стратегии – уменьшить степень неопределенности и риска и обеспечить концентрацию ресурсов на приоритетных перспективных направлениях предприятия. Базовая идея стратегического маркетинга заключается в том, что она основана на стратегическом мышлении и предполагает понимание стратегической позиции предприятия, необходимость анализа влияния маркетинговой среды на деятельность предприятия и адекватного установления целей реализации маркетинговой стратегии.

Цель разработки маркетинговой стратегии – определение основных приоритетных направлений и пропорций развития предприятия с учетом материальных источников его обеспечения и спроса рынка.

Стратегия должна быть направлена на оптимальное использование возможностей компании и предотвращение ошибочных действий, которые могут привести к снижению эффективности деятельности предприятия.

Основными принципами формирования маркетинговой стратегии являются:

- внешняя, рыночная ориентация деятельности предприятия;
  - базирование на маркетинговом стратегическом анализе;
  - активный, наступательный характер стратегической деятельности предприятия;
  - долгосрочная направленность деятельности предприятия;
  - интегрированный подход к разработке и реализации маркетинговых стратегий предприятия;
  - гибкость;
  - многовариантность;
  - эффективное размещение ресурсов предприятия;
  - обеспечение синергетического стратегического развития предприятия;
  - гармоничное сочетание аналитической составляющей с креативностью
- [25].

Для достижения максимальных результатов по продвижению товаров и утверждению позиций на рынке необходимо составить детальный план компании по использованию имеющихся ресурсов и привлечению дополнительных ресурсов, а точнее маркетинговый план (стратегию) [27].

Р.А. Фатхутдинов отметил, что при разработке маркетинговой стратегии у большинства предприятий происходит переориентация на качественное, всестороннее, надежное удовлетворение и обслуживание потребителя. При этом делается упор на долгосрочное удержание завоеванных рынков сбыта. Необходимо учитывать не только сегодняшний спрос потребителей на данную продукцию, но и разрабатывать стратегические планы на потребности в данной группе товаров в перспективе [46].

Х. Хершген отмечает, что при формировании маркетинговой стратегии фирмы следует учитывать четыре группы факторов:

1. Тенденции развития спроса и внешней маркетинговой среды (рыночный спрос, запросы потребителей, системы товародвижения, правовое регулирование, тенденции в деловых кругах и т.д.).

2. Состояние и особенности конкурентной борьбы на рынке, основные фирмы-конкуренты и стратегическое направление их деятельности.

3. Управленческие ресурсы и возможности фирмы, ее сильные стороны в конкурентной борьбе.

4. Основную концепцию развития фирмы, ее глобальные цели и предпринимательские задачи в основных стратегических зонах [48].

Разработка маркетинговой стратегии в сфере услуг – сложный процесс, требующий проведения глубоких исследований состояния и развития рынка услуг, а также оценки позиции предприятия, которую оно занимает на рынке. Выбор той или иной стратегии зависит от специфики внешних и внутренних условий, различных взглядов руководства на пути развития организации и других причин [27].

Процесс разработки стратегии маркетинга для любой компании включает в себя 4 основных этапа, представленных на рисунке 1.2.



Рисунок 1.2 – Разработка стратегии маркетинга [35]

На первом этапе проводится анализ целей предприятия и выясняется, в чем заключается главная цель предприятия. Она будет напрямую зависеть от миссии и стратегии организации. В общем виде цель предприятия – это краткосрочные и долгосрочные результаты деятельности, которые организация надеется достигнуть за определенный период времени. Определение четких и правильно поставленных целей помогает выработать эффективную стратегию и позволяет трансформировать миссию компании в конкретные действия [35].

На втором этапе разработки стратегии проводится ситуационный анализ – основополагающий этап при разработке стратегии, т.к. призван определить положение предприятия в конкретный момент времени и проанализировать имеющиеся у возможности для достижения целей с учетом влияния внешней среды. Проводится анализ экономики, политики и законодательства, технологии и темпы их развития, а также контрагенты. При проведении внутреннего анализа оцениваются ресурсы организации.

Изучаются существующие на рынке и предлагаемые организацией товары и услуги, ценовая политика, кадровый состав предприятия и элементы продвижение продукции.

Исследования могут проводиться при помощи следующих методов:

- 1) систематического мониторинга и изучения событий;
- 2) создание и идентификация сценариев, а также анализ возможных потерь;
- 3) использование SWOT - , PEST - , SNW - , GAP - анализа;
- 4) метод Дельфи.

По результатам всестороннего анализа предприятия выявляются наиболее значимые факторы, которые следует учитывать предприятию в своем развитии. Также, определяются наиболее уязвимые стороны и возможный дефицит каких-либо ресурсов, необходимых для развития и сохранения позиций на рынке. После анализа, следует приступать к формированию маркетинговых целей организации. В общем виде они сводятся к 3 глобальным маркетинговым целям:

- 1) изменение положения на рынке;
- 2) увеличение уровня продаж;
- 3) рост прибыли [31].

Маркетинговые цели могут быть также представлены в виде дерева целей, в котором будут указаны не только стратегические цели, но и операционные цели, которые будут служить средством достижения глобальных целей.

На последнем этапе с учетом целей разрабатывается несколько вариантов маркетинговых стратегий, после чего выбирают наиболее приемлемую и подходящую для сложившейся ситуации с учетом потенциала организации.

К процессу построения маркетинговой стратегии необходимо подходить со всей ответственностью, поэтому для ее разработки необходимо:

- 1) решить, в каких видах деятельности организация сможет добиться наилучшего результата и ее масштаб, который обеспечит наибольший успех, а также решить вопрос о возможности экономии на эффекте масштаба;
- 2) определить приоритетные направления развития предприятия, сформулировать комплекс стратегических целей;
- 3) разработать модель будущего состояния организации, ее позиции на рынке относительно конкурентов;
- 4) выбрать критерии оценки эффективности деятельности предприятия, его устойчивости и динамики развития;
- 5) выработать внутрифирменные ценности и идеологию;
- 6) предложить мероприятия по мотивации кадрового состава, развития навыков индивидуальной и командной работы, а также лидерские качества и командный дух;
- 7) разработать план по предложению и внедрению инноваций, сформулировать концепцию развития организации;
- 8) исходя из разработанных планов, определить потребность в ресурсах и обеспечить их максимально эффективное распределение и использование, а также возможность долгосрочных инвестиций;



9) разработать систему управления реализацией стратегии и проведения стратегического контроля [31].

Вышеприведенные мероприятия актуальны не только для маркетинговой деятельности, но и для всего предприятия в целом.

При разработке и реализации маркетинговой стратегии следует учитывать не только специфику данной деятельности, но и потенциал организации, ее слабые и сильные стороны, состояние окружающей среды и экономики на момент проведения анализа, а также их динамику в прошлом и возможные изменения в будущем [44].

Процесс разработки маркетинговой стратегии предприятия, по мнению Ф. Котлера, предлагает следующие этапы:

- выбор направлений;
- генерация идей;
- разработка концепции;
- разработка стратегии;
- экономический анализ;
- создание прототипов товаров;
- пробный маркетинг;
- ускоренная процедура разработки стратегии;
- организация выполнения маркетинговых планов [24].

Классическая методика разработки маркетинговой стратегии предприятия предложена Р.А. Фатхутдиновым [46]. По его мнению, процесс разработки стратегии включает 6 этапов:

- определение миссии,
- стратегический анализ,
- определение стратегических альтернатив,
- выбор стратегии,
- реализация стратегии,
- контроль и оценка стратегии (рис. 1.3):



Рисунок 1.3 – Этапы процесса разработки маркетинговой стратегии предприятия [46]

Первый этап: определение миссии и целей организации, состоит из следующих процессов:

- формирование миссии;
- определение долгосрочных целей;
- установление краткосрочных целей.

Первый подпроцесс выражается через формирование миссии, которая выражает смысл существования организации. Далее идет подпроцесс

определения долгосрочных целей и завершается установлением краткосрочных целей.

Формирование миссии и установление целей предприятия позволяет выявить – с какой целью функционирует организация, чего она может добиться в перспективе.

Второй этап: стратегический анализ является способом реализации разных подходов в ходе изучения разных факторов, оказывающих влияние на процесс разработки маркетинговой стратегии. Данный этап является основой в разработке маркетинговой стратегии предприятия [46].

После того как определены миссия и цели, наступает этап анализа и выбора маркетинговой стратегии предприятия. При создании и реализации маркетинговой стратегии перед организацией стоит несколько взаимосвязанных задач:

1. Определение вида коммерческой деятельности и формирование стратегических направлений развития предприятия, т.е. необходимо обозначить цели и долгосрочные перспективы развития.
2. Превращение общих целей в конкретные направления работы.
3. Умелая реализация выбранного плана для достижения желаемых показателей.
4. Эффективная реализация выбранной маркетинговой стратегии.
5. Оценка проделанной работы, анализ ситуации на рынке, внесение корректив в долгосрочные основные направления деятельности, в цели, в стратегию или в ее осуществление приобретенного опыта, изменившихся условий, новых идей или новых возможностей.

Оценка и контроль выполнения маркетинговой стратегии являются логическими завершающим процессом, осуществляемым в стратегии.

Основные задачи контроля маркетинговой стратегии:

- определение того, что и по каким показателям проверять;
- оценка состояния маркетинговой стратегии в соответствии с принятыми стандартами, нормативами или другими эталонными показателями;

– выяснение причин отклонений, если они вскрываются в результате оценки;

– осуществление корректировки, если она необходима и возможна.

В случае контроля реализации маркетинговых стратегий эти задачи приобретают вполне определенную специфику, обусловленную тем, что стратегический контроль направлен на выяснение того, в какой мере реализация маркетинговой стратегии приводит к достижению целей фирмы, возможно ли в дальнейшем реализовать принятую стратегию, и приведет ли ее реализация к достижению поставленных целей. Корректировка по результатам стратегического контроля может касаться как реализуемой маркетинговой стратегии, так и целей организации [46].

Следовательно, процесс разработки стратегии маркетинговой деятельности предприятия представляет собой упорядоченное выполнение этапов с применением количественных и качественных методов анализа, конечным итогом которых станет реализация и контроль выбранной стратегии.

### **1.3 Информационное обеспечение разработки стратегии маркетинговой деятельности предприятия**

Информационное обеспечение разработки стратегии маркетинговой деятельности предприятия – это комплекс внутренней и внешней информации, способствующей формированию и разработке исследуемой стратегии [49].

Следует рассмотреть каждый из этапов процесса разработки маркетинговой стратегии предприятия (рис. 1.3) с позиции применения внутренней и внешней информации.

В таблице 1.3 рассмотрены этапы процесса разработки стратегии маркетинговой деятельности предприятия с позиции применения внутренней информации.

Таблица 1.3 – Этапы процесса разработки стратегии маркетинговой деятельности предприятия с позиции применения внутренней информации

Этапы процесса разработки стратегии маркетинговой деятельности предприятия	Использование внутренней информации
Определение миссии и целей	– информация из учредительных документов, Устава; – информация из целевого портрета организации; – информация из сайта предприятия, общих сведений компании, ее истории
Стратегический анализ	– информация из бухгалтерской отчетности организации за ряд лет; – информация из прочих документов компании: штатное расписание, товарная отчетность, должностные обязанности сотрудников службы маркетинга, показатели их деятельности, т.д.; – информация из годовых отчетов компании по результатам работы за определенный период времени
Определение стратегических альтернатив	– общая информация, исходя из оценки сильных сторон компании; – общая информация, исходя из оценки слабых сторон компании
Выбор стратегии	– информация об экспертах; – информация об оценках экспертов
Реализация стратегии	– информация из программы мероприятий по реализации стратегии маркетинговой деятельности: мероприятий, сроки, бюджет, пр.
Контроль и оценка стратегии	– информация об эффективности мероприятий в стратегии; – информация об исполнителях и руководителях мероприятий стратегии.

[Составлено автором]

Разработка стратегии маркетинговой деятельности предприятия, в первую очередь, заключается в анализе внутренней информации, т.е. информации из компании, которой могут служить: документация, материалы из годовых отчетов, отчетов отделов компании, из сайта компании (при наличии), программ развития и прочей информации, способствующей общей оценке состояния предприятия для разработки оптимальной стратегии маркетинговой деятельности.

В таблице 1.4 рассмотрены этапы процесса разработки стратегии маркетинговой деятельности предприятия с позиции применения внешней информации.

Таблица 1.4 – Этапы процесса разработки стратегии маркетинговой деятельности предприятия с позиции применения внешней информации

Этапы процесса разработки стратегии маркетинговой деятельности предприятия	Использование внешней информации
Определение миссии и целей	– информация о доле компании на рынке; – информация об отношении к компании потребителей, конкурентов, поставщиков
Стратегический анализ	– информация о целевом сегменте покупателей продукции предприятия; – информация об основных конкурентах, включая их долю на рынке предприятия, их преимущества и недостатки; – информация об имеющихся поставщиках, качества работы с ними
Определение стратегических альтернатив	– информация о рынке продукции предприятия; – информация статистическая (о доходах предприятия, объемах продаж продукции на рынке, пр.); – информация о значимости влияния СТЭП-факторов на деятельность предприятия, прогнозирование влияния с учетом статистических и вероятностных значений
Выбор стратегии	– информация о стратегиях маркетинговой деятельности предприятия из открытых информационных источников, их применения у конкурентов компании, вероятностного влияния на развитие предприятия
Реализация стратегии	– аналитическая информация о реализации выбранной стратегии у поставщиков, конкурентов; – аналитическая информация о реализации выбранных мероприятий в стратегии маркетинговой деятельности для покупателей путем анкетирования, их предпочтений, их оценки (нужны, либо не нужны выбранные направления маркетинговой деятельности)
Контроль и оценка стратегии	– аналитическая информация об эффекте выбранной стратегии маркетинговой деятельности на рынке предприятия, их недостатках и возможных преимуществах; – информация о методах оценки эффективности стратегии маркетинговой деятельности предприятия

[Составлено автором]

Разработка стратегии маркетинговой деятельности предприятия также заключается в анализе внешней информации, т.е. информации из источников, не связанных непосредственно с предприятием, а его окружением. Такой информацией может быть: информация о покупателях продукции (либо услуг), поставщиках, в целом по рынку, об основных конкурентах на рынке.

Следовательно, комплексное использование в процессе разработки стратегии маркетинговой деятельности предприятия внутренней и внешней информации позволит выбрать оптимальную стратегию для дальнейшего развития организации.

Оценка теоретических аспектов разработки и реализации стратегии маркетинга на предприятии заключалась в собственно оценке маркетинговой стратегии предприятия, процесса ее разработки и информационного обеспечения данного процесса.

Сравнительный анализ подходов к определению «маркетинговой стратегии предприятия» показал, что различные специалисты трактуют ее как план, способ, направление, программу, конечный результат которой – улучшение маркетинговой деятельности компании, рост доли на рынке, удовлетворение спроса покупателей. Такая же ситуация была и по классификации маркетинговой стратегии, которую каждый специалист определяет по-разному, так, Ф. Котлер подразделяет маркетинговые стратегии на: стратегии концентрированного роста, интегрированного роста, диверсифицированного роста и сокращения.

С целью определения основных приоритетных направлений и пропорций развития предприятия с учетом материальных источников его обеспечения и спроса рынка, процесс разработки стратегии маркетинговой деятельности предприятия делится на шесть основных этапов: определение миссии и целей, стратегический анализ, определение стратегических альтернатив, выбор стратегии, ее реализации, контроль и оценка стратегии.

В процессе разработки стратегии маркетинговой деятельности предприятия для оптимального ее выбора, функционального и эффективного использования, должна применяться на каждом из этапов комплексно и внутренняя информация, и внешняя информация.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Формирование стратегии маркетинговой деятельности предприятия сетевой торговли (на материалах ООО «Сладкая жизнь») позволили сделать ряд выводов.

Оценка теоретических аспектов разработки и реализации стратегии маркетинга на предприятии заключалась в собственно оценке маркетинговой стратегии предприятия, процесса ее разработки и информационного обеспечения данного процесса.

Сравнительный анализ подходов к определению «маркетинговой стратегии предприятия» показал, что различные специалисты трактуют ее как план, способ, направление, программу, конечный результат которой – улучшение маркетинговой деятельности компании, рост доли на рынке, удовлетворение спроса покупателей. Такая же ситуация была и по классификации маркетинговой стратегии, которую каждый специалист определяет по-разному, так, Ф. Котлер подразделяет маркетинговые стратегии на: стратегии концентрированного роста, интегрированного роста, диверсифицированного роста и сокращения.

С целью определения основных приоритетных направлений и пропорций развития предприятия с учетом материальных источников его обеспечения и спроса рынка, процесс разработки стратегии маркетинговой деятельности предприятия делится на шесть основных этапов: определение миссии и целей, стратегический анализ, определение стратегических альтернатив, выбор стратегии, ее реализации, контроль и оценка стратегии.

В процессе разработки стратегии маркетинговой деятельности предприятия для оптимального ее выбора, функционального и эффективного использования, должна применяться на каждом из этапов комплексно и внутренняя информация, и внешняя информация.



Анализ реализации функций маркетинга на предприятии ООО «Сладкая жизнь» заключался в общей характеристике организации, ее маркетинговой деятельности, исследовании элементов комплекса маркетинга.

Магазины «Сладкое желание» являются сибирской региональной сетью, которые представлены: в г. Красноярске, г. Новосибирске, Абакане, Минусинске, Черногорске и Саяногорске. В г. Красноярске представлено 35 магазинов сети «Сладкое желание». Магазины сети расположены и на левом, и на правом берегу г. Красноярска, у всех одинаковый режим работы. Экономическая характеристика деятельности сети магазинов свидетельствовала об увеличении продаж и прибыли (рентабельности).

Служба маркетинга в сети магазинов «Сладкое желание» представлена несколькими работниками, структура службы является линейно-функциональной. Все сотрудники службы маркетинга сети магазинов «Сладкое желание» задействованы в выполнении следующих функций: аналитической, производственной, сбытовой, управления и контроля. Поверхностно работниками отдела маркетинга изучается производственная функция в соответствии с видом деятельности организации, где маркетологи преимущественно оценивают ассортимент. В сети магазинов обозначено четкое распределение прав и обязанностей в системе управления маркетингом.

Реализуется комплекс маркетинга в сети магазинов «Сладкое желание» через товарную политику, ценовую политику, политику сбыта и коммуникаций. В сети магазинов «Сладкое желание» реализуются два крупных вида кондитерских товаров от одноименной производственной компании: торты и пирожные. Ассортимент изделий – широкий, разнообразный, устойчивый, часто обновляемый. Цены на торты и пирожные в сети магазинов «Сладкое желание» устанавливают сотрудники бухгалтерского отдела, средние цены на продукцию в динамике показывают небольшой рост. В сети магазинов отмечена равномерность поставок, рост объемов сбыта. Общие затраты на маркетинговые коммуникации в ООО «Сладкая жизнь», в которые входят затраты на продвижение и рекламные средства, увеличиваются в 2017 году.

Оценка потребительского рынка кондитерских товаров г. Красноярска позволила определить двух крупных конкурентов для сети магазинов «Сладкое желание»: сеть кондитерских баров «Кувертюр» и сеть кондитерских магазинов «Антонов Двор». Оценка конкурентоспособности предприятий показала практически равные позиции у предприятий «Сладкое желание» (70 баллов), «Антонов Двор» (69 баллов). Анализ конкурентной позиции показал высокие результаты, включая долю на рынке, ее приросту в динамике по предприятию.

Оценка спроса на продукцию сети магазинов «Сладкое желание» проходила в течение января 2018 года через онлайн-опрос на сайте: [www.сладкоежелание.рф](http://www.сладкоежелание.рф) и в социальной сети «ВКонтакте». Итог (общий подсчет количества опрошенных пользователей) – 553 опрошенных пользователя, которые хотя бы раз, но пробовали продукцию ПК «Сладкое желание». Частота покупки кондитерских изделий сети магазинов «Сладкое желание» возрастает к праздникам. Спросом пользуются торты: «Медовый», «Ленинградский», «БанаНям», «Прага»; у пирожных: Заварное», «Корзинка», «Медовое», «Профитроли», «Утеха», «Наполеон». 37% опрошенных пользователей предпочитают кондитерские изделия (торты, пирожные) с комбинированными начинками. Кондитерские готовые изделия в сети магазинов «Сладкое желание» предпочитают 94% опрошенных пользователей. Удовлетворены ассортиментом тортов и пирожных в сети магазинов «Сладкое желание» 88,8% опрошенных пользователей.

Оптимальной стратегией для сети магазинов по результатам исследования служит стратегия усиления позиций на рынке, реализуемая при помощи различных мероприятий (использование печатной рекламной информации в витринах магазинов, разработка мероприятий по стимулированию сбыта, активизация маркетинговой деятельности на потребности современного покупателя посредством масштабных опросов на интернет-ресурсах). Мероприятия являются социально и экономически эффективными для ООО «Сладкая жизнь».

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Конституция Российской Федерации [Текст] : текст с изменениями и дополнениями на 2018 год. – Москва : ЭКСМО, 2018. – 242 с.
2. Налоговый кодекс Российской Федерации. В 1 и 2 ч. [Текст] : федер. закон от 24.07.2009 № 213-ФЗ -Москва : Юрайт, 2018. -463 с.
3. Об обществах с ограниченной ответственностью [Электронный ресурс]: федер. закон от 08.02.98 №14 ред. от 31.12.2017 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
4. Положение по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации» [Электронный ресурс]: Приказ от Министерства финансов РФ 6.07.99 №43н ред. от 29.01.2018 // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
5. Положение по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации» [Электронный ресурс]: Приказ от Министерства финансов РФ 6.07.99 №43н ред. от 29.01.2018 // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
6. Алексейчева, Е.Ю. Экономика организации (предприятия): учебник / Е.Ю. Алексейчева, М. Магомедов. – Москва: Дашков и К, 2016. – 292 с.
7. Алимова, Д.Д. Роль маркетинговой стратегии в деятельности предприятия / Д.Д. Алимова // Инновационное развитие. – 2017. – № 4(9). – С. 53-55.
8. Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – Санкт-Петербург: Питер, 2014. – 418 с.
9. Бабанова, В.Н. Значение маркетинговой стратегии в стратегическом управлении деятельностью торгового предприятия / В.Н. Бабанова, Е.В. Этова // НАУКА I STUDIA. – 2016. – № 10. – С. 364-372.
10. Беляевский, И. Маркетинг в коммерции / И. Беляевский. – Москва: LAP Lambert Academic Publishing, 2016. – 438 с.

11. Борисова, А.А. Виды маркетинговых стратегий / А.А. Борисова // Инструменты и механизмы формирования конкурентоспособной государственной и региональной экономики: сборник статей по итогам межд. науч.-практ. конф.. – Уфа: Агентство международных исследований, 2017. – С. 70-73.
12. Бутова, Т.Г. Управление маркетингом: учебник / Т.Г. Бутова. – Москва: Проспект, 2017. – 272 с.
13. Васильев, Г.А. Маркетинг розничного торгового предприятия: учеб. пособие / Г.А. Васильев, А.А. Романов, В.А. Поляков. – Москва: Вузовский учебник, ИНФРА-М, 2013. – 159 с.
14. Воронина, А.А. Значение маркетинговой стратегии в деятельности современной фирмы / А.А. Воронина // Актуальные вопросы экономических наук. – 2013. – № 29-1. – С. 51-55.
15. Глазов, М.М. Маркетинг предприятия: Анализ и диагностика / М.М. Глазов, И.П. Фирова. – Москва: АИД, 2014. – 268 с.
16. Данченко, Л.А. Маркетинг: учебник и практикум / Л.А. Данченко. – Москва: Юрайт, 2014. – 486 с.
17. Дойль, П. Маркетинг, менеджмент и стратегии / П. Дойль, Ф. Штерн. – Санкт-Петербург: Питер, 2015.
18. Займан, С. Конец маркетинга, каким мы его знаем / С. Займан. – Москва: Попурри, 2016. – 400 с.
19. Заремба, П.А. Влияние маркетинговых стратегий на результативность организации маркетингового управления деятельностью предприятия / П.А. Заремба, С.И. Охременко // Фундаментальные и прикладные исследования в современном мире. – 2015. – № 11-2. – С. 18-24.
20. Ким, С.А. Маркетинг: учебник / С.А. Ким. – Москва: Дашков и К°, 2016. – 261 с.
21. Козлова, О.А. Основы маркетинга: учеб. пособие / О.А. Козлова. – Нижневартовск: Изд-во Нижневарт. гос. ун-та, 2016. – 122 с.

22. Комментарий к Трудовому кодексу Российской Федерации (постатейный). – Москва: Проспект-М, 2018. – 807 с.
23. Котлер, Ф. Основы маркетинга: краткий курс / Ф. Котлер. – Москва: Вильямс, 2016. – 488 с.
24. Котлер, Ф. Стратегический менеджмент по Котлеру: Лучшие приемы и методы. / Ф. Котлер. – Москва: Альпина Паблишер, 2016. – 132 с.
25. Кравченко, Л.А. Активизация резервов повышения конкурентоспособности предприятия / Л.А. Кравченко, А.П. Леонов // Менеджмент предпринимательской деятельности: материалы научно-практ. конф. – Симферополь: АРИАЛ, 2016. – С. 115-117.
26. Кравченко, Л.А. Маркетинговая стратегия как инструмент повышения эффективности деятельности предприятия / Л.А. Кравченко, П.Д. Кузнецов // Ученые записки Крымского федерального университета. – 2016. – № 4. – С. 63-69.
27. Крумм, Э.А. Разработка маркетинговой стратегии фирмы / Э.А. Крумм, В.А. Курешов // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. – 2017. – № 10. – С. 200-209.
28. Кузьмин, А.М. Матрица Ансоффа / А.М. Кузьмин, Е.А. Высоковская // Методы менеджмента качества. – 2012. – № 11. – С. 21.
29. Леванова, В.В. Виды маркетинговых стратегий, применяемых организациями в современных условиях / В.В. Леванова, П.В. Воробьев // Теория и практика современной науки. – 2016. – № 5. – С. 598-601.
30. Минько, Э.В. Маркетинг: учеб. пособие / Э.В. Минько, Н.В. Карпова. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 351 с.
31. Михарева, В.А. Стратегический маркетинг: учеб. пособие / В.А. Михарева. – Минск: Изд-во Гревцова, 2013. – 208 с.
32. Морозов, Ю.В. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности: учебник / Ю.В. Морозов. – Москва: Дашков и Ко, 2012. – 448 с.
33. Панкрухин, А.П. Маркетинг / А.П. Панкрухин. – Москва: Омега-Л, 2014. – 656 с.

34. Переверзев, В.А. Маркетинговая стратегия: элементы, виды и процесс разработки / В.А. Переверзев // Новая наука: стратегия и векторы развития. – 2016. – № 5-1. – С. 175-178.

35. Пичурин, И.И. Основы маркетинга. Теория и практика: учеб. пособие / И.И. Пичурин, О.В. Обухов, Н.Д. Эриашвили. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 383 с.

36. Постатейный комментарий к Гражданскому Кодексу Российской Федерации / сост. А. Н. Гусев. – Москва: ИНФРА-М, 2018.

37. Савчук, Г.А. Управление маркетингом на предприятии: учеб. пособие / Г.А. Савчук, Ю.В. Мокерова; М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. федер. ун-т. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2014. – 112 с.

38. Салимова, К.Р. Маркетинговые стратегии в деятельности предприятия в условиях экономического кризиса / К.Р. Салимова, З.Н. Борбасова // Актуальные проблемы современной экономической науки: материалы V межд. научн.-практ. конф. студентов, аспирантов и молодых ученых. – Омск: Омский государственный университет путей сообщения, 2017. – С. 239-243.

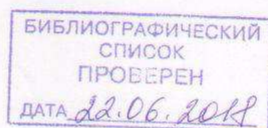
39. Селезнева, О.В. Разработка маркетинговой стратегии при диверсификации деятельности предпринимательских структур / О.В. Селезнева // Глобальные проблемы модернизации национальной экономики: материалы II межд. научн.-практ. конф. (заочной). – Тамбов: Бизнес-Наука-Общество, 2013. – С. 446-457.

40. Сеть магазинов «Сладкое желание» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.сладкоежелание.рф>.

41. Сидоров, М.Н. Стратегический менеджмент: учебник / М.Н. Сидоров. – Люберцы: Юрайт, 2016. – 145 с.

42. Сосницкая, Е.Е. Маркетинговая стратегия и ее роль в оптимизации деятельности организации / Е.Е. Сосницкая // Фундаментальные и прикладные исследования в области экономики и финансов: материалы и доклады 3-й межд. научн.-практ. конф. – Орел: Среднерусский институт управления, 2017. – С. 163-165.

43. Титова, Н.Е. Маркетинг / Н.Е. Титова, Ю.П. Кожаев. – Москва: Владос, 2017. – 357 с.
44. Токарева, Л.Ш. Виды современных маркетинговых стратегий и их значение для компании / Л.Ш. Токарева // Моделирование в менеджменте как основа исследования экономических проблем модернизации: сб. статей по итогам межд. научн-практ. конференции. – Уфа: Аэтерна, 2017. – С. 261-262.
45. Тулина, Е.А. Современные этапы планирования маркетинговой деятельности предприятия / Е.А. Тулина // Современные проблемы и перспективные направления инновационного развития науки: сб. статей по итогам межд. научн-практ. конференции. – Sterlitaamak: Агентство международных исследований, 2017. – С. 129-131.
46. Уткин, Э.А. Маркетинг / Э.А. Уткин. – Москва: Эксмо, 2017. – 256 с.
47. Фатхутдинов, Р.А. Стратегический маркетинг / Р.А. Фатхутдинов. – Санкт-Петербург: Питер, 2017. – 348 с.
48. Хершген, Х. Маркетинг: основы профессионального успеха: учебник / Х. Хершген. – Москва: ИНФРА-М, 2017. – 336 с.
49. Чебыкина, В.С. Маркетинговая политика и стратегии маркетинговой деятельности в малом и среднем бизнесе / В.С. Чебыкина, З.Н. Шуклина // Экономика и социум. – 2016. – № 5-2. – С. 901-917.
50. Шуклина, З. Синергетика и маркетинг инновационного развития / З. Шуклина. – Москва: LAP Lambert Academic Publishing, 2013. – 172 с.






Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Торгово-экономический институт  
Кафедра торгового дела и маркетинга

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
Ю. Ю. Сулова  
подпись инициалы, фамилия  
«    »    2018 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**  
38.03.06 «Торговое дело»  
38.03.06.02 «Маркетинг в торговой деятельности»  
«Формирование стратегии маркетинговой деятельности предприятия сетевой  
торговли»

Руководитель

  
подпись, дата

К.Э.Н., доцент  
должность, ученая степень

О. Г. Алешина  
инициалы, фамилия

Выпускник

  
подпись, дата

Н. С. Туровец  
инициалы, фамилия

Нормоконтролер

  
подпись, дата

К.Э.Н., доцент  
должность, ученая степень

А. В. Волошин  
инициалы, фамилия

Красноярск 2018