

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

Торгово-экономический институт  
Кафедра торгового дела и маркетинга

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующая кафедрой  
\_\_\_\_\_ Ю.Ю. Сулова  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

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

Разработка стратегии маркетинговой деятельности предприятия

на тему

розничной торговли сферы продаж мебели

Руководитель	_____	<u>ст. преподаватель</u>	<u>О.С. Веремеенко</u>
	подпись, дата	должность, ученая степень	инициалы, фамилия
Консультант	_____	<u>профессор, д-р экон. наук</u>	<u>Е.В. Щербенко</u>
	подпись, дата	должность, ученая степень	инициалы, фамилия
Выпускник	_____		<u>Е.А. Иванченко</u>
	подпись, дата		инициалы, фамилия
Нормоконтролер	_____	<u>доцент, канд. экон. наук</u>	<u>А.В. Волошин</u>
	подпись, дата	должность, ученая степень	инициалы, фамилия

Красноярск 2018

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Торгово-экономический институт  
Кафедра торгового дела и маркетинга

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
Ю.Ю. Сулова  
« 22 » 01 2018 г.

**ЗАДАНИЕ  
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ  
В ФОРМЕ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ**

**Студенту:** Иванченко Екатерине Алексеевне

**Группа:** ЭУ14-04Б-ТД

**Направление подготовки (специальность):** 08.03.06 «Торговое дело»  
профиль «Маркетинг в торговой деятельности».

**Тема выпускной квалификационной работы:** Разработка стратегии маркетинговой деятельности предприятия розничной торговли сферы продаж мебели. Утверждена приказом по университету № 357/с от 17 января 2018 года.

**Руководитель ВКР:** О.С. Веремеенко, ст. преподаватель

**Консультант:** Щербенко Е.В., д-р экон. наук, профессор.

**Исходные данные для ВКР:** Статистическая и бухгалтерская отчетность предприятия, материалы собственных исследований автора

**Перечень разделов ВКР:** ГЛАВА 1. Теоретические аспекты разработки маркетинговой стратегии деятельности предприятия; ГЛАВА 2. Маркетинговый анализ деятельности предприятия на рынке розничной торговли сферы продаж мебели; ГЛАВА 3. Разработка маркетинговой стратегии деятельности предприятия на рынке розничной торговли продаж мебели.

**Перечень графического и иллюстративного материала:**

**Основные таблицы:** «Анализ подходов к определению понятия, стратегии деятельности предприятия»; «Анализ основных показателей деятельности предприятия»; «Базовый перечень видов и разновидностей мебели в ООО «АртДизайн»»; «Полнота ассортимента корпусной мебели по каталогу»; «ABC-анализ ассортимента мебели в ООО «АртДизайн» по выручке и прибыли за 2016-2017 год»; «Структура сбыта мебели по поставщикам»; «SWOT анализ»; «Анализ поставщиков мебели в ООО «АртДизайн»»; «Объемы сбыта мебели в ООО «АртДизайн» по поставщикам»; «Анализ направлений реализации коммуникационной политики предприятия ООО «АртДизайн»»; «STEP анализ факторов внешней и внутренней среды предприятия»; «План мероприятий по реализации маркетинговой стратегии предприятия».

Основные рисунки: « Динамика средних розничных цен»; «Структура торгового ассортимента мебели в ООО «АртДизайн» в разрезе эксплуатационного назначения»; «Применяемые стратегии в товарной политике предприятия ООО «АртДизайн»»; «Сравнительная характеристика основных конкурентов на рынке розничной продажи мебели»; «Оценка удовлетворительного/неудовлетворительного спроса на продукцию предприятия».

Руководитель ВКР

  
подпись

О.С. Веремеенко  
инициалы и фамилия

Консультант

  
подпись

Е.В. Щербенко  
инициалы и фамилия

Задание принял к исполнению

  
подпись

Е.А. Иванченко  
инициалы и фамилия студента

«25» 01 2018 г.

## РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа в форме бакалаврской работы по теме «Разработка стратегии маркетинговой деятельности предприятия розничной торговли сферы продаж мебели» содержит 86 страниц текстового документа, 43 источника литературы, 0 листов графического материала.

**СТРАТЕГИЯ, МАРКЕТИНГОВАЯ СТРАТЕГИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ, МАРКЕТИНГОВЫЙ АНАЛИЗ, ВНУТРЕННЯЯ МАРКЕТИНГОВАЯ СРЕДА, ВНЕШНЯЯ МАРКЕТИНГОВАЯ СРЕДА.**

Объектом исследования является предприятие ООО «АртДизайн».

Целью работы является разработка стратегии маркетинговой деятельности предприятия розничной торговли сферы продаж мебели ООО «АртДизайн».

Для детального исследования данной темы были поставлены и решены следующие задачи:

- проанализировать подходы к понятию «стратегия», определить ее роль в деятельности предприятия;
- рассмотреть классификацию стратегий деятельности предприятия;
- изучить процесс разработки маркетинговой стратегии предприятия;
- дать организационно-экономическую характеристику предприятию;
- проанализировать внутреннюю маркетинговую среду объекта исследования;
- оценить факторы внешней среды, влияющих на разработку маркетинговой стратегии деятельности предприятия ООО «АртДизайн»;
- исследовать конкурентную позицию предприятия на рынке розничных продаж мебели;
- определить характер спроса на продукцию предприятия ООО «АртДизайн»;
- разработать маркетинговую стратегию деятельности предприятия и план мероприятий по ее реализации для объекта исследования.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение .....	5
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗРАБОТКИ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	8
1.1 Понятие стратегии и ее роль в деятельности предприятия .....	8
1.2 Классификация стратегий деятельности предприятия .....	13
1.3 Процесс разработки маркетинговой стратегии предприятия .....	23
ГЛАВА 2. МАРКЕТИНГОВЫЙ АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ НА РЫНКЕ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ СФЕРЫ ПРОДАЖ МЕБЕЛИ .....	29
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия ООО «АртДизайн» .....	29
2.2 Анализ внутренней маркетинговой среды предприятия ООО «АртДизайн» .....	34
2.3 Анализ факторов внешней среды, влияющих на разработку маркетинговой стратегии деятельности предприятия ООО «АртДизайн» .....	49
ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ НА РЫНКЕ РОЗНИЧНЫХ ПРОДАЖ МЕБЕЛИ .....	56
3.1 Оценка конкурентной позиции предприятия ООО «АртДизайн» на рынке розничной торговли продаж мебели .....	56
3.2 Оценка спроса на продукцию предприятия ООО «АртДизайн» .....	59
3.3 Разработка маркетинговой стратегии деятельности предприятия ООО «АртДизайн» и план мероприятий по ее реализации .....	69
Заключение .....	79
Библиографический список литературы .....	82
Приложения .....	87

## ВВЕДЕНИЕ

Торговля в настоящее время относится к одному из самых успешных и динамично развивающихся секторов экономики. Учитывая эту благоприятную тенденцию, рынок услуг стал объектом пристального внимания иностранных розничных операторов и инвесторов. Это привело к тому, что у отечественных предприятий появилась необходимость уделять повышенное внимание процессам функционирования маркетинговых стратегий: направлять усилия на удержание долей рынка, формировать лояльности потребителей, активно противостоять появляющейся конкурентной угрозе. Текущее состояние рынка демонстрирует, что торговые фирмы в практической работе все более активно используют маркетинговые стратегии [33].

Эффективное использование маркетинговых стратегий связано с пониманием трансформации базового комплекса и выделением дополнительных элементов, которые позволят более продуктивно функционировать организации на рынке. Связаны маркетинговые стратегии с определением целевого рынка, ассортиментной политикой, ценой, выбором месторасположения, атмосферой и продвижением предприятия (его продукции), прочими мероприятиями [41]. Следовательно, в последнее время возрастает интерес к изучению маркетинга в предприятиях торговли. Разработка и реализация маркетинговых стратегий способствует повышению эффективности организации, ее развитию в ближайшей перспективе, поэтому заявленная тема выпускной квалификационной работы является актуальной.

Цель выпускной квалификационной работы – разработка стратегии маркетинговой деятельности предприятия розничной торговли сферы продаж мебели ООО «АртДизайн».

Для достижения поставленной цели, необходимо решить следующие задачи:

– проанализировать подходы к понятию «стратегия», определить ее роль в деятельности предприятия;

- рассмотреть классификацию стратегий деятельности предприятия;
- изучить процесс разработки маркетинговой стратегии предприятия;
- дать организационно-экономическую характеристику предприятию;
- проанализировать внутреннюю маркетинговую среду объекта исследования;
- оценить факторы внешней среды, влияющих на разработку маркетинговой стратегии деятельности предприятия ООО «АртДизайн»;
- исследовать конкурентную позицию предприятия на рынке розничных продаж мебели;
- определить характер спроса на продукцию предприятия ООО «АртДизайн»;
- разработать маркетинговую стратегию деятельности предприятия и план мероприятий по ее реализации для объекта исследования.

Предмет исследования – стратегия маркетинговой деятельности предприятия.

Объект исследования – предприятие ООО «АртДизайн», работающее на рынке розничных продаж мебели.

Теоретической основой изучения стратегии маркетинговой деятельности предприятия послужили: учебники и учебные пособия в области маркетинговой деятельности предприятия таких авторов как Ф. Котлер, М. Портер, Р.А. Фатхутдинов. Также научные статьи из периодической литературы «Успехи современной науки», «Наука и научный потенциал», «Маркетинг и маркетинговые исследования», «Экономика и предприятие», «Вестник науки и образования», материалы международных научно-практических конференций.

Методической основой написания выпускной квалификационной работы является комплексное использование общенаучных и маркетинговых методов: анализа, сравнения, абсолютных разниц, наблюдения, опроса, экспертных оценок и других методов.

Выпускная квалификационная работа структурирована, состоит из введения, трех глав, заключения, списка библиографических источников и приложений.

В первой главе работы рассмотрены теоретические аспекты разработки маркетинговой стратегии деятельности предприятия. Изучены понятия стратегии и ее роли в деятельности предприятия. Рассмотрена классификация стратегий деятельности предприятия. Изучен процесс разработки маркетинговой стратегии предприятия.

Во второй главе работы проанализирована деятельность предприятия ООО «АртДизайн» на рынке розничной торговли сферы продаж мебели. Рассмотрена организационно-экономическая характеристика предприятия. Проанализирована внутренняя маркетинговая среда объекта исследования. Оценены факторы внешней среды, влияющие на разработку маркетинговой стратегии деятельности предприятия ООО «АртДизайн».

Третья глава работы посвящена разработке маркетинговой стратегии деятельности. Исследована конкурентная позиция предприятия на рынке розничных продаж мебели. Определен характер спроса на продукцию предприятия ООО «АртДизайн». Разработана маркетинговая стратегия деятельности предприятия и план мероприятий по ее реализации для объекта исследования.

Объем выпускной квалификационной работы составляет 86 страницы, работа иллюстрирована 41 таблицами, 19 рисунками, 3 приложениями. Библиографический список литературы составляет 43 источника.



# **Глава 1. Теоретические аспекты разработки маркетинговой стратегии деятельности предприятия**

## **1.1 Понятие стратегии и ее роль в деятельности предприятия**

Термин «стратегия» достаточно давно вошел в научный и деловой оборот. Термин «стратегия» вошёл в лексикон преимущественно в 50-х годах XX века, когда предприятия были вынуждены довольно быстро реагировать на неожиданные преобразования во внешней среде. Изначально смысл понятия «стратегия» был не вполне понятен, потому что словари содержали трактовку исследуемого термина применительно к военной науке. Следуя военной терминологии, под стратегией предлагалось понимать «искусство ведения крупных военных операций и войны в целом» [11]. На сегодняшний день под стратегией понимает общий, не конкретизированный план какой-либо деятельности, который охватывает достаточно длительный период времени (преимущественно год), например, маркетинговой [16].

В научной среде однозначное определение термина «стратегия» отсутствует ввиду видоизменения структуры понятия с течением времени, наряду с усложнением условий ведения бизнеса [42].

Как показало проведенное автором исследование, до настоящего времени различные авторы вкладывают в него разное содержание, не выработан единый подход к трактовке сущности данного понятия. Данная ситуация приводит к проблемам как в научной, так и в практической деятельности [32]. В связи с этим, анализ существующих подходов и уточнение сущности понятия «стратегия», является актуальной задачей (табл. 1):

Изучив подходы ведущих специалистов в области маркетинга к определению понятия «стратегии», можно сделать вывод, что стратегия – это направление долговременного развития организации, которые обеспечивает выполнение миссии, а также достижение целей путем оптимального распределения ресурсов.

Таблица 1 – Анализ подходов к определению понятия «стратегия»

Автор	Определение понятия «стратегия»	Особенности подхода к определению
1	2	3
И. Ансофф [2]	Способ установления целей для корпоративного, функционального или делового уровней	Упор делается на процессы управления в разрезе поставленных целей
Гарвардская школа [29]	Метод определения конкурентных целей предприятия	С помощью стратегии определяются основные сферы бизнеса
Г. Минцберг [26]	Способ определения экономических. неэкономических преимуществ для заинтересованных групп	Рассматривается с точки зрения социально-организационных критериев
М. Портер [30]	Способ реакции на внешние возможности и угрозы, внутренние сильные и слабые стороны организации	Ориентир на создание долгосрочных конкурентных преимуществ при помощи стратегии
А. Чандлер [43]	Метод установления долгосрочных целей предприятия, программы действий и приоритетных направлений по использованию ресурсов	Неизменность долгосрочных целей при разработке стратегии
М. Х. Мескон [25]	Детальный, всесторонний, а также комплексный план, который предназначен для обеспечения реализации миссии, достижения поставленных целей на долгосрочную перспективу	Основной акцент при разработке стратегии на составление плана
О. С. Виханский [9]	Долгосрочное качественно конкретное направление развития предприятия, которое касается сферы, средств, а также форм деятельности, системы взаимоотношений внутри предприятия, пр.	Стратегия детализируется средства, способы, методы и прочие элементы ее реализации на предприятии
Р. А. Фатхутдинов [40]	Программа, план, курс предприятия по достижению стратегических целей в области деятельности	Стратегия ориентируется на увеличение числа конкурентных преимуществ
А. А. Томпсон [39]	Управленческий план, который направлен на укрепление позиций предприятия, удовлетворение потребностей покупателей, а также достижение определенных результатов деятельности	Стратегия реагирует на изменения во внешней среде
М. Армстронг [3]	Констатация того, какой компания хочет себя видеть, куда она хочет идти и в общих чертах. как она собирается это сделать	Стратегия рассматривается как перспектива в процессе определения ключевых стратегических вопросов и факторов успеха
А. Д. Гительман [10]	Общее направление, генеральная линия развития организации	Стратегия не является жёстким планом действий, она определяет лишь границы, в рамках которых необходимо следовать к намеченной цели

1	2	3
П. Дойль [13]	Комплекс принимаемых решений по размещению ресурсов организации, достижению долговременных конкурентных преимуществ на целевых рынках	Стратегия актуальна при усилении конкуренции, конкурентной борьбы на рынке

Таким образом, отсутствие однозначной трактовки термина «стратегия» свидетельствует о том, что оно настолько многогранно, что даже при незначительном изменении взглядов на него, меняется сущность данной категории.

Рассмотрение различных определений понятия «стратегия» позволяет сделать вывод о том, что по мере возрастания требований внешней среды эволюционировали и основные принципы формирования стратегического поведения хозяйствующих субъектов. Подобный хронологический анализ трансформации термина «стратегия» позволяет глубже осознать сущность вырабатываемого предприятием стратегического поведения и понять его структурное содержание [11].

Обобщая различные трактовки отечественных и зарубежных ученых понятия «стратегия», можно определить следующие подходы к раскрытию сущности понятия: в виде модели поведения, долгосрочного плана, организационного элемента, приема, направления развития, перспективы (рис. 1).

Следовательно, понятие «стратегия» рассматривается учеными в качестве модели поведения, долгосрочного плана, организационного элемента, приема, направления развития, перспективы.

Разработка стратегий для предприятия является одним из главных условий устойчивого, а также эффективного функционирования на современном этапе социально-экономического развития [11].

Стратегия рассматривается как многомерная система между составляющими и движущими силами стратегического процесса.



Рисунок 1 – Подходы к раскрытию сущности понятия «стратегия» [28, 32]

Каждая стратегия имеет несколько направлений:

- развитие рынка;
- устойчивый рост конкурентоспособности;
- развитие элементов внутренней среды предприятия;
- пр. [19].

Следовательно, стратегия представляет собой фундамент практической деятельности организации, отражающий координацию ее отдельных направлений, процесс адаптации к внешней среде [28].

Научные исследования и мировой опыт показывают, что наиболее эффективной в аспекте стратегического планирования, исследования является маркетинговая стратегия. Но на большинстве отечественных предприятий вопросам стратегического развития уделяется недостаточное внимание, в

результате чего руководство несвоевременно реагирует на изменения, происходящие в компании.

Необходимость маркетинговой ориентации в стратегическом развитии предприятия в целом и в стратегическом планировании в частности, объясняется следующими факторами:

- большинство товарных рынков в современных условиях являются насыщенными и характеризуются высоким уровнем конкуренции, поэтому для успешной рыночной деятельности предприятию необходимо определить свой целевой сегмент со специфическими потребностями, что возможно только с использованием маркетингового инструментария, соответствующей стратегии;

- современная внешняя бизнес-среда имеет тенденцию к быстрым изменениям, которые предоставляют предприятию определенные рыночные возможности или представляют собой угрозы для его стратегической деятельности;

- усиление конкуренции требует от предприятия адекватной конкурентной поведения на рынке;

- значительные изменения в характере и поведении потребителя.

Следовательно, применение маркетинговой стратегии, которая ориентирует предприятие на изучение и удовлетворение потребностей потребителя, становится неотъемлемым элементом эффективной стратегической деятельности предприятия [5].

Удовлетворение запросов потребителя является фундаментом любой маркетинговой стратегии предприятия. Применение в процессе деятельности каждого предприятия маркетинговых стратегий позволит значительно увеличить клиентскую базу, прибыль предприятия.

Маркетинговые стратегии направлены на увеличение конкурентоспособности выпускаемого, либо реализуемого товара (услуги), выбор наиболее эффективной, оптимальной ценовой политики для организации. Кроме того, наличие в организации отдела маркетинга (даже специалиста) поможет наиболее эффективно реализовывать маркетинговые

стратегии, создавая при этом механизм массового привлечения покупателей, улучшать качество обслуживания потребителей и пр. [6].

Таким образом, удачно подобранная и умело реализованная маркетинговая стратегия позволяет предприятию не только достичь конкурентных преимуществ, но и максимально удовлетворить потребности потребителей, а также сохранить их лояльность по отношению к продукции или услуг предприятия. В перспективе это создает предпосылки для обеспечения устойчивого темпа экономического роста, прироста экономической добавленной стоимости, которые на практике могут рассматриваться как количественные измерители развития предприятия.

## **1.2 Классификация стратегий деятельности предприятия**

Понятие «стратегия» неразрывно связывается с рядом особенностей:

- выработка стратегии вовсе не означает немедленные действия, а лишь определяет направление дальнейшей работы;

- четко проработанный план помогает сосредоточиться на определенном процессе, отбросив второстепенные;

- наличие стратегии помогает организации постепенно выйти на необходимый путь развития;

- стратегия всегда имеет обобщенный характер или же может иметь несколько альтернативных вариантов, так как всегда есть вероятность непредвиденного развития событий;

- в процессе реализации стратегии постоянно возникают факты, которые могут корректировать направление деятельности, а потому конечный вариант может сильно отличаться от первоначального;

- стоит отличать понятие «стратегия» от ориентиров, которые являются более высокой формой принятия управленческих решений [13].

Понятие «маркетинговая стратегия» имеет для любого предприятия важное значение.

Маркетинговая стратегия компании является основополагающей стратегией развития бизнеса на рынке, поэтому для оптимального ее использования, выбора, необходимо рассмотреть классификацию стратегий деятельности предприятия [34].

Основными базовыми группами стратегий деятельности предприятия в зависимости от целей являются стратегии концентрированного роста, интегрированного роста, диверсифицированного роста, сокращения:

1. Стратегии концентрированного роста. Предполагается изменение рынка сбыта товара или усовершенствование (модернизация) его самого. Чаще всего такие стратегии направлены на борьбу с конкурентами по завоеванию расширенной доли рынка («горизонтальное развитие»), поиск рынков для уже существующих товаров, улучшение самих товаров.

2. Стратегии интегрированного роста. Преследуют цель расширения структуры предприятия за счет «вертикального развития» – начала производства новых товаров или услуг. В рамках реализации указанного вида стратегий планируется производить контроль за филиалами, поставщиками и дилерами компании, а также оказывать влияние на конечных покупателей продукции.

3. Стратегии диверсифицированного роста. Используются, если у предприятия нет возможности развиваться в настоящих условиях на рынке с определенным видом товара. Компания может сосредоточиться на производстве нового продукта, но за счет старых, уже имеющихся ресурсов, при этом товар может незначительно отличаться от уже производимых или быть принципиально новым.

4. Стратегии сокращения. Направлены на повышение эффективности деятельности предприятия после длительного периода его развития. При этом может быть осуществлена как реорганизация компании (например, сокращение отдельных подразделений), так и ее ликвидация (например, постепенное сокращение деятельности до нуля с одновременным получением максимально возможного дохода) [14].

У М. Портера при классификации стратегий деятельности предприятия, упор делается на конкурентные преимущества, конкурентоспособность, он выделяет три вида базовых стратегий (рис. 2):

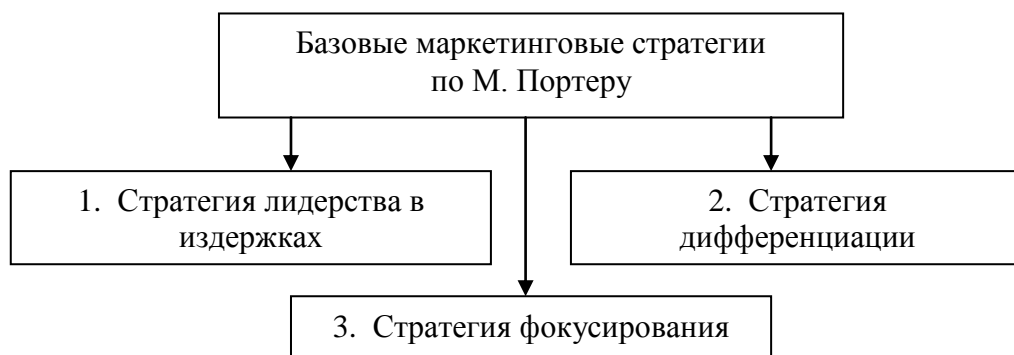


Рисунок 2 – Базовые маркетинговые стратегии по М. Портеру [30]

1. Стратегия лидерства в издержках (более низкие затраты означают, что предприятие может получать доходы и после того, как ее конкуренты уже «истощили» свои прибыли в ходе соперничества. Низкие издержки защищают фирму от поставщиков, обеспечивая большую гибкость противодействия им по мере роста затрат на вводимые ресурсы; высокие барьеры на пути к вступлению конкурентов в отрасль – это экономия на масштабе или преимущества по затратам. Низкие издержки защищают эту фирму от могущественных покупателей, так как они могут использовать собственные возможности только для того, чтобы сбивать ее цены до уровня цен, предлагаемых конкурентом, который по эффективности следует за этой фирмой). М. Портер утверждал, что компании, желающие проводить такую стратегию, должны контролировать большие доли рынка по сравнению с конкурентами или обладать иными преимуществами, к примеру, самым благоприятным доступом к сырью.

2. Стратегия дифференциации. Фирма, проводящая стратегию дифференциации, меньше беспокоится по поводу издержек и больше стремится к тому, чтобы в пределах отрасли в ней видели какую-то уникальность, больше инвестировать в исследования и разработки. Приверженность потребителей к определенной торговой марке в известной степени является защитой от



конкурентов. Уникальность товаров или услуг, предлагаемых фирмами, которые проводят стратегию дифференциации, служит достаточным препятствием на пути новых конкурентов. Создаваемая дифференциацией более высокая доходность дает известную защиту от поставщиков, ибо позволяет иметь финансовые резервы для поиска альтернативных источников вводимых ресурсов. Товарам и услугам, которые предлагают фирмы, придерживающиеся стратегии дифференциации, нелегко найти замену. Следовательно, у потребителей ограниченный выбор и ограниченная возможность сбивать цены. Риски стратегии: покупатель может пожертвовать уникальностью, чтобы добиться снижения издержек; уникальная особенность, предлагаемая фирмой, так или иначе, устареет.

3. Стратегия фокусирования (на издержках или на дифференциации). Компания сосредоточивает свои усилия на удовлетворении конкретного покупателя, на определенном ассортименте продуктов или на рынке определенного географического региона. Главное отличие данной стратегии – компания, принимает решение конкурировать только в узком сегменте рынка. Действуя на узком рынке, такая компания может предпринимать попытки стать лидером в минимизации издержек или следовать стратегии дифференциации в своем сегменте. При этом она сталкивается с теми же преимуществами и потерями, что и лидеры в минимизации издержек, и компании, выпускающие уникальные продукты [30].

Подход к классификации маркетинговых стратегий с точки зрения степени ориентированности их на рынок, целевых сегментов можно представить следующим образом (рис. 3).

1. Стратегия массового или недифференцированного маркетинга. Ориентирована на рынок в целом, без каких-либо различий в покупательском спросе. Конкурентное преимущество продукции достигается, в основном, за счет снижения издержек на производство.

2. Стратегия концентрированного маркетинга. Усилия и ресурсы предприятия направляются на один рыночный сегмент, и, соответственно,

товары предлагаются именно для данной целевой аудитории. Ставка делается на оригинальность определенного вида товара. Данная стратегия является наиболее подходящей для предприятий с ограниченными ресурсами.



Рисунок 3 – Виды маркетинговых стратегий по степени ориентированности на рынок, целевые сегменты [37]

3. Стратегия дифференцированного маркетинга. В данном случае реализуется цель охвата как можно большего количества рыночных сегментов посредством производства специально разработанных для этого товаров (улучшенное качество, внешний вид, дизайн и др.) [37].

Согласно предложенной классификации базовых маркетинговых стратегий, Ф. Котлер рассматривает стратегии исходя из подхода успешного развития товара на рынке, при этом каждая стратегия направлена на максимизацию дохода (рис. 4).

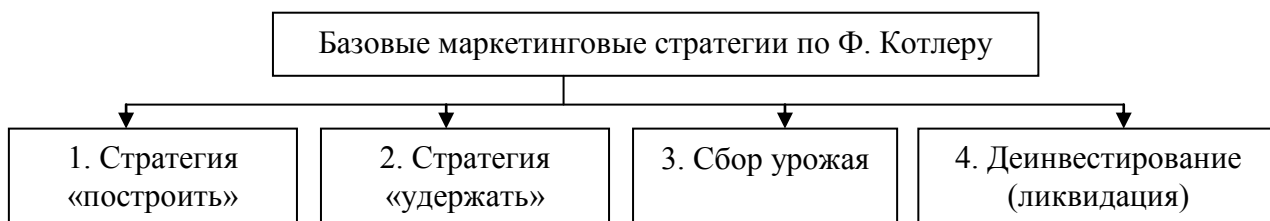


Рисунок 4 – Базовые маркетинговые стратегии по Ф. Котлеру [23]

1. Стратегия: Построить. Главная цель этой стратегии – рост доли рынка. Суть стратегии состоит в том, чтобы обеспечить долгий и стабильный рост за счет высокого уровня инвестиций, что может снизить краткосрочные доходы.

2. Стратегия: Удержать. Главная цель этой стратегии – удержать долю рынка. Удержать существующую долю рынка применимо для тех товаров, что уже приносят хорошую прибыль.

3. Стратегия: Сбор урожая. Главная цель этой стратегии лежит в том, чтоб получить прибыль в краткосрочной перспективе. Согласно этой стратегии, выведя товар с рынка и сокращая инвестиции в продукт, есть возможность получить доход без расходов на рекламу и развитие.

4. Стратегия: Деинвестирование (ликвидация). Главная цель этой стратегии – ликвидировать бизнес. Эта стратегия применима в том случае, если становится очевидным большая эффективность и привлекательность инвестиций ресурсов в другое направление [23].

В зависимости от сроков реализации маркетинговых стратегий различают оперативную (до 1 года), среднесрочную (от 1 до 3 лет) и долгосрочную (от 3 лет) стратегии [34].

Игорь Ансофф предложил для классификации маркетинговых стратегий матрицу, в которой процесс развития предприятия рассматривается в двух направлениях: развитие рынков и развитие товаров (рис. 5).

	<b>Существующие товары</b>	<b>Новые товары</b>
<b>Существующие рынки</b>	Проникновение на рынок или увеличение потребления уже существующими потребителями	Развитие товара или сохранение старых потребителей путём предложения им изменённых свойств товара.
<b>Новые рынки</b>	Развитие рынка или расширение групп потребителей товара.	Диверсификация или переход на работу как с другими потребителями, так и с другими товарами.

Рисунок 5 – Маркетинговые стратегии по И. Ансоффу [2]

Основные виды маркетинговых стратегий по объемам бизнес-единиц показаны на рис. 6.



Рисунок 6 – Основные виды маркетинговых стратегий по объемам  
бизнес-единиц [34]

Виолентная (силовая) стратегия используется в управлении крупными фирмами, специализирующимися на массовом, стандартизированном производстве. Конкурентоспособность в данном случае обеспечивается за счет «эффекта масштаба», который позволяет массово производить доброкачественную продукцию и реализовывать её по относительно низкой цене.

Пациентная (нишевая) стратегия характерна для тех фирм, которые ориентированы на нишевой бизнес, то есть специализированную продукцию для удовлетворения спроса на узком сегменте рынка. Стратегия применима для тех, кто производит специализированный высококачественный товар по высокой цене. Такая стратегия эффективна тем, что позволяет найти тот участок рынка, который будет недоступен конкурентам, тем самым давая возможность снизить затраты на конкурентную борьбу и перенаправить ресурсы на саморазвитие.

Коммутантная (приспособленческая) стратегия предполагает удовлетворение индивидуальных услуг, решение проблем в локальных масштабах, что характерно для малых, частных предприятий, нередко кратковременного существования. Предприятия, ориентированные на коммутантную стратегию, выискивают любые возможности для удовлетворения услуг своих клиентов, поэтому такие фирмы обычно очень гибки в собственной деятельности.

Эксплерентная стратегия (пионерская, новаторская) – самая рискованная из стратегий, предполагает создание совершенно новых товаров, революционной продукции. Главная проблема таких фирм в том, что спрос на их продукцию изучить невозможно, поскольку его еще попросту нет, эксплеренты формируют потребность в собственном товаре, и от того, насколько у них это выйдет, зависит их успех в бизнесе. Практика фирм-эксплерентов показывает, что лишь небольшой процент «пионеров» добиваются успеха, но успех этот огромных масштабов и зачастую покрывает расходы всех неудач. Подобный бизнес называют часто «масштабируемым» [34].

Общая классификация стратегий деятельности предприятия показана в таблице 2. Стратегии деятельности предприятия в целом определяют направление развития маркетинга, а именно маркетинговую стратегию предприятия.

Таблица 2 – Общая классификация стратегий деятельности предприятия

Признак классификации	Название стратегий	Краткая характеристика
1	2	3
1. По концепции	Стратегия минимизации затрат Стратегия диверсификации продукции (услуг) Стратегия концентрации.	Минимизация затрат на производство (сбыт)  Выражается через расширение ассортимента продукции (услуг)  Концентрация на одном виде деятельности, либо на удовлетворении требований конкретного покупателя.
2. По уровню	Стратегия корпоративная Стратегия деловая Стратегия функциональная	Разрабатывается для организации  Разрабатывается для руководителя Разрабатывается для отделов и подразделений предприятия
3. По стадии	Стратегия в фазе становления Стратегия в фазе развития Стратегия в фазе роста предприятия Стратегия в фазе спада предприятия	Стратегия применяется для только созданного предприятия Стратегия для развивающейся организации  Стратегия для фирмы на стадии роста  Стратегия подходит для компании, где отмечен спад популярности

1	2	3
4. По характеристикам	Стратегия развития продукта. Стратегия развития предприятия (отрасли).	Стратегия, касающаяся конкретного продукта или маркетингового мероприятия. Стратегия, касающаяся развития фирмы или отрасли
5. По силе в отрасли	Стратегия лидера. Стратегия следования за лидером.	Стратегия лидера, задающего тон на рынке. Стратегия, выраженная в том, что компания не авторитарна, следует за лидером.
6. По характеру поведения	Стратегия наступательная. Стратегия оборонительная.	Активное наступление на конкурентов, а также агрессивная маркетинговая политика с целью завоевать как можно большую долю рынка. Оборонительная стратегия подразумевает реагирование на действия более сильных конкурентов с целью удержания существующего положения и обеспечения выживаемости.

[составлено по 28, 38]

Одним из подходов классификации маркетинговых стратегия является рассмотрение их видов в рамках комплекса маркетинга предприятия: товарные, ценовые, сбытовые стратегии и стратегии продвижения (табл. 3).

Таблица 3 – Стратегии комплекса маркетинга предприятия

Группа стратегий	Название стратегий	Краткая характеристика
1	2	3
Товарные стратегии	1. Стратегии инновации товара	Стратегия инновации товара определяет программу разработки и внедрения новых товаров. Необходимо правильно оценить значимость и назначение инновации, так как от этого зависит качество оценки риска, связанного с ее внедрением. Инновация товара понимается как процесс получения новых идей по поводу имеющегося продукта, а также разработки и вывода на рынок новых продуктов.
	2. Стратегии вариации товара.	Вариация товара основывается на стратегии повышения концентрации полезности потребительского эффекта от использования существующего товара конкретного назначения. Применение стратегии вариации позволяет формировать оптимальное соотношение между затратами, эффектом от использования товара и поведением покупателя. Предметом вариации могут быть один или несколько элементов товара: физические и технологические, эстетические свойства, рыночная атрибутика товара, дополнительные сопровождающие товар услуги.
	3. Стратегии элиминации товара.	Задача стратегии элиминации товара состоит в выделении таких товаров, которые выглядят сомнительными с точки зрения дальнейшей привлекательности на рынке и подлежат переаттестации. Результаты проверки таких товаров представляют

1	2	3
		собой основу для принятия решений относительно дальнейшей судьбы товаров: оставлять их в товарной номенклатуре или снимать с производства и выводить с рынка. При подготовке решений целесообразно проводить анализ программы сбыта в целом и анализ положения каждого товара.
Ценовые стратегии	1. Стратегии высоких цен.	Изначальная продажа по высоким ценам с постепенным их снижением.
	2. Стратегии низких цен.	Для увеличения доли на рынке, конкурентной позиции, продажа осуществляется по низким ценам.
	3. Стратегии льготных цен.	Льготные цены устанавливаются на товары и для покупателей, в которых предприятие имеет определённую заинтересованность.
	4. Стратегии целевых цен.	При видоизменении цен, объемов продаж, прибыль остается у предприятия целевой величиной – неизменной
	5. Прочие ценовые стратегии.	– неизменных цен. Фирма стремится к установлению и сохранению неизменных цен на протяжении длительного периода; – неокругленных, или психологических цен. Это, как правило, сниженные цены против какой-нибудь круглой суммы. Например, не 10000 руб., а 9995; 9998 руб.;; – ценовые линии. Данная стратегия отражает диапазон цен, где каждая цена показывает определенный уровень качества одноименного товара.
Сбытовые стратегии	1. Стратегия проталкивания	Характеризуется сотрудничеством с оптовыми посредниками
	2. Стратегия вытягивания	Стратегия характеризуется ориентированностью на конечного потребителя
	3. Стратегия стабилизации	Стратегия заключается в экономии расходов, адаптированности к факторам внешней среды
	4. Стратегия развития	Стратегия ориентирована на стратегические альтернативы в развитии предприятия
Стратегии продвижения	1. PUSH	«Проталкивает» продукт по торговой цепочке путем стимулирования посредников, торгового персонала. Пример реализации PUSH-стратегии: производитель продает оптовым покупателям, собственно, товар, а также предоставляет скидки и рекламные материалы.
	2. PULL	«Вытягивает» продукты через цепь дистрибуторов путем стимулирования конечного спроса, потребителей. Например, производитель продает оптовым покупателям, и далее розничному покупателю – товар.

[составлено по 4, 9, 12, 15]

Следовательно, каждый из специалистов, ученых, предлагает собственную форму классификации стратегий деятельности предприятия, согласно которым по определенным признакам (по ориентированности на рынке, конкурентоспособности и пр.) можно выделить основные виды стратегий.

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

Стратегия 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 [6].

Маркетинговая стратегия организации означает разработку совокупности целевых установок, которые будут являться значимыми для всей организации в целом. Речь идет о построении структуры целей и определении методов их достижения, которые будут направлять всю маркетинговую деятельность организации для достижения наиболее эффективного рыночного результата [21].

На разработку и реализацию маркетинговой стратегии оказывают влияние такие факторы, как:

- наличные ресурсы организации, а также возможности дальнейшего их приобретения;
- ситуация на рынке, которая описывает конкурентную среду, а также объем спроса;
- внутренние ресурсы, которые позволяют наращивать объемы производства или расширять сферу деятельности;
- взаимодействие с контрагентами, а также государственными и контролирующими органами;
- аналитические способности руководителя, которые позволяют правильно определить направление деятельности [28].

Маркетинговые стратегии в торговле предполагают проведение непрерывного системного анализа рыночных потребностей, который будет способствовать разработке тех товаров, которые необходимы конкретным целевым группам. Эти товары обладают особыми свойствами, которые отличают их от продукции конкурентов, и обеспечивают им неоспоримое конкурентное преимущество [41].



Таким образом, на формирование маркетинговой стратегии способны оказать влияние следующие действия:

- подробный анализ состояния рынка, выделение его ключевых сегментов;
- оценка текущего финансового состояния компании;
- анализ деятельности предприятия в конкурентной среде, а также действий конкурентов;
- анализ стратегических альтернатив и выбор маркетинговой стратегии;
- примерная экономическая оценка выбранной стратегии;
- определение методов контроля за реализацией маркетинговой стратегии [31].

Разработка алгоритма формирования и реализации маркетинговой стратегии предприятия способствует снижению трудоемкости процесса маркетингового планирования, повышению стабильности развития предприятия в условиях усиления конкуренции и высокой динамики рыночной конъюнктуры [1].

Процесс разработки маркетинговой стратегии является важнейшим направлением при ведении бизнеса. Разработка маркетинговой стратегии способствует эффективному управлению деятельностью предприятия [33].

При формировании маркетинговых стратегий целесообразно исходить из оценки основных рыночно-экономических факторов и анализа существующего стратегического потенциала. Цель разработки стратегии – определение основных приоритетных направлений и пропорций развития предприятия с учетом материальных источников его обеспечения и спроса рынка [24].

При разработке маркетинговой стратегии применяется в основном ситуационный подход. Другими словами, при выборе данной стратегии необходимо:

- сопоставить несколько сценариев маркетинговой деятельности с подробным описанием маркетинговых политик, с экономической оценкой работы предприятия, с прогнозами продаж;

– оценить риски и выбрать наиболее приемлемую для предприятия маркетинговую стратегию [35].

При выборе маркетинговой стратегии любому предприятию необходимо предусмотреть все особенности, имеющие отношение к его позиции на рынке.

В общем виде процесс разработки маркетинговой стратегии предприятия включает в себя следующие этапы (рис. 7).

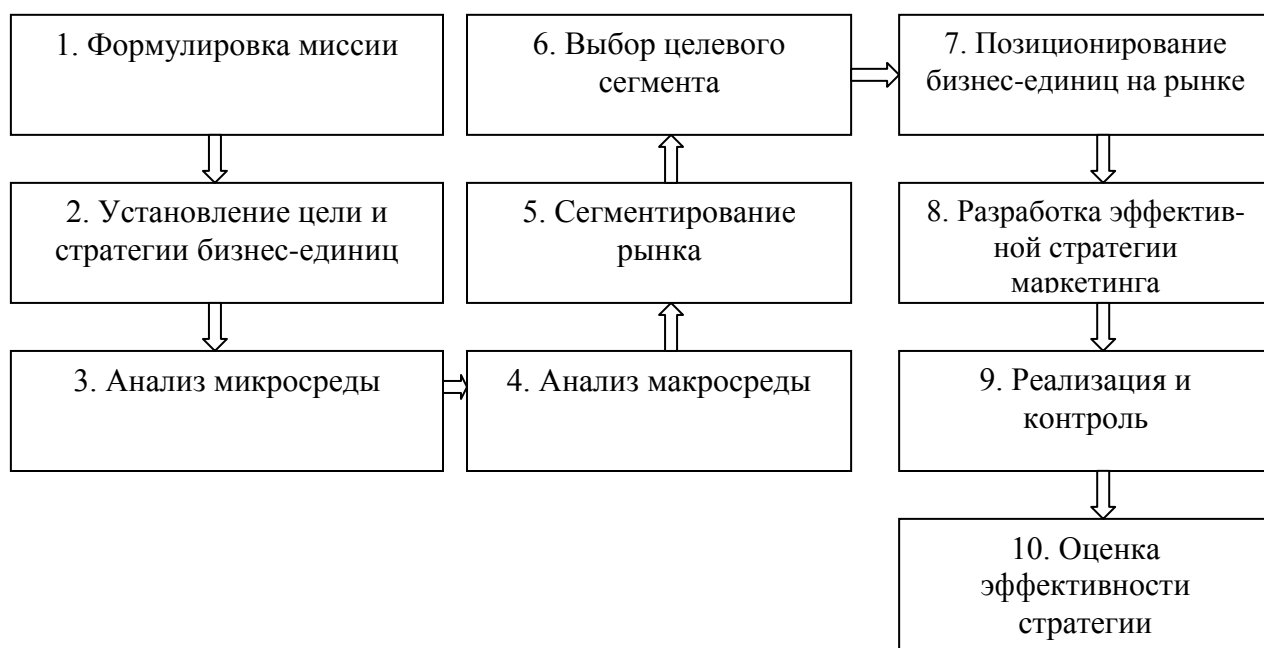


Рисунок 7 – Процесс разработки маркетинговой стратегии предприятия [35]

1. Разработка маркетинговой стратегии происходит в несколько этапов. Первоначальными этапами являются – формулировка миссии, цели и собственно стратегии.

2. Этап анализа маркетинговых возможностей организации. Представляет собой оценку сильных и слабых сторон функционирования предприятия, его преимуществ на конкретном рынке и возможных рисков, здесь исследуются микросреда предприятия и макросреда.

3. Этап выбора рынков функционирования. Предполагает проведение анализа спроса и предложения, рассмотрение определенного вида рынка, его плюсов и минусов, потребительского состава, а также потребности в продукции, которую производит предприятие.

4. Этап разработки маркетинговой программы. Складывается из определения особенностей ценовой политики, методов позиционирования той или иной продукции на рынке, проведения рекламной компании, а также контролем за сбытом продукции.

5. Этап утверждения и реализации маркетинговых программ. Предполагает их обоснованный анализ в контексте положений генеральной стратегии организации [18].

6. Выбор целевого сегмента при разработке маркетинговой стратегии предприятия рассчитан на получение прибыли от определенных групп покупателей, на которых будет ориентирована стратегия.

7. Позиционирование бизнес-единиц на рынке: от того, как позиционированы бизнес-единицы, в решающей степени зависит способность организации привлекать к себе клиентов.

8. Оценка эффективности маркетинговой стратегии предприятия позволяет понять, правильно ли была выбрана ее концепция, а также произвести контроль над реализацией поставленных целей.

9. Маркетинговый аудит даст возможность увидеть степень отклонения результатов стратегического маркетинга от запланированных. Если они различаются существенно, есть смысл пересмотреть стратегию, либо совсем отказаться от нее и выбрать альтернативную. Если проектирование маркетинговой стратегии осуществлено успешно, это позволяет компании достичь высоких результатов в долговременной перспективе и занять лидирующие рыночные позиции [33].

Понятие «маркетинговая стратегия организации» подразумевает не только ее разработку, но также и последовательную ее реализацию, которая состоит из следующих этапов, отмеченных на рисунке 8.

Изучение поставленных целей, а также увязка их с состоянием внутренней и внешней среды (также важно донести смысл и идею до каждого из сотрудников, чтобы иметь возможность начать полноценную работу). Далее необходимо рассмотреть ситуацию с ресурсами, которая сложилась на

предприятию (решаются вопросы не только их учета, но также и грамотного распределения, а в случае необходимости – немедленного пополнения). Изучив стратегический план, высшее руководство должно принять решение о сохранении действующей организационной структуры предприятия или же ее коррекции или изменении. Любые изменения в работе предприятия непременно приводят к возникновению сопротивления со стороны персонала, а потому, предусмотрев данную возможность, руководитель должен разработать программу действий по его преодолению. В ходе реализации стратегии могут возникнуть проблемы, связанные с внутренними и внешними колебаниями, а также неточностью первоначального плана (нужно своевременно отреагировать и внести изменения в программу работы) [17].

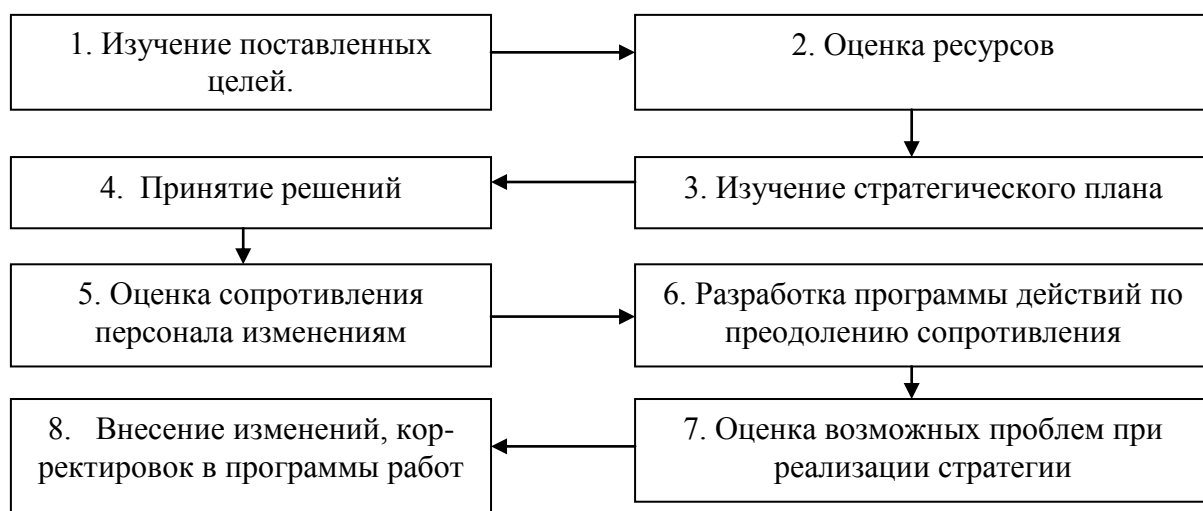


Рисунок 8 – Этапы реализации маркетинговой стратегии предприятия [17]

Следовательно, разработка маркетинговой стратегии предприятия представляет поэтапный процесс, в ходе которого определяется необходимый план действий в совокупности с всесторонним контролем и заключительной оценкой эффективности (насколько стратегия эффективна для деятельности организации).

Оценка теоретических аспектов разработки маркетинговой стратегии деятельности предприятия позволила сделать вывод о том, что по понятию «стратегия» не существует однозначной трактовки, что свидетельствует об его многогранности. Обобщая различные трактовки отечественных и зарубежных

ученых понятия «стратегия», были определены следующие подходы к раскрытию сущности понятия: в виде модели поведения, долгосрочного плана, организационного элемента, приема, направления развития, перспективы. Рассмотрение различных определений понятия «стратегия» позволило сделать вывод о том, что по мере возрастания требований внешней среды эволюционировали и основные принципы формирования стратегического поведения хозяйствующих субъектов.

Изучая различные виды стратегий деятельности предприятия, было отмечено, что каждый из специалистов, ученых, предлагал собственную форму классификации стратегий деятельности предприятия, согласно которым по определенным признакам (по ориентированности на рынке, конкурентоспособности и пр.) можно определять основные виды стратегий. Распространенной явилась классификация стратегий по И. Ансоффу в матрице рынок-товар: проникновение на рынок, развитие рынка, развитие товара, диверсификация.

Процесс разработки маркетинговой стратегии предприятия необходим для детализации выбора стратегии, последовательности ее определения для организации.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В выпускной квалификационной работе сделаны следующие выводы.

Оценка теоретических аспектов разработки маркетинговой стратегии деятельности предприятия позволила сделать вывод о том, что по понятию «стратегия» не существует однозначной трактовки, что свидетельствует об его многогранности. Обобщая различные трактовки отечественных и зарубежных ученых понятия «стратегия», были определены следующие подходы к раскрытию сущности понятия: в виде модели поведения, долгосрочного плана, организационного элемента, приема, направления развития, перспективы. Рассмотрение различных определений понятия «стратегия» позволило сделать вывод о том, что по мере возрастания требований внешней среды эволюционировали и основные принципы формирования стратегического поведения хозяйствующих субъектов.

Изучая различные виды стратегий деятельности предприятия, было отмечено, что каждый из специалистов, ученых, предлагал собственную форму классификации стратегий деятельности предприятия, согласно которым по определенным признакам (по ориентированности на рынке, конкурентоспособности и пр.) можно определять основные виды стратегий. Распространенной явилась классификация стратегий по И. Ансоффу в матрице рынок-товар: проникновение на рынок, развитие рынка, развитие товара, диверсификация.

Процесс разработки маркетинговой стратегии предприятия необходим для детализации выбора стратегии, последовательности ее определения для организации.

Маркетинговый анализ деятельности предприятия на рынке розничной торговли сферы продаж мебели показал, что предприятие ООО «АртДизайн» специализируется на розничных продажах корпусной мебели. Анализ экономической деятельности торгового предприятия ООО «АртДизайн» показал рост выручки, повышение эффективности труда работников,

абсолютный прирост прибыли: валовой прибыли, прибыли от продаж, прибыли до налогообложения, чистой прибыли, рост суммы и уровня издержек обращения; отсутствие изменений в показателях рентабельности. В целом деятельность анализируемого предприятия можно оценить положительно.

Исследование внутренней маркетинговой среды предприятия ООО «АртДизайн» показало полный и стабильный ассортимент корпусной мебели, в структуре продаж корпусной мебели наблюдался рост в стоимостных и натуральных выражениях, структура ассортимента по ABC-анализу имела нарушения. Анализ ценовой политики предприятия свидетельствовал об увеличении торговых надбавок, средней стоимости мебельных изделий. По коммуникационной политике предприятия ООО «АртДизайн» наблюдалось небольшое количество используемых средств с минимальными расходами.

Оценка силы влияния факторов внешней среды, влияющих на разработку стратегии маркетинговой деятельности предприятия ООО «АртДизайн», показала наличие большинства движущих факторов (уровень инфляции, реальные доходы населения, численность населения города и т.д.). Прямое воздействие на разработку стратегии маркетинговой деятельности ООО «АртДизайн» исходило от поставщиков, конкурентов, потребителей, персонала организации.

Оценка конкурентной позиции ООО «АртДизайн» на рынке розничных продаж мебели показала, что предприятие обладало достаточно сильной конкурентной позицией в сравнении с конкурентами («Мебель» и «Алькор») по продолжительности работы на рынке, используемым методам продвижения, наравне с конкурентами по форме собственности, уровню цен, степени известности у покупателей, по остальным позициям (доля на рынке, выручка, количество реализуемых групп, количество разновидностей мебели) занимало промежуточный результат.

Исследование спроса на продукцию предприятия ООО «АртДизайн» показало приверженность опрошенных покупателей к мебели для спальни, по

видовому признаку – к шкафам, по материалам изготовления: к корпусной мебели, изготовленной из ЛДСП или МДФ.

Оценка удовлетворенности / неудовлетворенности спроса на продукцию предприятия ООО «АртДизайн» показала, что 78% покупателей удовлетворены ассортиментом, частичное удовлетворение было среди 7% покупателей (имелись незначительные погрешности, которые устраняли специалисты предприятия). 15% покупателей не удовлетворены однообразным ассортиментом всех видов корпусной мебели в ООО «АртДизайн» (кроме шкафов), отсутствием корпусной мебели, изготовленной не из древесных материалов, узким видовым ассортиментом корпусной мебели для столовой и гостиной.

По результатам SWOT-анализа и экспертной оценки выбрана оптимальная маркетинговая стратегия дифференциации корпусной мебели, связанная с внедрением в ассортимент новых видов мебельных изделий, экспериментальной мебели, а также разнообразием ассортимента изделий по материалам изготовления.

Были разработаны рекомендации по реализации маркетинговой стратегии ООО «АртДизайн» (внедрение в ассортимент новых видов мебельных изделий; предоставление рекламных материалов; стимулирование розничных покупателей материальными подарками; прочее), которые позволят увеличить выручку на 2330 тыс.руб. и прибыль от продаж на 483 тыс.руб. при относительно небольших затратах.



## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Амалетдинова, Л. Ш. Систематизация методического обеспечения алгоритма формирования и реализации маркетинговой стратегии предприятия / Л. Ш. Амалетдинова // Наука и научный потенциал – основа устойчивого развития общества : сборник статей по итогам Международной научно-практической конференции. – Уфа : Агентство международных исследований, 2018. – С. 184-187.
2. Ансофф, И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – Москва : Экономика, 2014. – 520 с.
3. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг. – Санкт-Петербург : Питер, 2017. – 204 с.
4. Багиев, Г. Л. Маркетинг : учебник / Г. Л. Багиев. – Санкт-Петербург : Питер, 2013. – 736 с.
5. Баранов, А. А. Разработка маркетинговой стратегии предприятия / А. А. Баранов, Я. Н. Городнянская // Экономика и социум. – 2016. – № 4-1(23). – С. 183-186.
6. Бойченко, А. Н. Маркетинговые стратегии современного предприятия : вид и их сущность / А. Н. Бойченко // Вызовы времени и ведущие мировые научные центры : сборник статей Международной научно-практической конференции. – Уфа : Омега Сайнс, 2018. – С. 80-83.
7. Борисова, А. А. Этапы разработки маркетинговой стратегии / А. А. Борисова // Инструменты и механизмы формирования конкурентоспособной государственной и региональной экономики : сборник статей по итогам Международной научно-практической конференции. – Уфа : Агентство международных исследований, 2017. – С. 67-70.
8. Брагин, Л. А. Торговое дело: экономика и организация : учебник / Л. А. Брагин, Т. П. Данько. – Москва : ИНФРА-М, 2015. – 259 с.
9. Виханский, О. С. Стратегическое управление : учебник / О. С. Виханский. – Москва : Гардарики, 2016. – 299 с.

10. Гительман, А. Д. Преобразующий менеджмент : лидерам реорганизации и консультантам по управлению : учеб. пособие / А. Д. Гительман. – Москва : Дело, 2016. – 499 с.

11. Голлай, И. Н. Содержание понятия «стратегия развития предприятия» / И. Н. Голлай // Наука ЮУРГУ : материалы научной конференции. – Челябинск : Южно-Уральский государственный университет, 2015. – С. 590-598.

12. Голубков, Е. П. Основы маркетинга : учебник / Е. П. Голубков. – Москва : Финпресс, 2015. – 657 с.

13. Дойль, П. Менеджмент : стратегия и тактика / П. Дойль. – Санкт-Петербург : Питер, 2016. – 564 с.

14. Дроздова, Е. С. Маркетинговые стратегии : принципы классификации / Е. С. Дроздова // Трансформация региона в условиях глобализации экономического развития : сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции. – Москва : Илекса, 2012. – С. 86-89.

15. Егоршин, А. П. Маркетинг организации / А. П. Егоршин. – Санкт-Петербург : Питер, 2015. – 350 с.

16. Зазуля, Ю. В. Теоретические аспекты формирования стратегии развития организации / Ю. В. Зазуля, Н. М. Чикишева // Сборник материалов XV научно-практической конференции молодых ученых, аспирантов, соискателей и магистрантов ТЮМГАСУ : материалы международной научно-практической конференции. – Тюмень : Тюменский государственный архитектурно-строительный университет, 2015. – С. 184-189.

17. Закирова, А. Т. Формирование маркетинговой стратегии предприятия / А. Т. Закирова, Н. П. Сохатская // Современные направления развития маркетинга и менеджмента : сборник научных трудов. – Ульяновск : Ульяновский государственный технический университет, 2015. – С. 60-63.

18. Зверева, Г. П. Формирование маркетинговой стратегии перерабатывающих организаций в сфере АПК / Г. П. Зверева // Вестник Орловского государственного университета. – 2016. – № 6. – С. 28-35.

19. Зыбина, Ю. В. Понятие и сущность стратегии распределения продукции / Ю. В. Зыбина // Логистические системы в глобальной экономике : материалы научной конференции. – Красноярск : Сибирский государственный университет науки и технологий, 2016. – С. 444-448.

20. Камалетдинова, Л. Ш. Разработка алгоритма формирования и реализации маркетинговой стратегии предприятия / Л. Ш. Камалетдинова // Взаимодействие науки и общества : проблемы и перспективы : сборник статей по итогам Международной научно-практической конференции. – Уфа : Агентство международных исследований, 2018. – С. 53-56.

21. Киселев, А. А. Выявление сущности понятия «стратегия» в отечественной науке управления организациями / А. А. Киселев // Наука и образование в XXI веке : сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции. – Люберцы : АР-Консалт, 2015. – С. 15-16.

22. Кондратенко, Н. М. Маркетинг / Н. М. Кондратенко. – Москва : Юрайт, 2014. – 542 с.

23. Котлер, Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, А. Гари. – Москва : Вильямс, 2016. – 752 с.

24. Кравченко, Л. А. Маркетинговая стратегия предприятия : основные принципы и факторы формирования / Л. А. Кравченко // Научный вестник : финансы, банки, инвестиции. – 2017. – № 1(38). – С. 134-139.

25. Мескон, М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури [и др.]. – Москва : Дело, 2017. – 705 с.

26. Минцберг, Г. Структура в кулаке : создание эффективной организации / Г. Минцберг. – Санкт-Петербург: Питер, 2015. – 515 с.

27. Ноздрева, Р. Б. Маркетинг / Р. Б. Ноздрева. – Москва : Аспект Пресс, 2016. – 446 с.

28. Пермякова, Е. А. Сущность понятия «стратегия» / Е. А. Пермякова // Успехи современной науки. – 2017. – № 2. – С. 167-169.

29. Пестова, Р. Г. Стратегия предприятия / Экономика и управление : теория, методология, практика : сборник материалов X Российской научно-практической конференции. – Уфа : Аэтерна, 2015. – С. 170-172.

30. Портер, М. Международная конкуренция / М. Портер. – Москва : Международные отношения, 2014. – 895 с.

31. Портных, В. А. Развитие методологии стратегического маркетингового управления бизнес-организацией / В. А. Портных // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2014. – № 4. – С. 5-8.

32. Поташник, Я. С. О сущности понятия «стратегия предприятия» / Я. С. Поташник, И. И. Айплатова // Промышленное развитие России : проблемы, перспективы : сборник статей по материалам XV Международной научно-практической конференции. – Нижний Новгород : Нижегородский государственный педагогический университет, 2017. – С. 34-38.

33. Репичев, А. И. Разработка стратегии маркетинга в сельскохозяйственном предприятии / А. И. Репичев, Г. П. Зверева, Л. В. Тугачева // Экономика и предпринимательство. – 2015. – № 2. – С. 780-782.

34. Рудь, Л. П. Классификации маркетинговых стратегий : анализ современных подходов / Л. П. Рудь // Конкурентоспособная и безопасная продукция, востребованная рынком – залог экономической безопасности предприятия : сборник научных статей по итогам Международной (заочной) научно-практической конференции. – Смоленск : Российский университет кооперации, 2014. – С. 133-138.

35. Санович, М. А. Этапы разработки маркетинговой стратегии предприятия / М. А. Санович // Вестник науки и образования. – 2015. – № 4(6). – С. 108-109.

36. Статистический сборник по Красноярскому краю. – Красноярск, 2018. – 55 с.

38. Терехова, М. С. Сущность маркетинговых стратегий, как инструмента создания имиджа организации в условиях конкуренции / М. С. Терехова // Форум молодых ученых. – 2017. – С. 2058-2063.
39. Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент : концепции и ситуации для анализа / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. – Москва : Вильямс, 2013. – 928 с.
40. Фатхутдинов, Р. А. Стратегический менеджмент / Р. А. Фатхутдинов. – Москва : Дело, 2015. – 450 с.
41. Шевченко, М. Н. Роль маркетинга в стратегическом управлении предприятием / М. Н. Шевченко, Е. В. Курипченко // Современная экономика : актуальные вопросы, достижения и инновации : сборник статей победителей IV Международной научно-практической конференции. – Пенза, 2016. – С. 46-49.
42. Шиянова, А. С. Совершенствование маркетинговой стратегии предприятия в современных условиях / А. С. Шиянова // Молодые экономисты – будущему России : материалы VII международной научно-практической конференции. – Старополь, 2015. – С. 441-443.
43. Chandler, A. D. Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise / A. D. Chandler. – MIT Press : Cambridge, 2016. – 465 p.







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

Торгово-экономический институт  
Кафедра торгового дела и маркетинга

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующая кафедрой  
Ю.Ю. Сулова  
« 14 » 06 2018 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

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

Разработка стратегии маркетинговой деятельности предприятия  
на тему  
розничной торговли сферы продаж мебели

Руководитель О.С. Веремеенко ст. преподаватель  
подпись, дата 13.06.18 должность, ученая степень

О.С. Веремеенко  
инициалы, фамилия

Консультант Е.В. Щербенко профессор, д-р экон. наук  
подпись, дата 13.06.18 должность, ученая степень

Е.В. Щербенко  
инициалы, фамилия

Выпускник Е.А. Иванченко  
подпись, дата 13.06.18

Е.А. Иванченко  
инициалы, фамилия

Нормоконтролер А.В. Волошин доцент, канд. экон. наук  
подпись, дата 13.06.18 должность, ученая степень

А.В. Волошин  
инициалы, фамилия

Красноярск 2018