

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

Торгово-экономический институт  
Кафедра торгового дела и маркетинга

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
\_\_\_\_\_ Ю.Ю. Сулова  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.06 «Торговое дело»

38.03.06.02 «Маркетинг в торговой деятельности»

Разработка стратегии маркетинговой деятельности предприятия

Руководитель	_____	<u>канд.экон.наук, доцент</u>	<u>О.Г. Алешина</u>
	подпись, дата	должность, ученая степень	инициалы, фамилия
Выпускник	_____	<u>ЭУ15-05Б-ТД</u>	<u>Л.С. Кухарева</u>
	подпись, дата	группа	инициалы, фамилия
Нормоконтролер	_____	<u>канд. экон.наук, доцент</u>	<u>А.В. Волошин</u>
	подпись, дата	должность, ученая степень	инициалы, фамилия

Красноярск 2019

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
1 Теоретические основы формирования стратегии маркетинга предприятия.....	5
1.1 Методические подходы к организации маркетинговой деятельности предприятия.....	5
1.2 Сущность и основные принципы формирования маркетинговой стратегии.....	14
1.3 Процесс разработки стратегии маркетинговой деятельности предприятия.....	25
2 Анализ реализации функций маркетинга шоу-рума «Soho» ООО «Интерторг» .....	32
2.1 Общая организационно-экономическая характеристика шоу-рума «Soho» ООО «Интерторг» .....	32
2.2 Анализ существующей маркетинговой стратегии шоу-рума «Soho» ООО «Интерторг».....	43
2.3 Анализ реализации комплекса маркетинга на предприятии.....	44
3 Разработка стратегии маркетинга предприятия на основе анализа факторов его маркетинговой среды шоу-рума «Soho».....	56
3.1. Выбор стратегии маркетинговой деятельности ООО «Интерторг» на основе аналитических методик маркетинга.....	52
3.2 Разработка программы реализации маркетинговой стратегии ООО «Интерторг».....	67
3.3 Обоснование стратегии и разработка плана маркетинговой деятельности шоу-рума «Soho».....	72
Заключение.....	77
Список использованных источников.....	82

## **ВВЕДЕНИЕ**

В условиях развития рыночных отношений следует учитывать, что рыночная конкуренция требует большого внимания к таким сферам, как реализация и сбыт продукции. При этом главным является способность предприятия дать потребителю товар более высокого качества или обладающий какими-то новыми свойствами за ту же цену, при тех же издержках производства.

Маркетинговая деятельность разнообразна и включает решение практически всех хозяйственных вопросов, связанных с разработкой, производством и послепродажным обслуживанием рынка. Она должна начинаться с глубокого исследования рынка и его возможностей.

Стратегия маркетинга определяет, как нужно применять структуру маркетинга, чтобы привлечь и удовлетворить целевые рынки и достичь целей организации. Общеизвестным является положение о том, что в условиях развитого рынка разработка и применение стратегии маркетинговой деятельности - одна из важнейших функций руководителей предприятий высшего звена. В решениях о структуре маркетинга главное - планирование продукции, сбыт, продвижение и цена. Для каждого стратегического хозяйственного подразделения (СХП) в предприятии необходима отдельная стратегия; эти стратегии должны координироваться. Стратегия должна быть максимально ясной (например, планирование новой продукции должно предусматривать установление приоритетов, распределение ответственности, временной и производственной графики, поддержку продвижения и потребности в обучении персонала). Маркетинг должен начинаться с разработки стратегии, которая характеризует не виды деятельности, а их цель, что, если на предприятии приняли эту стратегию, предприятие может использовать самые разные формы организации работы в области маркетинга в зависимости от конкретных внутренних обстоятельств и тех внешних условий, в которых действует предприятие.

Теоретическую и методологическую основу написания курсовой работы составляют научные труды отечественных и зарубежных ученых, посвященных стратегическому управлению. Вопросам изучения данной проблемы посвящено значительное количество работ таких специалистов, как Ж.-Ж. Ламбен, М. Портер, Р. Уотерман, Дж. Эванс, Г.Л. Азоев, В.Н. Богачев, А.В. Барышева, Ф.Ф. Глисин, Г.П. Закутин, Р.А. Фатхутдинов и других.

Актуальность темы бакалаврской работы состоит в важности исследования маркетинговой стратегии в формировании действительно необходимых для предприятия дальнейших действий. Решением поставленных проблем служит глубокое изучение основ формирования маркетинговых стратегий, подходов к организации маркетинговой деятельности, классификаций стратегий на предприятии.

Объект исследования – торговое предприятие ООО «Интерторг», реализующее женскую одежду в формате шоу-рума.

Предмет исследования – маркетинговая стратегия, формируемая данным предприятием, функционирующим на рынке города Красноярск.

Гипотеза исследования: маркетинговая стратегия в деятельности организации должна быть обоснована, опираться на аналитическую информацию, и именно такая стратегия способна повысить эффективность организации.

Цель исследования – изучить комплекс маркетинга и существующую стратегию предприятия и на основании результатов проводимого анализа разработать мероприятия по повышению эффективности стратегии маркетинговой деятельности для ООО «Интерторг».

Для достижения поставленной цели сформулированы следующие задачи:

1. Рассмотреть теоретические основы формирования маркетинговой деятельности предприятия:
  - Ознакомиться с понятием маркетинга как концепцией рыночного управления на предприятии;

- Рассмотреть методические подходы к организации маркетинговой деятельности предприятия;
- Изучить классификацию и процесс разработки стратегии маркетинговой деятельности предприятия;

## 2. Проанализировать реализацию функций маркетинга предприятия:

- Рассмотреть общую организационно-экономическую характеристику ООО «Интерторг»;
- Проанализировать товарную и сбытовую политику предприятия;
- Проанализировать ценовую и коммуникационную политику предприятия;

## 3. Разработать стратегию маркетинга предприятия на основе анализа факторов маркетинговой среды:

- Оценить конкурентную позицию предприятия
- Оценить спрос на продукцию предприятия
- Обоснование стратегии и разработка плана маркетинговой деятельности предприятия ООО «Интерторг»

Теоретической основой работы являются труды отечественных и зарубежных авторов по теме исследования, публикации в периодической печати, законодательные акты Российской Федерации и результаты собственных исследований. Методологической основой написания работы является использование совокупности различных методов: метод абсолютных и относительных величин, метод экспертных оценок, метод сравнения с прошлым периодом, метод цепных подстановок, метод группировки и другие экономико-статистические методы.

Практическая значимость данной работы состоит в возможности использования результатов проведённого анализа и разработанных мероприятий в деятельности исследуемой организации.

Методы исследования: методы опроса и анкетирования, наблюдения, сравнения, абсолютных и относительных разниц, познания, обобщения полученных знаний и другие методы исследования.

Бакалаврская работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников, приложений. В первой главе работы исследована теория формирования стратегии маркетинга на предприятии. Во второй главе работы подробно оценено состояние маркетинга на предприятии ООО «Интерторг». А в третьей главе работы применены результаты исследования при разработке маркетинговой стратегии предприятия ООО «Интерторг».

Общее количество страниц – 117, включая 34 рисунка, 66 таблиц, 96 источников литературы.

# **1. Теоретические основы формирования стратегии маркетинга предприятия**

## **1.1 Методические подходы к организации маркетинговой деятельности предприятия**

Термин «маркетинг» происходит от английского «market» (рынок) и означает деятельность в сфере рынка сбыта. Однако маркетинг как система экономической деятельности - более широкое понятие. Маркетинг имеет место в тех случаях, когда люди решают удовлетворить свои нужды и запросы с помощью обмена. Пройдя вековой путь в своем развитии, маркетинг превратился не просто в авторитетную теорию современного бизнеса, его наиболее активных и предприимчивых сил, но и в четкое руководство к действию, основанное на понимании движущих сил развития рынка и рыночной экономики.

Маркетинг характеризуется как сложное, многослойное и многоаспектное явление и поэтому не может быть охарактеризован одним универсальным определением. Несмотря на наличие широкого спектра определений в них есть нечто общее, а именно: ориентация маркетинга на потребности конкретных групп покупателей, комплексность подхода к решению рыночных задач, деятельность, направленная на удовлетворение потребностей посредством обмена, расширение производства и сбыта на основе всестороннего изучения потребностей покупателей и целенаправленного воздействия на них. Иными словами, суть маркетинга заключается в следующем: производить не то, что можешь, а то, что нужно конкретному потребителю, обществу сейчас и в будущем [10].

К настоящему времени можно насчитать огромное количество определений маркетинга, что в какой-то степени отражает этапы его развития, а также его основную концепцию, состоящую в том, что любая современная организация может и должна достигать своих целей только путем

удовлетворения желаний клиентов, более умело и более эффективно, чем это делают конкуренты [22].

Маркетинг – это система организации всей деятельности фирмы или крупной корпорации по разработке, производству и сбыту товаров и предоставлению услуг на основе комплексного изучения рынка и реальных запросов покупателей с целью получения прибыли. [20]

Среди специалистов нет общепринятого определения маркетинга. В литературе так же используются самые различные определения маркетинга, на самом деле их более 500, наиболее распространённые из которых представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Систематизация определений понятия «маркетинг» [39]

Автор	Определение
Ф. Котлер (80-е годы)	Вид человеческой деятельности, направленный на удовлетворение нужд и потребностей посредством обмена
Р. Битлер (1911 г.)	Маркетинг - деятельность управляющего, связанная с осуществлением сбытовых операций
Р. Аллен (60-е годы)	Маркетинг - предпринимательская деятельность, которая управляет продвижением товаров и услуг от производителя к потребителю
Американская ассоциация маркетинга (1985 г.)	Маркетинг – это процесс планирования и реализации концепций ценообразования, продвижения и распределения идей, товаров и услуг, направленный на осуществление обменов, удовлетворяющих как индивидуальным, так и организационным целям.
Лондонский институт маркетинга	Маркетинг – это управленческий процесс, направленный на определение, предвидение и удовлетворение потребностей клиентов, ориентированный на получение прибыли
Р. Кокс (20 - е годы)	Маркетинг - это поток товаров, услуг, проходящих по определённым каналам товародвижения
Абрамишвили Г.Г.	Маркетинг – это своеобразная философия ведения деловых операций
Миттлер Д.	Маркетинг – социальный процесс, в рамках которого отдельные члены общества и группы удовлетворяют различные потребности и желания путем обмена товаров и других ценностей между собой
Эванс Дж. Р.	Маркетинг – это продвижение, управление и удовлетворение спроса на товары, услуги, организации, людей, территории и идеи посредством обмена

Окончание таблицы 1

Пашкус Ю.В.	Маркетинг – понятие комплексное. Оно включает все виды деятельности, связанные с обменом между людьми или странами, направленные на удовлетворение потребностей и желаний потребителей
-------------	--



Дракер П.Ф.	Маркетинг – это менеджмент, ориентированный на рынок
Голубков Е.П.	Маркетинг – это процесс согласования возможностей компании и запросов потребителей  Маркетинг согласно его широкому пониманию – это социально-управленческий процесс, посредством которого индивидуумы и группа людей путем создания продуктов и их обмена получают то, в чем они нуждаются.
Кулаков С.Н.	Суть современного маркетинга – это предпринимательская деятельность, превращающая потребности покупателя в доходы предприятия
Завьялов П.С.	Маркетинг – это процесс планирования и осуществления концепции цены, выхода на рынок и сбыта идей, товаров и услуг в целях обмена и удовлетворения, как потребностей клиентов, так и осуществления целей предприятия

Несмотря на наличие широкого спектра определений в них есть нечто общее, а именно: ориентация маркетинга на потребности конкретных групп покупателей, комплексность подхода к решению рыночных задач, деятельность, направленная на удовлетворение потребностей посредством обмена, расширение производства и сбыта на основе всестороннего изучения потребностей покупателей и целенаправленного воздействия на них. Иными словами, суть маркетинга заключается в следующем: производить не то, что можешь, а то, что нужно конкретному потребителю, обществу сейчас и в будущем. [24]

Маркетинговая деятельность предприятия имеет свои особенности, обусловленные спецификой отрасли, однако, основные подходы к ее организации носят универсальный характер и включают разработку маркетинговой стратегии и мероприятий по ее реализации. Однако при выборе того или иного подхода необходимо в первую очередь опираться на принципы маркетинга, которые лежат в основе теоретического материала.

Принципы маркетинга обуславливают общую направленность целей предприятия в области маркетинга. [14] Принципы маркетинга - это положения рыночной деятельности предприятия, предусматривающие знание рынка, приспособление к рынку и активное воздействие на него.

Таким образом, следует систематизировать следующие основополагающие положения, принципы организации маркетинговой деятельности:

1. Ориентация бизнеса на запросы потребителя – предполагает объемную, требующую высокой квалификации научно-практическую, исследовательскую и аналитическую работу, глубокое и всестороннее изучение потребностей рынка, рыночной среды и мотивации потребителя. Анализу подлежат емкость рынка, система ценообразования и ценовая динамика, потребительские свойства товара, особенности построения и методы работы фирм-партнеров, каналы сбыта, способы стимулирования продаж, специфика коммерческой работы и т.д. Также должны изучаться производственно-сбытовые возможности самого предприятия, включающие ревизию товарного ассортимента, производственных мощностей, системы материально-технической обеспеченности и снабжения, научно-технического потенциала предприятия; проводится анализ структуры и уровня квалификации кадрового состава, финансовых возможностей, условий формирования и характера деятельности сбытовых и коммерческих служб и т.д.

2. Сегментация и выявление целевого рынка – состоят в том, что предприятие должно выявить группы потребителей, отличающиеся однородным характером потребительских предпочтений и однотипной реакцией на меры маркетингового воздействия. Главная цель – достижение преимуществ по сравнению с фирмами-конкурентами, повышение эффективности и целенаправленности своих действий, избежание конфликтов и обострения прямой конкурентной борьбы на рынке.

3. Адаптация производства и сбыта к изменениям внешней среды – предполагает мобильность управления производственно-сбытовой деятельностью фирмы в зависимости от меняющихся требований рынка и конкретных запросов конечных потребителей. Принцип адаптации требует ориентации производства на индивидуализацию выпускаемой продукции, затрагивает и техническую, производственную сферу деятельности, подразумевая активное совершенствование используемого оборудования и применение гибких производственных линий и обрабатывающих центров.

4. Инновация – как составляющий принцип маркетинговой концепции управления охватывает производственную и сбытовую деятельность. Подразумевает постоянное совершенствование, видоизменение и обновление выпускаемой продукции, разработку более совершенных технологий и новых направлений научно-исследовательских и конструкторских работ, внедрение новых форм и методов выхода на новые рынки, введение новизны в стимулирование сбыта и рекламную деятельность, формирование новых служб в управлении фирмой, определение новых каналов товародвижения и сбытовой сети. [35]

Маркетинг возник не сразу в таком виде, в котором он действует и функционирует на современном российском рынке, а прошёл ряд этапов, и на каждом из них формировалась особая концепция маркетинга. Концепция – это система целей, принципов и методов управления, лежащих в основе работы предприятия, ориентированная на определённый способ работы предприятия на рынке и достижение целей предприятия.

Маркетинговая деятельность с целью достижения желаемых уровней сбыта на разных рынках должна осуществляться в рамках выбираемой единой концепции [21]. В истории развития рынка известны следующие этапы становления концепции маркетинга (таблица 2).

Таблица 2 – Концепции маркетинга и их содержание [94]

Название концепции	Ее содержание
1. Концепция совершенствования производства (1900-1920-е гг.).	Она основана на утверждении о том, что потребитель отдаст предпочтение товарам, которые широко распространены и доступны по цене. Приоритеты деятельности управления маркетингом должны быть направлены на совершенствование производства, форм и методов сбыта.
2. Концепция совершенствования товара (1920-1930-е гг.).	Она основана на утверждении о том, что потребитель отдаст предпочтение товарам, качество, свойства и характеристики которых постоянно улучшаются, следовательно, компания-производитель должна прилагать все усилия для совершенствования своей продукции.
3. Концепция интенсификации коммерческих усилий (1930-1950-е гг.).	Она основана на том, что потребители не будут активно покупать товар, производимый данной компанией, если не предпринять специальных мер по продвижению товара на рынок и широкомасштабной продаже.
4. Концепция чистого маркетинга (1950-1960-е гг.)	Философия управления маркетингом, которая предполагает, что достижение компанией своих целей является результатом определения нужд и запросов целевых рынков, их удовлетворения более эффективными, чем у конкурентов способами.
5. Концепция социально-этического маркетинга	Её суть в том, что компания должна определить нужды, потребности интересы целевых рынков, а затем обеспечить высшую потребительскую

(с 1960-х гг. по настоящее время).	ценность более эффективными по сравнению с конкурентами способами, которые поддерживают или улучшают благополучие, как клиента, так и всего общества в целом [36].
------------------------------------	--

Осуществление маркетинговой деятельности — объективная необходимость ориентации научно-технической, производственной и сбытовой деятельности фирмы (предприятия) на учет рыночного спроса, потребностей и требований потребителей. Здесь отражается и постоянно усиливается тенденция к планомерной организации производства в целях повышения эффективности функционирования фирмы в целом и ее хозяйственных подразделений

Цели маркетинга различны по отдельным видам товаров и для различных рынков. Однако в общем, цели маркетинга можно сгруппировать в 2 большие группы:

- Экономические (прибыль, доля рынка);
- Коммуникативные (направленные на создание определенного образа в глазах потребителей и желаемого имиджа предприятия).

В общем, цели служат в качестве критериев выбора альтернатив поведения, а также представляют базу последнего контроля.

Маркетинг как концепция управления производственно-сбытовой деятельностью имеет ряд общих функций, присущих любому типу управления, а именно: целеполагание (планирование), организацию, координирование, учет и контроль, т.е. предполагает разработку маркетинговых стратегий и программ, формирование структур маркетинговых служб, координацию их деятельности с остальными подразделениями фирмы, контроль маркетинговой деятельности и оценку ее деятельности.

В то же время эти основные, присущие любому процессу управления функции могут быть конкретизированы и дополнены специфичными для маркетинговой деятельности функциями, к которым относятся аналитическая, производственная, сбытовая и функция управления и контроля (рис. 3).

ФУНКЦИИ МАРКЕТИНГА			
1. Аналитическая	2. Производственная	3. Сбытовая	4. Управления и контроля

1.1.Изучение рынка как такового	2.1.Организация производства новых товаров и внедрение новых технологий	3.1.Организация системы товародвижения	4.1.Организация стратегического и оперативного планирования на предприятии
1.2.Изучение потребителей	2.2. Организация материально-технического снабжения	3.2. Организация сервиса	4.2.Информационное обеспечение управления маркетингом
1.3.Изучение фирменной структуры рынка	2.3.Управление качеством и конкурентоспособностью готовой продукции	3.3. Организация системы формирования спроса и стимулирования сбыта (ФОССТИС)	4.3.Организация системы коммуникаций на предприятии
1.4.Изучение товарной структуры рынка		3.4. Проведение целенаправленной товарной политики	4.4.Организация контроля маркетинга
1.5. Анализ внутренней среды предприятия		3.5. Проведение целенаправленной ценовой политики	4.5. Управление рисками

Рисунок 3 - Структура функций маркетинга на предприятии [55]

Процесс управления маркетингом включает в себя использование каждой функции через определенную деятельность по регулированию своей позиции на рынке посредством планирования, организации, учета, контроля исполнения каждой фазы позиционно-деятельностного поведения предприятия с учетом влияния закономерностей развития рыночного пространства, конкурентной среды для достижения прибыльности и эффективности деятельности субъекта на рынке [42].

Маркетинговая деятельность предприятия представляет собой творческую управленческую деятельность, задача которой заключается в развитии рынка товаров, услуг и рабочей силы путем оценки потребностей потребителей, а также в проведении практических мероприятий для удовлетворения этих потребностей. С помощью этой деятельности координируются возможности производства и распределение товаров и услуг, а также определяется, какие шаги необходимо предпринять, чтобы продать товар или услугу конечному потребителю.

Суть и содержание маркетинговой деятельности отражают объективные условия развития рынка, который в известной мере утрачивает хаотичность и подпадает под регулирующее воздействие заранее устанавливаемых хозяйственных связей, где особая роль отводится потребителю. Потребитель

предъявляет свои требования к продукту, его технико-экономическим характеристикам, количеству, срокам поставки (прежде всего машин и оборудования) и тем самым создает предпосылки для распределения рынка между производителями. Возрастает значение конкуренции, борьбы за потребителя. Это заставляет производителей тщательно и глубоко изучать конкретных потенциальных потребителей и запросы рынка, который предъявляет высокие требования к качеству и конкурентоспособности продукции.

## **1.2 Сущность и основные принципы формирования маркетинговой стратегии**

Слово “стратегия” произошло от греческого strategos, “искусство генерала”. Военное происхождение этого термина не должно вызывать удивления. Именно strategos позволило Александру Македонскому завоевать мир.

Стратегия – общее направление, в русле которого следует искать пути достижения целей, набор правил и средств для принятия решений, которыми руководствуется организация в своей деятельности. [22] Также под стратегией понимается общий, недетализированный план какой-либо деятельности, охватывающий длительный период времени, способ достижения сложной цели, являющейся неопределённой и главной для управленца на данный момент, в дальнейшем корректируемой под изменившиеся условия существования. Задачей стратегии является эффективное использование наличных ресурсов для достижения основной цели. Тактика является инструментом реализации стратегии и подчинена основной цели стратегии.

Для большинства организаций маркетинговая стратегия представляется планом организации на длительный период времени., который нацелен на достижение маркетинговых целей (например, таких, как становление лидером рынка), становится очевидным, что каждая организация должна иметь детальный стратегический план и комплекс мероприятий для того, чтобы

достичь поставленных задач [2]. Более того, компания любого масштаба должна обладать четкими целями собственной маркетинговой стратегии для того, чтобы сформулировать маршрут по их достижению. Это важно для понимания разницы между стратегией и тактикой. Маркетинговая стратегия является предметом научных исследований, начиная с 1980-х годов. Существует множество определений данного понятия в литературе посвященной маркетингу, которые отражают различные точки зрения. Исследуя литературу, мы столкнулись с тем, что исследователи используют два терминальных сочетания: «маркетинговая стратегия» и «стратегия маркетинга» и пришли к выводу, что стоит согласиться с Е.П. Голубковым, который утверждает, что «маркетинговая стратегия – это то же, что стратегия маркетинга» [6, с. 104].

Рассмотрим точки зрения различных авторов на данное понятие в таблице 3.

Таблица 3 – Систематизация определений понятия «стратегия маркетинга» [14]

Автор	Определение
Э.А. Уткин	Составная часть всего стратегического управления предприятием, это план его деловой активности
О. Уолкер – младший	Эффективно распределенные и скоординированные рыночные ресурсы, и виды деятельности, для выполнения задач фирмы на определенном товарном рынке
Ф. Котлер	Логическая схема маркетинговых мероприятий, с помощью которой компания надеется выполнить свои маркетинговые задачи
С.Е. Чернов	Стратегия маркетинга разрабатывается для каждого целевого рынка с определением стратегических установок по продуктам, каналам распределения, методам продвижения продуктов, ценам, другим элементам комплекса маркетинга, а также по бюджету маркетинга
Дж. О'Шонесси	Стратегия маркетинга представляет собой широкую концепцию того, как товар, цена, продвижение и распределение должно функционировать скоординированным образом, чтобы преодолеть противодействия достижению задач маркетинга
Г.Л. Багиев	Генеральная программа маркетинговой деятельности на целевых рынках
А.В. Катернюк	Стратегия маркетинга заключается в подборе и анализе целевого рынка (группы людей, к которым организация хочет найти подход), и в создании и поддержке соответствующего маркетинга-микса (составляющего из товара, системы распределения, продвижения и

	цены), удовлетворяющего эту группу людей
Е. Дихтль и Х. Хёршген	Стратегия маркетинга - это принципиальные, средние или долгосрочные решения, дающие ориентиры и направляющие отдельные мероприятия маркетинга на достижение поставленных целей
Г.А. Морозова	Направление деятельности и средство достижения поставленных целей, инструмент, с помощью которого компания приводит свои возможности в соответствие с ситуацией на рынке и может противостоять меняющимся условиям рынка

Маркетинговые стратегии классифицируют по различным признакам. Основными базовыми группами стратегии деятельности предприятий в зависимости от целей являются стратегии, представленные в таблице 4.

При выборе стратегии необходимо выяснить, о каком уровне стратегии идет речь, поскольку в настоящее время в условиях нестабильной внешней среды предприятий при наличии широких возможностей для диверсификации действуют многоуровневые корпорации, осуществляющие одновременно несколько видов деятельности на многих рынках и действующие во многих отраслях. Для таких компаний существуют три уровня стратегии (рисунок 5).

Корпоративные стратегии описывают общее направление роста предприятия, развития его производственно-сбытовой деятельности. Они показывают, как управлять различными видами бизнеса, чтобы сбалансировать портфель товаров и услуг. Стратегические решения этого уровня наиболее сложны, так как касаются предприятия в целом. Здесь принимаются вопросы о слиянии, приобретении или выходе из того или иного бизнеса. Одной из целей корпоративных стратегий является выбор хозяйственных подразделений фирмы, в которые следует направлять инвестиции [28]. Среди корпоративных стратегий выделяют базовые, конкурентные.

Таблица 4 - Система корпоративных стратегий предприятия

Уровень управления	Группа стратегий	Эффективность
Корпоративные стратегии	Портфельные стратегии	Направлены на эффективное решение вопросов управления различными сферами деятельности предприятия с точки зрения их места и роли в



		удовлетворении нужд рынка и осуществления капиталовложений в каждую из сфер
	Стратегии роста	Позволяют определить, как развиваться предприятию дальше, достаточно ли для этого собственных ресурсов или необходимы дополнительные инвестиции и диверсификация деятельности
	Конкурентные стратегии	Позволяют определить, как достичь конкурентных преимуществ на рынке при акценте на большем привлечении потребителей и какую политику предприятию выбрать по отношению к конкурентам.

Бизнес стратегии (функциональные) определяют стратегическую ориентацию определенной подсистемы управления предприятием, которая обеспечивает ей достижение поставленной цели. Бизнес-стратегиями являются стратегии сегментации, стратегии позиционирования и стратегии целевого рынка.

Таблица 5 - Система маркетинговых стратегий предприятия

Уровень управления	Группа стратегий	Эффективность
Функциональные стратегии	Стратегия сегментации рынка	Позволяет осуществить выбор участков рынка, сегментированных по различным признакам
	Стратегия позиционирования	Позволяет выявить привлекательное положение товара на сегменте относительно товаров конкурентов в глазах потенциальных потребителей
	Стратегия комплекса маркетинга	Позволяет сформировать комплекс маркетинг-микс, обеспечивающий предприятию рост продаж, достижение определенной доли рынка

Инструментальные стратегии маркетинга позволяют предприятию выбрать способы наилучшего использования отдельных составляющих в комплексе маркетинга для повышения эффективности маркетинговых усилий на целевом рынке. Соответственно можно представить четыре группы маркетинговых стратегий на инструментальном уровне (таблица 6)

Таблица 6 - Классификация инструментальных стратегий

Уровень управления	Группа стратегий	Эффективность
Инструментальные стратегии	Продуктовые стратегии	Позволяют определить соответствие ассортимента и качества товаров предприятия ожиданиям потребителей
	Ценовые	Позволяют довести информацию о ценности

	стратегии	товара до потребителей
	Стратегии распределения	Обеспечивают организацию доступности товаров предприятия «в нужное время и в нужном месте» для потребителей
	Стратегия продвижения	Обеспечивает доведение информации о полезных свойствах всех элементов комплекса маркетинга до потребителей

В своей деятельности любая компания использует целую совокупность стратегий. Все эти стратегии затрагивают различные аспекты деятельности.

В основе любого стратегического плана лежит базовая стратегия, разработка которой является прерогативой руководства предприятия. На отечественных предприятиях представляется целесообразным выделить следующие базовых стратегий:

- стратегия выживания;
- стратегия стабилизации;
- стратегия развития.

Базовые стратегии: являются первой ступенью разработки стратегии развития и заключаются в уточнении природы удерживаемого конкурентного преимущества, которое становится базой для дальнейших стратегических и тактических шагов (рис 6).

Стратегические альтернативы реализуются через набор мероприятий, при этом по каждому мероприятию и по каждой альтернативе, в целом, целесообразно определить необходимые затраты и ожидаемый эффект, что является предметом разработок стратегического плана предприятия.

Стратегия выживания - используется в условиях экономического кризиса, нестабильности, инфляции. Этой стратегии придерживаются, когда финансово-экономические показатели деятельности предприятия приобретают устойчивую тенденцию к ухудшению.

Стратегия стабилизации (стратегия ограниченного роста) - используется в условиях стабильных объемов продаж и получаемой прибыли. Этой стратегии придерживаются предприятия отраслей стабильных технологий, а также когда руководство удовлетворено, в целом, положением своего предприятия.

Стратегия развития (стратегия роста) - выражает стремление предприятия к росту объемов продаж, прибыли, повышению рентабельности и других показателей эффективности производства. Эту стратегию чаще всего применяют предприятия динамично развивающихся отраслей с быстроменяющейся технологией. [26]

Каждая из перечисленных стратегий может быть реализована через различные стратегические альтернативы. Рассмотрим альтернативы каждой из выделенных базовых стратегий. Представим их в таблице 7.

Таблица 7 – Стратегические альтернативы базовых стратегий [61]

Базовые стратегии	Стратегические альтернативы
1. Стратегия выживания	1.1. Организационная санация; 1.2. Экономическая и финансовая санация; 1.3. Маркетинговая санация; 1.4. Социальная санация.
2. Стратегия стабилизации	2.1. Экономия издержек; 2.2. Адаптация хозяйственной деятельности предприятия к внешней среде; 2.3. Сохранение научно-технического и кадрового потенциала.
3. Стратегия роста (развития)	3.1. Диверсификация; 3.2. Интенсификация; 3.4. Интеграция.

Стратегия роста (развития) выражает стремление предприятия к росту объемов продаж, прибыли, повышению рентабельности и других показателей эффективности производства. Эта стратегия чаще всего применяется в динамично развивающихся отраслях с быстро меняющейся технологией. В рамках стратегии развития предприятия могут быть реализованы 3 основных направления, представленные на рисунке 7.

Стратегии роста – модель управления предприятием путем выбора видов его деловой активности с учетом внутренних и внешних возможностей.

Таблица 8 - Классификация маркетинговых стратегий роста

Основное стратегическое направление роста	Его содержание
Концентрированный рост	Предполагается изменение рынка сбыта товара или усовершенствование (модернизация) его самого. Чаще всего такие стратегии направлены на борьбу с конкурентами по завоеванию расширенной доли рынка («горизонтальное развитие»), поиск рынков для уже существующих товаров, улучшение самих товаров.
Интегрированный рост	Преследуют цель расширения структуры предприятия за счет «вертикального развития» - начала производства новых товаров или

	услуг. В рамках реализации указанного вида стратегий планируется производить контроль за филиалами, поставщиками и дилерами компании, а также оказывать влияние на конечных покупателей продукции.
Диверсификационный рост	Используются, если у предприятия нет возможности развиваться в настоящих условиях на рынке с определенным видом товара. Компания может сосредоточиться на производстве нового продукта, но за счет старых, уже имеющихся ресурсов, при этом товар может незначительно отличаться от уже производимых или быть принципиально новым.

Стратегии роста определяются по матрице Ансоффа, матрице внешних приобретений и новой матрице БКГ.

Задача конкурентных стратегий – установить конкурентное преимущество предприятия или его продукции и определить пути сохранения превосходства.

Конкурентное преимущество – это те характеристики рыночной деятельности предприятия, которые создают определенное превосходство над конкурентами, что достигается с помощью конкурентных стратегий, способствующих удержанию предприятием определенной доли рынка.

Для неплатёжеспособных предприятий особое значение в качестве базовой стратегии имеет стратегия выживания. Результатом реализации стратегии выживания должна являться финансовая стабилизация предприятия. [47] Реализация альтернатив стратегии выживания подразумевает направления, рассмотренные в таблице 9.

Таблица 9 – Стратегические альтернативы стратегии выживания

Стратегия выживания	Стратегические альтернативы
1. Организационная санация	1.1 Совершенствование структуры управления предприятием, оптимизация численности управленческого персонала путем устранения дублирования управленческих функций 1.2 Изменение организационно-правовой формы предприятия 1.3 Участие в финансово-промышленных группах или других формах укрупнения производства
2. Экономическая и финансовая санация	2.1 Нормализация дебиторской и кредиторской задолженности 2.2 Продажа излишнего имущества, прежде всего неликвидных и залежалых запасов 2.3 Мероприятия по восстановлению собственных оборотных средств и повышение эффективности их использования
3. Маркетинговая санация	3.1 Проведение рыночных исследований в целях увеличения доли продаж на действующих рынках, поиск новых ниш, новых рынков 3.2 Реорганизация службы маркетинга и активизация её деятельности для выработки маркетинговой стратегии предприятия
4. Социальная санация	4.1 Передача социально-коммунальной сферы на бюджет муниципалитета 4.2 Коммерциализация коммунальной сферы 4.3 мероприятия по обеспечению социальной защиты и социальных льгот для работников предприятия и др.

Стратегия стабилизации направлена на достижение раннего выравнивания объема продаж и прибылей с последующим их повышением, то есть с переходом на следующий этап роста. К стратегии стабилизации организация переходит, как правило после того, как преодолевает период бурного роста. Она предполагает концентрацию внимания на интеграции стратегических бизнес-единиц (СБЕ) и обеспечении эффективной деятельности организации в целом. [41] Альтернативы данной стратегии отразим в таблице 10.

Таблица 10 – Стратегические альтернативы стратегии стабилизации

Стратегические альтернативы	Сущность
1. Экономия издержек	Анализ текущих издержек и эксплуатационных затрат с целью выявления резервов их снижения, сокращение издержек путем ликвидации малорентабельных производственных линий или мощностей, организация системы управления затратами на предприятии

#### Окончание таблицы 10

2. Адаптация хозяйственной деятельности предприятия к внешней среде	Выработка действий стратегического характера, повышающих эффективность взаимодействия предприятия с окружающей средой благодаря рассмотрению предприятия как открытой системы
3. Сохранение научно-технического и кадрового потенциала	Данная альтернатива направлена на поддержание имиджа предприятия и сохранение прежних позиций на рынке, с одной стороны, и на снижение социальной напряженности во внутренней среде предприятия — с другой

Таким образом, после рассмотрения стратегий маркетинговой деятельности предприятий в современных условиях в пункте 1.2, перейдем к рассмотрению процесса разработки стратегии маркетинга в следующем пункте данной главы.

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

Процесс стратегического планирования маркетинга состоит из ряда последовательных этапов.

Рисунок 8 - Этапы процесса разработки стратегии маркетинга.

Одним из первых стратегических решений, принимаемых предприятием, является определение рынка, на котором оно хочет вести конкурентную борьбу. Выбор своего целевого рынка подразумевает сегментирование рынка, т.е. его

деление на четкие группы покупателей со схожими потребностями и поведенческими или мотивационными характеристиками, каждой из которых могут потребоваться свои товары и комплекс маркетинга.

1 этап: включает анализ потребностей и сегментирование рынка.

В свою очередь, сегментирование обычно включает:

Таблица 11 – Признаки сегментирования рынка

Признаки	Наиболее распространенные значения переменных
1. Географические:	Административное деление, плотность населения, климат
2. Демографические:	Возраст, размер семьи, этап жизненного цикла семьи, уровень доходов, уровень образования
3. Психологические:	Социальный слой, стиль жизни, личные качества
4. Поведенческие:	Поиск выгод, степень случайности покупки, повод для совершения покупки

По совпадению у определенных групп потребителей нескольких значений переменных можно сделать вывод о наличии определенного сегмента рынка.

2 этап: его цель состоит в получении оценки привлекательности экономических возможностей для бизнеса в каждом из сегментов, для того чтобы уточнить решение по выбору целевого сегмента.

Критерии для оценки привлекательности бизнеса описывают условия конкуренции и наличие барьеров в отрасли. К показателям силы конкуренции относятся: наличие товаров-субститутов, количество игроков в отрасли, вариативность ассортимента, возможности к повышению цен и монополизации каналов продаж, наличие известных торговых марок, размер рекламных бюджетов, технологичность и гибкость конкурентов, ограничение доступа к ресурсам и государственный протекционизм.

Таблица 12 – Критерии привлекательности рынка

Критерий привлекательности рынка	Описание
Присутствие товаров заменителей	Присутствие на рынке товаров, предлагающих аналогичные свойства, но по более низкой цене, усложняет привлечение потребителей к продукту компании
Количество игроков	Чем больше игроков в отрасли, тем сложнее захватить высокую долю рынка
Разнообразие ассортимента	Чем выше разнообразие ассортимента на рынке, тем сложнее дифференцировать свой товар от товаров-конкурентов и найти работающее конкурентное преимущество
Возможности к повышению цен	Чем ниже возможности к росту цен, тем ниже норма доходности в сегменте
Монополизированность каналов сбыта	Чем выше монополизированность каналов продаж, тем сложнее представить новый товар целевой аудитории
Присутствие известных	Чем выше известность брендов компаний на рынке, тем больше

брендов	ресурсов потребуется на переключение потребителей на продукт Вашей компании
Уровень инвестиций в поддержку товара	Чем выше уровень рекламных инвестиций в отрасли, тем сложнее вывести неизвестный продукт на рынок
Уровень технологичности игроков	Чем выше технологическая оснащенность игроков, тем сложнее конкуренция
Уровень мобильности игроков	Чем быстрее игроки могут реализовывать ответные действия, тем сложнее конкурировать на рынке
Ограниченность ресурсов	Ограничения в доступе к ресурсам (например, трудовым — квалифицированный персонал, финансовым — кредитам) или сырью, которые требуются для производства товара, снижают привлекательность рынка

Объектом такого анализа является измерение и прогнозирование объема продаж, жизненного цикла товара и потенциала прибыли для каждого сегмента или рынка.

3 этап: анализ конкурентной ситуации на каждом рынке товара и последующая оценка природы и степени конкурентных преимуществ, которыми обладают на этих рынках различные соперники. Учет своих сильных и слабых сторон по сравнению с конкурентами может внести свои коррективы в оценку, которую предприятие дает привлекательности того или иного рынка.

4 этап: этот этап заключается в рассмотрении различных стратегий маркетинга, между которыми предприятие должно сделать свой выбор. Анализ, проведенный на предшествующих этапах, помогает сделать этот выбор.

Первая ступень разработки стратегии развития заключается в уточнении природы удерживаемого конкурентного преимущества, которое становится базой для дальнейших стратегических и тактических шагов. Большинство фирменных стратегий предусматривает цели роста: роста продаж, доли рынка, прибыли или размера фирмы. Учет позиций и действий конкурентов представляет важный компонент стратегии развития.

Анализ конкурентоспособности позволяет оценить масштаб конкурентного преимущества фирмы относительно самых опасных конкурентов и понять направленность их действий.

Таблица 13 - Методы оценки конкурентоспособности фирмы и их характеристика

Наименование метода	Краткая характеристика, метод расчета
Матричные методы: матрица БКГ; матрица Портера;	Сущность оценивания состоит в анализе матрицы, построенной по принципу системы координат: по горизонтали -- темпы роста (сокращения) объема продаж; по вертикали -- относительная доля

матрица GE/Mc Kinsey; матрица «Привлекательность отрасли/конкурентоспособность» (модель Shell/DPM);	предприятия на рынке. Наиболее конкурентоспособными считаются те предприятия, которые занимают значительную долю на быстрорастущем рынке
Методы, основанные на оценивании конкурентоспособности товара или услуги предприятия	Эта группа методов базируется на суждении о том, что конкурентоспособность предприятия тем выше, чем выше конкурентоспособность его товара/услуги. Для определения конкурентоспособности товара используются различные маркетинговые и квалиметрические методы, в основе большинства которых лежит нахождение соотношения цена -- качество. Расчет показателя конкурентоспособности по каждому виду продукции ведется с использованием экономического и параметрического индексов конкурентоспособности

### Окончание таблицы 13

Методы, основанные на теории эффективной конкуренции	Согласно этой теории, наиболее конкурентоспособными являются те фирмы, где наилучшим образом организована работа всех подразделений и служб. На эффективность деятельности каждой из служб оказывает влияние множество факторов - ресурсов предприятия. Оценка эффективности работы каждого из подразделений предполагает оценку эффективности использования им этих ресурсов. Каждая из сформулированных в ходе предварительного анализа способностей предприятия по достижению конкурентных преимуществ оценивается экспертами с точки зрения имеющихся ресурсов
Комплексные методы	В основе подхода лежит утверждение, в соответствии с которым конкурентоспособность предприятия есть интегральная величина по отношению к текущей конкурентоспособности и конкурентному потенциалу. Текущая и потенциальная конкурентоспособность и их соотношения в рамках интегрального показателя конкурентоспособности предприятия в зависимости от метода могут варьироваться.

Важным шагом этого этапа является то, что на основе реалистичных оценок действующих конкурентных сил необходимо разработать стратегию и определить средства достижения поставленных стратегических целей.

5 этап: после определения позиций предприятия на рынке, портфельного анализа, определения приоритетных целей и выбора общей стратегии маркетинга на стратегическом уровне фирма может начать разрабатывать план маркетинга. План маркетинга обычно включает разработку всего комплекса маркетинга на тактическом уро

вне для каждой выбранной стратегии, то есть разрабатывается товарная стратегия, ценовая стратегия, сбытовая стратегия и стратегия продвижения товара на рынок.



Комплекс маркетинговых стратегий должен разрабатываться во взаимосвязи друг с другом, применительно к выбранному целевому сегменту и выбранной общей маркетинговой стратегии

7 этап: ревизия и контроль маркетинга являются важным заключительным этапом стратегического маркетинга. Контроль маркетинга включает сравнение реального развития событий с запланированными или ожидаемыми показателями в течение определенного периода времени. Анализ маркетинговых затрат оценивает стоимостную эффективность различных маркетинговых факторов, таких, как различные ассортиментные группы, методы реализации, сбытовые территории, участники каналов сбыта, торговый персонал, рекламные средства и виды потребителей. Кроме того, анализ маркетинговой деятельности позволяет определить, какие затраты эффективны, а какие нет, и внести соответствующие изменения.

элементом контроля маркетинга является ревизия маркетинга, или маркетинг-аудит, которая определяется как систематизированная критическая и объективная оценка, обзор основных целей и политики маркетинговых функций предприятия, методов, процедур и персонала, используемого для реализации этой политики и достижения поставленных целей. Цель маркетинговой ревизии – сформировать вопросы, которые нужно обсудить для будущего планирования предприятия, выявить области, в которых предприятие должно исправить недостатки. Это включает изучение маркетинговых целей предприятия, стратегии, ее реализации и организации.

В целом стратегический план маркетинга решает следующие задачи:

1. отображает систему ценностей, взгляды высшего руководства фирмы, его видение будущего, которое помогает сориентировать персонал фирмы в нужном направлении;

2. объясняет необходимую ситуацию и описывает ограничения, накладываемые средой, ее эволюцию;
3. обеспечивает согласованность целей и в случаях конфликтов или противоречий облегчает выработку компромиссов на базе объективных критериев;
4. облегчает контроль за деятельностью фирмы и позволяет дать объективную интерпретацию расхождений между целями и результатами;
5. повышает готовность фирмы реагировать на непредвиденные изменения при условии, что анализ возможных изменений уже был проведен на стадии планирования;
6. способствует более жесткому управлению предприятием, основанному не на импровизации, а на нормах, бюджетах и графиках [3].

Таким образом, стратегический маркетинг ориентирует и приводит в соответствие все виды деятельности предприятия в направлениях, обеспечивающих ее развитие и рентабельность.

#### Рисунок 12 – Направления работы стратегического маркетинга

Таким образом, в первой главе были рассмотрены этапы процесса планирования, классификация стратегий, методы оценки эффективности маркетинговой стратегии. Приведена методика выбора и обоснования эффективной стратегии маркетинговой деятельности предприятия. Далее обратимся к практической части работы и рассмотрим маркетинговый комплекс предприятия ООО «Интерторг».

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В современных условиях любая фирма, ставящая перед собой задачу успешного функционирования и развития, вынуждена ответственно подходить к обоснованию и управлению собственной маркетинговой деятельностью. Следовательно, без тщательно продуманного и подкрепленного глубокими знаниями о рынке, потребителе и основных способах работы с ним видения, находящего выражение в разработанной маркетинговой стратегии, невозможно сформулировать эффективный план действий, способный обеспечить предприятию гарантии процветания. Маркетинговая стратегия важна еще и потому, что она может быть положена в основу концепции, пронизывающей все сферы деятельности современного предприятия и ориентирующей его на постоянное приспособление к рыночным условиям, использование его возможностей и саморегулирование при удовлетворении рыночного спроса. С этой точки зрения, маркетинг выполняет две основные функции: во-первых, ориентирует производство на удовлетворение существующих и потенциальных потребностей в товарах и услугах, а во-вторых, формирует и стимулирует спрос.

В первой главе дипломной работы были изучены теоретические и методологические основы формирования маркетинговой стратегии предприятия. Маркетинговая стратегия - это совокупность долгосрочных решений относительно способов удовлетворения потребностей существующих и потенциальных клиентов компании за счет использования ее внутренних ресурсов и внешних возможностей. Маркетинговая стратегия - это составная ключевая часть общей стратегии организации.

С целью практического изучения подходов к организации маркетинговой деятельности и разработке маркетинговой стратегии было выбрано предприятие торговли ООО «Интерторг», основной целью деятельности которого является получение прибыли. В установленном действующим

российским законодательством порядке предприятие занимается незапрещенным видом деятельности – розничной торговлей женской одеждой, обувью и аксессуарами.

Оценивая динамику финансовых результатов, следует отметить что, в отчетном году рост себестоимости преобладает над ростом оборота розничной торговли, рост издержек обращения преобладает над ростом валовой прибыли, рост суммы чистой прибыли преобладает над ростом прибыли до налогообложения. Как следствие повышается показатель рентабельности конечной деятельности на 0,17%.

Глубина товарного ассортимента предприятия по состоянию на 01.01.2018 включает 17 разновидностей товара по 4 основным товарным группам. Цены на товар предприятия ниже средних. Предприятие гибко подходит к процессу ценообразования, на который влияют два основных фактора: цены поставщиков на товары; цены конкурентов на аналогичные товары. Средняя цена на товар в 2018 году составляет 1500 руб.

На рынке товар ООО «Интерторг» распространяется прямым каналом распределения. На предприятии ООО «Интерторг» используются следующие методы продвижения товара: внутри магазинная реклама и информация; реклама в СМИ.

Между тем, маркетинговая деятельность отличается статичностью - не предпринимается стратегически важных шагов, модификации маркетинговой деятельности в зависимости от изменяющегося спроса и конкуренции – ведь всем известно, что рынок не отличается статичностью, а потребности клиентов возрастают с каждым годом.

Рынок женской одежды города Красноярска характеризуется наличием значительного количества торговых точек, численность которых ежегодно увеличивается. В 2013 году на рынке зафиксировано 124 предприятия розничной торговли. Основными конкурентами предприятия в одной зоне хозяйствования являются: магазины «Комод», «Zerkalo», «Fiesta», «Inspair».

Выбор стратегических альтернатив проводился методом экспертных оценок. Эксперты выделили базовую стратегию - стратегию глубокого проникновения на рынок, реализуемую через фокусирование на повышении эффективности работы с персоналом и фокусирование на стимулировании сбыта

Учитывая отсутствие на предприятии службы маркетинга; слабую развитость продвижения, как составляющей комплекса маркетинга; неудовлетворенность покупателей проводимой коммуникационной политикой, были разработаны инструментальные стратегии и соответствующие мероприятия по каждому элементу комплекса маркетинга на предприятии. В товарной стратегии предусмотрено пополнение товарного ассортимента, в ценовой – разработка политики скидок. В рамках данной стратегии рекомендуем внедрить дополнительный критерий при предоставлении скидок покупателем – продолжительность покупок в исследуемом магазине, т.е. выделить единовременных и постоянных покупателей. Проведенные расчеты позволили сделать вывод об экономической эффективности предлагаемой стратегии, о чем свидетельствует увеличение постоянных покупателей за счет ее реализации на 76 чел., оборота розничной торговли на 365,2 тыс. руб. В стратегии распределения – улучшение мерчандайзинга, в коммуникационной общий ряд рекламных мероприятий, таких как организация клиентской базы, развитие связи между продавцами и покупателями, разработка сайта и продвижение в соц.сетях.

Предприятию для достижения максимальной эффективности маркетинговой деятельности необходимо развивать данные направления работы, при этом целесообразно принять дополнительную штатную единицу, занимающуюся организацией маркетинга, который будет заниматься организацией коммуникационной политики, направленной на формирование необходимого для эффективной работы контакта с целевой аудиторией. При принятии в штат маркетолога предприятие понесет экономию в расходах на организацию маркетинговой деятельности в среднем на 421,7 тыс. руб.

Расчет эффективности разработанной маркетинговой стратегии доказал целесообразность ее внедрения и возможность получения торговым предприятием дополнительного дохода.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Конституция РФ [Электронный ресурс]: принята всенародным голосованием 12.12.1993; с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 21.07.2014 № 11-ФКЗ // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа : [http : // www.consultant.ru](http://www.consultant.ru).
2. Гражданский кодекс Российской Федерации. В 4 ч. Ч. 2 [Электронный ресурс] : федер. закон от 30.11.94 № 51-ФЗ ред. от 27.12.2018 № 225-ФЗ // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа : [http : // www.consultant.ru](http://www.consultant.ru).
3. О защите конкуренции [Электронный ресурс]: федер. закон от 26.07.2006 № 135-ФЗ ред. 01.03.2011. - Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа : [http : // www.consultant.ru](http://www.consultant.ru).
4. О рекламе [Электронный ресурс]: федер. закон от 13.03.2006 № 38-ФЗ ред. 05.04.2011 . - Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа : [http : // www.consultant.ru](http://www.consultant.ru)
5. Об обществах с ограниченной ответственностью [Электронный ресурс]: федер. закон от 08.02.1998 № 14-ФЗ ред. от 28.12.2010. – Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа : [http : // www.consultant.ru](http://www.consultant.ru)
6. О лицензировании отдельных видов деятельности [Электронный ресурс] : федер. закон от 08.08.2001 №128-ФЗ ред. 29.12.2010. - Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа : [http : // www.consultant.ru](http://www.consultant.ru)
7. О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации [Электронный ресурс]: федер. закон от 24.07.2007 № 209-ФЗ ред. 05.07.2010. - Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа : [http : // www.consultant.ru](http://www.consultant.ru)
8. Аакер, Д. А. Бизнес-стратегия: от изучения рыночной среды до выработки беспроблемных решений: учебник: пер. с англ. / Дэвид А.

- Аакер.-Москва : Эксмо, 2007.-457 с.
9. Аакер, Д. А. Стратегическое рыночное управление: учебник : пер. с англ. / Дэвид А. Аакер. - Санкт-Петербург: Питер, 2007. - 496 с.
  10. Александров Ю. Л. Экономика товарного обращения: учебник / Ю. Л. Александров, Н. Н. Терещенко; Краснояр. гос. торг. экон. ин-т. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: МАКС Пресс, 2008. – 456 с.
  11. Алешина, О.Г. Стратегический маркетинг/ О.Г. Алешина; Краснояр. гос. торг.-экон. ин-т.- Красноярск 2007. -20с.
  12. Алпатова, Н. Экономическая разведка как инструмент стратегического маркетинга [Электронный ресурс] / Н. Алпатова. - Режим доступа: [http://www.unitcon.ru/articles/view\\_int\\_article.php?id=78](http://www.unitcon.ru/articles/view_int_article.php?id=78).
  13. Андреева О.Д. Технология бизнеса: маркетинг : учеб.пособие / О.Д.Андреева. - Москва: ИНФРА-М, 2007- 894 с.
  14. Баталова О. С. Содержание понятия «маркетинговая стратегия» [Текст] // Проблемы современной экономики: материалы Междунар. науч. конф. (г. Челябинск, декабрь 2011 г.). — Челябинск, 2011. — С. 103-106. — Режим доступа: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/12/1222/> (дата обращения: 12.06.2019).
  15. Березин И. Маркетинговый анализ: учеб. пособие / И. Березин. – Москва: управление персоналом, 2007. – 80 с.
  16. Бианки, В.А. Убрать конкурента: PR-атака/А.В. Бианки, А.А. Серавин.- Санкт-Петербург.: Питер, 2007.-239 с.
  17. Брянцева, Е.Н. Стратегический менеджмент : учеб. пособие / Е. Н. Брянцева; Ом. гос. тех. ун-т.-Омск : ОГТУ, 2007. - 95 с.
  18. Бурцев В.В. Сбытовая политика коммерческой организации / В.В. Бурцев // Аудит и налогообложение. – 2005. - №12. – С. 30-31.
  19. Бурчаков, Р.Г. Комплекс маркетинга: какую концепцию выбрать? / Р. Г. Бурчаков // Маркетинг и маркетинговые исследования. - 2006 .- № 6 . - С. 572-577.
  20. Вирченко, О.А. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности: тексты



- лекций / О. А. Вирченко ; Ом гос. тех. ун-т. - Омск: ОГТУ, 2009. - 50 с.
21. Волгина Е. В. Сбытовая политика как инструмент повышения объема продаж / Е. В. Волгина, Т. И. Берг // Актуальные проблемы развития потребительского рынка : материалы VIII Межрегион. науч.-практ. конф. студентов, аспирантов и молодых ученых, 21 апр. 2010 г., г. Красноярск / Федер. агентство по образованию, Омский экон. ин-т, Краснояр. гос. торг.-экон. ин-т ; редкол. Ю. Л. Александров [и др.]. Красноярск, 2010. - С. 175-177.
22. Вуд, М.В.. Полное и детальное руководство по планированию маркетинга: пер. с англ. / Мариан Вуд.-Москва : Дело и Сервис, 2009.-348 с.
23. Гайдаенко, Т.А. Маркетинговое управление: учебник/ Т.А. Гайдаенко.- 3-е изд., перераб. и доп.- Москва: Эксмо, 2008.
24. Гайдаенко, Т.А. Маркетинговое управление. Полный курс MBA. Принципы управленческих решений и российская практика / Т.А. Гайдаенко — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Эксмо, 2006. — 496 с.
25. Гапоненко, А.Л. Стратегическое управление: учебник / А. Л. Гапоненко, А. П. Панкрухин.-Москва : Омега-Л, 2008.-463 с.
26. Гвозденко, А.М. SWOT – анализ: Методики проведения и возможности применения на российских предприятиях / А.М. Гвозденко // Маркетинг и маркетинговые исследования.-2006.-№2.-С. 144-156.
27. Гильдия маркетологов [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [www.marketologi.ru](http://www.marketologi.ru)
28. Годин, А. М. Маркетинг : учебник для студ. выс. учеб. завед. / А.М. Годин. - Москва : Дашков и К , 2007 - 755
29. Гольцов А. В. Стратегический маркетинг: учебник / А. В. Гольцов. – Рязань: Март, 2008. – 351 с.
30. Голубков, Е.П. Проектирование элементов комплекса маркетинга / Е.П. Голубков // Маркетинг в России и за рубежом. - 2001.- № 6. - С. 14
31. Голубкова Е.П. Исследование и анализ рыночной ситуации / Е.П. Голубкова// Маркетинг в России и за рубежом. –2008. – №2. – С. 103

32. Грант, Р. Современный стратегический анализ : учеб. для слушателей, обучающихся по программе "Мастер делового администрирования" / Р. Грант ; пер. с англ. И. И. Малковой ; под ред. В. Н. Фунтова. — Санкт-Петербург : Питер, 2008. — 554 с.
33. Григорьев, М.Н. Маркетинг: учеб. пособие / М.Н. Григорьев.- Москва : Гардарики, 2006.-366 с.
34. Грушенко, В.И. Стратегии управления бизнесом. От теории к практической разработке и реализации/В. И. Грушенко. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА : Закон и право, 2010. -295 с.
35. Данько Т. П. Управление маркетингом: учебник / Т. П. Данько. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: ИНФРА – М, 2001. – 334 с.
36. Ерохина, Л.И. Маркетинг в оптовой и розничной торговле : учеб. пособие / Л. И. Ерохина, Е. В. Башмачникова, Е. В. Романеева. — Москва : КНОРУС, 2007. — 248 с.
37. Есикова, И.В. Как завоевать покупателя: практ. пособие /И. В. Есикова, С. Н. Лобанов, Е. М. Лобанова.-Москва: Дашков и К°, 2009.-163с.
38. Есютина, А.А. Розничные торговые сети: стратегии, экономика и управление : учеб. пособие / А. А. Есютина, Е. В. Карповой. — 2-е изд., стер. — Москва : КноРус, 2008. — 416 с.
39. Захарова, Ю.А. Продакт-менеджмент, или искусство управления товаром: практ. пособие /Ю. А. Захарова - Москва: Дашков и К°, 2010.-122с.
40. Ибрагимов, Л.А. Маркетинг: учеб. пособие / Л.А. Ибрагимов.- Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2008.-367 с.
41. Иванов, Л.А. Книга директора по маркетингу: практ. рекомендации /Л. Иванов.-Санкт-Петербург : Питер, 2007.-208 с.
42. Ишалева, О. Маркетинговый анализ в стратегическом управлении/О. Ишалева // Маркетинг.- 2007.- №5.-С. 18-32.
43. Кент Т. Розничная торговля: учебник: пер. с англ. / Т. Кент, О. Омар. - Москва : ЮНИТИ, 2007. - 707 с.
44. Клепик, М.С. Увеличение продаж без особых материальных затрат:

- клиентинг без бюджета /М. С. Клепик.-Москва: Дашков и К°, 2010.-85 с.
- 45.Ковалевский, В.П. Стратегический маркетинг: учеб. пособие / В.П. Ковалевский; Оренбург. гос. ун-т. - Оренбург: ОГУ, 2007.—150 с.
- 46.Ковалев А. Процесс сегментирования рынка товаров производственного назначения: выделение критериев, признаков, анализ типичных представителей промышленных рынков/ А. Ковалев // Маркетинг.-2007.- №2.-С.116-126
- 47.Коротков А. Сегментация по потребностям / А. Коротков // Маркетинг. - 2007.-№3.-С. 29-38
48. Котлер Ф. Маркетинг по Котлеру: как создать, завоевать и удержать рынок: пер. с англ Ф. Котлер - 4-е изд.- Москва: Альпина бизнес букс, 2007.- 654с.
- 49.Кукушин, С.Н. Финансово-экономический анализ деятельности предприятия : конспект лекций/ С.Н. Кукушин – Москва: Приор-издат, 2006.-192 с.
- 50.Лаева Т. В. Сценарный анализ как основа стратегического планирования в организации/Т. В. Лаева // Менеджмент в России и за рубежом.-2006.- №2.-С.56-63.
- 51.Ламбен, Жан-Жак Стратегический и операционный маркетинг: учебник: пер. с англ. / Ж. -Ж. Ламбен ; под ред В. Б. Колчанова.—Санкт-Петербург.: Питер, 2007.-800 с.
- 52.Лاپин, А. Стратегическое управление современной организацией /А. Лапин.-Москва : Упр. персоналом,2006.-288с.
- 53.Маркова, В.Д. Стратегический маркетинг: курс лекций/В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова.- Новосибирск: ИНФРА-М,2006. - 288с.
- 54.Макконнелл К. Р. Экономикс принципы, проблемы и политика: учебник / К. Р. Макконнелл, С. Л. Брю. - 16 изд. - Москва: ИНФРА-М, 2006. - 939 с.
- 55.Маркетинг: учебник/ под ред. А.Н. Романова – Москва: Банки и биржи; ЮНИТИ, 1996. – 73-84с.

56. **Маркетинг для "чайников"**: Стратегии позиционирования [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [www.marketing-illigent.ru](http://www.marketing-illigent.ru).
57. Маркетинг журнал 4р [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.4p.ru](http://www.4p.ru)
58. Маркетинговые исследования [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.kartel-upgro.ru](http://www.kartel-upgro.ru).
59. Маркетинговые исследования и аналитические материалы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.russianmarket.ru](http://www.russianmarket.ru).
60. Мельникова, Н.А. Медиапланирование: стратегическое и тактическое планирование рекламных кампаний /Н. А. Мельникова - Москва: Дашков и К°, 2010.-177 с.
61. Музыкант, В.Л. Маркетинговые основы управления коммуникациями: АТЛ-, ВТЛ-реклама, брэнддинг, интегрированные маркетинговые коммуникации : учеб. пособие /В.Л. Музыкант.- Москва: Эксмо, 2009.- 824 с.
62. Муромкина, И.И. Маркетинговые факторы успеха на региональном потребительском рынке / И.И. Муромкина //Маркетинг: 2007 - №1 - с.22-23.
63. Мхитарян, С. В Отраслевой маркетинг:учеб. пособие/ С.В. Мхитарян - Москва : ЭКСМО , 2006 - 365 с.
64. Назимко, А.Е. Событийный маркетинг: руководство для заказчиков и исполнителей /А.Е. Назимко. — Санкт-Петербург : Вершина, 2007. — 223 с.
65. Нив, Г. Организация как система. Принципы построения устойчивого бизнеса / Г. Нив.- Москва: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 370 с.
66. Николаева, М.А. Собственные торговые марки: учеб. пособие/М.А. Николаева, С.А. Калугина.- Москва: ОЦПКРТ, 2008. – 56с.
67. Памбухчиянц, О.В. Технология розничной торговли: учебник / О.В. Памбухчиянц . – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Дашков и К, 2006. – 288 с.

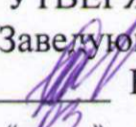
- 68.Панкрухин, А.П. Маркетинг: учебник для вузов / А.П. Панкрухин.- 6-е изд.-Москва: Омега-Л, 2009.-655 с.
- 69.Пашутин, С.Б. Life placement - ненавязчивое раскручивание торговой марки/С.Б. Пашутин// Маркетинг в России и за рубежом. – 2007. - №3. – С. 42 – 49.
- 70.Пичурин, И.И. Основы маркетинга. Теория и практика : учеб. пособие / И. И. Пичурин, О. В. Обухов, Н. Д. Эриашвили .— Москва : ЮНИТИ, 2011.
- 71.Перси, Л. Стратегическое планирование рекламных кампаний: пер. с англ. /Л. Перси, Э. Ричард -Москва: Изд. дом Гребенникова, 2008.-414 с.
- 72.Пласкова, Н.С. Стратегический и текущий экономический анализ: учеб. пособие /Н. С. Пласкова.- Москва: Эксмо, 2007.-655 с.
- 73.Понуждаев, Э.В. Популярный маркетинг или весь маркетинг на 150 страницах/Э. В. Понуждаев. - Москва: Книгодел, 2007. -151с.
- 74.Попова, Ю.Ф. Стратегический и операционный маркетинг: учеб. пособие / Ю.Ф.Попова; Сыктывкарский гос. ун-т. - Сыктывкар: Изд-во СыктГУ, 2008.—101 с.
- 75.Проценко, И. Стратегическое управление отношениями с поставщиками /И. Проценко //Риск : ресурсы, информация, снабжение, конкуренция.- 2009.-№2.-С 73-76.
- 76.Романов, А.А. Маркетинговые коммуникации /А. А. Романов, А. В. Панько; Ин-т менеджмента МЭСИ.- Москва: Эксмо, 2006.-427 с.
- 77.Сагинов, Ю.Л. Оценка результативности маркетинговых действий компании по разработке и продвижению торговой марки / Ю.Л. Саганов // Пищевая промышленность. - 2006. - № 2. - С.32-33.
- 78.Сатаров, Г.А. Многомерное шкалирование и другие методы при комплексном анализе данных [Электронный ресурс] / Г.А. Сатаров.- Режим доступа: [http: //statsoft.ru](http://statsoft.ru).
- 71.Светуньков, В.Г. Методы маркетинговых исследований: учеб.пособие / В.Г. Светуньков. – Санкт-Петербург.:ДНК, 2006. – 124с.

- 79.Синяева, И. М Маркетинг в коммерции: учеб. пособие/И.М. Синяева - Москва : Дашков и Ко , 2009 - 543 с.
- 80.Скопина И. В. Маркетинговые коммуникации в социальных WEB-ресурсах / И. В. Скопина, Ю. О. Бакланова, А. Е. Пименова // Маркетинг. - 2008. - N 5. - С.43-50.
- 81.Соловьев, Б.А. Маркетинг: учебник/ Б.А.Соловьев - Москва:ИНФРА-М,2008.-383 с.
- 82.Старов, С.А. Управление брендами: учебник /С. А. Старов; С.-Петербур. гос. ун-т, Высш. шк. менеджмента.-Санкт-Петербург.: Высш. шк. менеджмента, 2010.-499 с.
- 83.Степанова, И.В. Прогнозирование потребительского спроса в зависимости от цены на товар / И.В. Степанова // Маркетинг и маркетинговые исследования.-2008.-№3.-С.232-241.
- 84.Судник, В. Оценка эффективности маркетинговой деятельности/В. Судник //Маркетинг в России и за рубежом. – 2008. - №7. – С. 42 – 49.
- 85.Сурков А. Интегрированные маркетинговые коммуникации и роль интернет-ресурса в продвижении бренда / А. Сурков // Интернет - маркетинг. - 2005. - N 1. - С.13-18.
- 86.Тейлор, Д. Волшебство по расчету: алгебра рекламы /Джим Тейлор, Стив Хэтч ; пер. с англ. Ю. Корнилович.- Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2008.-246 с.
- 87.Терещенко, Н. Н. Реальный российский маркетинг. как теории применять на практике : ни слова про IBM и Coca-Cola/ Н.Н. Терещенко.- Москва : Эксмо, 2009-270с.
- 88.Территориальный орган федеральной службы государственной статистики по Красноярскому краю [Электронный ресурс]. -Режим доступа : [www.statis](http://www.statis).
- 89.Фатхутдинов, Р.А. Стратегический маркетинг: учебник для студ. вузов, обуч. по экон. спец. и напр. / Р.А.Фатхутдинов.-4-е изд. - Санкт-Петербург : Питер, 2007.-347 с.

90. Фатхутдинов, Р.А. Стратегический маркетинг: учебник для высш. учеб. заведений по экон. спец. и напр./ Р. А. Фатхутдинов. - 5-е изд.- Москва; Санкт-Петербург : Питер, 2008. - 368 с.
91. Федько, В.П. Мерчандайзинг и сэмплинг : учеб. пособие для экон. специальностей вузов / В. П. Федько, В. А. Бондаренко. - Москва : МарТ, 2006. - 303 с.
92. Фирсенко, С.С. Товарная политика предприятия : учеб. пособие / С.С. Фирсенко, Е.В. Щербенко ; Краснояр. гос. торг.-экон. ин-т.-Красноярск, 2008.-277 с.
93. Фирсенко С.С. Основы маркетинга: учебное пособие для студентов специальности 080111.65 «Маркетинг» / С.С. Фирсенко, Е.В. Щербенко, О.С. Веремеенко; Краснояр. гос. торг.-экон. ин-т. – Красноярск, 2008. – 484 с.
94. Фролов, Р.А. Диагностика конкурентной среды [Электронный ресурс]/ Р.А. Фролов.- Режим доступа: <http://frolovd.narod.ru./market.htm>.
95. Фляйшер К. Стратегический и конкурентный анализ: методы и средства конкурентного анализа в бизнесе/ К. Фляйшер.- Москва: Каро-Н, 2009.- 455 с.
96. Хруцкий, В.Е. Методика позиционирования товара из 7 шагов [Электронный ресурс]/ В.Е. Хруцкий – Режим доступа: [http:// elitarium.ru](http://elitarium.ru).

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

Торгово-экономический институт  
Кафедра торгового дела и маркетинга

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
 Ю.Ю. Сулова  
« 13 » 06 2019 г.


**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.06 «Торговое дело»

38.03.06.02 «Маркетинг в торговой деятельности»

Разработка стратегии маркетинговой деятельности предприятия

Руководитель

  
подпись, дата

канд.экон.наук, доцент  
должность, ученая степень

О.Г. Алешина  
инициалы, фамилия

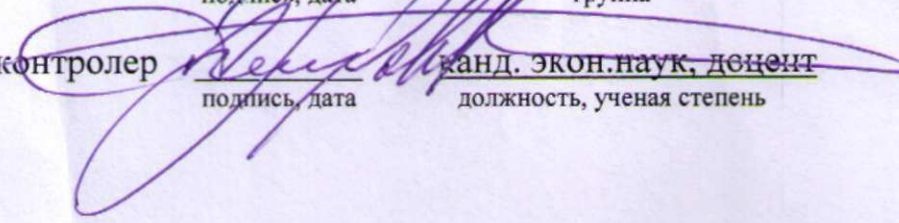
Выпускник

  
подпись, дата

ЭУ15-05Б-ТД  
группа

Л.С. Кухарева  
инициалы, фамилия

Нормоконтролер

  
подпись, дата

канд. экон.наук, доцент  
должность, ученая степень

А.В. Волошин  
инициалы, фамилия

Красноярск 2019