

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

Торгово-экономический институт  
Кафедра торгового дела и маркетинга

ДОПУЩЕНА К ЗАЩИТЕ  
Заведующий кафедрой  
\_\_\_\_\_ Ю.Ю. Сулова  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2016 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.06 «Торговое дело» 38.03.06 профиль «Маркетинг в торговой  
деятельности»  
Разработка стратегии маркетинга предприятия оптовой торговли. На  
материалах ООО«Лея»

Научный  
руководитель

\_\_\_\_\_  
подпись, дата

к.э.н., доцент  
должность, ученая степень

О.Г.Алешина  
инициалы, фамилия

Выпускник

\_\_\_\_\_  
подпись, дата

ТДМ-12-8  
группа

Ю.О.Кузнецова  
инициалы, фамилия

Нормоконтролер

\_\_\_\_\_  
подпись, дата

О.Г.Алешина  
инициалы, фамилия

Красноярск 2016

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	5
1 Теоретические основы формирования стратегии маркетинга оптового предприятия .....	7
1.1 Сущность, цели, задачи и функции маркетинга на предприятии оптовой торговли.....	7
1.2 Стратегия маркетинговой деятельности предприятий оптовой торговли в современных условиях: виды, значение, классификация.....	12
1.3 Информационно-методическое обеспечение разработки стратегии маркетинговой деятельности предприятия.....	21
2. Анализ комплекса маркетинга предприятия ООО "Лея".....	31
2.1 Общая организационно-экономическая характеристика ООО «Лея» ..	31
2.2 Анализ товарной и ценовой политики предприятия ООО «Лея» .....	40
2.3 Анализ сбытовой и коммуникационной политики ООО «Лея» .....	52
3 Разработка стратегии маркетинга на предприятии ООО «Лея» на основе факторов его маркетинговой среды .....	59
3.1 Оценка конкурентоспособности ООО «Лея» .....	59
3.2 Выбор маркетинговой стратегии и ее обоснование для предприятия ООО «Лея» .....	67
3.3 Разработка и экономическое обоснование плана маркетинговых мероприятий для ООО «Лея».....	74
Заключение .....	79
Список использованных источников .....	82

## ВВЕДЕНИЕ

Маркетинговая стратегия является фундаментом маркетинговой деятельности компании. Все мероприятия в области маркетинга, рекламы, связей с общественностью (PR) и продаж должны работать в одном направлении, а значит — согласовываться с данной стратегией и не противоречить ей. Именно такие мероприятия и реализовывают маркетинговую стратегию на практике, претворяя ее в жизнь.

Для достижения максимальных результатов по продвижению товаров и утверждению позиций на рынке необходимо составить детальный план компании по использованию имеющихся ресурсов и привлечению дополнительных ресурсов, а точнее маркетинговую стратегию.

Разработка маркетинговой стратегии позволяет компании быстро реагировать на изменяющиеся тенденции рынка. А также позволяет найти свой оптимальный стиль работы, который будет учитывать цели и возможности компании. Благодаря планированию и готовой стратегии предприятие никогда не сойдет с пути и будете действовать в разы эффективнее. Предприятие должно иметь свою разработанную маркетинговую стратегию, так как она является основным долгосрочным планом маркетинговой деятельности предприятия, направленным на выбор целевых сегментов потребителей. Она объединяет элементы комплекса маркетинга, основываясь на которых предприятие осуществляет свои эффективные маркетинговые мероприятия, направленные на достижение маркетинговых целей.

Тема бакалаврской работы является актуальной, т.к. для многих предприятий стратегия маркетинговой деятельности является важнейшей стратегией, поскольку она обеспечивает обоснованность рыночной направленности предприятия.

Предметом исследования выступает стратегия маркетинговой деятельности. Объектом исследования выступает торговое предприятие ООО «Лея»

Целью бакалаврской работы являются обзор теоретических основ и анализ внутренней и внешней среды предприятия, задача – разработка маркетинговой стратегии деятельности предприятия. Задачами настоящей бакалаврской работы является изучение следующих вопросов, связанных со стратегией маркетинговой деятельности предприятия:

- Изучить теоретические основы формирования стратегии маркетинга на предприятии;

- Провести общий анализ реализации комплекса маркетинга на предприятии;

- Оценить конкурентоспособность ООО «Лея»;

- Проанализировать спрос на продукцию предприятия;

- Обосновать стратегию и разработать план маркетинговой деятельности предприятия.

При написании работы использовались труды таких ученых, как Ф. Котлер, Майкл М., Майкл А. и Франклин Х. Так же при написании данной бакалаврской работы были использованы труды отечественных ученых таких, как Данько Т. П., Голубков Е. П. и Никишкин В. В.

Для написания работы были использованы внутренние документы ООО «Лея»: устав, лицензия предприятия и бухгалтерский баланс

Данная бакалаврская работа состоит из трех глав :в первой главе рассматриваются теоретические основы формирования стратегии маркетинга на оптовом предприятии, вторая глава посвящена анализу комплекса маркетинга, и в третьей главе производится разработка стратегии маркетинга предприятия ООО «Лея» на основе анализ факторов его маркетинговой среды. Общий объем работы составляет 85 страниц, включая введение, заключение и список литературы.

# **1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ МАРКЕТИНГА ОПТОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

## **1.1 Сущность, цели, задачи и функции маркетинга на предприятии оптовой торговли**

Оптовая торговля, являясь важнейшим звеном свободного взаимодействия между участниками акта купли-продажи, реализует этот акт в крупных объемах и большими партиями товаров.

Ф. Котлер дает следующие определение оптовой торговли: "Любая деятельность, связанная с продажей товаров или услуг для их последующей перепродажи или использовании в производстве" [23].

Оптовая торговля - это форма отношений между предприятиями, при которой хозяйственные связи по поставкам продукции формируются сторонами самостоятельно. Оптовая торговля связывает практически все отрасли экономики, все предприятия и организации, осуществляющие материальное производство и товарное обращение [20].

Для того чтобы определить особенности маркетинга в сфере оптовой торговли, необходимо сначала дать общую характеристику данной отрасли. Оптовый товароборот представляет собой совокупный объем продажи товаров производственными и торговыми предприятиями, а также посредниками другим юридическим лицам (или частным предпринимателям) для последующей реализации населению или производственного потребления. Оптовые торговые предприятия занимаются тем, что перераспределяют (перепродают) совокупность произведенных либо перекупленных товаров, доводят их до розничной торговой сети, которая затем продает их непосредственным потребителям (физическим и юридическим лицам) [36].

Количество звеньев в распределительной цепочке различно в зависимости от распространяемого товара и является результатом баланса

таких факторов, как, например необходимость широкого распространения товара и предел его возможного удорожания при прохождении через нескольких посредников.



Рисунок 1.1- Типы оптовых предприятий

С позиций маркетинга роль оптовой торговли состоит в максимальном удовлетворении потребностей розничных предприятий, поставляя им нужные товары в определенных объемах и в установленные сроки. Располагаясь обычно в крупных населенных пунктах (городах), оптовые компании также хорошо знают потребности конечных покупателей. Поэтому они самостоятельно или с помощью производителя товара способны

организовать мощную маркетинговую поддержку розничной торговле. Как показывает современный опыт, оптовые компании в большинстве случаев осуществляют сбытовые функции лучше производителя, поскольку имеют устоявшиеся связи с розничной торговлей, а также хорошую складскую и транспортную базу [24]. Сегодня оптовые компании предоставляют своим покупателям не только товары, но и широкий спектр сопутствующих услуг: реклама в месте продажи, организация мероприятий по стимулированию продаж, доставка товара, предпродажная подготовка, в том числе фасовка и упаковка товара под торговой маркой розничного предприятия или розничной сети. На рынке технически сложных товаров оптовые компании организуют, при поддержке производителей, сервисные центры. А поскольку деятельность любого посредника увеличивает стоимость товара, то задача оптового звена системы сбыта состоит в формировании минимальной оптовой наценки (за счет рационализации торгово-логистических операций) или в предании товару дополнительных ценностей для покупателя, который воспримет установленную цену как справедливую [10].

Целью маркетинга на предприятии оптовой торговли является максимальное удовлетворение потребностей предприятий розничной торговли, так как поставляет им нужные товары в определенных объемах и в установленные сроки. Так как они располагаются обычно в крупных промышленных центрах (городах), предприятия оптовой торговли хорошо знают потребности конечных потребителей. Поэтому предприятия оптовой торговли самостоятельно или с помощью производителя товара способны организовать мощную маркетинговую поддержку розничной торговле. Так же можно отметить, что целью маркетинга в оптовой торговле является формирование прочных долговременных отношений с потребителями с учетом качественного, своевременного и сервисного удовлетворения их запросов. Как показывает современный опыт, предприятия оптовой торговли в большинстве случаев качественно осуществляют сбытовые функции лучше производителей, поскольку имеют устоявшиеся связи с ними и розничной

торговлей, а также хорошую складскую и транспортную базу. Сегодня предприятия оптовой торговли поставляют своим покупателям не только продукцию, но и представляют широкий спектр сопутствующих услуг: рекламу в месте продажи, организацию мероприятий по стимулированию продаж, доставку и предпродажную подготовку товаров, в том числе их фасовку и упаковку под торговой маркой предприятия [8]. Так же существует ряд маркетинговых задач в системе оптовой торговли (табл.1.1).

Таблица 1.1- Основные задачи маркетинга в системе оптовой торговли

Задачи маркетинга	Содержание
Разработка маркетинговых стратегий	- удержание и увеличение рыночной доли; - проектирование сбытовых каналов; - разработка конкурентного поведения
Проведение маркетинговых исследований	- исследование профессионального рынка сбыта: конкурентов, мелкооптовую и розничную сети; - исследование потребителей; - исследование рынка поставщиков
Сегментирование рынка сбыта	- сегментирование профессиональных покупателей-посредников; - сегментирование потребителей; - выбор целевых сегментов
Маркетинг закупок	- определение связи между характером товарного спроса и требованиям к закупкам; - маркетинговая оценка поставщиков; - разработка политики в сфере закупки
Маркетинг-логистика	- определение требований покупателей к логистической структуре системы сбыта оптовика; - поиск конкурентных преимуществ в сфере логистики сбыта
Маркетинговые решения сбыта	- ценовая политика оптовой компании; - товарная и ассортиментная политика; - сбытовая политика; - сервисная политика; - коммуникативная политика
Организация мерчендайзинга	- организация мерчендайзинга по инициативе производителя; - организация мерчендайзинга по инициативе оптовой компании
Маркетинг-аудит системы сбыта	- организация работы с рекламациями розничной торговли; - организация работы с претензиями покупателей; - разработка программы маркетинга-аудита сбыта

Каждая решенная задача маркетинга в системе оптовой торговли помогает предприятию решить свои главные проблемы и достигнуть в полной мере поставленных результатов. Так как в своей работе я



рассматривала систему оптовой торговли, то важное внимание надо уделять системе сбыта и комплексу маркетинга в целом (ценовая политика оптовой компании; товарная и ассортиментная политика; сбытовая политика; коммуникационная политика). Для решения этих задач на предприятии имеются следующие функции, которые представлены на рисунке.



Рисунок 1.2- Функции маркетинга на предприятии оптовой торговли

Каждая функция соответствует маркетинговым задачам предприятия. Функции реализуются за счет распределения обязанностей между сотрудниками предприятия.

## 1.2 Стратегия маркетинговой деятельности предприятий оптовой торговли в современных условиях: виды, значение, классификация

Стратегия маркетинга – комплекс базовых решений и принципов, вытекающих из оценки рыночной ситуации и собственных возможностей, направленных на достижение генеральной цели фирмы [7]. Стратегия маркетинга – это выбор целевого рынка и маркетингового комплекса, соответствие которых помогут обеспечить максимальный эффект продаж продукта и услуг [11]. При выборе целевого рынка необходимо обосновать ответ на вопрос: в каком продукте нуждается потребитель? Для этого следует установить рациональные сегмента концентрированного или недифференцированного рынка, которые будет обслуживать компания (предприятие).

Маркетинговая стратегия обычно включает в себя несколько элементов, которые представлены ниже на рисунке.

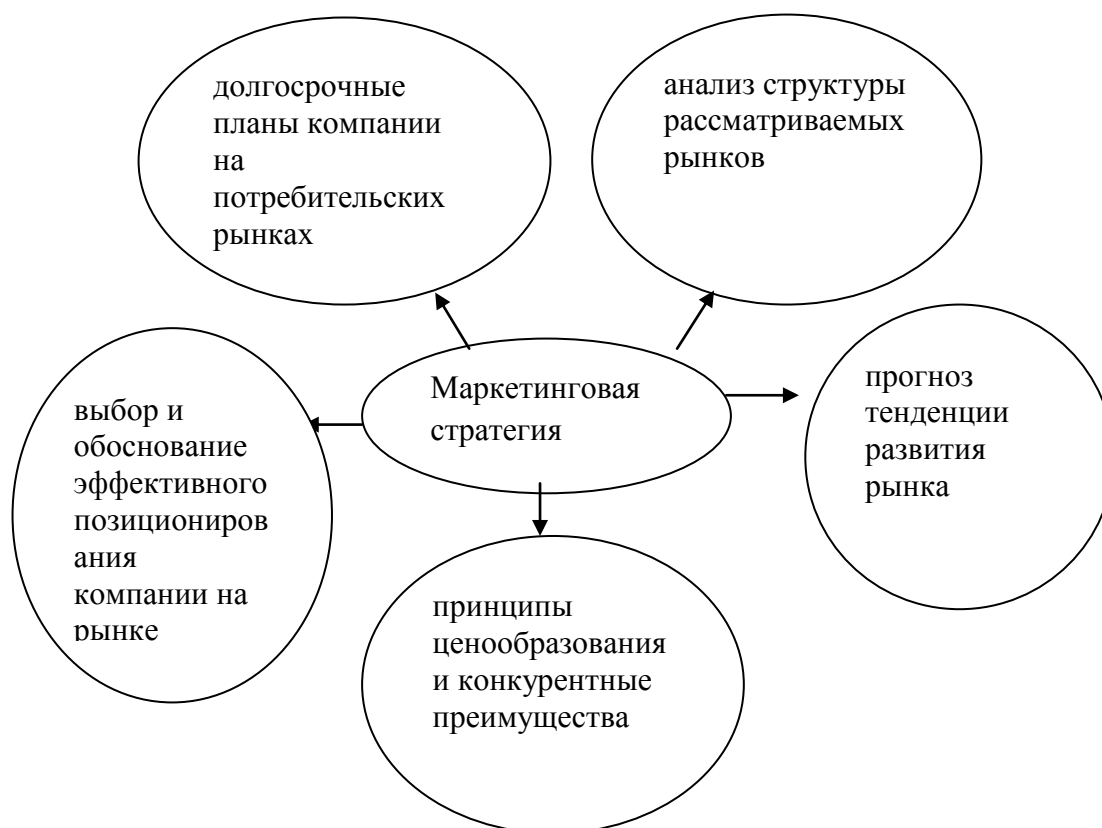


Рисунок 1.3- Элементы маркетинговой стратегии

Определений стратегии достаточно много. Рассмотрим некоторые из них в таблице 1.2

Таблица 1.2 - Определения стратегии маркетинга

Автор	Содержание
А. Д. Чандлер	Стратегия маркетинга - определение основных долгосрочных целей и задач предприятия, утверждение курса действий и распределения ресурсов, необходимых для достижения этих целей
Шендел и Хаттен	Стратегия маркетинга - совокупность взаимосвязанных действий, нацеленных на достижение устойчивого конкурентного преимущества
Хиггенс	Стратегия маркетинга - ряд решений, которые являются движущей или формирующей силой большинства предпринимаемых компанией действий
Виханский О.С.	Стратегия маркетинга - путь создания конкурентных преимуществ с помощью отличительных характеристик
Пирс и Робинсон	Стратегия маркетинга - искусство быстрых преобразований, портфель инициатив, направленных на рост компании, и ее стоимости
Т.С. Бронникова, А.Г. Чернявский	Стратегия маркетинга представляет собой формирование целей, достижение их и решение задач предприятия-производителя по каждому отдельному товару, по каждому отдельному рынку на определенный период. Стратегия формируется в целях осуществления производственно-коммерческой деятельности в полном соответствии с рыночной ситуацией и возможностями предприятия
А.М. Годин	Стратегия маркетинга представляет собой рациональное логическое построение, руководствуясь которым организация рассчитывает решить свои маркетинговые задачи и которые включают конкретные стратегии по целевым рынкам, комплексу маркетинга и уровню затрат на маркетинг
Б.В. Сребник	Стратегия маркетинга - совокупность маркетинговых мероприятий, посредством которых компания намеревается достичь запланированных величин объема продаж и прибыли
Э.А. Уткин	Стратегия маркетинга - составная часть всего стратегического управления предприятием, это план его деловой активности

Обычно в качестве генеральной стратегической цели выдвигают: рост доли рынка данной фирмы или полный захват рынка (экспансионистские цели), выпуск и сбыт нового товара (инновационные цели), получение определенной прибыли (финансово-экономические цели).

В основе любого стратегического плана лежит базовая стратегия, разработка которой является прерогативой руководства предприятия. На отечественных предприятиях представляется целесообразным выделить следующих базовых стратегий (рисунок 1.3) [7]:

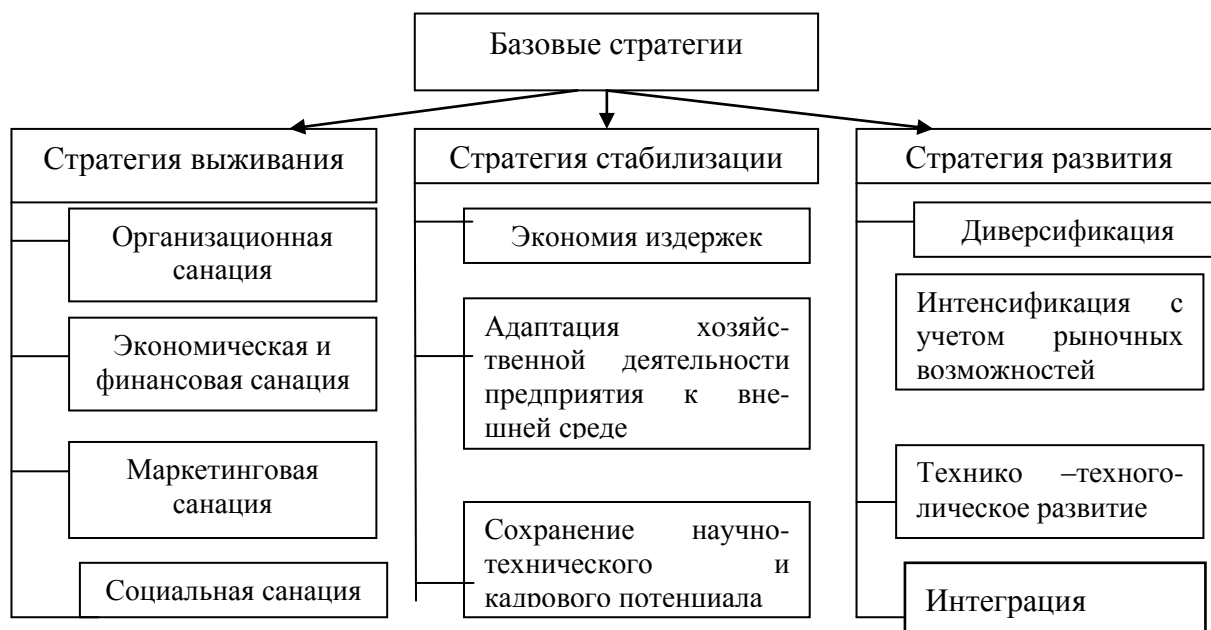


Рисунок 1.4 - Виды стратегических альтернатив базовых стратегий предприятия

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

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, повышения рентабельности и других показателей эффективности производства. Эту стратегию чаще всего применяют предприятия динамично развивающихся отраслей с

быстроменяющейся технологией. Каждая из перечисленных стратегий может быть реализована через различные стратегические альтернативы [31].

Стратегические альтернативы реализуются через набор мероприятий, при этом по каждому мероприятию и по каждой альтернативе, в целом, целесообразно определить необходимые затраты и ожидаемый экономический эффект, что является предметом разработок стратегического плана предприятия. Для неплатежеспособных предприятий, как уже отмечалось, особое значение в качестве базовой стратегии имеет стратегия выживания (рисунок 1.3) [7], предусматривающая следующие основные направления:

- Реструктуризацию имущественного комплекса предприятий, что предусматривает проведение в соответствие состава и структуры имущества предприятия с имеющимися финансовыми возможностями для его содержания.

- Проведение маркетинговых исследований в целях выявления возможных стратегических зон хозяйствования.

- Поиск стратегических партнеров или стратегических инвесторов в целях обеспечения портфеля заказов и финансовых средств.

- Реструктуризацию производственного комплекса, предусматривающую организацию стратегических центров хозяйствования с учетом интересов стратегических партнеров.

- Поиск внешних и внутренних источников финансирования стратегических центров хозяйствования предприятия (собственных, заемных, привлеченных средств).

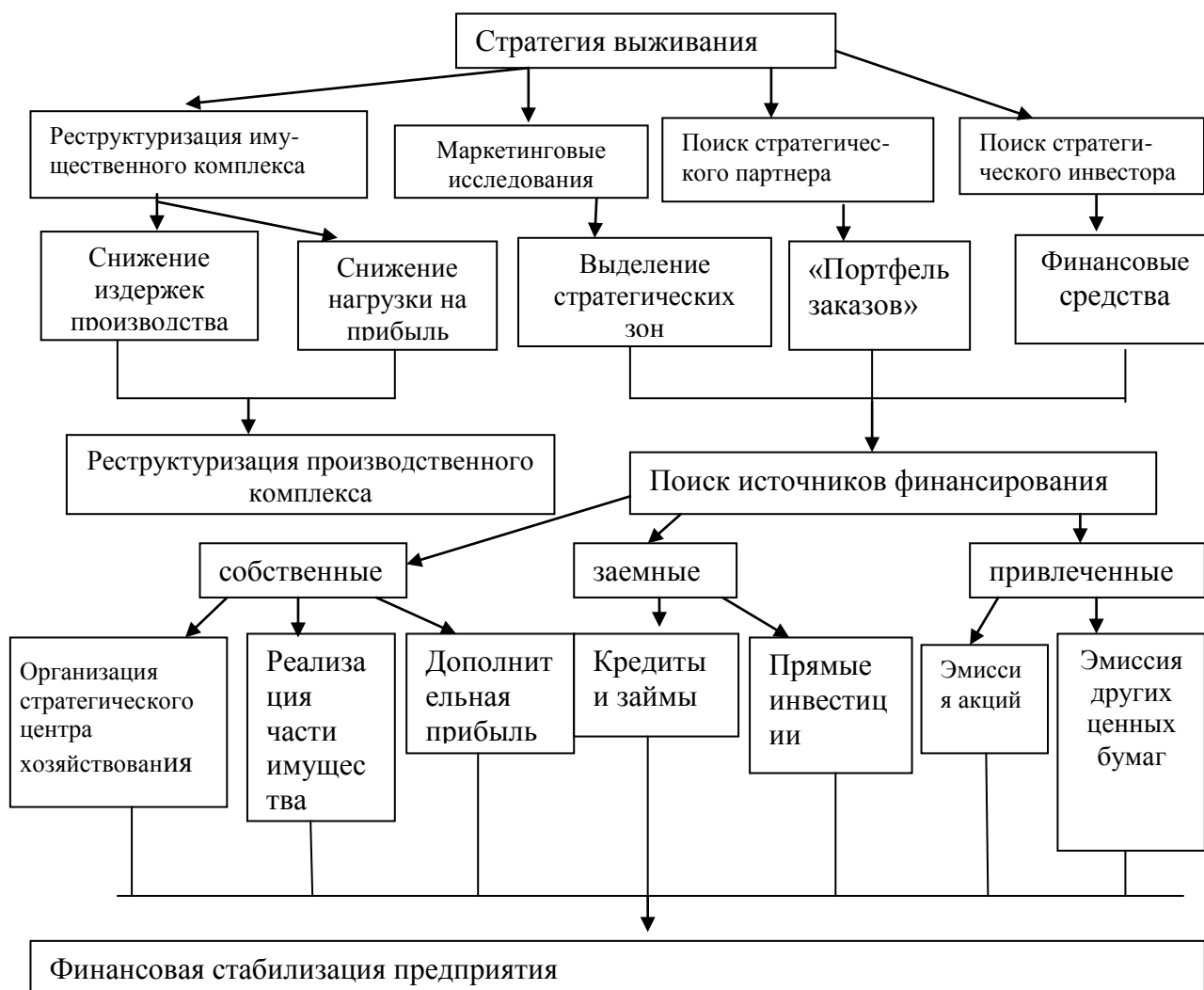


Рисунок 1.5- Стратегия выживания, [32]

Результатом реализации стратегии выживания должна являться финансовая стабилизация предприятия [40].

Реализация стратегических альтернатив стратегии выживания подразумевает следующие направления:

- Организационная санация;
- Экономическая и финансовая санация;
- Маркетинговая санация;
- Социальная санация.

Более подробное содержание данных санаций рассмотрим в таблице.

Таблица 1.3- Направления реализации стратегических альтернатив стратегии выживания

Название санации	Содержание
Организационная санация	<ul style="list-style-type: none"> <li>- совершенствование структуры управления предприятием</li> <li>- оптимизацию численности управленческого персонала путем устранения дублирования управленческих функций;</li> <li>- изменение организационно-правовой формы предприятия</li> <li>- участие в финансово-промышленных группах или других формах укрупнения производства</li> </ul>
Экономическая и финансовая санация	<ul style="list-style-type: none"> <li>- нормализацию дебиторской и кредиторской задолженности</li> <li>- продажу излишнего имущества, прежде всего, «неликвидов», «залежалых запасов»</li> <li>- другие мероприятия по восстановлению собственных оборотных средств и повышению эффективности их использования</li> </ul>
Маркетинговая санация	<ul style="list-style-type: none"> <li>- проведение рыночных исследований в целях увеличения доли продаж на действующих рынках, поиск новых «ниш», новых рынков сбыта</li> <li>- реорганизацию службы маркетинга и активизацию ее деятельности для выработки маркетинговой стратегии предприятия</li> </ul>
Социальная санация	<ul style="list-style-type: none"> <li>- передачу социально-коммунальной сферы на бюджет муниципалитета;</li> <li>- коммерциализацию коммунальной сферы;</li> <li>- мероприятия по обеспечению социальной защиты и социальных льгот для работников предприятия и др.</li> </ul>

Рассмотрим стратегию стабилизации. Необходимой предпосылкой применения данной стратегии является большая доля рынка или другие существенные преимущества, которым обладает предприятие для экономии на издержках. Например, фирма может увеличить загрузку своих мощностей путем:

- перераспределения пиковых нагрузок в течение года;
- поиска внепиковых потребителей продукта;
- поиска фирм, которые могут использовать избыток мощности;
- нахождения потребителей со стабильным спросом;
- позволения конкурентам обслуживать сегменты, где спрос имеет тенденцию к наиболее сильным колебаниям;

-деления общей совокупности производственных мощностей между разными структурными единицами, имеющими разные модели спроса.

Схема, представленная на рисунке 1.6 дает нам наиболее полное представление о содержании стратегии развития (роста) и входящих в это понятие стратегических альтернатив [43].



Рисунок 1.6 - Содержание стратегии развития предприятия

Так, в рамках стратегии развития предприятия могут быть реализованы 3 направления:

- интенсивный рост;
- интеграционный рост;
- диверсификационный рост.

Интенсивный рост актуален, если предприятие не исчерпало полностью возможности, связанные с товарами на рынках, на которых оно действует. В рамках этой стратегии существуют следующие возможности роста:



- проникновение на рынок (стремление увеличить объем продаж имеющихся товаров на существующих рынках за счет привлечения новых покупателей, обнаружения новых возможностей использования товара и т.д.);

- расширение и развитие рынка (стремление увеличить объем продаж путем внедрения имеющихся товаров на новые рынки за счет освоения новых сегментов, проникновения на новые географические рынки и освоение новых каналов сбыта);

- разработка новых товаров (стремление увеличить объем продаж за счет разработки улучшенных или новых товаров, ориентированных на рынки, на которых действует предприятие) [31].

Интеграционный рост оправдан, когда предприятие может получить долю выгоды за счет перемещения в рамках своей отрасли вперед, назад или по горизонтали. Регрессивная интеграция заключается в попытках фирмы получить во владение или поставить под более жесткий контроль поставщиков (перемещение в отрасли назад); например, фирма покупает предприятие поставщиков.

Прогрессивная интеграция заключается в попытках фирмы получить во владение или поставить под более жесткий контроль систему распределения (перемещение вперед), например, можно купить предприятие по оптовой торговле товарами своей фирмы.

Горизонтальная интеграция - попытки фирмы получить во владение или поставить под более жесткий контроль ряд предприятий конкурентов (перемещение по горизонтали).

Диверсификационный рост оправдан, если сфера деятельности (отрасль), в которой функционирует предприятие, представляет мало возможностей для роста и обеспечения рентабельности, а также, если позиции конкурентов очень сильны [41].

Диверсификация – расширение ассортимента, изменение вида продукции, освоение новых видов производства с целью более эффективного использования своих конкурентных преимуществ или предотвращения банкротства [45].

Отказываясь от принципа концентрации усилий на одном продукте или канале сбыта, диверсификационная стратегия снижает степень риска и непредсказуемость рыночной ситуации, способствует укреплению надежности фирмы, обеспечивает дополнительную гарантию стабильности развития. Именно поэтому диверсификация считается одной из наиболее перспективных тенденций в маркетинге. Однако, фирма должна соблюдать чувство меры, поскольку чрезмерная и беспорядочная диверсификация ведет к распылению средств и ресурсов и ставит под угрозу состояние финансов фирмы.

Диверсификационный рост фирмы имеет три варианта, которые описаны подробнее в таблице [41]:

Таблица 1.4- Три варианта диверсификационного роста фирмы

Вид диверсификации	Описание
Концентрическая диверсификация	новый товар своим внешним видом напоминает прежнее изделие, однако обладает рядом новых свойств или вообще имеет иные характеристики
Горизонтальная диверсификация	на рынок выведены качественно новые товары, однако, рассчитанные на прежних клиентов и на удовлетворение прежних потребностей, но на более высоком уровне
Конгломератная диверсификация	фирма выходит на совершенно новый рынок, выпуская товар, который не имеет ничего общего со старым, либо переходит в другую отрасль, рассчитывает на новых клиентов

Выбор той или иной стратегии зависит от размера фирмы. Если крупные фирмы придерживаются стратегии множественной сегментации и ориентируются на ту или иную форму диверсификации, то средние фирмы предпочитают одномерную (максимум двумерную) сегментацию и ориентируются на принцип специализации, а малые фирмы часто выбирают путь симбиоза с крупной фирмой. У средних и небольших фирм есть преимущество перед крупными: они более гибки и легче приспосабливаются к колебаниям рынка. Мы рассмотрели основные базовые стратегии.

### 1.3 Информационно-методическое обеспечение разработки стратегии маркетинговой деятельности предприятия

Разработка маркетинговой стратегии компании может быть организована как силами сотрудников компании, так и с привлечением внешних специалистов к выполнению отдельных работ. Для разработки маркетинговой стратегии необходимо выполнить следующие задачи:

- Провести анализ внешней среды и оценить рыночное положение и текущую маркетинговую стратегию компании.
- Оценить состояние маркетинговой деятельности внутри компании (организация маркетинговой деятельности, маркетинговая информационная система, полнота выполнения функций маркетинга).
- На основании проведенного анализа внешней и внутренней среды определить стратегические цели компании.
- Определить пути достижения поставленных целей (маркетинговые стратегии) [18].

На рисунке 1.7 изображен в обобщенном виде процесс разработки и осуществления маркетинговой стратегии.

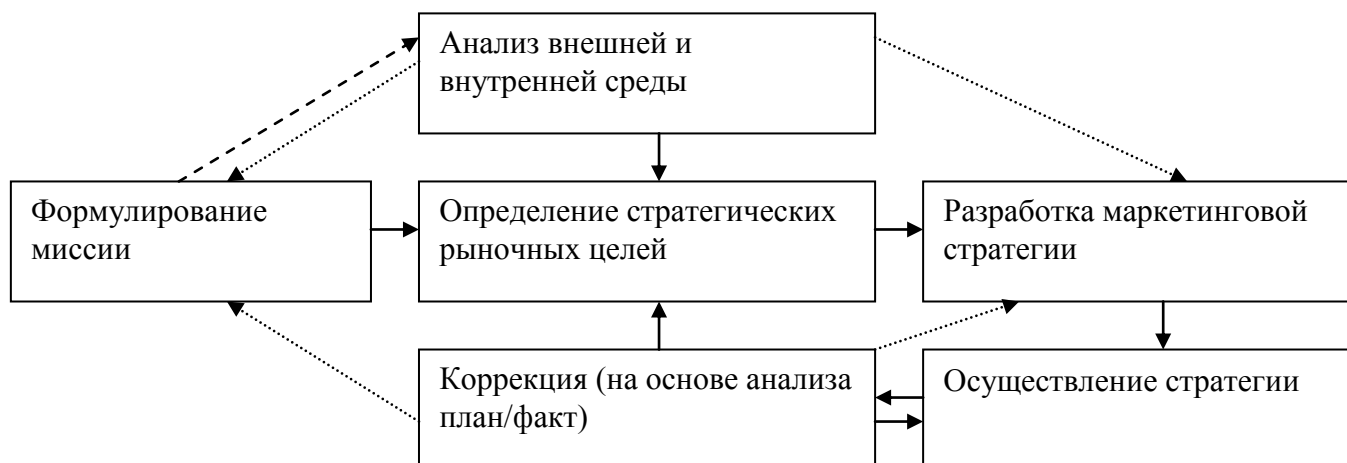


Рисунок 1.7 - Основные этапы процесса разработки маркетинговой стратегии  
Подробнее каждый этап рассмотрим в таблице

Таблица 1.5- Основные этапы процесса разработки маркетинговой стратегии

Формулировка этапа	Подробное описание
Анализ внешней и внутренней среды	На данном этапе анализируются ситуационные факторы внутри предприятия, основные переменные внешнего окружения. Используется STEP-анализ.
Формулировка миссии	На данном этапе формулировка миссии определяется отношением фирмы к своим покупателям, работникам, конкурентам, правительству и т.д. Четкое понимание своей миссии позволяет фирме выделиться среди конкурентов и завоевать покупателей.
Определение стратегических рыночных целей	На данном этапе рассматриваются кратко- и долгосрочные результаты деятельности, которые фирма надеется достигнуть. Определение четких целей помогает выработать эффективную стратегию и позволяет трансформировать миссию компании в конкретные действия.
Разработка маркетинговой стратегии	Этап разработки стратегии предполагает не только определение политики, но и разработку мер и мероприятий, а также методов достижения целей, он обеспечивает основу для принятия последующих долгосрочных решений.
Осуществление стратегии	Эффективный процесс реализации стратегии включает в себя умелое решение задач по разработке избранной стратегии организационной структуры, по применению оптимальной комбинации материальных, финансовых и человеческих ресурсов, по своевременному управлению изменениями организационной культуры.
Коррекция (на основе анализа план/факт)	На данном этапе разрабатывается механизм контроля, позволяющего не только проводить аудит компании, но и своевременно вносить коррективы в стратегию и тактику ее поведения на рынке.

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. Можно выделить четыре подхода, составляющих методологические основы стратегии маркетинга:

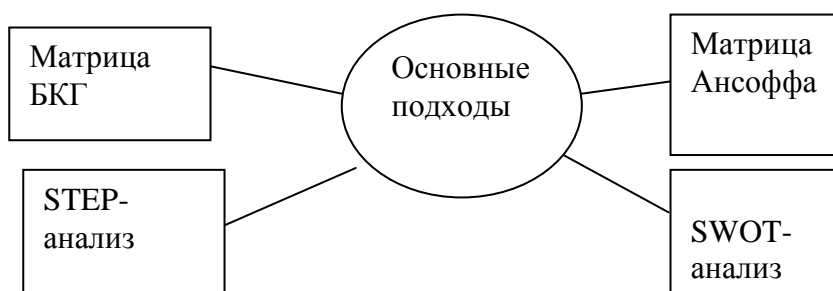


Рисунок 1.8- Основные инструменты выработки маркетинговой стратегии

В рамках всех этих подходов организация отдельно оценивает и использует все свои возможности, товары и направления деятельности. На основе этих оценок распределяются усилия и ресурсы компании, а также разрабатываются соответствующие стратегии маркетинга [23].

Далее рассмотрим каждый подход отдельно.

		Рынок	
		Старый	Новый
Товар	Новый	Проникновение на рынок	Развитие рынка
	Старый	Разработка товара	Диверсификация

Рисунок 1.9- Матрица возможностей по товарам/рынкам(матрица Ансоффа)

Рассмотрим стратегии и их описание подробнее в таблице 1.6

Таблица 1.6- Стратегии в рамках матрицы И. Ансоффа и их содержание

Название стратегии	Содержание стратегии
Стратегия проникновения на рынок	Эффективна, когда рынок растет или еще не насыщен. Фирма может расширить сбыт имеющихся товаров на существующих рынках при помощи интенсификации товародвижения, наступательного продвижения и самых конкурентоспособных цен.
Стратегия развития рынка	Эффективна, если: местная фирма стремится расширить свой рынок; в результате изменения стиля жизни и демографических факторов возникают новые сегменты на рынке; для хорошо известной продукции выявляются новые области применения.
Стратегия разработки товара	Эффективна, когда фирма имеет ряд успешных торговых марок и пользуется приверженностью потребителей. Фирма разрабатывает новые или модифицированные товары для существующих рынков.
Стратегия диверсификации	Используется для того, чтобы фирма не стала чересчур зависимой от одной ассортиментной группы. Фирма начинает выпуск новых товаров, ориентированных на новые рынки. Цели распределения, сбыта и продвижения отличаются от традиционных для фирмы.

Выбор стратегии зависит от степени насыщенности рынка и возможности компании постоянно обновлять производство. Две или более

стратегии могут сочетаться.

Матрица «Бостон консалтинг групп» позволяет компании классифицировать каждую ассортиментную группу по ее доле на рынке относительно основных конкурентов и темпам годового роста отрасли. Используя матрицу, фирма может определить, во-первых, какое из ее подразделений играет ведущую роль по сравнению с конкурентами и, во-вторых, какова динамика ее рынков: развиваются они, стабилизируются или сокращаются [32].

На первом этапе необходимо вычислить координаты по осям матричной доли BCG. Для этого нужно для каждой бизнес-единицы иметь возможность вычислить относительную долю рынка (ось X), определяющую меру его привлекательности, а также темпы роста продаж по данному товару (ось Y), определяющие прочность положения на рынке. Далее нужно определить относительную долю рынка. Относительная доля рынка определяется как отношение доли рынка рассматриваемой бизнес-единицы к доле рынка сильнейшего конкурента. Обычно при использовании матрицы BCG применяется третий показатель, значение которого пропорционально радиусу окружности, проведенной вокруг точки, характеризующей положение продукта в матрице. В качестве такого показателя в большинстве случаев используется объем реализации или прибыль. Скорость роста рынка определяется за определенный интервал времени, как правило, за год. В основу матрицы BCG положены следующие допущения:

- чем больше скорость роста, тем больше возможности развития;
- чем больше доля рынка, тем сильнее позиция фирмы в конкурентной борьбе.

Отражая будущие перспективы и риски, каждый товар относится к одной из четырех групп, образующихся на пересечении двух осей координат (рост/доля рынка) матрицы: «звезды», «трудные дети», «дойные коровы», «дикие собаки» [12].

Относительная доля на рынке

	<b>Высокая</b>	<b>Низкая</b>
<b>Высокий</b> Рост объема спроса <b>Низкий</b>	«ЗВЕЗДА»	«Трудный ребенок»
	«Дойная корова»	«СОБАКА»

Рисунок 1.10 - Матрица «Бостон консалтинг групп»

Матрица выделяет четыре типа подразделений и предполагает стратегии для каждого из них (рисунок 1.10).

Таблица 1.7- Характеристика каждой группы матрицы «Бостон консалтинг групп»

Сектор БКГ	Маркетинговая стратегия	Характеристика
Звезда	Интенсификация маркетинговых усилий для поддержания или увеличения доли на рынке	Занимает лидирующее положение в развивающейся отрасли. Основная цель - поддержать отличительное преимущество фирмы в условиях растущей конкуренции. По мере того как развитие отрасли замедляется, «звезда» превращается в «дойную корову».
Дойная корова	Использование прибыли для помощи растущим СХП, поддержания существующего положения	Занимает лидирующее положение в относительно зрелой или сокращающейся отрасли. Это подразделение обычно имеет преданных приверженцев из числа потребителей, и конкурентам их сложно переманить. Поскольку сбыт относительно стабилен, без значительных затрат на маркетинг и разработки «дойная корова» дает больше, чем необходимо для поддержания ее доли на рынке, наличных средств. Эти деньги поддерживают рост других подразделений компании. Маркетинговая стратегия ориентируется на «напоминающую рекламу», периодические ценовые скидки, поддержание каналов сбыта и предложение новых вариантов для стимулирования повторных покупок.

## Окончание таблицы 1.7

Сектор БКГ	Маркетинговая стратегия	Характеристика
Трудный ребенок	Интенсификация маркетинговых усилий или уход с рынка	Незначительно воздействует на рынок в развивающейся отрасли.. Для поддержания или увеличения доли на рынке в условиях сильной конкуренции нужны значительные средства. Компания должна решить, следует ли расширить расходы на продвижение, активнее искать новые каналы сбыта, улучшить характеристики и снизить цены или уйти с рынка. Выбор стратегии зависит от того, верит ли фирма, что данное подразделение может успешно конкурировать при соответствующей поддержке, и во что обойдется такая поддержка.
Собака	Уменьшение усилий или продажа	Это подразделение с ограниченным объемом сбыта в зрелой или сокращающейся отрасли. Несмотря на достаточно длительное присутствие на рынке, ему не удалось привлечь к себе достаточное количество потребителей и он существенно отстает от конкурентов по сбыту, образу, структуре издержек и т. д. Компания имеющая такое подразделение, может попытаться выйти на специализированный рынок; извлечь прибыль посредством ликвидации до минимума обеспечивающего обслуживания или уйти с рынка.

Построив и проанализировав матрицу Бостонской консалтинговой группы, по ней можно сделать ряд выводов: Следует принять управленческие и коммерческие решения в отношении следующих групп матрицы БКГ: а) Звезды – сохранение лидирующих позиций; б) Дойные коровы – получение максимально возможной прибыли, в течение как можно более длительного периода времени; в) Трудные дети – для перспективных продуктов инвестирование и развитие; г) Собаки – прекращение их поддержки и/или уход с рынка (снятие с производства) [34].

В ходе исследования макросреды используются так называемые методики STEP-анализа. Основная цель STEP-анализа – дать оценку базовым условиям (рамочным ограничениям) для стратегического развития организации на перспективу на основе выявления факторов внешней среды, имеющих значение для стратегического развития. Исследование факторов внешней среды методом STEP-анализа проводится по 4 блокам: Political политический, Economic экономический, Social социальный, Technological технологический [14].



Метод оценки значимости факторов макросреды и направленности их влияния на организацию сводится к следующему:

#### Проведения STEP-анализа

1) В таблицу профиля среды заносятся отдельные факторы макросреды (таблица 1.3)

Таблица 1.8 - Профиль среды предприятия

Факторы среды	Важность для бизнеса (а)	Влияние на бизнес (в)	Направленность влияния (с)	Степень важности $a \cdot v \cdot c$
1. Социальная стабильность	2	3	+	+ 6
2. Таможенные правила	1	2	+	+ 2
3....				

2) Каждому фактору экспертным путем присваивается:

– оценка важности для бизнеса по трехбалльной шкале: 3 - сильная важность, 2 - умеренная важность, 1 - слабая важность;

– сила влияния на бизнес по шкале: 3 - сильное, 2 -умеренное, 1 - слабое, 0 - не влияет;

– оценка направленности влияния по шкале: +1 - позитивное влияние, -1 - негативное влияние [24].

3) Далее все три экспертные оценки перемножаются и получается интегральная оценка, показывающая степень важности данного фактора для развития бизнеса.

Полученные оценки разделяют факторы макросреды на две группы:

1.Поддерживающие развитие бизнеса, являющиеся «возможностями макросреды», которые следует эффективным образом использовать для дальнейшего развития,

2.Создающие препятствия для развития бизнеса, являющиеся «угрозами макросреды», а следовательно, требующие самого серьезного внимания при разработке стратегии.

Итак, STEP – анализ необходим для изучения макросреды фирмы, основная цель STEP-анализа – дать оценку базовым условиям (рамочным

ограничениям) для стратегического развития организации на перспективу на основе выявления факторов внешней среды, имеющих значение для стратегического развития [16].

В процессе изучения внешней среды немаловажное место отводится анализу конкурентной среды хозяйствующего субъекта. Выявление условий конкурентной борьбы на рынке выступает необходимой процедурой для каждого фирмы. Поскольку состояние конкурентной среды, с одной стороны, определяется процессами развития в социальной, технологической, политической сферах, а с другой – действиями субъектов рынка, применяющих в своей деятельности достижения современной науки и опыт предпринимательской и управленческой деятельности, то знание конкурентной среды становится тем источником, использование которого дает конкурентной фирме возможность спрогнозировать и реализовать собственную конкурентную позицию [25].

На первом этапе выявляется набор факторов характеризующих конкуренцию на рынке. Здесь могут учитываться следующие группы факторов: соперничество среди конкурирующих на данном рынке продавцов (“центральный ринг”) – ситуация в отрасли; конкуренция со стороны товаров, являющихся заменителями – влияние товаров-заменителей; угроза появления новых конкурентов – влияние потенциальных конкурентов; позиции поставщиков, их экономические возможности – влияние поставщиков; позиции потребителей, их экономические возможности – влияние покупателей [28].

На втором этапе каждый из факторов, характеризующих конкуренцию на рынке, оценивается экспертами в балльной шкале. В качестве экспертов могут привлекаться менеджеры и ведущие специалисты предприятия. Например, если фактор, по мнению эксперта, не проявляется на рынке или отсутствуют признаки его проявления, то сила проявления данного фактора оценивается в 1 балл; если фактор слабо проявляется – 2 балла; если фактор четко проявляется – 3 балла. В процессе третьего этапа рассчитывается

удельный вес рассмотренных факторов. Полученная таким образом оценка степени влияния каждой из пяти сил конкуренции на рынке представляет собой средневзвешенный балл.

Таким образом оценивается конкурентная среда фирмы. Своевременное и регулярное исследование данной среды позволяет фирме обладать всегда свежей и актуальной информацией о своих конкурентах, что дает возможность вовремя и с наименьшими потерями реагировать на любого типа изменения в этой среде.

Оценку потенциала фирмы можно проводить по множеству критериев, основными из которых являются анализ продаж, анализ ассортимента, анализ конкурентоспособности продукции и фирмы.

Отправной точкой для анализа внутренней среды служит SWOT-анализ. SWOT - анализ, как инструмент оценки среды функционирования предприятия, состоит из двух частей. Его первая часть направлена на изучение внешних возможностей (положительные моменты) и угроз (отрицательные моменты), которые могут возникнуть для предприятия в настоящем и будущем. Здесь выявляются стратегические альтернативы. Вторая часть связана с исследованием сильных и слабых сторон предприятия. Здесь оценивается потенциал предприятия. За счет сравнения внутренних сил и слабостей своей компании с возможностями, которые дает им рынок, делается вывод о том, в каком направлении организация должна развивать свой бизнес, и в конечном итоге определяется распределение ресурсов по сегментам. Цель SWOT-анализа – сформулировать основные направления развития предприятия через систематизацию имеющейся информации о сильных и слабых сторонах фирмы, а также о потенциальных возможностях и угрозах.

Матрица SWOT-анализа представляет собой поле стратегических направлений действий, мероприятий, которые потенциально возможно осуществить при сочетании возможностей и сильных сторон, возможностей

и слабых сторон, угроз и сильных сторон, угроз и слабых сторон (рисунок 1.8). SWOT – матрица заполняется следующим образом:

	Возможности (O) 1. 2.	Угрозы (T) 1. 2.
Сильные стороны (S) 1. 2.	Поле стратегий SO (Использовать сильные стороны и возможности для достижения цели)	Поле стратегий ST (Использовать сильные стороны для избежания (отражения) угроз)
Слабые стороны (W) 1. 2.	Поле стратегий WO (Использовать возможности для усиления слабых сторон)	Поле стратегий WT (Предотвращать кризис фирмы вследствие угроз среды и слабостей фирмы)

Рисунок 1.11 - Матрица SWOT – анализа

– С левой стороны матрицы заполняются два раздела - сильные и слабые стороны организации, являющиеся результатами анализа потенциала фирмы.

– В верхней части матрицы заполняются два раздела возможности и угрозы результатами, являющиеся результатом анализа факторов внешней среды.

– На пересечении разделов образуются четыре поля SWOT – матрицы. На каждом из данных полей рассматриваются попарно комбинации пересечения характеристик среды и фирмы и предлагаются стратегические действия, мероприятия, как реакция на данное сочетание характеристик.

Из перечня потенциальных возможностей и угроз требуется выделить те, которые действительно важны для фирмы.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В основе термина «маркетинг» лежит слово « market », что означает «рынок». Поэтому часто под маркетингом понимают философию управления, хозяйствования в условиях рынка, провозглашающую ориентацию производства на удовлетворение потребностей конкретных потребителей.

Стратегия маркетинга – комплекс базовых решений и принципов, вытекающих из оценки рыночной ситуации и собственных возможностей, направленных на достижение генеральной цели фирмы. Стратегия маркетинга – это выбор целевого рынка и маркетингового комплекса, соответствие которых помогут обеспечить максимальный эффект продаж продукта и услуг. При выборе целевого рынка необходимо обосновать ответ на вопрос: в каком продукте нуждается потребитель? Для этого следует установить рациональные сегмента концентрированного или недифференцированного рынка, которые будет обслуживать компания (предприятие).

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.

Общество с ограниченной ответственностью «Лея» (в дальнейшем именуемое «общество») учреждено в соответствии с гражданским законодательством Российской Федерации, учредительным договором от 02.03.2002 г. Предприятие имеет полное название – ООО «Лея» и находится по адресу 660111, г. Красноярск, ул. Пограничников, д. 28.

Цели торгового предприятия ООО «Лея» – это более полное удовлетворение потребностей населения в алкогольной продукции,

максимизация прибыли предприятия, повышение конкурентоспособности, увеличение объемов продаж.

Отдел маркетинга головного офиса компании «Лея» включает в себя следующие штатные единицы:

- начальник отдела маркетинга – 1 человек;
- маркетолог – 2 человека;
- рекламный агент – 2 человека.

Можно сделать следующие выводы:

- в 2014 году 66% товарооборота было получено за счет трех наиболее крупных товарных групп – водка, вина и пиво.

- в 2015 г. 76% товарооборота было получено за счет четырех товарных групп – водка, пиво, вина и игристые вина. Действительно, в 2015 году руководство предприятия активно взялось за продвижение товаров предприятия, чем и обусловлен такой резкий рост товарооборота. Необходимо отметить так же группы товаров, по которым темп изменения составил более 200% - эти товары не являются дорогостоящими. В 2015 г. был обновлен ассортимент группы «ликеры», предприятие добавило в товарный перечень продукцию многих новых производителей для рынка Красноярского края, проведя активную рекламную кампанию, раскрывающую преимущества новой продукции.

Наибольший объем сбыта приходится на предприятия торговли (розничные торговые сети, единичные магазины), соответственно 41,16-41,20% по годам. Стоит отметить, что в 2015 году наблюдается незначительное снижение доли объемов сбыта по мелкооптовым предприятиям, но в сумме отмечен их рост – на 10463 тыс.руб.

Так согласно четырехдольному и восьмидольному показателям концентрации рынок является низкоконцентрированной олигополией. Такие показатели как индекса Герфинделя, индекс Розенблюта также говорят о высокой интенсивности конкуренции и низкой концентрации рынка, причем перечисленные показатели за анализируемый период либо уменьшаются

либо остаются на прежнем уровне, что говорит об увеличении конкуренции на рынке г.Красноярска. Расчет показателей энтропии, индекса Барышевой и коэффициента относительной концентрации также свидетельствует об уменьшении концентрации на рынке.

Таким образом, с помощью методов SWOT– анализа было определено, что в настоящий период деятельности организации эффективнее всего направить силы на реализацию стратегии усиления позиций рынке, которая предполагает улучшение позиций на освоенном рынке, за счет повышения качественных характеристик предприятия.

Для придания программе ясности и прозрачности подразделению, ответственному за программу, ставится задача организовать информационную поддержку в направлениях:

Форма обратной связи на сайте;

Консультирование по телефону;

Выдача по запросу клиента истории его покупок в течение периода действия программы с детальной расшифровкой. Как альтернатива – разработка в рамках данного проекта «личного кабинета клиента TOP-250» на сайте компании с возможностью отслеживания истории закупок и расчетов по программе. Это повысит эффект «принадлежности к VIP-клубу».

Влияние программы лояльности. Прогнозное влияние программы на уровень продаж:

- Повышение ежемесячных продаж по группе (1) на 300%;
- Повышение ежемесячных продаж по группе (2) на 200%;
- Повышение ежемесячных продаж по группе (3) на 100%.

Оценка результата будет проводиться по итогам месяца, квартала, полугодия, года.

### **Список использованных источников**

1. Азоев Г. Л. Маркетинговые исследования: учеб. пособие / Г. Л. Азоев, Е. А. Михайлова.- Москва: Финстатинформ, 2012.-124 с.
2. Акулич И. Л. Маркетинг: учеб. пособие / И. Л. Акулич, И. З. Герчикова. – Минск: Интерпрессервис, 2013. – 396с.
3. Алексеев А. А. Маркетинговые принципы оптимизации глубины продукции / А. А. Алексеев // Маркетинг и маркетинговые исследования в России. – 2011. - №6. – С. 4-12.
4. Аристархова М. Маркетинговое исследование поведения потребителей / М. Аристархова, А. Крахмалева // Маркетинг. – 2011. - №6. – С. 21-25.
5. Афанасьев М. П. Маркетинг. Стратегия и практика фирмы / М.П. Афанасьев – Москва: Финстатинформ, 2014. - 120с.
6. Басовский Л. Е. Маркетинг: курс лекций / Л. Е. Басовский. – Москва: ИНФРА – М, 2013. – 219 с.
7. Бахарёв В. О. Производственно-заготовительная и сбытовая логистика фирмы / В. О. Бахарев. – Санкт-Петербург: Изд-во СПб ГУФЭ, 2012. - 500 с.
8. Беляевский И. К. Маркетинговое исследование: информация, анализ, прогноз: учеб. пособие для вузов / И. К. Беляевский. - Москва: Финансы и статистика, 2011.-320с.
9. Божук С. Г. Маркетинговые исследования / С. Г. Божук, Л. Н. Ковалик – Санкт-Петербург : Питер, 2014. -0304 с.
10. Болт Г. Дж. Практическое руководство по управлению сбытом / Г. Дж. Болт. - Москва: Экономика, 2011. - 271 с.
11. Голубков Е. П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика / Е.П. Голубков.- Москва: Финпресс, 2012. - 416с.
12. Голубков Е. П. Основы маркетинга: учебник / Е. П. Голубков – Москва: Финпресс, 2009. – 656 с.



13. Гольцов А. В. Стратегический маркетинг / А. В. Гольцов. – Рязань: Март, 2013. – 351 с.
14. Градов А. П. Экономическая стратегия фирмы : учеб.пособие / А. П. Градов. – Санкт-Петербург: Специальная литература, 2013. – 286с.
- 15.Данько Т. П. Управление маркетингом: учебник / Т.П. Данько. - Москва: Инфа-М, 2001. – 184 с.
16. Ефремов В. С. Стратегия бизнеса. Концепции и методы планирования : учеб. пособие / В. С. Ефремов. – Москва: Финпресс, 2012. – 192 с.
17. Иванов Л. А. Расчет экономической эффективности рекламной кампании [Электронный ресурс] / Л.А. Иванов. – Режим доступа: <http://www.elitarium.ru>.
18. Звягинцев В. Б. Разработка маркетинговой стратегии предприятия и контроль над ее реализацией / В. Б. Звягинцев // Маркетинг и маркетинговые исследования . – 2015. - №1. – С. 72-81.
19. Кретов И. И. Маркетинг на предприятии / И. И. Кретов. – Москва : Финн-статинформ, 2014.- 310с.
20. Кузин Б. Методы и модели управления фирмой / Б. Кузин, В. Юрьев, Г. Шахдинаров. – Санкт- Петербург: Питер, 2011. – 432 с.
21. Ламбен Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / Ж. Ламбен. – Санкт-Петербург: Наука, 2012.-589с.
22. Любанова Т.П. Стратегическое планирование на предприятии: учеб. пособие / Т. П. Любанова, Л. В. Мясоедова, Ю. А. Олейникова. – Москва: ПРИОР, 2011.-272 с.
- 23.: Маркетинг. Менеджмент: экспресс-курс Ф. Котлер, К. Л. Келлер. – Санкт-Петербург: Питер: Мир книг, 2012. – 310 с.
24. Маркетинг. Принципы и технология маркетинга в свободной рыночной системе: учебник для вузов / под ред. Н.Д. Эриашвили. - Москва: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2012. – 694с.
25. Маркетинг : учебник / А. Н. Романов [и др.] – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 2014. – 560 с.

26. Маркетинг: учебник для вузов / под общей ред. Г.Л. Багиева. – Москва: Экономика, 2012. – 703 с.
27. Маркетинг: учебник, практикум и учебно-методический комплекс по маркетингу / под ред. Р.Б. Ноздрева. - Москва: Юристъ, 2015. - 568 с.
28. Маркетинг : учеб.пособие / под ред. А. М. Немчина, Д. В. Минаева. – Санкт-Петербург: Бизнес-пресса, 2011. – 512 с.
29. Маркетинг: учебник для вузов / под общей ред. Г.Л. Багиева. – М.: Экономика, 2011. – 703 с.
30. Маркетинг: учебное пособие для студентов всех спец. дистанционной формы обучения / С.С.Фирсенко [и др.]; Краснояр. гос. торг.-экон. ин-т. – Красноярск, 2002. – 177 с.
31. Маслова Т. Д. Маркетинг / Т. Д. Маслова, С. Г. Божук, Л. Н. Ковалик. – Санкт-Петербург: Питер, 2014. – 400с.
32. Матанцев А. Н. 600 способов продвижения торговой марки / А. Н. Матанцев. – Москва : Дело и Сервис, 2013. – 352 с.
33. Мешалкина Ю. В. Поставщики маркетинговой информации / Ю. В. Мешалкина // Маркетинг в России и за рубежом. – 2014. - №1. – С.58-64.
34. Мухин С. Б. Маркетинг: методы и процедуры: учеб. пособие/ С. Б. Мухин. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 205с.
35. Наумов В. Н. Маркетинг сбыта: учеб. пособие / под В. Н. Наумов. – Санкт-Петербург: Изд-во СПбГУЭФ, 2015. – 210с.
36. Николаева М. А. Маркетинг товаров и услуг: учебник / М. А. Николаева. – Москва: Деловая Литература, 2011. – 448 с.
37. Пешкова Е. П. Маркетинговый анализ в деятельности фирмы / Е. П. Пешкова. – Москва : Ось-89, 2009. – 80 с.
38. Фатхутдинов Р. А. Стратегический маркетинг: учебник / Р. А. Фатхутдинов. – Москва: Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2010. – 640 с.
39. Федько В. П. Маркетинг: 100 экзаменационных ответов / В. П. Федько, Н. Г. Федько, О. А. Шапор. - Ростов на Дону: Феникс, 2010 – 456 с.

40. Экономическая стратегия фирмы: учеб. пособие / под ред. А. П. Градова. – 3-е изд., испр. – Санкт-Петербург.: Спец-Лист, 2010. – 589 с.

41. Юшкова, Л.В. Конкурентный анализ товарных рынков и услуг: учеб. пособие / Л.В. Юшкова; Красн. гос. торг.- экон. ин-т. – Красноярск, 2008. – 294 с.