

Министерство науки и высшего образования РФ  
Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
**«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт торговли и сферы услуг

Кафедра торгового дела и маркетинга

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
\_\_\_\_\_ Ю.Ю. Сулова  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2024 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.06 «Торговое дело» 38.03.06.02 «Маркетинг в торговой деятельности»

«Разработка стратегии маркетинговой деятельности предприятия»

Руководитель	_____	<u>доцент, канд. экон. наук</u>	<u>О.Г.Алешина</u>
	подпись, дата	должность, ученая степень	инициалы, фамилия
Выпускник	_____	<u>ЭУ20-05Б-ТД</u>	<u>А.Е.Данилов</u>
	подпись, дата	группа	инициалы, фамилия
Нормоконтролер	_____	<u>профессор, д-р экон. наук</u>	<u>Ю.Ю. Сулова</u>
	подпись, дата	должность, ученая степень	инициалы, фамилия

Красноярск 2024

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	6
1 Теоретические подходы к формированию стратегии маркетинговой деятельности предприятия .....	9
1.1 Маркетинговая стратегия: сущность, виды, значения .....	9
1.2 Процесс разработки маркетинговой стратегии предприятия .....	22
1.3 Информационное обеспечение разработки стратегии маркетинговой деятельности предприятия .....	29
2 Анализ маркетинговой среды ООО «Сёгун» .....	38
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Сёгун» .....	41
2.2 Анализ рынка и деятельности конкурентов ООО «Сёгун» .....	45
2.3 Анализ комплекса маркетинга ООО «Сёгун» .....	64
3 Определение маркетинговой стратегии ООО «Сёгун» и разработка направлений ее совершенствования .....	75
3.1 Анализ организации маркетинговой деятельности на предприятии ООО «Сёгун» .....	75
3.2 Определение маркетинговой стратегии ООО «Сёгун» .....	85
3.3 Разработка мероприятий совершенствования стратегии развития и оценка их эффективности .....	89
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	108
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	110
Приложение А .....	115
Приложение Б .....	118

## 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. Стратегия маркетинга определяет, как нужно привлечь и удовлетворить целевые рынки и достичь целей организации.

Маркетинг должен начинаться с разработки стратегии, которая характеризует не виды деятельности, а их цель. Для каждого хозяйственного подразделения в предприятии необходима отдельная стратегия и 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). Принимая 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.

Маркетинговая деятельность разнообразна и включает решение практически всех хозяйственных вопросов, связанных с разработкой, производством и послепродажным обслуживанием рынка. 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 стратегии маркетинга главное - планирование продукции, сбыт, продвижение и цена.

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 – предприятие общественного питания ООО «Сёгун».

Предмет исследования – маркетинговая стратегия, формируемая данным предприятием, функционирующим на рынке общественного питания города Красноярска.

Цель исследования – изучить маркетинговую стратегию предприятия и на основании результатов проводимого анализа разработать мероприятия по повышению эффективности маркетинговой деятельности предприятия ООО «Сёгун».

Для достижения данной цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить теоретические подходы к формированию стратегии маркетинговой деятельности предприятия, включая определение сущности, видов и значения маркетинговых стратегий;
- рассмотреть этапы процесса разработки маркетинговой стратегии предприятия;
- рассмотреть информационное обеспечение, необходимое для разработки стратегии маркетинговой деятельности предприятия;
- провести анализ маркетинговой среды предприятия ООО «Сёгун»;
- проанализировать рынок и деятельность конкурентов ООО «Сёгун»;
- провести анализ организационно-экономической характеристики и комплекса маркетинга ООО «Сёгун»;
- изучить организацию маркетинговой деятельности на предприятии ООО «Сёгун». И маркетинговую стратегию предприятия ООО «Сёгун»;
- разработать мероприятия по совершенствованию стратегии маркетинговой деятельности и оценить их эффективность;

Теоретическая база исследования: законодательство РФ, монографии, учебники и учебные пособия, периодические и научные материалы, материалы собственного исследования.

Теоретическую и методологическую основу написания бакалаврской 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.

Методы исследования: опрос, анкетирование, наблюдение, сравнение, абсолютных и относительных разниц, познания, обобщения полученных знаний и др.

Бакалаврская работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников, приложений. В первой главе работы исследованы теоретические основы формирования стратегии маркетинга на предприятии. Во второй главе работы дана оценка конкурентов и маркетинговой среды на предприятии ООО «Сёгун». В третьей главе работы проведен анализ состояния маркетинга и даны рекомендации по совершенствованию маркетинговой стратегии предприятия ООО «Сёгун».

Общее количество страниц – 119, включая 31 рисунков, 38 таблиц, 49 источников литературы, 2 приложения.

# **1 Теоретические подходы к формированию стратегии маркетинговой деятельности предприятия**

## **1.1 Маркетинговая стратегия: сущность, виды, значения**

Маркетинговая стратегия является одним из основных инструментов в управлении любой организации. Все чаще отечественные и зарубежные специалисты стали рассматривать вопрос о сущности маркетинговой стратегии. Уже в 1980-е ученые активно задавались этим вопросом и занимались изучением данного понятия. В литературе существует множество точек зрения на определение сущностной характеристики данного понятия. Определения маркетинговой стратегии данное разными учеными представлено в Приложении А.

Согласно мнению Е.П. Голубкова понятия маркетинговая стратегия и стратегия маркетинга являются тождественными. Согласно определению Э.А. Уткина маркетинговая стратегия — это «составная часть всего стратегического управления предприятием, это план его деловой активности». Ее смысл состоит в улучшении качества сбываемой продукции, повышении эффективности производства, а также развитие потенциала у работников организации, что в конечном итоге должно послужить общему повышению эффективности деятельности фирмы. Некоторые авторы считают, что маркетинговая стратегия — это комплекс мер, направленный на выполнение компанией поставленных задач. Так, например всемирно известный автор Ф. Котлер в своей работе «Основы маркетинга» дал следующее определение «Маркетинговая стратегия – это логическая схема маркетинговых мероприятий, с помощью которой компания надеется выполнить свои маркетинговые задачи». С мнением Котлера согласен и другой знаменитый автор О. Уолкер, который считает, что стратегия маркетинга это - «эффективно распределенные и скоординированные рыночные ресурсы и виды деятельности, для выполнения задач фирмы на определенном товарном

рынке». Дж.О`Шонесси относится к маркетинговой стратегии, как к планированию комплекса маркетинга и дает следующее определение:

«стратегия маркетинга представляет собой широкую концепцию того, как товар, цена, продвижение и распределение должно функционировать скоординированным образом, чтобы преодолеть противодействия достижению задач маркетинга». Таким образом, содержание маркетинговой стратегии отображает за счет чего фирма сможет достичь поставленных целей по реализации товаров или услуг.

Ряд авторов считает, что маркетинговая стратегия служит для создания продуктивной маркетинговой программы под определенным целевым рынком. Например, Г.Л. Багиев считает, что маркетинговая стратегия — это генеральная программа маркетинговой деятельности на целевых рынках. Она включает в себя основные аспекты маркетинговой деятельности компании, а также маркетинг-микс, при помощи которого создают и проводят маркетинговые мероприятия для выполнения поставленных задач. Для каждой секции рынка выделяют свой курс ценовой, распределительной, товарной и сбытовой политики компании. Стратегия отображает с каким продуктом стоит выходить на конкретный рынок и в каком объеме его следует выпускать для достижения результата. Таким образом, именно с помощью маркетинговой стратегии, за счет использования собственного потенциала, фирма достигает намеченных целей, создавая и детализируя соответствующую структуру маркетинг-микса. Данную позицию разделяют А.В. Алферов и А.Г. Бездудная, считая, что стратегия маркетинга-«выбор целевого рынка, конкурентной позиции и разработка эффективной программы мероприятий маркетинга для достижения и обслуживания выбранного рынка».

Маркетинговая стратегия – это общий план маркетинговых мероприятий, с помощью которых компания рассчитывает достичь своих маркетинговых целей. Стратегия маркетинга определяет, как нужно применять структуру маркетинга, чтобы привлечь и удовлетворить целевые рынки и достичь целей организации. В решениях о структуре маркетинга

главное – планирование продукции, сбыт, продвижение и цена. Основное отличие стратегии от обычного долгосрочного плана состоит в том, что стратегия должна создать условия, при которых предприятие избежит проблем на рынке. Маркетинг имеет весь необходимый набор и практических инструментов для такой организации деятельности. Опираясь на приведенные выше подходы различных авторов к определению понятия маркетинговой стратегии, сделаем вывод, что маркетинговая стратегия – это совокупность маркетинговых инструментов, с помощью которых разрабатывается эффективная политика продвижения товаров, услуг к потребителям.

Сравнительный анализ подходов к определению маркетинговой стратегии предприятия представлен на рисунке 1.

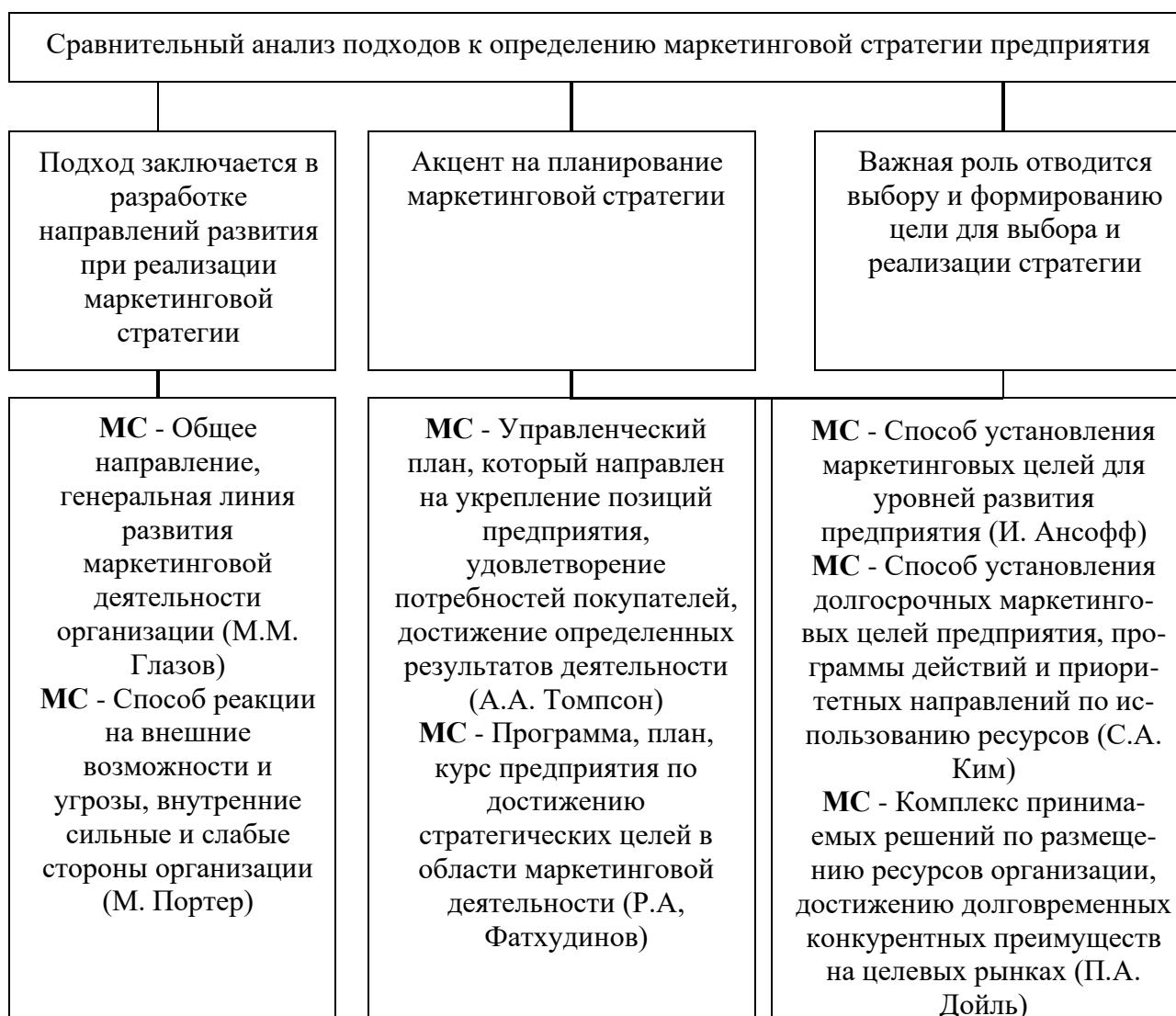


Рисунок 1 - Сравнительный анализ подходов к определению маркетинговой стратегии предприятия



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.

Маркетинговая стратегия компании является фундаментальной стратегией развития бизнеса на рынке, поэтому для оптимального использования, выбора необходимо учитывать классификацию стратегий предприятия.

Существует большое количество разновидностей маркетинговых стратегий, выбор которых устанавливает, насколько перспективной будет маркетинговая деятельность предприятия. Маркетинговые стратегии подразделяются на: глобальные, базовые, конкурентные стратегии, стратегии роста, а также функциональные. Определившись со стратегией, предприятие решает, по какому курсу компания разработает, какие конкурентные преимущества имеет продвижения его продукции, какие направления разрабатываются и решения принимаются для борьбы с конкурирующими компаниями.

Начнем рассмотрение каждого типа маркетинговой стратегии с учетом их особенностей и сфер применения. Глобальные маркетинговые стратегии устанавливают основное направление развития организации и делятся на пять субъектов, представленных в таблице 1.

Таблица 1 – Глобальные маркетинговые стратегии

<b>Стратегия</b>	<b>Описание стратегии</b>
Стратегия интернационализации	На основе выхода на другие рынки и их развитие
Стратегия диверсификации	На основе расширения перечня производителей и услуг
Стратегия сегментирования	Основывается на расширении потребителей или групповой базы потребителей для охвата всех типов сегментов рынка
Стратегия глобализации	Строится на рыночных особенностях, которые не являются специфичными для страны
Стратегия кооперации	Рассуждение о сотрудничестве с другими компаниями по взаимовыгодным операциям

Следующая группа маркетинговых стратегий – это базовые стратегии. В первую очередь, базовые маркетинговые стратегии необходимы для анализа преимуществ фирмы, благодаря которым предприятия сможет лидировать на рынке. Подвиды базовых маркетинговых стратегий и их описание представлено в таблице 2.

Таблица 2 – Базовые маркетинговые стратегии

Стратегия	Описание стратегии
Стратегия ценового лидерства	В основе стратегии лежит экономическое преимущество компании. При реализации этой стратегии применяется чрезвычайно строгий контроль расходов для минимизации затрат на коммуникацию и коммерческую политику. Чем ниже цена, тем больше компания может устанавливать более низкие цены, достигая высокой доходности, чем конкуренты
Стратегия дифференциации	Он заключается в предоставлении товара уникальных свойств, непревзойденных конкурентами и привлекательных для потребителей. Различить можно на основе имиджа компании, технологических ценностей и внешнего вида товара, а также уровня обслуживания и других параметров. Стратегии дифференциации, как правило, требуют максимальных рекламных инвестиций, чтобы донести стоимость товара к потребителю.
Стратегия концентрации	Это достигается работой в узком сегменте. Тщательно исследуя целевой рынок, компаниям гораздо легче взять на себя инициативу. В то же время важно обеспечить эффективное удовлетворение потребностей

Кроме данного распределения стратегий по подвидам, существует множество других делений маркетинговых стратегий по подгруппам, описанных разными авторами. Рассмотрим классификацию маркетинговых стратегий, представленную на рисунке 2, предложенную М. Портером, где стратегии опираются на ключевые конкурентные преимущества предприятия.

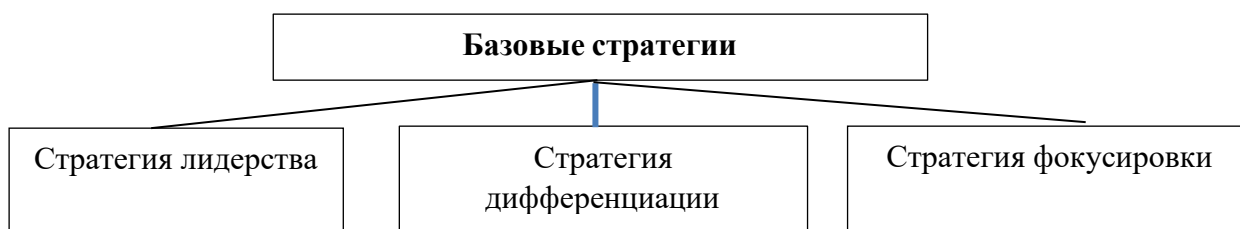


Рисунок 2 – Базовые стратегии по М. Портеру

1. Стратегия лидерства по издержкам отражает лидерство компании с точки зрения стоимости товара или услуги в конкретной отрасли на рынке.

Функции стратегии лидерства по издержкам: завоевания конкурентных преимуществ, увеличение чистой прибыли за счет уменьшения издержек и времени производства, повышении доли рынка за счет наиболее небольшой цены, умножение прибыли с каждой последующей продажи за счет нивелирования издержек.

2. Стратегия дифференциации – предполагает создание более привлекательного продукта нежели чем у конкурентов. Пути реализации данной стратегии зависят от отрасли и продукта предприятия, они объединены с функциональностью, характеристиками, поддержкой, долговечностью, а также имиджем компании.

3. Стратегия фокусировки – устремлена на определенные сегменты рынка, владении динамикой этого рынка, уникальными потребностями клиентов и выработывании уникального продукта для любого сегмента.

Выбирая одну из стратегий предприятие стремится предоставить качественный сервис и выстроить интенсивную лояльность к своему бренду среди потребителей предприятия. Все это как раз и делает их сегмент особенно непривлекательным для конкурентов. Не зависимо от того, какую стратегию выберет предприятие для ведения своей деятельности, ключ к конкурентному преимуществу будет лежать в корне обеспечения качественного обслуживания конкретной рыночной ниши. Выбор самой стратегии в первую очередь должен стремиться к максимальной эффективности бизнеса не только в краткосрочной, но и в долгосрочной перспективе, и различные категории маркетинговых стратегий должны работать вместе, а не противостоять друг другу.

Следующая категория маркетинговых стратегий – конкурентные. Они отражают состояние деятельности предприятия с учетом влияния на нее деятельности прямых конкурентов (табл. 3).

Таблица 3 – Основные виды маркетинговых конкурентных стратегий

Конкурентная стратегия	Описание стратегии
Стратегия лидера	Эта стратегия используется тогда, когда предприятия занимают главенствующие позиции на рынке товаров и услуг. Эти компании могут укрепить свои позиции путем увеличения рыночного потенциала, поиска новых потребителей и продвижения продукции. Его можно использовать в бизнесе только тогда, когда конкуренция низкая
Оборонительная стратегия	Эта стратегия используется в случае жесткой конкуренции для защиты позиции компании
Стратегия демаркетинга	Эта стратегия используется, когда нужно уменьшить долю рынка. Речь идет о повышении цен, уменьшение охвата, ограничения рекламы
Стратегия бросающего вызов	На основе нападения доминирующего лидера занять его место. Атаки могут быть лобовыми или фланговыми. Лобовая атака может быть осуществлена только при условии значительных преимуществ. Атака лидера с фланга заключается в воздействии на районы с наименьшей обороной или слабыми позициями.
Стратегия следующего за лидером	Это не нападение на конкурентов, а скорее стратегия лидера рынка оставаться в занятом сегменте рынка
Стратегия нишера	В этом случае фирма имеет дело лишь с некоторыми или несколькими сегментами рынка, не требуя полного покрытия.

Другая категория маркетинговых стратегий — это стратегии роста. Эти типы маркетинговых стратегий следует определять как стратегии развития организации (рис.3). К данному виду стратегий можно отнести такие, как:

1. Стратегия интенсивного роста заключается в целостном поэтапном формировании организации, достигается за счет наибольшего применения ресурсов, которыми обладает предприятие. Данная стратегия используется при присутствии недостаточного применения ресурсов фирмы. Это может быть систематичный план по нахождению новых рынков, а также созданию новых продуктов и т.д.

2. Стратегия интегрированного роста заключается в целостном поэтапном формировании организации, и достигается совместными усилиями. В качестве компаньонов по продвижению и развитию ассортимента может выступить каждый поставщик, посредник, производитель и даже одно из соперничающих предприятий. В последнем случае интеграции присваивают горизонтальный характер, во всех прочих – вертикальный.

3. Стратегия диверсифицированного роста применяется в том случае, когда организация не может сформировываться на рынке с имеющимися на данный момент продуктами потребления, отчего создается производство новейших товаров. В качестве ресурсной базы могут идти новые технологии, новые виды ассортиментных позиций и т.д.

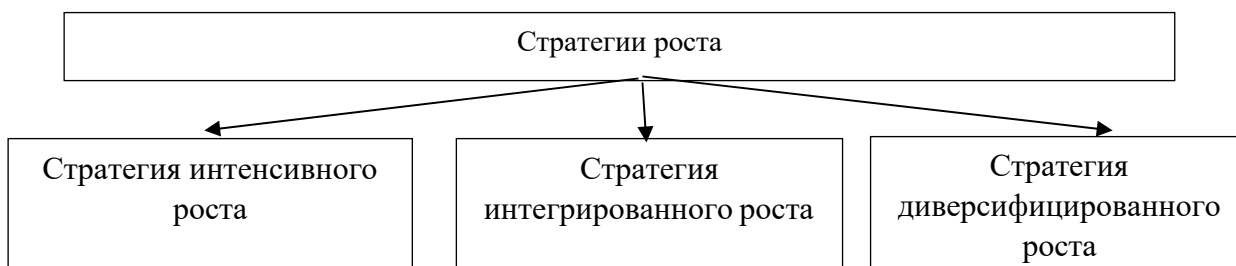


Рисунок 3 – Маркетинговые стратегии роста

Следующий вид маркетинговых стратегий – функциональные. Они отражают отдельные аспекты комплекса маркетинга на предприятии (цена, распределение товаров, продвижение товаров и услуг). Функциональная маркетинговая стратегия должна подразумевать под собой управленческие решения в области каждого элемента комплекса маркетинга на конкретном предприятии. В рамках комплекса маркетинга на предприятии, в разрезе его основных элементов, применяются определенные стратегические решения, направленные на улучшение текущей ситуации и повышение эффективности конкретного элемента и всей системы. (рис.4).

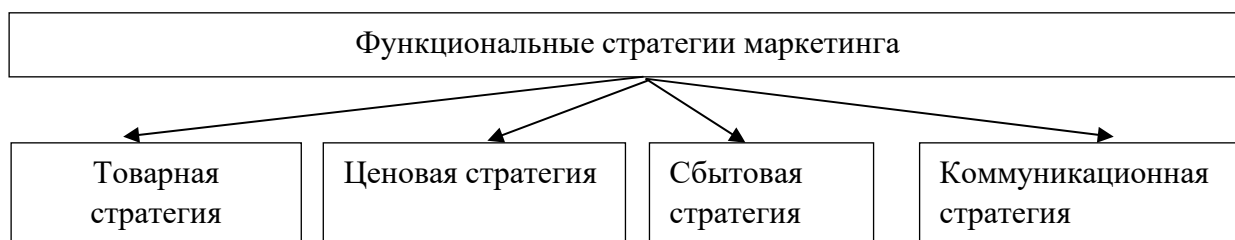


Рисунок 4 – Функциональные стратегии маркетинга

Товарная стратегия является одной из важных функциональных стратегий предприятия в силу того, что разработка планов, мероприятий, направлений развития товара и ассортимента влечет за собой результативность всей товарной политики организации. С развитием

цифровой торговли и маркетинга, повышению эффективности товарной стратегии предприятия способствует исполнение цифровых инструментов и технологии (сайты, программное обеспечение, Big Data, искусственный интеллект, облачное хранение данных, и другое).

Товарная стратегия разрабатывается на перспективу и может включать три стратегических направления по улучшению привлекательности имеющегося на фирме товарного микса (рис. 5):

- инновация товара;
- вариация товара;
- элиминация товара.



Рисунок 5 - Товарные стратегии фирмы

Товарная стратегия - долговременный курс товарной политики, который рассчитывается на перспективу и предусматривает решение принципиальных задач. Стратегические решения товарной политики предприятия в условиях цифровизации торговли и маркетинга должны также включать:

- реализацию товаров через мобильные приложения, сайты;
- современное программное обеспечение при работе с товарной номенклатурой;
- совершенствование мерчандайзинга, в том числе в современном формате, 3D, цифровые панели с информацией о товарах, и других;
- удовлетворение требований и спроса среди пользователей глобальной сети, который составляют значительную выборку;
- развитие бизнес-моделей по работе с товаром.

Выбор оптимальной товарной стратегии предприятия заключается в разработке программы реализации стратегии с использованием цифровых инструментов. В настоящее время актуальными вследствие цифровизации продаж становятся: разработка мобильного приложения; реализация товаров через сайт; омниканальные продажи; рост конкурентоспособности продукции и формирование их положительного имиджа на основании отзывов в сети Internet и применение искусственного интеллекта для роста эффективности товарной политики.

Ценовая стратегия - планирование ценовых решений в соответствии с изменением окружающей среды и внутренних условий функционирования предприятия. Стратегия ценообразования имеет долгосрочный характер, а потому разрабатывается на несколько лет вперед. При этом она может касаться как работы предприятия в целом, так и отдельных проектов. Стратегия не имеет конкретных постулатов, а формулируется в общих фразах и выражениях. В процессе ценообразования предприятие формирует целую систему ценообразования. Это необходимо для полного достижения целей ценовой политики.

Ценовые стратегии базируются на выбранном подходе к определению цены: на затратах, спросе, конкуренции (табл. 4). Их надо проверять на эффективность и при необходимости пересматривать.

Таблица 4 – Стратегические решения в области ценовой политики предприятия

<b>Подход к ценообразованию</b>	<b>Ценовые стратегии</b>
1. Ценообразование, ориентированное на спрос	1.1 Стратегия высоких цен
	1.2 Стратегия низких цен
	1.3 Стратегия средних цен
	1.4 Стратегия гибких цен
	1.5 Стратегии установления цен относительно качества товара
2. Определение цен с ориентацией на полезность продукции	2.1 Стратегия на товары, взаимосвязанные с точки зрения спроса
	2.2 Стратегия цен в рамках традиционных шкал цен на товары различной классности
3. Определение цен с ориентацией на затраты	3.1 Стратегия «целевых цен»
	3.2 Стратегия неизменных цен
	3.3 Стратегия льготных цен
	3.4 Стратегия цен на товары, связанные с точки зрения затрат
	3.5 Стратегия, учитывающая географический фактор
4. Определение цен с ориентацией на конкуренцию	4.1 Стратегия ценового лидерства
	4.2 Стратегия следования за ценовым лидером
	4.3 Ценовая война
	4.4 Стратегия упреждающих цен

Существуют разные стратегии ценообразования, например, выделяют следующие виды ценообразования: ассортиментные (ценовые линии); географические (учитывается расположение производства, точек реализации по отношению к целевому потребителю); стимулирующие (разрабатываются различные виды скидок, последовательность их чередования и т. п.); дифференцированные (персонафицированное, количественное, по группам потребителей и т. п.); конкурентные (с учетом типа рынка, предложений конкурентов и т.д.).

Решения в области сбыта и продвижения продукции предприятия предусматривают применение различных маркетинговых стратегий. В основе любого стратегического плана лежит базовая стратегия. Далее выявляются альтернативы стратегических решений в рамках сбытовой политики предприятия.



Маркетинговые стратегии в области продвижения продукции предприятия основаны на привлечении новых покупателей, новых способов использования продукции, интенсификации использования выпускаемого товара, роста степени узнаваемости продукции предприятия, т.д. В зависимости от стоящей перед предприятием цели выделяют:

- стратегии проникновения на рынок (информирование целевой аудитории о товаре или услуге, сэмплинг, спреинг, реклама),
- стратегии создания нового рынка, в ходе которых новые группы потребителей информируются о товаре, который ранее этой группой не рассматривался, как необходимый, и его полезных свойствах,
- стратегии географической экспансии путем экспорта товара;
- стратегии интенсификации использования товара, к этой стратегии относится воздействие на психологию потребителя, которого убеждают в том, что увеличение потребления продукта увеличивает пользу, которую продукт приносит, и повышает его эффективность.

В зависимости от принципов предприятия в области сбыта и коммуникаций с целевым рынком, выделяют следующие виды стратегий: стратегия «вталкивания» или push-стратегия; стратегия «втягивания» или pull-стратегия; комбинированная стратегия.

Таблица 5 – Стратегические решения в рамках сбытовой политики предприятия [6]

Стратегия	Содержание	Сущность взаимодействия
Проталкивание	Стратегия, основанная на сотрудничестве с посредниками, т.е. с оптовиками.	Производитель-оптовик
Втягивание	Стратегия, основанная на притягивании посредников при сосредоточении усилий на конечном покупателе	Производитель-...-конечный покупатель
Стабилизация	Стратегия, основанная на экономии издержек, адаптации деятельности предприятия к внешней среде; сохранении научно – технического и кадрового потенциала	Предприятие со стабильным уровнем развития - ... - покупатель
Развитие	Стратегия, основанная на реализации через различные стратегические альтернативы	Развивающееся предприятие - ... - покупатель

Стратегия «вталкивания» (push-strategy) имеет своей целью интенсификацию усилий по стимулированию посредников с целью принятия последними товаров фирмы-производителя в свой ассортимент. Данная стратегия предполагает активную работу с участниками канала сбыта, активную роль, в которой играют сотрудники сбыта. При реализации стратегии «втягивания» (pull strategy) все усилия фирмы-производителя концентрируются на конечных потребителях, с целью побуждения спроса и интереса к товарам, реализующегося затем в поисках данного товара у посредников. На практике часто встречается и комбинация стратегий «втягивания» и «вталкивания», и такую стратегию можно определить, как комбинированная стратегия.

Проблема реализации продукции является ключевой для руководства предприятий. Возрастающая конкуренция требует совершенствования системы сбыта и продвижения. Для этого разрабатываются стратегии стимулирования сбыта и продвижения продукции. В современных условиях стратегические решения связаны с SMM стратегией, представляющей план действий для достижения целей в социальных сетях. Маркетинговая SMM стратегия помогает:

- оптимизировать бюджет (и даже сократить его);
- наладить совместную работу над продвижением (план можно показать таргетологу или визуальному ассистенту, чтобы он понимал в каком направлении работать);
- отслеживать эффективность выбранной SMM стратегии.

Приведенные выше классификации маркетинговых стратегий на предприятии являются лишь одними вариантами из множества существующих. Из этого следует, что маркетинговые стратегии имеют различные виды, и их выбор определяет перспективность маркетинговой деятельности организации.

Выбор одной из стратегий зависит от самого предприятия, которое и определяет, в каком курсе оно будет развиваться, с какими конкурентными

преимуществами будет организовывать свое продвижение, какие направления будет вырабатывать в первую очередь, а также какие маркетинговые решения будет принимать для борьбы с соперниками и выборе комплекса маркетинга.

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

Стратегическое планирование представляет собой деятельность по разработке и реализации маркетинговой стратегии предприятия. На основании прогноза деятельности фирмы с учетом всех имеющихся у нее ресурсов вырабатывается конкретная стратегия, подходящая в данных условиях конкретной фирме. Каждая фирма самостоятельно определяет вектор развития своей деятельности.

Разработка, развитие и осуществление маркетинговой стратегии на предприятии способствует повышению стабильности развития фирмы в целом и ее конкретных направлений (снижение трудоемкости производства, наращивание объемов производства, снижение издержек производства, повышение уровня качества товаров, снижение рисков и стимулирование сбыта продукции). Грамотно разработанная стратегия деятельности фирмы помогает предприятию справиться со всеми трудностями в условиях обостренной конкуренции на рынке аналогичных товаров и услуг. Цель разработки стратегии – во-первых, усиление собственной позиции предприятия на рынке товаров и услуг, во-вторых, определение собственных возможностей для дальнейшего развития с учетом внешней и внутренней среды предприятия, а также других факторов, влияющих на его деятельность.

Над вопросом процесса разработки стратегии маркетинга работало большое количество ученых. Наиболее известные научные работы в данном направлении вели ученые Фатхутдинов Р.А. и Котлер Ф.

Процесс разработки маркетинговой стратегии предприятия, по мнению Ф. Котлера, состоит из 9-ти следующих этапов, представленные на рисунке 6.

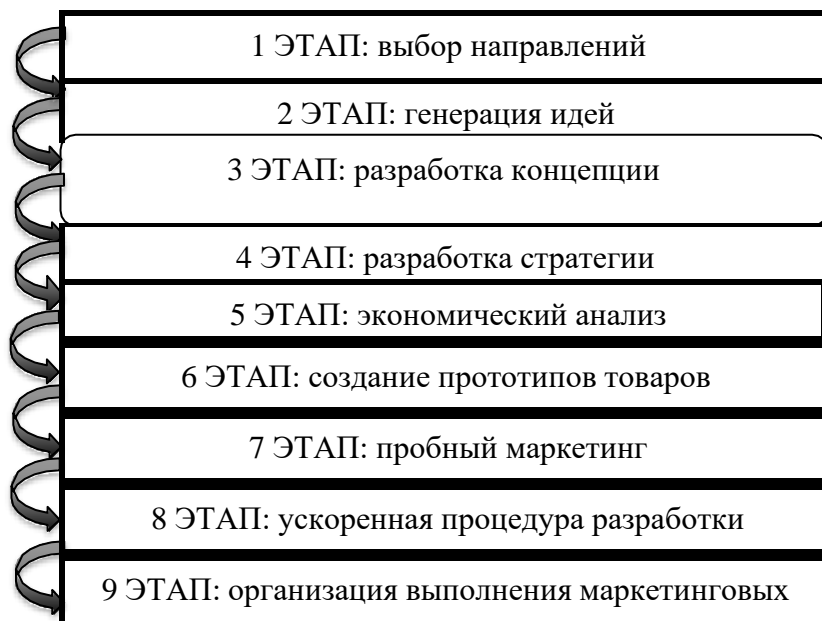


Рисунок 6 – Этапы процесса разработки маркетинговой стратегии предприятия по Ф. Котлеру [23]

Рисунок представляет собой процесс разработки маркетинговой стратегии предприятия по мнению Ф. Котлера. Этот процесс состоит из 9 этапов, которые изображены на рисунке. Эти этапы помогают структурировать процесс разработки и внедрения маркетинговой стратегии, обеспечивая последовательный и систематический подход к достижению целей предприятия.

Ставшая классической методика разработки маркетинговой стратегии предприятия предложена Р.А. Фатхутдиновым. По его мнению, процесс разработки стратегии включает 6 этапов (рис.7):

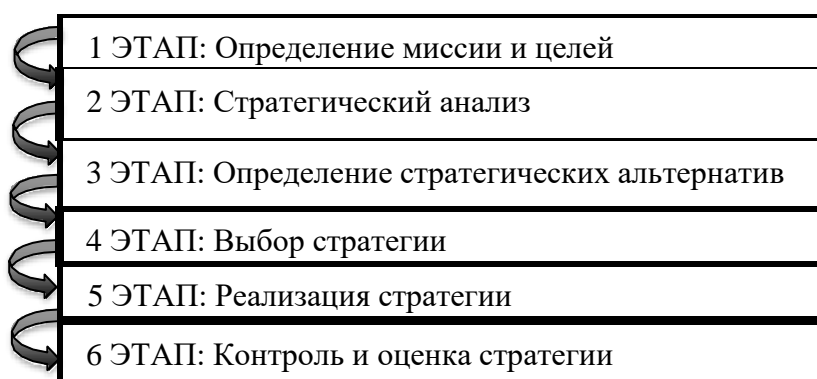


Рисунок 7 – Этапы процесса разработки маркетинговой стратегии предприятия по Р. А. Фатхутдинову

На первом этапе происходит формирование миссии и установление целей предприятия. Важно четко сформулировать миссию, чтобы она была понятна всем сотрудникам и заинтересованным сторонам. Также необходимо установить конкретные, измеримые, достижимые, релевантные и ограниченные во времени цели, которые помогут направить деятельность предприятия и служить ориентиром для принятия решений.

Второй этап - Стратегический анализ. На этом этапе проводится тщательное исследование внешней и внутренней среды предприятия. Анализируются сильные и слабые стороны, а также угрозы и возможности, которые могут повлиять на достижение целей организации.

Третий этап - Определение стратегических альтернатив. На основе проведенного анализа формируются возможные направления развития и стратегии, которые предприятие может реализовать. Рассматриваются различные сценарии и варианты действий для достижения поставленных целей.

Четвертый этап - Выбор стратегии. Из предложенных альтернатив выбирается наиболее оптимальная стратегия, которая будет наиболее эффективно способствовать достижению целей предприятия. При выборе учитываются ресурсные возможности, рыночные условия и потенциальные риски.

Пятый этап - Реализация стратегии. На данном этапе разрабатываются конкретные планы действий и распределяются ресурсы для реализации выбранной стратегии. Определяются ответственные лица, устанавливаются сроки выполнения задач и контролируются этапы реализации.

Шестой этап - Контроль и оценка стратегии. Завершающий этап, на котором осуществляется мониторинг выполнения стратегии и оцениваются результаты. Важно определить, насколько успешно была реализована стратегия и достигнуты ли поставленные цели. При необходимости вносятся корректировки для улучшения эффективности.

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.

Контроль реализации маркетинговых стратегий фокусируется на оценке достижения целей фирмы и возможности дальнейшей реализации стратегии. Стратегический контроль проверяет, ведет ли текущая стратегия к поставленным целям. По результатам контроля могут корректироваться как сама стратегия, так и цели организации. В данной работе мы будем придерживаться наиболее распространенной схемы процесса разработки стратегии маркетинга предложенной К.Л. Келлером.

Процесс разработки стратегии маркетинга для любой компании включает в себя 7 основных этапов (рис. 8).



Рисунок 8 – Основные этапы разработки и реализации маркетинговой стратегии

Этап 1. 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.

Этап 2. Анализ внешней среды. Этот этап представляет информацию о ситуации в отношении внешней маркетинговой среды, текущем целевом рынке и текущих целях маркетинговой деятельности. На этом этапе производится анализ маркетинговой среды и определение таких показателей, как конкурентоспособность организации на целевом рынке, степень влияния экономических, политических, нормативно-правовых, технологических и социально-культурных сил. На этом этапе также производится анализ текущих целевых рынков и оцениваются демографические, географические, психографические и другие потребительские характеристики сегментов. Это помогает выявить текущие и перспективные потребности каждого из целевых рынков, а также оценить, насколько хорошо текущие продукты организации удовлетворяют эти потребности.

Этап 3. Проведение SWOT-анализа. На данном этапе определяются сильные стороны организации возможности и благоприятные условия в окружающей среде, которые предоставляют организации преимущества в долгосрочной перспективе; в результате этого определяют основные профессиональные области, которые дают организации преимущество в удовлетворении потребностей своих клиентов. Данный анализ также позволяет выявить слабые стороны организации угрозы или барьеры, которые могут помешать ей достичь своих маркетинговых целей. В ходе разработки маркетингового плана маркетологи с одной стороны пытаются сопоставить внутренние сильные стороны организации и внешние возможности, с другой, они пытаются преобразовать внутренние слабые стороны в сильные и внешние угрозы в возможности.

Этап 4. Постановка маркетинговых целей. Основываясь на анализе состояния окружающей среды, SWOT-анализе, оценке общих корпоративных целей и ресурсов организации предприятие переходит к установлению маркетинговых целей. Устанавливая маркетинговые цели, необходимо



помнить, что они должны ответить на вопрос: «Каковы конкретный и измеримый результат и сроки реализации этой цели?».

Этап 5. Разработка маркетинговой стратегии. Данный этап предполагает составление маркетингового плана, четко описывающего целевой рынок (рынки), к которому организация будет стремиться и направлять свои маркетинговые усилия. Отличие этого раздела от предыдущего заключается в том, что предыдущий раздел имеет дело с настоящими (текущими) целевыми рынками, в то время как этот раздел исследует будущие целевые рынки. Кроме того, составляется план маркетинг-микса, который включает детализацию относительно каждого элемента комплекса маркетинга: продукт, цена, распределение и продвижение.

Этап 6. Реализация маркетинговой стратегии. На этом этапе планируется процесс организации маркетинговой деятельности на предприятии. Как правило это находит отражение в отдельном разделе маркетингового плана в виде детального описания того, как организация будет выполнять свои функции, производить товары и услуги и осуществлять свой маркетинговый план. При этом разрабатывается процесс принятия решений в области маркетинга в организации, распределяется ответственность за маркетинговую деятельность и полномочия различных менеджеров в области маркетинга. В маркетинговом плане излагаются конкретные стратегические мероприятия, необходимые для реализации маркетинговой стратегии, назначаются ответственные за выполнение этих мероприятий, определяется время, в которое данные мероприятия должны быть выполнены на основе заданного графика.

Этап 7. Оценка и контроль маркетинговой деятельности. В этом этапе подробно описывается, как результаты маркетингового плана будут измеряться и оцениваться, а также действия, которые организация может предпринять, чтобы уменьшить различия между запланированными и фактическими маркетинговыми достижениями.

Таким образом, 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.

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.

### **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.

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. Рассмотрим каждый из этапов процесса разработки маркетинговой стратегии предприятия с позиции применения внутренней и внешней информации.

В процессе разработки стратегии маркетинговой деятельности предприятия важную роль играет использование различных видов информации, как внутренней, так и внешней. Внутренняя информация помогает проанализировать текущие возможности и ресурсы предприятия, а внешняя информация дает представление о рынке, конкурентах и потребителях. В таблице 6 рассмотрены источники и виды внутренней

информации процесса разработки стратегии маркетинговой деятельности предприятия.

Таблица 6 – Виды внутренней информации используемой при разработке стратегии маркетинговой деятельности предприятия

Этапы процесса разработки стратегии маркетинговой деятельности предприятия	Использование внутренней информации	Источники
Определение миссии и целей	информация из учредительных документов, Устава; информация из целевого портрета организации; информация из сайта предприятия, общих сведений компании, ее истории	Учредительные документы, Устав, сайт предприятия, архив компании, отчеты отдела кадров
Стратегический анализ	информация из бухгалтерской отчетности организации за ряд лет;	Бухгалтерские отчеты, финансовые отчеты, отчеты отдела внутреннего аудита
Стратегический анализ	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	Штатное расписание, товарная отчетность, должностные инструкции, годовые отчеты
Определение стратегических альтернатив	общая информация, исходя из оценки сильных сторон компании; общая информация, исходя из оценки слабых сторон компании	Оценочные отчеты, внутренние аналитические документы, экспертные заключения
Выбор стратегии	информация об экспертах; информация об оценках экспертов	Экспертные заключения, внутренние отчеты об оценках
Реализация стратегии	информация из программы мероприятий по реализации стратегии маркетинговой деятельности: мероприятий, сроки, бюджет, пр.	Программы мероприятий, проектные документы, внутренние бюджеты
Контроль и оценка стратегии	информация об эффективности мероприятий в стратегии; информация об исполнителях и руководителях мероприятий стратегии.	Отчеты об эффективности, отчеты руководителей, внутренние оценки выполнения мероприятий

Как показывает проведенный анализ, разработка стратегии маркетинговой деятельности предприятия, в первую очередь, требует анализа внутренней информации, т.е. информации из компании. В качестве источников такой информации могут служить: документация, материалы из годовых бухгалтерских отчетов, отчетов отделов продаж компании, из сайта и мобильных приложений компании (при наличии), CRM-систем и информации других отделов, способствующей общей оценке состояния предприятия для разработки оптимальной стратегии маркетинговой деятельности.

Помимо внутренней информации процесса разработки стратегии маркетинговой деятельности предприятия важное значение имеет анализ внешней среды. Внешняя информация позволяет компании понять текущие рыночные условия, позиции конкурентов, а также предпочтения и ожидания потребителей. В таблице 7 рассмотрены виды и источники внешней информации процесса разработки стратегии маркетинговой деятельности предприятия.

Таблица 7 – Виды внешней информации процесса разработки стратегии маркетинговой деятельности предприятия

Этапы процесса разработки стратегии маркетинговой деятельности предприятия	Использование внешней информации	Источники
Определение миссии и целей	информация о доле компании на рынке; информация об отношении к компании потребителей, конкурентов, поставщиков	Маркетинговые исследования, аналитические отчеты, данные агентств по исследованию рынка, обратная связь от клиентов, отчеты конкурентов, отчеты поставщиков
Стратегический анализ	информация о целевом сегменте покупателей продукции предприятия; информация об основных конкурентах, включая их долю на рынке предприятия, их преимущества и недостатки;	Аналитические отчеты, маркетинговые исследования, данные агентств по исследованию рынка, конкурентная разведка, отчеты поставщиков,

Окончание таблицы 7

Этапы процесса разработки стратегии маркетинговой деятельности предприятия	Использование внешней информации	Источники
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	Статистические данные, прогнозы аналитиков, данные маркетинговых исследований, СТЭП-анализы, экономические отчеты, прогнозы рынка
Выбор стратегии	информация о стратегиях маркетинговой деятельности предприятия из открытых информационных источников, их применения у конкурентов компании, вероятностного влияния на развитие предприятия	Отчеты о маркетинговых стратегиях, данные конкурентов, аналитические отчеты, прогнозы рынка, данные агентств по исследованию рынка
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)	Отчеты поставщиков, отчеты конкурентов, маркетинговые исследования, результаты анкетирования клиентов, аналитические отчеты по мероприятиям
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	Отчеты об эффективности стратегий, маркетинговые исследования, аналитические отчеты, методы оценки эффективности, конкурентные отчеты, данные агентств по исследованию рынка

Как показывают данные таблицы, разработка стратегии маркетинговой деятельности предприятия опирается на анализ 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.

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

Для того чтобы эффективно использовать собранную информацию, необходимо применить различные методы анализа, которые позволяют глубже понять полученные данные и их возможное влияние на организацию. Переход от сбора данных к их анализу и интерпретации является ключевым этапом в разработке стратегии. Важно не только собрать необходимую информацию, но и правильно обработать ее, выявив основные тенденции, риски и возможности, которые могут повлиять на предприятие в будущем.

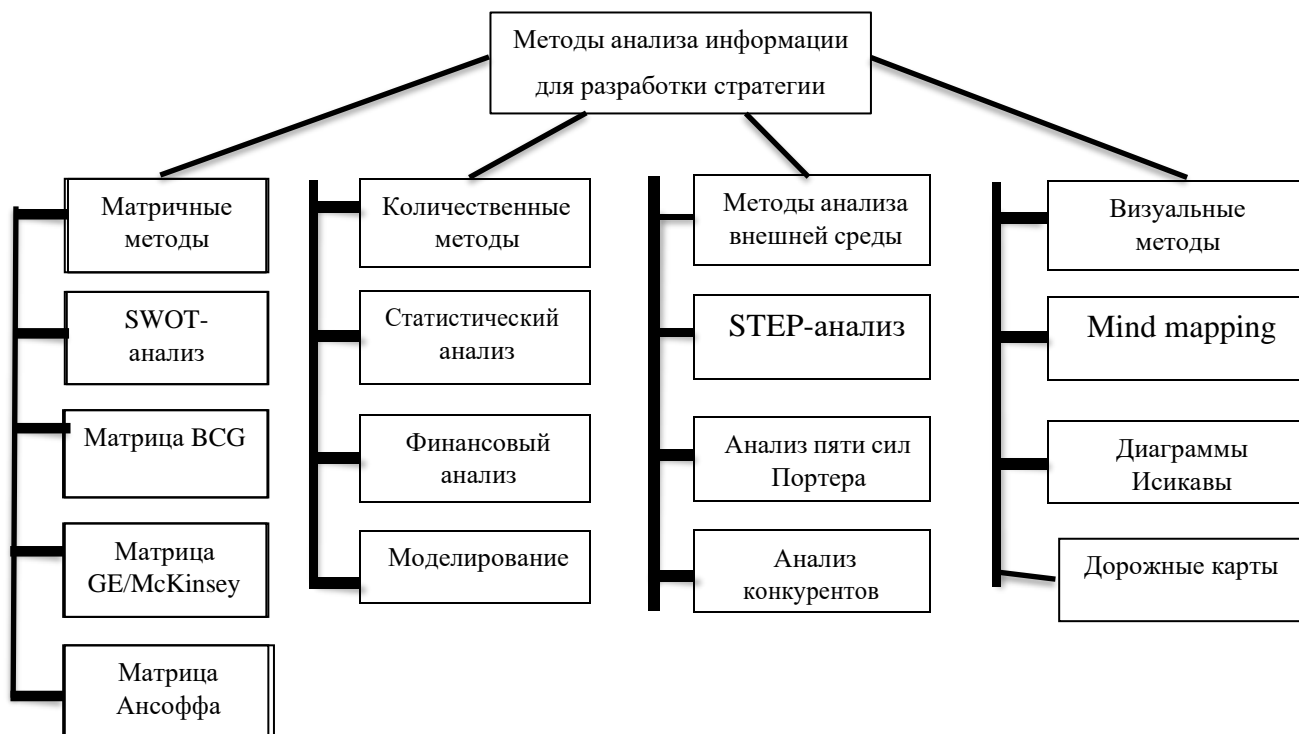


Рисунок 9 – Методы анализа информации для разработки стратегии

В основе разработки стратегии находится прогноз, т.е. система аргументированных представлений о направлениях развития и будущего состоянии организации и ее окружения. Для разработки прогноза используются: специальные обследования, вероятный математический анализ и анализ переменных рядов, мозговая атака, индивидуальные опросы, сценарии на случай непредвиденных обстоятельств.

При составлении прогнозов:

1. Анализируется совокупность экономических, технологических, социальных и иных процессов, происходящих в организации и ее окружении, связи между ними;
2. Оценивается сложившаяся ситуация и выясняются узловые проблемы;
3. Формируется представление о будущем организации и условиях его достижения.

На практике применяются несколько методов прогнозирования. Наиболее простой из них – экстраполяция, или проекция в будущее, суть которого состоит в автоматическом перенесении в него существующих в прошлом тенденций развития организации, например, темпов и направленности роста производства, доли на рынке, рентабельность и т.п. Метод имеет существенное ограничение - он пригоден только для стабильных условий. Если будущие условия деятельности организации ожидаются не очень стабильными, но при этом причинно-следственные связи между событиями все же просматриваются, то для целей прогнозирования используются более сложные методы. В основе которых лежат математические модели. Для разработки прогноза также может использоваться нормативный подход, в который входит метод экспертных оценок.

Значительная часть современных методик, используемых для разработки стратегии основывается на построении двухмерных матриц, получивших, как анализ, название «портфельных». Одной из наиболее известных методик оценки стратегического положения и перспектив

организации при формировании стратегии является SWOT-анализ. Его суть состоит в том, что во внешней среде фирмы выявляются факторы, представляющие, с одной стороны, возможности, а с другой – угрозы для ее развития. Одновременно оцениваются слабые и сильные стороны потенциала компании, прежде всего в сфере производства, финансов, управления, маркетинга, НИОКР. Затем происходит их попарное сопоставление с помощью SWOT-анализа.

Таблица 8 – SWOT-матрица

	Возможности	Угрозы
Сильные стороны	Получение максимальной отдачи от использования возможностей	Борьба с опасностями за счет использования внутренних резервов
Слабые стороны	Использование возможностей для преодоления недостатков	Укрепления потенциала для предотвращения внешних опасностей

Комбинация сильных сторон и представляющихся возможностей определяют направленность стратегии на получение максимальной отдачи от последних. Комбинация слабых сторон и появляющихся возможностей нацеливают стратегию на использование этих возможностей для преодоления существующих недостатков. Комбинация сильных сторон и угроз ориентируют стратегию на борьбу с опасностями за счет использования имеющихся внутренних резервов. Наконец, комбинация слабых сторон и угроз задает необходимость выработки такой стратегии, которая бы позволила организации не только укрепить свой потенциал, но и предотвратить возможные неприятности, грозящие из внешнего окружения. При этом нужно иметь в виду, что неиспользованные возможности могут превратиться в угрозы, если ими воспользуется конкуренты, и наоборот – предотвращенные угрозы создать дополнительные возможности.

Не меньшую известность в ряде методов разработки стратегии получил STEP-анализ. STEP-анализ является аббревиатурой названия таких факторов: социальных (S – social), технологических (T – technological), экономических (E



–economic), политических (P – political). В проведении STEP-анализа существуют некоторые этапы, которых необходимо придерживаться:

1 Этап - Разработка перечня главных стратегических факторов, которые имеют высокую вероятность реализации и воздействие на функционирование предприятия.

2 Этап - Оценка важности каждого события для данного предприятия путем присвоения ему определенного веса от единицы (важнейшее) до нуля (незначительное). Сумма весов должна быть равна единице, что обеспечивается нормированием.

3 Этап - Оценка степени влияния каждого фактора-события на стратегию предприятия по пяти бальной шкале.

Возможный перечень главных стратегических факторов			
Социальные	Технологические	Экономические	Политические
Изменение демографического состояния: движение населения (убыль или рост), половозрастная структура рынка, изменение расовой принадлежности; Уровень образованности населения, в том числе уровень квалифицированности кадров; Особенности менталитета, важные культурные ценности; Изменение социальных слоев населения; Изменение вкусов и предпочтений аудитории, устоявшиеся мифы и предрассудки.	Возможные изменения в ключевых технологиях, используемых на рынке (инновации в оборудовании, материалах, в бизнес-моделях и методах ведения бизнеса); Влияние интернет на развитие рынка; Влияние мобильных технологий на развитие рынка; Инновации в информационных технологиях, позволяющих более эффективно конкурировать на рынке;	Динамика развития экономики — спад, рост, стагнация; Изменение курсов валют, стоимости капитала; Изменение уровня безработицы; Изменение уровня инфляции; Изменение уровня располагаемого дохода на душу населения; Тенденции в банковской сфере.	Тип управления государством; Нормы законодательства; Уровень бюрократии и коррупции; Тенденции к регулированию и дерегулированию.

Рисунок 10 – Перечень главных стратегических факторов

STEP-анализ представляет собой метод оценки внешней среды организации, который фокусируется на изучении четырех ключевых факторов: социальных (Social), технологических (Technological), экономических (Economic) и политических (Political). Эти факторы анализируются для выявления возможных влияний на стратегическое планирование и операционную деятельность компании. STEP-анализ помогает выявить тренды и потенциальные угрозы или возможности, которые могут возникнуть из-за изменений в макросреде. Основная цель этого анализа — помочь организациям адаптироваться к внешним изменениям и учитывать их при разработке своих стратегий.

Определение внешней оценки путем умножения веса фактора на силу его воздействия и подсчитывание суммарной взвешенной оценки для данного предприятия.

STEP-анализ помогает изучить внешнюю среду компании, но при соблюдении адекватной и объективной оценки воздействия на организацию всех четырех факторов.

Матрица McKinsey фирмы «General Electric» есть один из известных матричных методов разработки маркетинговой стратегии. Матрица GE/McKinsey представляет собой инструмент стратегического анализа, который используется для оценки и управления портфелем бизнес-единиц или продуктов компании.

Таблица 9 – Матрица GE/McKinsey

Привлекательность рынка	Конкурентная позиция		
	Высокие	Средние	Низкие
Высокая	Победитель	Победитель	Знак вопроса
Средняя	Победитель	Средний бизнес	Проигрывающий
Низкая	Производитель прибыли	Проигрывающий	Проигрывающий

Этот метод основывается на двух основных измерениях: привлекательность рынка и конкурентоспособность бизнес-единицы.

Привлекательность рынка оценивается по таким факторам, как размер рынка, темпы роста, прибыльность и прочие макроэкономические показатели. Конкурентоспособность бизнес-единицы определяется на основе её доли рынка, конкурентных преимуществ, уровня инноваций и других микроэкономических факторов. Использование матрицы GE/McKinsey помогает компаниям принимать решения о распределении ресурсов, инвестициях и стратегических приоритетах для достижения устойчивого роста. Использование матрицы GE/McKinsey требует точного и своевременного анализа большого объема данных, что делает информационные системы незаменимым инструментом в этом процессе.

Применение информационных систем и информационных технологий в условиях активного развития рыночных отношений становится одним из главных элементов эффективного управления и маркетинга большинства предприятий. Предприятия все чаще прибегают к помощи современных информационных систем и технологий, чтобы следить за большими внешними и внутренними потоками информации, для принятия эффективных маркетинговых решений [29]. В современном мире система маркетинговой информации оценивается и внедряется при помощи следующих методов и инструментов: интернет-ресурсов, поисковых систем, Big data, искусственного интеллекта, разработанных программных приложений и собственно - программного обеспечения. Информация для маркетолога может быть получена на основании существующих специализированных сайтов.

Поисковая система («поисковик») - компьютерная система, которая создана специально для поиска необходимой информации в интернете. Самое распространенное применение - сервисы для поиска текстового и графического контента, а также файлов на FTP-серверах, товаров в интернет-магазинах и т.д. Полезность поисковиков напрямую зависит от релевантности интернет-страниц, которые они возвращают. Яндекс и Google - самые популярные поисковики в стране.

Big data. Это различные инструменты, подходы и методы обработки структурированных и неструктурированных данных для решения конкретных целей и задач. Ключевые характеристики Big data:

- децентрализованный способ хранения;
- нетрадиционный формат структурирования данных;
- полуструктурированные данные;
- неструктурированные данные;
- горизонтальная модель хранения и обработки данных;
- слабая взаимосвязь элементов.

Искусственный интеллект представляет собой технологию, которая позволяет компьютерам и другим машинам выполнять задачи, требующие человеческого интеллекта. В маркетинге искусственный интеллект используется для анализа больших объемов данных, предсказания потребительского поведения, персонализации маркетинговых сообщений и автоматизации различных процессов. Он может обрабатывать данные намного быстрее и точнее, чем люди, что позволяет маркетологам получать ценные инсайты и принимать более обоснованные решения. Примеры применения искусственного интеллекта в маркетинге включают рекомендательные системы, чат-боты для обслуживания клиентов, анализ тональности отзывов и предиктивную аналитику.

Разработанные программные приложения включают в себя специализированные программные решения, созданные для выполнения конкретных маркетинговых задач. Эти приложения могут включать инструменты для управления рекламными кампаниями, системы управления взаимоотношениями с клиентами (CRM), платформы для автоматизации маркетинга (MAP), аналитические инструменты и многое другое. Такие приложения позволяют маркетологам более эффективно планировать, реализовывать и анализировать маркетинговые стратегии. Они также помогают в отслеживании ключевых показателей эффективности (KPI), сегментации аудитории и персонализации маркетинговых сообщений.

Программное обеспечение (ПО) играет ключевую роль в современном маркетинге, предоставляя платформы и инструменты для сбора, анализа и визуализации данных. Современные маркетинговые платформы интегрируют множество функций, таких как управление контентом, аналитика веб-сайтов, управление кампаниями, автоматизация электронной почты и социальные сети. ПО позволяет маркетологам автоматизировать рутинные задачи, улучшать точность таргетинга и повышать эффективность кампаний. Например, платформы аналитики, такие как Google Analytics, позволяют отслеживать поведение пользователей на веб-сайтах и оценивать эффективность маркетинговых усилий в режиме реального времени.

Специализированные сайты предоставляют маркетологам доступ к важной информации и инструментам для исследования рынка, анализа конкурентов и отслеживания тенденций. Эти ресурсы могут включать маркетинговые блоги, форумы, базы данных исследований, новостные сайты и платформы аналитики. На таких сайтах можно найти обзоры продуктов, отчеты о рыночных исследованиях, кейс-стадии и экспертные мнения. Использование специализированных сайтов помогает маркетологам быть в курсе последних тенденций, получать идеи для кампаний и находить новые инструменты и методы для улучшения своей работы.

Любой обмен информацией неизбежно предполагает ее дальнейшую обработку, анализ и активное использование данных компаниями. Любое подключенное устройство отправляет материал на центральные серверы. Big data является технологией оценки большого количества данных. Big data используют для углубленного взаимодействия с целевой аудиторией. Так, технология оптимизирует операции и предотвращает угрозу взлома программ.

Информационное обеспечение разработки стратегии маркетинговой деятельности предприятия является фундаментальным элементом, определяющим успех в условиях конкурентного рынка. Включение разнообразных видов внутренней и внешней информации позволяет всесторонне оценить текущее состояние предприятия и его рыночное

окружение. Внутренняя информация раскрывает ресурсы и возможности компании, тогда как внешняя информация предоставляет важные данные о рынке, конкурентах и потребителях.

Разнообразные методы анализа, такие как матричные, количественные, методы анализа внешней среды и визуальные методы, предоставляют инструментарий для систематического и глубокого анализа данных. Это позволяет выявить сильные и слабые стороны, возможности и угрозы, а также разработать обоснованные стратегии для достижения поставленных целей.

Современные информационные системы и технологии играют ключевую роль в этом процессе, обеспечивая доступ к большим объемам данных и их эффективную обработку. Применение интернет-ресурсов, поисковых систем, Big Data, искусственного интеллекта и специализированного программного обеспечения существенно повышает точность и оперативность маркетингового анализа. Таким образом, комплексное использование внутренней и внешней информации, применение эффективных методов анализа и современных технологий создает прочную основу для разработки и реализации успешной стратегии маркетинговой деятельности, что способствует устойчивому развитию и конкурентоспособности предприятия на рынке

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Разработка стратегии маркетинговой деятельности предприятия и повышение ее эффективности были исследованы в выпускной квалификационной работе.

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. Информационное обеспечение разработки стратегии маркетинговой деятельности предприятия в разрезе применяемой внешней информации заключается в использовании информации, как дополнительной, применяемой к внутренней информации с целью тщательного изучения элементов и системы, а также для разработки необходимых решений и мероприятий по улучшению рассматриваемого хозяйствующего субъекта.

Во второй главе выпускной квалификационной работы представлен анализ и оценена эффективности маркетинговой среды на предприятии ООО «Сёгун». Компания обладает необходимыми ресурсами и юридической основой для успешного функционирования на рынке. Рынок общественного питания в Красноярске является высококонкурентным, особенно в сегменте японской кухни. ООО «Сёгун» успешно конкурирует с другими игроками благодаря своему уникальному предложению и имеет возможность расширения и укрепления своих позиций на рынке за счет грамотного управления и стратегического планирования.

В ходе анализа маркетингового комплекса ООО «Сёгун» были рассмотрены товарная, ценовая, сбытовая и коммуникационная политики компании. Таким образом, проведенный анализ маркетинговой среды ООО «Сёгун» позволяет сделать вывод о том, что компания обладает значительными конкурентными преимуществами и имеет потенциал для дальнейшего роста и укрепления своих позиций на рынке.

В третьей главе работы предложены на основании установленных недостатков. Для укрепления позиций на рынке паназиатских ресторанов г. Красноярск, автором предлагается внедрение комплекса двух стратегий усиления позиций на рынке - сфокусированной стратегия дифференциации продукции. На основе проведенного SWOT-анализа было определено, что для успешного развития компании в текущих условиях оптимальной является стратегия усиления позиций на рынке. Эта стратегия предполагает концентрацию усилий на улучшении качества обслуживания, и активном использовании цифровых технологий для продвижения.

Внедрение мобильного приложения рестораном "Сёгун" представляет собой стратегический шаг, направленный на улучшение клиентского опыта и укрепление лояльности потребителей. Также предложены оперативные мероприятия по введению новых продуктов и акций для клиентов. Среди них – создание «комбо-наборов», а также наборов для пикников. Эти мероприятия направлены на привлечение новых клиентов и удержание существующих, а также на дифференциацию предложения ООО «Сёгун» от конкурентов.

Таким образом, реализация предложенной маркетинговой стратегии и мероприятий позволит ООО «Сёгун» укрепить свои позиции на рынке, повысить лояльность клиентов и увеличить объемы продаж. Рекомендуется продолжать мониторинг внешней среды и корректировать стратегию в соответствии с изменяющимися условиями рынка и предпочтениями потребителей.



## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Абакаров, П.М. Особенности применения инструментов маркетинга на этапе реализации проекта / П.М. Абакаров, И.Б. Шахобиддинов, П.М. Якубов // Проблемы современной науки и образования. - 2021. - № 9. - С. 30 - 33.
2. Абрамова, Л.А. Маркетинговое исследование рынка сотового ритейла / Л.А. Абрамова, М.А. Мельникова // Школа университетской науки: парадигма развития. - 2022. - № 2. - С. 89 - 94.
3. Алексеев, А.В. Математические доказательства эффективности маркетинговых инструментов / А.В. Алексеев // Бренд-менеджмент. - 2022. - № 2. - С. 108 - 113.
4. Бекетов, А.Н. Использование инструментов маркетинга для управления финансовой устойчивостью торгового предприятия / А.Н. Бекетов // Вестник Российского государственного торгово-экономического университета (РГТЭУ). - 2021. - № 12.- С. 90 - 102.
5. Брежнева, В.М. Omni-channel как средство персонализированного маркетинга в современном ритейле / В.М. Брежнева // Успехи современной науки. - 2022. - № 4. - С. 36 - 38.
6. Валеева, Ю.С. Основные принципы управления интенсивным развитием розничных торговых сетей / Ю.С. Валеева // Научное обозрение. - 2021. - № 2. - С. 330 - 332.
7. Валеева, Ю.С. Особенности интернет-маркетинга в розничной торговле / Ю.С. Валеева // Научное обозрение. - 2021. - № 19. - С. 210 - 212.
8. Васильев, Г.А. Маркетинг розничного торгового предприятия / Г.А. Васильев, А.А. Романов, В.А. Поляков. М.: Инфра-М, 2021. - 160 с.
9. Волков, К.М. Использование маркетинга в управлении (менеджменте) торговым предприятием / К.М. Волков // Аспирант. - 2022. - № 10. - С. 135 - 136.

10. Воронина, Л.А. Разработка маркетинговых инструментов в социальных медиа на основе изучения особенностей потребительского поведения / Л.А. Воронина, В.О. Покуль / Маркетинг в России и за рубежом. - 2021. - № 6. - С. 38 - 46.
11. Гальцова, Л.А. Использование маркетинговых моделей в деятельности торгового предприятия / Л.А. Гальцова // Инновации. Менеджмент. Маркетинг. Туризм. - 2020. - № 2. - С. 60 - 65.
12. Глуховец, В.В. Маркетинг в качестве стратегического инструмента управления рынком / В.В. Глуховец // А-фактор: научные исследования и разработки (гуманитарные науки). - 2022. - № 2. - С. 7 - 10.
13. Голубкова, Е.Н. Управление удержанием потребителей / Е.Н. Голубкова // Маркетинг в России и за рубежом. - 2021. - № 5. - С. 10 - 14.
14. Грачёв, Н.В. Маркетинговый подход к управлению предприятием в современных экономических условиях / Н.В. Грачёв // Вестник образовательного консорциума Среднерусский университет. Серия: Экономика и управление. - 2021. - № 7. - С. 108 - 109.
15. Губа, В.М. Анализировать и коммуницировать в условиях омниканальности / В.М. Губа, А.С. Жданова, В. Савельев // Социальные коммуникации: наука, образование, профессия. - 2021. - № 1. - С. 103 - 109.
16. Егоров, Ю.Н. Маркетинг в структуре / Ю.Н. Егоров // Маркетинг. - 2022. - № 5. - С. 110 - 123.
17. Егоров, Ю.Н. Теоретические основы управления маркетингом / Ю.Н. Егоров // Ю.Н. Егоров // Маркетинг. - 2021. - № 5. - С. 110 - 123.
18. Жукова, Т.Н. Управление и организация маркетинговой деятельности / Т.Н. Жукова. М.: Инфра-М, 2021. - 208 с.
19. Залозная, Д.В. Оценка экономической и коммуникативной эффективности рекламы предприятиями розничной торговли / Д.В. Залозная // Маркетинг в России и за рубежом. - 2022. - № 2. - С. 31 - 33.
20. Иванюк, А.К. Адаптивная коммуникационная клиентоориентированная стратегия или алгоритм использования программ

лояльности / А.К. Иванюк, И.В. Аракелова // Маркетинг в России и за рубежом. - 2021. - № 1. - С. 73 - 86.

21. Казаков, С.П. Рыночная ориентация и результаты бизнес-деятельности предприятий в сфере услуг / С.П. Казаков // Маркетинг услуг. - 2021. - № 2. - С. 82 - 95.

22. Калышенко, В.Н. Инструменты маркетинга предприятия розничной торговли / В.Н. Калышенко, У.М. Сталькина // Проблемы совершенствования организации производства и управления промышленными предприятиями: Межвузовский сборник научных трудов. - 2020. - № 2. - С. 122 - 125.

23. Катрычева, А.В. Контент маркетинг как основной метод digital-маркетинга / А.В. Катрычева // Проблемы современной науки и образования. - 2021. - № 18. - С. 52 - 54.

24. Королева, О.А. Инструменты маркетинга / О.А. Королева // Новая наука: Современное состояние и пути развития. - 2021. - № 1. - С. 116 - 118.

25. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер, К.Л. Келлер. СПб.: Питер, 2020. - 480 с.

26. Магомедов, Г.Д. Новые технологии в сфере розничной торговли: современный подход / Г.Д. Магомедов, Д.Г. Кахриманова // Аудит и финансовый анализ. - 2021. - № 3. - С. 395 - 401.

27. Манн, И. Инструменты маркетинга / И. Манн, А. Турусина, Е. Уколова. М.: Иванов и Фербер, 2020. - 224 с.

28. Маркетинг - менеджмент / Под ред. И.В. Липсица, О.К. Ойнер. М.: Юрайт, 2021. - 380 с.

29. Михайлюк, М.В. Интернет-торговля и логистика omnichannel: особенности современного рыночного цикла многоканального развития ритейла / М.В. Михайлюк // Финансовые исследования. - 2022. - № 4. - С. 244 - 249.

30. Моисеенко, Ж.Н. Роль маркетинга в управлении предприятием / Ж.Н. Моисеенко, К.В. Семилякова, Ю.В. Луганская // Новая наука: Современное состояние и пути развития. - 2020. - № 1. - С. 170 - 173.
31. Нгуен, К.Н. Контент-маркетинг как инновационный путь к увеличению доверия потребителей / К.Н. Нгуен // Наука, технологии и инновации в современном мире. - 2021. - № 1. - С. 78 - 81.
32. Неганова, И.С. Способы повышения конкурентоспособности компаний сферы розничной торговли на примере магазинов канцелярских товаров / И.С. Неганова, А.В. Чирков // Маркетинг и маркетинговые исследования. - 2022. - №1. - С. 48 - 51.
33. Нетеренко, Н. Контент-менеджмент / Н. Нетеренко. М: Солон-Пресс, 2021. - 256 с.
34. Нордфальт, Й. Ритейл-маркетинг. Практики и исследования / Й. Нордфальт. М.: Альпина Паблишер, 2020. 512 с.
35. Ойнер, О.К. Управление результативностью маркетинга / О.К. Ойнер. М.: Юрайт, 2021. - 352 с.
36. Панюкова, В.В. Реализация стратегии омникального маркетинга торговыми организациями / В.В. Панюкова // Торгово-экономический журнал. - 2022. - № 4. - С. 317 - 328.
37. Пономарева, А.М. Коммуникационный маркетинг. Креативные средства и инструменты / А.М. Пономарева. М.: Инфра-М, 2021. - 248 с.
38. Родик, М.А. Торговые инновации на рынке сотового ритейла / М.А. Родик // Сфера услуг: инновации и качество. - 2021. - № 24. - С. 7 - 11.
39. Рыбалова, Т.И. Собственные торговые марки как опора розничной торговли / Т.И. Рыбалова // Молочная промышленность. - 2022. - № 1. - С. 15 - 18.
40. Солтыс, А.Ю. Собственные торговые марки как стратегия повышения эффективности бизнеса в розничной торговле / А.Ю. Солтыс // Аудит и финансовый анализ. - 2022. - № 3. - С. 279 - 283.

41. Старкова, Н.О. Реализация современного маркетингового инструментария в деятельности крупного российского ритейлера / Н.О. Старкова, Ю.С. Жарко // Новое слово в науке и практике: гипотезы и апробация результатов исследований. - 2022. - № 14. - С. 217 - 221.
42. Тазова, В.Д. Контент-маркетинг, как инструмент продвижения компании в интернете / В.Д. Тазова, И.А. Стоянов // Социально-экономические науки и гуманитарные исследования. - 2021. - № 10. - С. 32 - 36.
43. Хайниш, С.В. Бенчмаркинг на предприятии как инструмент управления изменениями / С.В. Хайниш, Э.Т. Климова. М.: Editorial URSS, 2021. - 144 с.
44. Чаплина, А.Н. Методическое обеспечение эффективной деятельности организаций розничной торговли на основе системной экономической диагностики / А.Н. Чаплина, Л.Н. Трофимова // Аудит и финансовый анализ. - 9 - № 5. - С. 112 - 117.
45. Чеглов, В.П. Инновационный ритейл. Организационное лидерство и эффективные технологии / В.П. Чеглов. - М.: Инфра-М, 2021. - 272 с.
46. Чеглов, В.П. Институциональные формы и способы формирования и развития современного ритейла в России / В.П. Чеглов // Менеджмент в России и за рубежом. - 2020. - № 3. - С. 74 - 76.
47. Чупина, Я.В. Маркетинговые инструменты и финансово-экономические показатели организации / Я.В. Чупина // Маркетинг. - 2021. - № 2. - С. 28 - 44.
48. Шараева, О.А. Место управления маркетинговой деятельностью в общей системе управления компанией / О.А. Шараева // Экономика. Бизнес. Право. - 2021. - № 1-2. - С. 4 - 8.
49. Яненко, М.Б. Бренд-стратегии в современном ритейле / М.Б. Яненко // Наука и бизнес: пути развития. - 2021. - № 8. - С. 48 - 50.

Таблица 34 – Определения термина «маркетинговая стратегия» разных авторов

Автор	определение	ссылка
Э.А. Уткин	составная часть всего стратегического управления предприятием, это план его деловой активности». Ее основная задача заключается в поддержании и развитии процесса производства, интеллектуального потенциала сотрудников фирмы, в повышении ассортимента и качества производимых товаров, в освоении новых рынков, увеличении сбыта и, в конечном счете, в повышении эффективности деятельности	Маркетинг. / Под ред. проф. Э.А. Уткина – М.: Ассоциация авторов и издателей «Тандем». Издательство ЭКМОС, 1998. – 320 с.
О. Уолкер	эффективно распределенные и скоординированные рыночные ресурсы и виды деятельности, для выполнения задач фирмы на определенном товарном рынке	Маркетинговая стратегия: курс МВА: пер. с англ. /О. Уолкер мл., Х. Бойд мл., Ж.-К. Ларше, Дж. Маллинз. – М.: Вершина, 2006. – 492 с.
Ф. Котлер	Маркетинговая стратегия – это логическая схема маркетинговых мероприятий, с помощью которой компания надеется выполнить свои маркетинговые задачи	Котлер, Ф. Армстронг, Г., Сондерс, Д., Вонг, В. Основы маркетинга: Пер. с англ. – 2-е Европ. изд. – М.; СПб. Издательский дом «Вильямс», 2000 – 944 с.
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	Шонесси, Дж. Конкурентный маркетинг: стратегический подход / Пер. с англ. под ред. Д.О. Ямпольской. – СПб.: Питер, 2002. – 864 с.
Г.Л. Багиев	стратегия маркетинга – это генеральная программа маркетинговой деятельности на целевых рынках. Она включает главные направления маркетинговой деятельности фирмы и инструментарий комплекса маркетинга (маркетинг-микс), с помощью которого разрабатывают и осуществляют маркетинговые мероприятия для достижения поставленных целей. Для каждого сегмента целевого рынка	Маркетинг: Учебник для вузов. 3-е изд. / Под общ. ред. Г.Л. Багиева. – СПб.: Питер, 2005. – 736 с.: ил. – (Серия «Учебники для вузов»).

	определяют стратегию товарной, ценовой, распределительной и сбытовой политики фирмы. Стратегия маркетинга показывает, с каким продуктом, на какие рынки, с каким объемом продукции следует выходить для достижения поставленных целей. Таким образом, стратегия маркетинга представляет собой использование фирмой собственного потенциала и достижение успеха в окружающей ее среде (рынок, факторы макросреды и т.д.). Она является основным способом достижения маркетинговых целей, формируя и конкретизируя соответствующую структуру маркетинга-микса	
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	Основы современного маркетинга / А. В. Катернюк. – Ростов н/Д: Феникс, 2008. – 666с.
Е.Н. Береза	Маркетинговая стратегия – это комплекс долгосрочных маркетинговых решений по выбору целевых сегментов потребителей, позиционированию предприятия и его продукции, а также по элементам комплекса маркетинга, направленным на достижение долгосрочных маркетинговых целей и принятым на основе результатов анализа внешней и внутренней маркетинговой среды	Формирование маркетинговой стратегии выхода предприятия на зарубежный рынок: Дис. на соискание ученой степени кандидата экономических наук. – Санкт-Петербург, 2008. – 128 с.
Е.П. Голубков	главные направления маркетинговой деятельности, следуя которым стратегические хозяйственные единицы организации стремятся достигнуть своих маркетинговых целей	Голубков, Е.П. Основы маркетинга: учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство «Финпресс», 2003. – 688 с.
В.Б. Звягинцев	маркетинговая стратегия промышленного предприятия – это способ достижения стратегических маркетинговых целей предприятия путем продажи производственной продукции, обеспечивающей удовлетворение спроса ее потребителей	Разработка маркетинговой стратегии предприятия и контроль над ее реализацией. // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2005. - № 1. – С. 72-81.
С.Г. Чуваков	совокупность направлений деятельности фирмы на рынке и соответствующих принципиальных решений перспективного	Стратегический маркетинг: Учебное

	<p>характера, обеспечивающих выполнение целей маркетинга и затрагивающих следующие вопросы: анализ стратегических маркетинговых возможностей и опасностей; выбор стратегических целевых рынков; разработка стратегического комплекса маркетинга по товарам, ценам, распределению, продвижению, кадрам; разработка вопросов технического, экономического, финансового, правового, информационного и прочего обеспечения выбранной стратегии маркетинга</p>	<p>пособие / С.Г. Чувакова. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К0», 2010. – 272 с.</p>
<p>Е. Дихтль и Х. Хёршген</p>	<p>Стратегия маркетинга — это принципиальные, средние или долгосрочные решения, дающие ориентиры и направляющие отдельные мероприятия маркетинга на достижение поставленных целей</p>	<p>Дихтль, Е., Хёршген, Х. Практический маркетинг: Учебное пособие. Пер. с нем. А.М. Макарова, Под ред. И.С. Минко. – М.: Высшая школа: ИНФРА-М, 1996. – 225 с., ил.</p>



## Приложение Б

Таблица 35 – Результаты экспертных оценок сильных сторон предприятия ООО «Сёгун»

Характеристика сильных сторон	Эксперты					Рез-т
	1	2	3	4	5	
Увеличение финансовой устойчивости предприятия	4	4	3	4	4	19
Оптимальный коэффициент широты ассортимента по группам	4	4	5	4	4	21
<b>Оптимальная ценовая политика ресторана</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>22</b>
<b>Большое количество конкурентных преимуществ</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>25</b>
<b>Большое количество скидок и других акций по продвижению и сбыту</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>22</b>
Высокая устойчивость ассортимента	4	4	5	4	4	21
Известность бренда ресторана паназиатской кухни	5	4	4	4	4	21
Общий результат:	31	31	31	29	29	151

Таблица 36 – Результаты экспертных оценок слабых сторон предприятия «Сёгун»

Характеристика слабых сторон	Эксперты					Рез-т
	1	2	3	4	5	
<b>Снижение качества обслуживания</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>22</b>
<b>Низкая обновляемость ассортимента блюд</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>24</b>
<b>Высокие затраты на маркетинговую деятельность</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>21</b>
Рост расходов	4	4	3	4	4	19
Применение не эффективной концепции управления спросом	3	4	4	4	4	19
Ограниченные возможности для внедрения новых технологий и автоматизации	3	3	3	4	4	17
Недостаток инноваций и адаптации к новым тенденциям в индустрии питания	4	4	4	3	3	18
Общий результат:	28	28	28	28	28	140

Таблица 37 – Результаты экспертных оценок угроз предприятия ООО «Сёгун»

Характеристика угроз	Эксперты					Рез-т
	1	2	3	4	5	
<b>Снижение реальных доходов населения</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>21</b>
<b>Отток клиентов к конкурентам</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>25</b>
Не соблюдение договорных обязательств поставщиками	4	4	3	3	3	17
<b>Снижение спроса на паназиатскую кухню</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>21</b>
Падение реальной покупательской возможности	3	3	4	4	3	17
Технологические сбои и проблемы с онлайн-сервисами и системами бронирования	3	3	4	3	3	16

Сложности в найме квалифицированного персонала и его удержании	4	4	3	3	3	17
Общий результат:	27	29	27	26	25	134

Таблица 38 – Результаты экспертных оценок возможностей предприятия ООО «Сёгун»

Характеристика возможностей	Эксперты					Рез-т
	1	2	3	4	5	
<b>Стабильный постоянно развивающийся рынок заведений общественного питания</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>21</b>
<b>Увеличение спроса на доставки</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>22</b>
Рост доли на рынке	4	4	4	4	4	20
Продажа площадей под рекламные возможности	4	4	4	4	4	20
Рост спроса на экологически чистые и здоровые продукты питания	3	4	4	4	3	18
Усиление связей с местными сообществами и участие в локальных мероприятиях	4	4	4	4	3	19
<b>Закрытие ряда конкурентов</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>21</b>
Общий результат:	27	30	28	28	26	139

Министерство науки и высшего образования РФ  
Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт торговли и сферы услуг

Кафедра торгового дела и маркетинга

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
Ю.Ю. Сулова  
« 10 » 06 2024 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.06 «Торговое дело» 38.03.06.02 «Маркетинг в торговой деятельности»  
«Разработка стратегии маркетинговой деятельности предприятия»

Руководит

О.Г. Алешина  
подпись, дата

доцент, канд. экон. наук  
должность, ученая степень

О.Г. Алешина  
инициалы, фамилия

Выпускник

А.Е. Данилов  
подпись, дата

ЭУ20-05Б-ТД  
группа

А.Е. Данилов  
инициалы, фамилия

Нормоконтролер

Ю.Ю. Сулова  
подпись, дата

профессор, д-р экон. наук  
должность, ученая степень

Ю.Ю. Сулова  
инициалы, фамилия

Красноярск 2024



**Общество с ограниченной ответственностью «Сёгун»**

Юридический адрес: 663690, Красноярский край, г. Зеленогорск, ул. Гагарина, д.13, кв. 37  
ИНН: 2453015471; КПП: 245301001; ОГРН 1102453000650; Р/сч.: 40702810675040000034  
в Сибирском Филiale ПАО «Росбанк» БИК: 040407388; кор/с: 30101810000000000388

11 марта 2024

Директору института торговли и  
сферы услуг Сибирского  
федерального университета  
Ю.Ю. Сусловой

**ЗАКАЗ НА БАКАЛАВРСКУЮ РАБОТУ**

Просим Вас в рамках выполнения бакалаврской работы студента Данилова Артема Евгеньевича осуществить исследования по следующей проблематике «Разработка стратегии маркетинговой деятельности предприятия» ООО «Сёгун» для практического внедрения в деятельность предприятия.

Исполнительный директор  
ООО «Сёгун»



А.В. Патрашкин


Согласовано:

Зав. кафедрой

Ю.Ю. Сулова

Министерство науки и высшего образования РФ  
Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт торговли и сферы услуг  
Кафедра торгового дела и маркетинга

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
 Ю.Ю. Сулова  
« 11 » 03 2024 г.

**ЗАДАНИЕ  
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ  
в форме бакалаврской работы**

Студенту Данилову Артему Евгеньевичу  
Группа ЭУ20-05Б-ТД Направление (специальность) 38.03.06 «Торговое дело» 38.03.06.02  
«Маркетинг в торговой деятельности»

Тема выпускной квалификационной работы Разработка стратегии маркетинговой деятельности предприятия

Утверждена приказом по университету № 4397/С от 11.03.2024 г.

Руководитель ВКР О.Г. Алешина, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры торгового дела и маркетинга Института торговли и сферы услуг

Исходные данные для ВКР бухгалтерская отчетность предприятия, статистическая отчетность, материалы собственных исследований

Перечень разделов ВКР:

Введение

1 Теоретические подходы к формированию стратегии маркетинговой деятельности предприятия

2 Анализ маркетинговой среды ООО «Сёгун»

3 Определение маркетинговой стратегии ООО «Сёгун» и разработка направлений ее совершенствования

Заключение

Список использованных источников

Приложения

Перечень графического материала: таблиц – 38; рисунков – 31; приложений – 2

Руководитель ВКР



подпись

О.Г. Алешина  
инициалы и фамилия

Задание принял к исполнению



подпись

А.Е. Данилов  
инициалы и фамилия студента

11.03. 2024 г.

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Институт торговли и сферы услуг  
Кафедра торгового дела и маркетинга

**ОТЗЫВ**

на бакалаврскую работу направления подготовки 38.03.06 «Торговое дело» 38.03.06.02 *Маркетинг в торговой деятельности* очной формы обучения

*Данилов Артем Евгеньевич*

выполненную на тему: «Разработка стратегии маркетинговой деятельности предприятия» на материалах ООО «Сегун»

**Актуальность темы:** Актуальность выпускной квалификационной работы обусловлена необходимостью перестройки концепции управления комплексом маркетинга на предприятии с учетом современных трендов и требований рынка, таких как омниканальность, цифровизация, персонализация продаж, которые играют ключевую роль в обеспечении успешной деятельности современного предприятия, позволяя повысить удовлетворенность клиентов, лояльность к компании и повторные покупки. Такая цифровая трансформация маркетингового подхода к организации бизнеса предприятия сопровождается сложностями недостатка ресурсов, отсутствие проработанных маркетинговых стратегий и пр. Это определяет актуальность выбранной бакалавром темы, связанной с изучением и детальной проработкой стратегии маркетинговой деятельности предприятия.

**Соответствие содержания работы заявленной теме и плану работы:** полностью соответствует заданию, содержательно точно раскрывая заявленные пункты плана ВКР.

**Полнота раскрытия темы:** тема раскрыта полностью, в работе проведено теоретическое исследование основ формирования маркетинговой стратегии предприятия. Проведен анализ и оценка управления элементами комплекса маркетинга на предприятии ООО Сегун сферы общественного питания. На основе проведенного исследования предложена стратегия маркетинга и маркетинговые решения в области сбытовой и коммуникационной политик.

**Применяемые методы исследования и владение ими:** обоснованно применялись методы обобщения, группировки, относительных величин, разниц, наблюдения, структурирования, прямого счета, маркетингового анализа, в т.ч. сервисов web – аналитики и др.

**Использование в работе элементов исследования:** проведено исследование рынка, анализ товарной, сбытовой, ценовой, коммуникационной политик предприятия, оценка и выбор стратегии предприятия.

**Обоснованность выводов и предложений:** выводы аргументированы и конкретны, мероприятия экономически обоснованы.

**Практическая значимость и область применения работы:** результаты исследования применимы для разработки программ персонализации потребительского опыта и развития омниканальности бизнес-моделей предприятий сферы розничной торговли

**Проявленные профессиональные и личные качества студента:** инициативность, исполнительность, добросовестное отношение и творчество в решении поставленных задач исследования.

**Исполнительская дисциплина студента:** работа выполнена с соблюдением графика,

**Уровень профессиональной подготовки:** характеризуется высоким уровнем теоретических знаний и практических навыков студента.

**Соответствие работы предъявляемым требованиям:** соответствует полностью

**Допуск к защите** работа допущена к защите

При проверке работы с использованием системы «Антиплагиат» оригинальность текста составляет 65,98%.

Бакалаврская работа на тему «Разработка маркетинговой стратегии деятельности предприятия», соответствует предъявляемым требованиям к ВКР, рекомендуется к оценке отлично, а ее автор **Данилов Артем Евгеньевич** заслуживает присвоения квалификации «бакалавр» по направлению подготовки 38.03.06 «Торговое дело».

Руководитель бакалаврской работы,  
доцент кафедры  
Торгового дела и маркетинга  
доктор экон. наук  
«08» июня 2024 г.



Алешина О.Г.,