Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«Российский государственный профессионально-педагогический университет»
Институт гуманитарного и социально-экономического образования
Кафедра экономики

К защите допускаю
Зав. кафедрой А.Г.Мокроносов
«13» 06 2017г.

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

# Разработка маркетинговой стратегии с целью повышения конкурентоспособности предприятия

Исполнитель:
студент группы ЭкП-412 _____ А.Д. Темпалова
подпись

Руководитель:
к.ист.н., доцент _____ Т.И. Кружкова
подпись

Нормоконтролер:
старший преподаватель _____ А.В.Фетисова
подпись

Екатеринбург 2017

## Содержание

Введение ..... 7

1. Теоретические аспекты разработки маркетинговой стратегии ..... 10

1.1 Сущность стратегии, ее виды ..... 10

1.2 Современные концепции маркетинга и маркетинговые стратегии . 18

2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Стратегия 96» ..... 39

2.1 Общая характеристика организации ..... 39

2.2 Маркетинговая стратегия ООО «Стратегия 96» ..... 53

3. Разработка мероприятий по совершенствованию маркетинговой стратегии ООО «Стратегия 96» ..... 57

3.1 Рекомендации по совершенствованию маркетинговой деятельности предприятия ..... 57

3.2 Прогнозная оценка эффективности предлагаемых рекомендаций .. 66

Заключение ..... 70

Список использованных источников. ..... 73

# Введение

Тема ВКР является актуальной, так как в современных условиях каждое предприятие заинтересовано в эффективном управлении своей маркетинговой деятельностью. В частности, предприятию необходимо знать, как анализируются рыночные возможности, выбирать подходящие целевые рынки, разрабатывать эффективный комплекс маркетинга и успешно управлять внедрением в жизнь маркетинговых усилий.

В России реализация задач стратегического маркетинга усложнена тем обстоятельством, что опыт реального применения на практике стратегического маркетинга очень мал, во многих, даже крупных компаниях, не осознается необходимость организации службы маркетинга как независимого подразделения. Не так много внимания уделяется стратегическому планированию, как правило, о стратегических целях организации сотрудники имеют лишь общее представление.

Тем не менее динамично развивающаяся бизнес-среда настойчиво ставит перед менеджерами целый ряд проблем, одна из которых заключается в повышении конкурентоспособности товаров и услуг. Решение этой проблемы невозможно без анализа факторов внешней и внутренней среды организации, конкурентного анализа и других важных элементов бизнес-среды.

Таким образом, суть стратегического маркетинга заключается в том, чтобы сохранить свои преимущества перед конкурентами с помощью специальных рыночных мер. Компетентное, разумное маркетинговое решение помогает предприятию выжить в неблагоприятной внешней среде.

Выбор стратегии зависит от ситуации, в которой находится предприятие, поэтому маркетинговые программы как краткосрочные, так и долгосрочные требуют разработки и применение таких стратегий, которые в данных условиях максимально отвечают экономической политике и эффективному результату, прибыльности и материальный интерес к

результатам труда. Использование методов маркетинга позволяет тесно взаимодействовать с общественными целями и интересами, обеспечивать единство микро- и макроэкономического подходов к развитию экономики, что в конечном итоге способствует снижению риска банкротства.

Предмет исследования - маркетинговые стратегии. Объект исследования - экономическая деятельность ООО «Стратегия 96».

Целью исследования является изучение теоретических основ стратегии маркетинга и разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия на основе маркетинговых стратегий.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- Изучение теоретических аспектов разработки маркетинговой стратегии.
- Дать обобщенную характеристику предприятию ООО «Стратегия 96».
- Проанализировать экономическую деятельность предприятия и эффективность применения маркетинговой стратегии предприятия ООО «Стратегия 96».
- Разработать мероприятия по совершенствованию маркетинговой стратегии ООО «Стратегия 96».

Теоретическую и методологическую базу исследования составили труды отечественных и зарубежных авторов, таких, как Воробьева И.П., Селевич О.С., Гарнов А.П., Горемыкин В.А. Дойль П., Гамс М.

Информационная база исследования - данные, предоставленные предприятием ООО «Стратегия 96».

Актуальность, цель, задачи, предмет, объект исследования определили структуру выпускной квалификационной работы. Работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка использованных источников.

В первой главе рассматриваются теоретические основы маркетинговых стратегий, во второй главе проводится анализ эффективности применяемых стратегий, выявляются конкурентные преимущества предприятия, в третьей главе выявлены проблемы и направления совершенствования маркетинговых стратегий организации.

# 1.Теоретические аспекты разработки маркетинговой стратегии

## 1.1Сущность стратегии, ее виды

В современном мире происходят глобальные изменения в системе общественного производства. Необходимыми условиями предприятия являются постоянные нововведения и изменения, что повышает внутреннюю нестабильность их функционирования.

В условиях переходной экономики одной из основных задач подавляющего большинства предприятий является адаптация к условиям повышенной динамичности внешней и внутренней среды. Для этой цели предприятиям нужна соответствующая стратегия развития, которая является основой для принятия эффективных управленческих решений. Стратегический характер выбора цели функционирования отечественных предприятий приобретает первостепенное значение для руководителей. Так как каждое предприятие является уникальным, процесс разработки и реализации стратегии для каждого из них индивидуальный и зависит не только от внешней и внутренней среды, но и от их взаимодействия.

Слово стратегия греческого происхождения и означает искусство размещения и маневрирования войск в бою. Позже это слово стали использовать в теории игр, где оно стало обозначать план действий в конкурентной ситуации в зависимости от поведения противников. Итак, концепция понятия стратегический в значении важнейший, определяющий, заимствовано терминологией менеджмента из военной лексики и теории игр.

По мнению Липсиц И. В.: «…Стратегия - это собирательное понятие, оно объединяет различные аспекты деятельности компании и находит свое выражение во всем, что определяет жизнедеятельность организации. Набор действий для достижения, определения целей, определенных правил и процедур. Стратегия представляет собой подробный всеобъемлющий план,

призванный обеспечить выполнение миссии и достижение ее целей».[19.183 с.]

Малькольм М. Д. считает, что: «Стратегия - это долгосрочное качественное направление развития, связанное с объемом, средствами и формами его деятельности, системой отношений внутри организации, а также позицией организации в окружающей среде, ведущей организацию к ее целям».[21.233 с.]

МакДональд М. считает, что: «Стратегия организации - это генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсов и последовательности шагов по достижению стратегических целей».[20. 266 с.]

Синицына О.Н. выделяет четыре основных типа стратегий:

«1. Стратегии концентрированного роста - стратегия укрепления позиций на рынке, стратегия развития рынка, стратегия развития продукта.

2. Стратегии интегрированного роста - стратегия обратной вертикальной интеграции, стратегия вперед идущей вертикальной интеграции.

3. Стратегии диверсификационного роста - стратегия центрированной диверсификации, стратегия горизонтальной диверсификации.

4. Стратегии сокращения - стратегия ликвидации, стратегия «сбора урожая», стратегия сокращения, стратегия сокращения расходов.»[33.64 с.]

По сути, стратегия представляет собой набор правил для принятия решений, которыми руководствуется организация в своей деятельности. Он включает общие принципы, на основе которых руководители этой организации могут принимать взаимосвязанные решения, направленные на обеспечение скоординированного и упорядоченного достижения целей в долгосрочном процессе.

Существуют четыре различные группы правил:

1. Правила, используемые при оценке результатов деятельности фирмы в настоящем и в перспективе. Качественную сторону критериев оценки обычно называют ориентиром, а количественное содержание - заданием.

2. Правила, по которым развивается взаимоотношения фирмы с ее внешней средой, определяя: какие продукты и технологии она будет разрабатывать, где и кому продавать свою продукцию, как добиться превосходства над конкурентами. Этот набор правил называется стратегией товарного рынка или бизнес-стратегией.

3. Правила, с помощью которых отношения и процедуры устанавливаются внутри организации. Их часто называют организационной концепцией.

4. Правила, с помощью которых фирма проводит свою повседневную деятельность, называются основными оперативными методами.

Основные отличительные особенности стратегии выделил И. Ансофф:

1. Процесс разработки стратегий не заканчивается никакими немедленными действиями. Обычно он заканчивается во всех направлениях, продвижение которых обеспечит рост и укрепление позиции фирмы.

2. Разработанная стратегия должна применяться к разработке стратегических проектов методом поиска. Роль стратегии в поиске заключается, во-первых, в том, чтобы помочь сосредоточиться на определенных областях и возможностях. Во-вторых, отказаться от всех других возможностей как несовместимых со стратегией.

3. Необходимость в стратегии устраняется, как только реальный ход развития приводит организацию к желаемым событиям.

В ходе формулирования стратегии нельзя предвидеть все возможности, которые откроются при составлении проекта конкретных мероприятий.

Поэтому приходится использовать весьма обобщенную, неполную и неточную информацию о различных альтернатив.

Как только в процессе поиска открываются конкретные альтернативы, появляется и более точная информация. Однако она может поставить под сомнение обоснованность первоначального стратегического выбора. Поэтому успешное использование стратегии невозможно без обратной связи.

Поскольку для отбора проектов применяются как стратегии, так и ориентиры, может показаться, что это одно и то же. Но это разные вещи. Ориентир представляет собой цель, которую стремится достичь фирма, а стратегия - средство для достижения цели. Ориентиры - это более высокий уровень принятия решений. Стратегия, оправданная при одном наборе ориентиров, не будет таковой, если ориентиры организации изменятся.

Наконец, стратегия и ориентиры взаимозаменяемы как в отдельные моменты, так и на различных уровнях организации. Некоторые параметры эффективности (например, доля рынка) в какой-то момент могут служить фирме ориентирами, а в другой - станут ее стратегией. Кроме того, поскольку ориентиры и стратегии вырабатываются внутри организации, возникает типичная иерархия: то, что на верхних уровнях управления является элементами стратегии, на нижних превращается в ориентиры.

Уровни стратегии в организации:

«Первый уровень - корпоративный присутствует в компаниях, действующих в нескольких сферах бизнеса». Здесь принимаются решения о закупках, продажах, ликвидациях, перепрофилировании тех или иных сфер деятельности, рассчитываются стратегические соответствия между определенными сферами бизнеса, разрабатываются планы диверсификации, реализуется глобальное управление финансовыми ресурсами.

Второй уровень - сферы бизнеса - уровень первых руководителей недиверсифицированных организаций, или полностью независимых, отвечающих за разработку и реализацию бизнес-стратегий. На этом уровне разрабатывается и внедряется стратегия на основе корпоративного

стратегического плана, главная цель которого - повысить конкурентоспособность организации и ее конкурентный потенциал.

Третий - функциональный уровень руководителей функциональных сфер: финансов, маркетинга, НИОКР, производства, управления персоналом и т.д.

Четвертый - линейный уровень руководителей отделов организации или ее географически отдаленных частей, например, представительств, филиалов.

Недиверсифицированная организация имеет, соответственно, три уровня стратегий.

Разнообразие стратегий, используемых в стратегическом управлении, делает классификацию очень сложной. Среди особенностей классификации наиболее значимых:

- уровень принятия решений.
- базовая концепция достижения конкурентных преимуществ.
- стадия жизненного цикла отрасли.
- относительная сила отраслевой позиции организации.
- степень «агрессивности» поведения организации в конкурентной борьбе.

Усложняющим фактором является то, что большинство стратегий не могут быть однозначно определены по одному из признаков.

Забелин П. В. и Моисеева Н. К. предлагают классифицировать все стратегии по трем признакам:

- Принадлежность к пяти фундаментальным стратегиям достижения конкурентного преимущества (глобальные стратегии).
- Принадлежность к стратегиям управления портфелем сфер бизнеса (портфельные стратегии).
- Принадлежность к стратегиям, применяемым в зависимости от внешних и внутренних условий (функциональные).

Оценка и мониторинг реализации стратегий.

Котлер Ф. в своей книге «Основы маркетинга» формулирует следующие принципы стратегического контроля:

Из-за неопределенности и неточности расчетов стратегический проект может легко превратиться в пустую затею. Допускать этого нельзя, расходы должны приводить к запланированным результатам. Но в отличие от обычной практики производственного контроля внимание должно быть сосредоточено на возмещении затрат, а не на контроле за бюджетом.

В каждой контрольной точке необходимо сделать оценку окупаемости расходов в течении жизненного цикла нового товара. До тех пор пока окупаемость превышает контрольный уровень, реализацию проекта следует продолжать. Когда она окажется ниже этого уровня, следует рассмотреть и другие возможности, в том числе прекращение проекта.

Стратегия представляет собой подробный всеобъемлющий план, призванный обеспечить выполнение миссии организации и достижение ее целей. Стратегия в значительной степени сформулирована и разработана высшим руководством, но ее реализация предполагает участие всех уровней управления.

Стратегический план должен развиваться больше с точки зрения всей корпорации, а не конкретного человека. Стратегический план должен основываться на обширных исследованиях и фактических данных. Чтобы эффективно конкурировать в современном мире бизнеса, фирма должна постоянно собирать и анализировать огромный объем информации о промышленности, рынке, конкуренции и других факторах.

Стратегический план придает фирме определенность, индивидуальность, позволяя ей привлекать определенные типы сотрудников, и, в то же время, не привлекать сотрудников других типов. Этот план открывает перспективу для организации, которая направляет ее работников, привлекает новых сотрудников и помогает продавать изделия или услуги.

Стратегические планы должны быть разработаны таким образом, чтобы они не только сохранялись в течение длительного периода времени, но и быть достаточно гибкими, чтобы при необходимости можно было осуществить их модификацию и переориентацию. Общий стратегический план следует рассматривать как программу, которая направляет деятельность фирмы в течение длительного периода времени, давая себе отчет в том, что конфликтная и постоянно меняющаяся деловая и социальная обстановка в бизнесе делает постоянные корректировки неизбежными.

Роль стратегии в стратегическом планировании заключается в обеспечении четко сформулированной, четкой, желательной, реалистичной и желательной конкурентной позиции

Стратегия должна быть максимально ясной. Маркетинговая стратегия определяет, как маркетинг должен применяться для привлечения и удовлетворения целевых рынков и достижения целей организации. В решениях о структуре маркетинга главное - планирование продукта, продажа, продвижение и цена.

Часто фирма выбирает стратегию из двух и более возможных вариантов. Например, компания, которая хочет увеличить свою долю на рынке до 40%, может сделать это несколькими способами: создать более благоприятный образ продукта посредством интенсивной рекламы, увеличить численность торгового персонала, представить новую модель, снизить цены и продавать через большее число розничных магазинов, эффективно сочетать и координировать все эти элементы маркетинга.

Каждая из альтернатив открывает различные возможности для маркетологов. Например, ценовая стратегия может быть очень гибкой, потому что цены изменить легче, чем создавать различные модификации товара. Тем не менее, стратегию, основанная на низких ценах, проще всего скопировать. Кроме того, успешная стратегия ценообразования может привести к ценовой войне, что очень сильно повлияет на чистую прибыль. Напротив, стратегия, основанная на преимуществах размещения, трудно

копировать в силу длительных сроков аренды и недоступности подходящих мест для конкурентов. Но она может быть негибкой и плохо адаптироваться к изменениям окружающей среды.

На уровне компании можно выделить следующие основные стратегии: поглощения, слияния, открытие филиала в стране или за рубежом, приобретение акций других компаний, налаживание деловых контактов в различных сферах деятельности с другими компаниями, вертикальная интеграция - приобретение смежных компаний (например, поставщиков, дилеров).

Из этих общих стратегий вытекают стратегии по отношению к конкретным рынкам сбыта и выбор альтернативных стратегий. Матрица возможностей по товарам и рынкам предусматривает использование четырех альтернативных стратегий маркетинга для сохранения или увеличения сбыта: проникновение на рынок, развитие рынка, разработка то-вара и диверсификация.

Выбор стратегии зависит от степени насыщенности рынка и возможности компании своевременно обновлять производство. Две или более стратегии сочетаются друг с другом.

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. Это увеличивает продажи: привлекает тех, кто раньше не пользовался продукцией данной фирмы, а также клиентов конкурентов и увеличивает спрос уже привлеченных потребителей.

Стратегия формирования рынка эффективна в случае если: местная фирма старается расширить собственный рынок, в следствии изменения образа жизни и демографических условий другие сегменты на рынке, для хорошо известной продукции выявляются новые области применения. Фирма стремится увеличить сбыт существующих товаров на рынках или побудить

потребителей по-новому использовать существующую продукцию. Она может проникать на новые географические рынки, выходить на новые сегменты рынка, спрос на которых еще не удовлетворен, по-новому предлагать существующие товары, использовать новые методы распределения и сбыта, сделать более насыщенными усилия по продвижению.

Стратегия разработки товара эффективна, когда фирма имеет ряд успешных торговых марок и пользуется приверженностью потребителей. Фирма разрабатывает новые или модифицированные товары для существующих рынков. Она делает упор на модернизированные модели, с новыми свойствами  и другие мелкие инновации, тесно связанные с уже внедренными продуктами, и реализует их потребителям, лояльно настроенным по отношению к данной фирме и ее торговым маркам. Используются традиционные способы сбыта, продвижение делает упор на то, что новые товары выпускаются популярной компанией.

Стратегия диверсификации используется для того, чтобы компания не стала слишком зависимой от одной ассортиментной группы. Фирма начинает выпуск новой продукции, нацеленной на новые рынки. Цели распределения, сбыта и продвижения отличаются от традиционных для фирмы. В основе выбора организацией одной из перечисленных выше стратегий лежит: соответствие стратегии нашей миссии, внутренние способности организации и естественно окружающая среда.

## 1.2 Современные концепции маркетинга и маркетинговые стратегии

Термин «маркетинг» (англ. marketing) впервые появился в начале 1900-х гг. в США. Потребность в маркетинге возникала в разных отраслях в разное время в следующей последовательности:

- В компаниях, производящих расфасованные потребительские товары,
- в фирмах, производящих потребительские товары длительного пользования.
- в отраслях, выпускающих промышленное оборудование,
- в отраслях, производящих товары производственного назначения сталелитейные, химические, целлюлозно-бумажные,
- в сфере услуг - автокомпании и банки.

Рассмотрим несколько определений понятия маркетинг.

Качалов И.В. Дает следующее определение: «Маркетинг завершающее понятие рыночного цикла. Это работа срынком для осуществления обменов, цель которых удовлетворение человеческих нужд и потребностей.»

Котлер Ф. дает следующее определение: «Маркетинг вид человеческой деятельности, направленной на удовлетворение нужд и потребностей посредством обмена»

П. С. Завьялов и В. Е. Демидов дают следующее определение маркетинга: «Маркетинг - это рыночная концепция управления производственно-сбытовой и научно- технической деятельностью предприятий, направленная на изучение рынка и экономической коньюнктуры, конкретных запросов потребителей и ориентацию на них, производства товаров и услуг».

Ким С.А. дает следующее определение: «Маркетинг - это вид человеческой деятельности обеспечению соответствия между производством и потреблением с последующим доведением производимых товаров и услуг до потребителей для достижения поставленных целей».

Современный маркетинг - это инновационные технологии по производству новинок супер качества для создания целевых сегментов сбыта. Сегодня наступило время для инициативных специалистов, обладающих творческой жилкой, богатых оригинальными идеями. Маркетинг XXI века это латеральный маркетинг, который существенно дополняет содержание

традиционного маркетинга. Инновации дают неоспоримое преимущество перед конкурентами, поэтому все больше компаний включается в гонку создания новых продуктов, новых рынков, новых способов продвижения.

Своеобразие сегодняшнего состояния российской экономики влияет на стратегию, которую выбирают предприятия и организации. Та или иная концепция маркетинга может быть задействована в зависимости, с одной стороны, от насыщенности конкретного сегмента рынка и с другой - от накала конкурентной борьбы.

Таким образом, предприниматель должен получить соответствующую информацию и выбрать подходящую концепцию маркетинга.

В принципе для российских условий подходят все пять концепций маркетинга. Серьезный менеджмент должен время от времени совершенствовать производство, чтобы устаревшие оборудование и технологии не сдерживали рост производительности труда и развитие бизнеса.

Следует всегда помнить также и о совершенствовании товара и услуг, чтобы сохранять и развивать конкурентоспособность. Однако при всех остальных равных условиях выиграет тот, кто будет по мере необходимости совершенствовать усилия по продвижению и проталкиванию своих товаров и услуг на рынок.

Для крупных компаний, которые уже укрепились на отечественном рынке, необходима стратегия социального маркетинга для наработки и поддержания имиджа корпоративной социальной ответственности. Общество должно видеть, что компания заботится не только о своих прибылях, но и о повышении благосостояния населения страны, об улучшении экологии окружающей среды и об удовлетворении интересов потребителей.

По мере насыщения того или иного рынка должен меняться и акцент в маркетинговой политике предприятия.

Характеристики современного маркетинга

Современный маркетинг - это инновационные технологии по производству новинок супер качества для создания целевых сегментов сбыта. Сегодня наступило время для инициативных специалистов, обладающих творческой жилкой , богатых оригинальными идеями. Современный маркетинг это латеральный маркетинг, который0 существенно дополняет содержание традиционного маркетинга. Инновации дают неоспоримое преимущество перед конкурентами, поэтому все больше компаний включается в гонку создания новых продуктов, новых рынков, новых способов продвижения.

Современная концепция маркетинга.

Со временная концепция маркетинга подразумевает целостный , интегрированный подход ко всем вопросам маркет инговой деятельности компании . Именно поэтому , по мнению ряда отечественных зарубежных экспертов, современная маркетинговая концепция считается квинтэссенцией социально-этичного маркетинга, маркетинга отношений и некоторых иных подходов.

Современная концепция маркетинга состоит в том, чтобы вся активности предприятия (научно-техническая, производственная, сбытовая и т.д.) базировалась на знании потребительского спроса и его конфигураций в перспективе. Кроме того, одна из задач маркетинга содержится в раскрытии неудовлетворенных запросов покупателей, чтобы ориентировать прои зводство на удовлетворение данных запросо в. Маркетинг означает исследование, производство и сбыт того , на что действительно есть потребительский спрос. Система маркетинга ставит производство продукции в функциональную зависимость от запросов и требует производить продукцию в ассортименте и объеме, необходимых покупа телю . При реализации концепции маркетинга акцент принятия хозяйственных решений направлен от производственных звеньев предприятия к звеньям, чувствующих пульс рынка. Служба маркетинга является мозговым центром, источником информации и рекомендаций не только рыночной, но

и производственной, научно-технической и финансовой политики компании. Здесь на базе тщательного анализа состояния и динамики спроса и деловой конъюнктуры решается вопрос о необходимости, перспективности, рентабе льности производства того или иного продукта.

Для современных рыночных условий, даже нашей страны, типично укрупнение производственных и коммерческих структур . Это подтверждается созданием финансово-промышленных групп , холдинговых фирм и иных корпоративных объединений. В этом случае спрос на услуги, а также на системы, включающие одновременно услуги и материальные предметы, растет в том числе при стагнации материального производства.

Система планирования маркетинга

Цели планирования в маркетинге заключаются в следующем:

Выбор стратегии и тактики маркетинга. Это позволяет:

- избежать ошибочных решений в построении всей коммер ческой деятельности организации.
- намечать наиболее действенные пути д альнейшего развития организации,
- продуманность и обоснованность каждого шага маркетинга организации.
- разработка маркетинговых шагов на случай внешних и внутренних рисков.
- Задачами планирования в маркетинге являются:
- координация плана маркетинга с окончательными целями организации и с намеченными сроками их внедрения.
- конкретизация любых этапов плана маркетинга вплоть до самых подробных шагов и мероприятий.
- подбор, назначение исполнителей и ср оков осуществления маркетинговой деятельности.

- оптимизация распределения бюджета маркетинга в его областях.
- Создание типов отчетности исполнителей и контроля за выполнением маркетинговых мероприятий.
- Принципы планирования маркетинговой деятельности:

Любое планирование начинается со стратегического планирования, которое состоит из следующих блоков:

- Разработка программы предприятия.
- Постановка задач и целей.
- анализ экономического портфеля.
- Долгосрочное планирование развития организации.

Каждое входящее в предприятие подразделение должно сделать вывод о целесообразности расширения, сохранения , прекращения или использования достижений своей деятельности.

- Процесс планирования должен охватывать:
- анализ ситуации.
- само планирование.
- реализацию планов.
- контроль выполнения плана.

Стратегия маркетинга содержится в формировании и реализации целей и задач предприятия-производителя по любому отдельному сегменту рынка и каждому товару на установленный период времени.

Маркетинговые планы могут называться по-разному: «бизнес-план», «маркетинговый план», «операционный план».

Большинство из них рассчитаны на один год, реже - на несколько лет. Обычно компании составляют годовые , среднесрочные (2-5 лет), долгосрочные (5-15 лет) планы. Исходным является стратегический план.

Функционирование любого предприятия проистекает в контакте с поставщиками, посредниками , потребителями, конкурентами и т.п., в

конкретных экономических, правовых, социальных и др. условиях, то есть под влиянием факторов внешней маркетинговой среды. Её составляющие - объекты, действующие за пределами предприятия и прямо или косвенно влияющие на него.

Для верного понимания рассматриваемых вопросов, для начала внесем четкость в отношении используемых определений и понятий.

Таким образом, продажа и реклама являются лишь частью достаточно трудного « маркетингового комплекса» - набора маркетинговых инструментов , воздействующих на рынок . Мы определяем маркетинг как социальный и управленческий процесс, посредством которого отдельные индивиды и группы лиц удовлетворяют свои нужды и потребности благодаря созданию продукции и потребительских ценностей и обмена ими друг с другом.

Основные этапы разработки и внедрения стратегии соответствуют классическому управленческому циклу принятия решения:

- стратегический анализ и прогностическое обеспечение.
- постановка целей.
- разработка альтернативных вариантов.
- оценка, выбор и контроль реализации.

Стратегический анализ и прогностическое обеспечение являются отправной точкой и занимают одно из центральных мест в разработке стратегического плана. По направленности аналитико-прогностическую деятельность можно подразделить на три основные группы:

- маркетинговые исследования.
- анализ ситуации в фирме:
- анализ внешней среды (или сканирование внешней среды).

На заключительном этапе осуществляется координация мероприятий программ, ресурсов направленных на реализации выбранной стратегии, между собой и по всем уровням управления фирмой.

Предприятия функционируют в условиях сложной, изменчивой, с высокой степенью неопределенности, маркетинговой среды, благодаря чему управление маркетинговой деятельностью становится особенно важной. Только предложение потребителям ценностно-значимой продукции может быть залогом выживания в конкурентной борьбе, так как в обмен на произведенные товары и услуги фирма получает средства для своего существования и деятельности.

Маркетинговая стратегия является основным направлением маркетинговой деятельности, следуя которому, организации стремится достигнуть своих маркетинговых целей. Маркетинговая стратегия включает конкретные стратегии деятельности на целевых рынках, используемый комплекс маркетинга и затраты на маркетинг. В стратегиях, разработанных для каждого рыночного сегмента, должны быть рассмотрены новые и выпускаемые продукты, цены, продвижение продуктов, включая рекламу, доведение продукта до потребителей, должно быть указано, как стратегия реагирует на опасности и возможности рынка.

В современных условиях необходимо применять основные концепции и практические приемы современного маркетинга в различных сферах: в фирмах, производящих товары и услуги, на потребительском и индустриальном рынках, в коммерческих и некоммерческих организациях, в компаниях, работающих на внутреннем и международном рынках, в малом и большом бизнесе.

Людям в этих организациях необходимо знать, как определить и сегментировать рынки и каким образом позиционировать товары и услуги, способные удовлетворить потребности этих выбранных целевых сегментов. Они должны знать, как установить цену на производимые товары, чтобы те

выглядели привлекательными и доступными - установить оптимальное соотношение цена-качество, как выбрать маркетинговый канал и управлять им, чтобы донести эти товары и услуги до потребителя. Им необходимо знать, как рекламировать и продвигать свои товары и услуги так, чтобы потребитель узнал о них и захотел их приобрести. Работа над этими задачами требует разнообразных навыков, чтобы понять, обслужить и удовлетворить потребителя.

Стратегия маркетинга - главное направление маркетинговой деятельности, следуя которому, организации стремится достигнуть своих маркетинговых целей. В стратегиях, разработанных для каждого рыночного сегмента, должны быть рассмотрены новые и выпускаемые продукты, цены, продвижение продуктов, включая рекламу, доведение продукта до потребителей, должно быть указано, как стратегия реагирует на опасности и возможности рынка.

Стратегии маркетинговой деятельности детализируют стратегии развития компании в целом, последние выявляются и анализируются в стратегическом планировании компании.

Далее, из общих стратегий компании вытекают общие маркетинговые стратегии по отношению к конкретным рынкам: Расширение существующих рынков, проникновение на новые рынки, поддержание уровня сбыта на существующих рынках, концентрация усилий на меньшем числе рынков, уход с рынка.

Каждая из указанных стратегий подлежит дальнейшей детализации. Так, стратегия проникновения на рынок с новым товаром может быть конкретизирована с помощью матрицы «цена товара - затраты на продвижение». (Рисунок 1)

Рисунок 1 - Стратегии проникновения на рынок

Стратегия быстрого получения прибыли ( интенсивная стратегия) применяется в следующих случаях: большинство покупателей не осведомлено о товаре и требуется затратить значительные усилия на их информирование и создание положительного отношения к товару, покупатели , осведомленные о товаре , согласны платить высокую цену.

Стратегия медленного получения прибыли (стратегия медленного проникновения) применяется в следующих случаях : ёмкость рынка является незначительной , товар известен большинству покупателей , покупатели готовы платить высокую цену, конкуренция на рынке незначительна.

Стратегия быстрого (широкого) проникновения применяется в следующих случаях: б ольшая емкость рынка , покупатели плохо осведомлены о товаре , для большинства покупателей высокая цена неприемлема, конкуренция на рынке велика, рост масштабов производства уменьшает себестоимость единицы продукции.

Стратегия медленного проникновения (пассивная стратегия) на рынок применяется в таких случаях как: б ольшая ёмкость рынка , хорошая осведомленность о товаре, отказ покупателей от приобретения дорогого товара.

Исходя из выбранной общей стратегии деятельности на рынке, с учетом конкретной ситуации, сложившейся на данном рынке, уровня конкурентной борьбы выбирается стратегия по отношению к продукту.

Выбранная общая стратегия маркетинговой деятельности может быть конкретизирована с точки зрения выбора оптимального комплекса маркетинга, отдельных его элементов (стратегии в области ценообразования, продвижения продуктов и т.д.).

Важным моментом является выбор факторов и параметров, изменение которых предопределяет изменение маркетинговых стратегий (действия конкурентов, величина прибыли и т.п.).

Выбор той или иной стратегии маркетинга, а также инструментов ее реализации в существенной мере зависит от стадии жизненного цикла продукта.

Отправной точкой формирования управленческой и маркетинговой стратегии является анализ динамично развивающейся рыночной среды и прогноз дальнейшего развития рынка, который включает: макро- и микросегментацию, оценку привлекательности выбранных товарных рынков и их сегментов, оценку конкурентоспособности и конкурентных преимуществ фирмы и ее товаров на рынке.

Далее непосредственно разрабатываются стратегии в зависимости от организационного уровня разработки. На уровне предприятия в целом формируется общая стратегия, которая отражает общую стратегическую линию развития и комбинацию возможных его направлений с учетом имеющихся рыночных условий и возможностей фирмы. На ней основываются планы и программы маркетинговой деятельности. На уровне отдельных товаров формируются функциональные стратегии, основанные на определении целевого сегмента и позиционирования конкретного товара на рынке, с использованием различных маркетинговых средств (цена, коммуникации).

Ключевым моментом при разработке маркетинговой стратегии фирмы является анализ внутренней и внешний среды. Анализ внутренней среды позволяет выявить возможности предприятия для реализации стратегии, анализ внешний среды необходим потому, что изменения в этой среде могут привести как к расширению маркетинговых возможностей, так и к ограничению сферы успешного маркетинга . Также в ходе маркетингового исследова ния необходимо проанализировать особенности конкурентной борьбы на рынке данной отрасли , состояние макросреды , потенциал отрасли в том регионе, где фирма собирается действовать.

Довольно широко признанным подходом , позволяющим провести совместное изучение внешней и внутренней среды, является SWOT-анализ. SWOT-анализ позволяет разработать перечень стратегических действий, направленных на усиление конкурентных позиций предприятия и его развитие. При его проведении первоначально выявляются слабые и сильные стороны - это факторы внутренней среды , которые будут способствовать или препятст вовать эффективной работе фирмы , а также возможности и угрозы - факторы внешней среды , которые благоприятствуют или препятствуют развитию и эффективному функционированию организации. На основе данных составляется таблица SWOT, общий вид которой представлен на Рисунке 2

| | |
|---|---|
| S - сильнаясторона | W - слабая сторона |
| O - возможности | T - угрозы |

Рисунок 2 - Таблица SWOT

Затем следует ответить на вопросы:

- имеет ли компания какие-либо сильные стороны или главные достоинства, на которых должна основываться стратегия.
- делают ли слабые стороны фирмы ее уязвимой в конкурентной борьбе и какие слабости должна сгладить стратегия.
- какие возможности фирма может использовать со своими ресурсами и опытом, чтобы реально рассчитывать на удачу.
- какие возможности являются наилучшими с точки зрения фирмы .
- каких угроз больше всего должно опасаться руководство, чтобы обеспечить свою надежную защиту.

Более правильным будет рассмотрение возможностей, которые открываются не только перед конкретным предприятием, но и перед его конкурентами на соответствующем рынке, где работает или собирается работать компания. Эти возможности позволяют разработать программу определенных действий - стратегию фирмы.

Комбинацию «слабые стороны - возможности» предлагается применять для внутренних преобразований. Стратегия должна быть построена таким образом, чтобы за счет появившихся возможностей попытаться преодолеть имеющиеся в организации слабости.

Комбинацию « сильные стороны - угрозы » считается возможным использовать как потенциальные стратегические преимущества . Стратегия должна предполагать использование сил организации для устранения угроз.

Комбинацию «слабые стороны - угрозы» предлагается рассматривать как ограничения стратегического развития . Организация должна выработать такую стратегию, которая позволила бы ей избавиться от

слабостей, и одновременно попытаться предотвратить нависшую над ней угрозу.

Вырабатывая стратегии, необходимо помнить, что возможности и угрозы могут переходить в противоположность. Так, неиспользованная возможность может стать угрозой, если ее использует конкурент. Или, наоборот, удачно предотвращенная угроза может создать у организации дополнительную сильную сторону в том случае, если конкуренты не устранили эту же угрозу.

Для оценки конкурентной позиции компании используется методический инструментарий под названием бенчмаркинг. Под этим термином подразумевается сравнительный анализ ключевых факторов успеха (параметров бизнеса) анализируемого предприятия с его основными конкурентами. Иначе говоря, это процедура управления конкурентным потенциалом фирмы. Как правило, сравнительный анализ проводится по следующим параметрам: рыночная доля. качество и цена продукции, технология производства, себестоимость и рентабельность выпускаемой продукции, уровень производительности труда, объем продаж, каналы сбыта продукции и близость к источникам сырья, качество менеджерской команды, новые продукты, соотношение внутренних и мировых цен, репутация фирмы, стратегии конкурентов и планы, исследование конкурентоспособности продуктов и эффективности маркетинговой деятельности.

Данное сравнение необходимо для определения того, к чему фирме надо стремиться и что нужно изменять. Результаты SWOT-анализа и бенчмаркинга позволяют провести полномасштабную и, что очень важно, достаточно объективную оценку конкурентной позиции компании в отрасли.

В ходе исследования немаловажным является анализ взаимосвязи «потребитель - товар», то есть изучение потребительского поведения.

Направлениями изучения потребителей является:

- отношение потребителей к компании.

- отношения к различным аспектам деятельности компании в разрезе отдельных элементов комплекса маркетинга (выпускаемые и новые продукты компании , характеристики модернизируемых или вновь разрабатываемых продуктов, ценовая политика, эффективность сбытовой сети и деятельности по продвижению продуктов).

- уровень удовлетворения запросов потребителей (ожиданий).

- намерения потребителей.

- принятия решения о покупке.

- поведение потребителей в процессе и после покупки.

- мотивация потребителей (какие характеристики товара для покупки для них являются наиболее важными: качество, цена, вкус и так далее).

Также необходимо исследовать отношения потребителей к маркам производителей-конкурентов.

Наиболее распространенными стратегиями являются стратегии роста, которые отражают четыре различных подхода к росту фирмы и связаны с изменением состояния одного или нескольких следующих элементов: продукт, рынок, отрасль, положение фирмы внутри отрасли, технология. Матрица возможностей представлена в Таблице 1.

Таблица 1 - Матрица возможностей по товарам и рынкам

| | | Рынок | |
|---|---|---|---|
| | | Старый | Новый |
| Товар | Новый | Проникновение на рынок | Развитие Рынка |
| | Старый | Разработка товара | Диверсификация |

Каждый из этих элементов может находиться в одном из двух состояний - существующем или новом. К данному типу стратегий относятся следующие группы:

а) стратегии концентрированного роста связаны с изменением продукта и (или) рынка, когда фирма пытается улучшить свой продукт или начать производить новый , не меняя при этом отрасли, или ведет поиск возможностей улучшить свое положение на существующем рынке либо перейти на новый рынок. К стратегиям данного типа относятся:

1) стратегия усиления позиций на рынке, при которой фирма делает все, чтобы с данным продуктом на данном рынке завоевать лучшие позиции.

2) стратегия развития рынка заключается в поиске новых рынков для уже производимого продукта за счет освоения новых сегментов, проникновения на новые географические рынки и освоение каналов сбыта.

3) стратегия развития продукта направлена на рост продаж за счет которых действует фирма . Это возможно за счет добавления характеристик (увеличить число функций), улучшения качества, обновления однородной группы товаров. Главным инструментом данной группы стратегий роста является товарная политика и анализ сегментации.

б) стратегии итерированного роста - связаны с расширением компании путем добавления новых структур. При этом в обоих случаях изменяется положение фирмы внутри отрасли. Выделяются два основных типа стратегий интегрированного роста:

1) стратегия обратной вертикальной интеграции - направлена на рост фирмы за счет приобретения либо усиления контроля над поставщиками, или расширения изнутри.

2) стратегия вперед идущей вертикальной интеграции - выражается в росте фирмы за счет приобретения либо усиления контроля над

структурами, находящимися между фирмой и конечным потребителем — системами распределения и продажи.

в) стратегии диверсифицированного роста - реализуются в том случае, если фирмы дальше не могут развиваться на данном рынке с данным продуктом в рамках данной отрасли. К ним относятся:

1) стратегия концентрической диверсификации - базируется на поиске и использовании дополнительных возможностей производства новых продуктов , которые заключены в освоенном рынке , используемой технологии либо в иных сильных сторонах функционирования фирмы, при этом существующее производство остается в центре бизнеса.

2) стратегия горизонтальной диверсификации предполагает поиск возможностей роста на существующем рынке за счет новой продукции , требующей новой технологии, отличной от используемой.

3) стратегия конгломеративной диверсификации состоит в том, что фирма расширяется за счет производства новых продуктов, технологически не связанных с уже производимыми , которые реализуются на новых рынках . Это одна из самых сложных для реализации стратегий развития.

г) стратегии целенаправленного сокращения - реализуются , когда фирма нуждается в перегруппировке сил после длительного периода роста или в связи с необходимостью повышения эффективности, когда наблюдаются спады и кардинальные изменения в экономике , например, структурная перестройка. К данному типу стратегий относятся следующие:

1) стратегия ликвидации представляет собой предельный случай стратегии сокращения и осуществляется тогда, когда фирма не может вести дальнейший бизнес.

2) стратегия «сбора урожая» предполагает отказ от долгосрочного взгляда на бизнес в пользу максимального получения доходов в

краткосрочной перспективе и применяется по отношению к бесперспективному бизнесу.

3) стратегия сокращения заключается в том, что фирма закрывает или продает одно из своих подразделений или бизнес для того, чтобы осуществить долгосрочное изменение границ ведения бизнеса . Эта стратегия может осуществляться диверсифицированными фирмами, когда одно из производств плохо сочетается с другими, или когда нужно получить средства для развития более перспективного либо начала нового бизнеса, более соответствующих долгосрочным целям фирмы.

4) стратегия сокращения расходов достаточно близка к стратегии сокращения , так как ее основной идеей является поиск возможностей уменьшения издержек и проведение соответствующих мероприятий по сокращению затрат.

Портер М считает , что: «…существуют три основные области выработки стратегии поведения фирмы на рынке (стратегии конкурентного преимущества). Первая область связана с лидерством в минимизации издержек производства. Этот тип стратегии связан с тем, что компания добивается самых низких издержек производства и реализации своей продукции. В результате она может за счет более низких цен на аналогичную продукцию завоевать большую долю рынка. Маркетинг же при данной стратегии не должен быть высоко развит».[10. 542 с.]

Таким образом , лидерство за счет экономии на издержках дает надежную защиту потому, что первыми действие конкурентной борьбы испытывают на себе наименее эффективные фирмы.

Второй тип стратегии - стратегия дифференциации. В этом случае фирма не стремится работать на всем рынке с одним товаром, а работает на его четко определенном сегменте, и она должна в своих намерениях исходить из потребностей не рынка в целом, а вполне определенных клиентов. В этом случае фирма может стремиться к снижению издержек, либо проводит политику специализации в производстве

продукта. Возможно совмещение этих двух подходов . При использовании данной стратегии должен быть хорошо развит маркетинг.

Дифференциация может принимать различные формы: имидж марки, признанное технологическое совершенство , внешний вид, послепродажный сервис.

Третья область выработки стратегии связана со специализаций в производстве продукции. В этом случае фирма, чтобы стать лидером в производстве своей продукции , должна осуществлять высокоспециализированное производство и маркетинг. Это приводит к тому, что покупатели выбирают данную марку даже при достаточно высокой цене. Фирмы, реализующие этот тип стратегии, должны иметь высокий потенциал для проведения НИОКР, иметь высококлассных дизайнеров, прекрасную систему обеспечения высокого качества продукции , а также развитую систему маркетинга. Цель данной стратегии - лучше удовлетворять потребности выбранного целевого сегмента рынка, чем конкуренты.

Важным критерием, по которому могут быть классифицированы стратегии , является доля рынка. Исходя их этого, выделяют четыре типа конкурентных стратегий:

а) стратегии лидера . Фирма-лидер рынка товара занимает доминирующую позицию , причем это признают и ее конкуренты. Фирма-лидер имеет в своем распоряжении следующий набор стратегий:

1) расширение первичного спроса. Цель - обнаружить новых потребителей товара, пропагандировать новые применения существующих товаров или увеличить разовое потребление товара.

2) оборонительная стратегия. Цель - защитить свою долю рынка, противодействуя наиболее опасным конкурентам.

3) наступательная стратегия. Цель - повысить рентабельность за счет максимально широкого использования эффекта опыта. Связь

между рентабельностью и долей рынка наблюдается в основном в сфере массового производства, когда конкурентное преимущество связано с экономией на издержках.

4) стратегия демаркетинга предполагает сокращение своей доли рынка, чтобы избежать обвинений в монополизме или квазимонополизме.

б) стратегии «бросающего вызов» - характерны для фирм, не занимающих доминирующей позиции. Эта стратегия дает тем больший эффект, чем большей долей рынка владеет лидер, поскольку для него принятие пониженной цены означает очень большие потери, фирма, «бросающая вызов», потеряет значительно меньше, особенно если она невелика. Возможны два варианта:

1) фронтальная атака. Предполагает использование против конкурента тех же средств, которые тот применяет, не утруждая себя поиском его слабых мест.

2) фланговая атака предусматривает борьбу с лидером на том стратегическом направлении, где он слаб или плохо защищен.

в) стратегии «следующего за лидером». «Следующий за лидером» — это конкурент с небольшой долей рынка, который выбирает адаптивное поведение, согласуя свои решения с решениями конкурентов.

г) стратегии специалиста. Специалист интересуется только одним или несколькими сегментами, а не рынком в целом. Чтобы ниша, на которую фокусируется специалист, была рентабельной, она должна обладать достаточным потенциалом прибыли, иметь потенциал роста, быть малопривлекательной для конкурентов, соответствовать специфическим возможностям фирмы, иметь устойчивый барьер входа.

Характеристика и анализ различных типов стратегий маркетинга позволяют делать вывод, что они во многом дополняют и повторяют друг друга. Причем в реальной практике, как правило, предприятия разрабатывают и применяют определенную комбинацию стратегий из большого множества возможных. Выбор же

наиболее приемлемых из них осуществляется с помощью различных методов на основе факторов, оказывающих воздействие на функционирование и развитие фирмы.

Логическим продолжением стратегического маркетинга является комплексное маркетинговое давление (классическое «4р» - товар, сбыт, цена, продвижение), реализация и контроль.

Таким образом, подлинная стратегия маркетинга основана на сегментации, дифференциации и позиционировании. Она направлена на поиск конкурентного преимущества фирмы на рынке и разработку такого комплекса маркетинга, который позволил бы реализовать это конкурентное преимущество.

# 2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Стратегия 96»

## 2.1 Общая характеристика организации

«Общество с ограниченной ответственностью «Стратегия 96» было организовано в соотве тствии с ГК РФ ст.66 « Основные положения о хозяйственных товариществах и обществах » в 2015 году с целью своевременного и качественного обеспечения предприятий, оптово-торговых баз, производств, цементом разных производителей и классов прочности, железнодорожными составами от производителя до станции заказчика. Успешно развивающаяся компания, занимающаяся оптовыми поставками цемента на Урале и Поволжье на протяжении многих лет.

Организация сотрудничает с такими производственными компаниями как: ОАО « Искитимцемент », ЗАО «Катавский цемент », ЗАО «Невьянский цементник », ООО «Топкинский цемент », ООО «Южно-Уральская Горно-Перерабатывающая Компания», ОАО « Горнозаводск цемент».

Абсолютным преимуществом компании является широки й ассортимент и качество продукции, доступные цены, возможность самовывоза, ступенчатая система скидок для постоянных клиентов и обслуживание на высшем уровне.

Доставка продукции производится железнодорожными составами.

Организационная структура - функциональная.

Персонал организации состоит из 4 человек: генеральный директор, главный бухгалтер, коммерческий директор, менеджер.

Для выявления эффективности стратегии и целей, реализуемых ООО « Стратегия 96», проанализируем финансово-экономические результаты деятельности данного предприятия, приведенные в Таблице 2

Таблица 2 - Финансово-экономические результаты

| Показатель | Значение показателя | | | | Изменение за анализируемый период | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | в тыс. руб. | | в % к валюте баланса | | тыс. руб. | ± % |
| | 31.12.2015 | **Ошибка!** | на начало периода (31.12.2015) | на конец периода (31.12.2016) | | |
| Актив | | | | | | |
| Внеоборотные активы | - | - | - | - | - | - |
| в том числе : основные средства | - | - | - | - | - | - |
| нематериальные активы | - | - | - | - | - | - |
| Оборотные, всего | 9 160 | 10 313 | 100 | 100 | +1 153 | 0 |
| в том числе: запасы | 79 | 93 | 0,86 | 0,9 | +14 | 0,04 |
| дебиторская задолженность | 6 140 | 7 714 | 67 | 74,8 | +1574 | 6,2 |
| денежные средства и краткосрочные вложения | 1 988 | 2 506 | 21,7 | 24,3 | +518 | 2,7 |
| Пассив | | | | | | |
| Собственный капитал | 3 517 | 4 022 | 38,9 | 39 | +505 | 0,01 |
| Долгосрочные обязательства , всего | 5 499 | 6 225 | 60 | 60,4 | +726 | 0,04 |
| в том числе: заемные средства | 5 499 | 6 225 | 60 | 60,4 | +726 | 0,04 |
| Краткосрочные обязательства *, всего | 49 | 66 | 0,53 | 0,6 | +17 | 0,07 |
| Валюта баланса | 9 160 | 10 313 | 100 | 100 | +1 153 | 0 |

Структура активов организации в отчетном периоде анализируемого периода характеризуется отсутствием внеоборотных средств при 100% текущих активов.

Наглядно соотношение основных групп активов организации представлено на Рисунке 2.

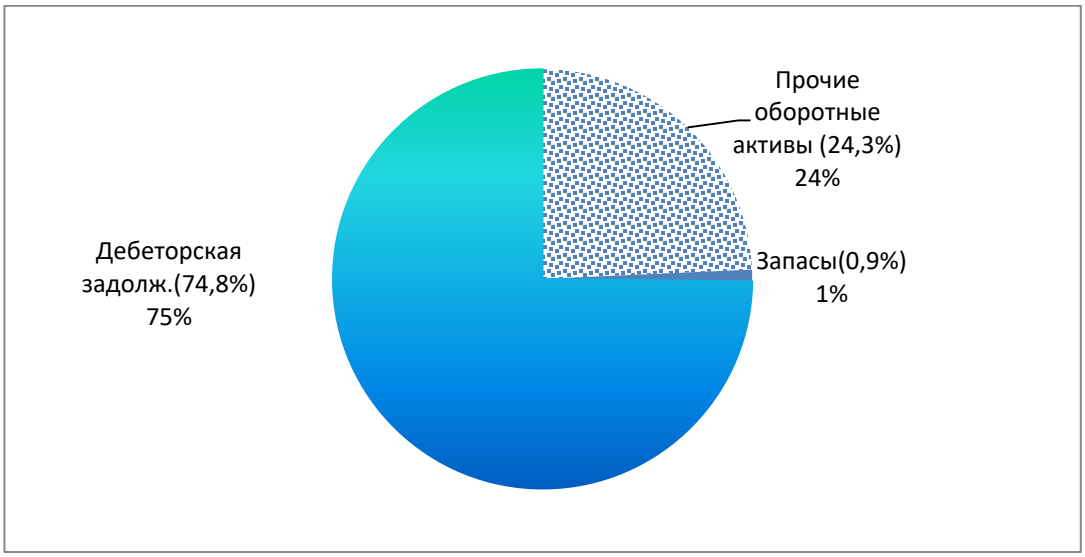


Рисунок 2 - Структура активов организации на 31 декабря 2016

Рост величины активов организации связан, в первую очередь, с ростом следующих позиций актива бухгалтерского баланса (в скобках указана доля изменения статьи в общей сумме всех положительно изменившихся статей):

- дебиторская задолженность - 7 714 тыс. руб. (74,8%)
- краткосрочные финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов) - 1 500 тыс. руб. (14,5%)
- денежные средства и денежные эквиваленты - 1 006 тыс. руб. (9,8%)

Одновременно, в пассиве баланса наибольший прирост наблюдается по строкам:

- оборотные средства -1 153 (6%)
- дебиторская задолженность 1 574 тыс. руб. (6,2%)

За весь анализируемый период собственный капитал организации вырос с 3 517 тыс. руб. до 4 022,0 тыс. руб. (т. е. на, 505тыс. руб .).

В таблице 3 представлены чистые активы организации, которые в отчетном периоде (31.12.2016) намного (в 402,2 раза) превышают уставный капитал.

Таблица 3 - Оценка стоимости чистых активов организации

| Показатель | Значение показателя | | | | Изменение за период | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | в тыс. руб. | | в % к валюте баланса | | | |
| | 31.12.2015 | 31.12.2016 | на начало анализируемого периода (31.12.2015) | на конец анализируемого периода (31.12.2016) | тыс. руб. | % |
| Актив | | | | | | |
| Чистые активы | 3 517 | 4 022 | 38,9 | 39 | 505 | 0,1 |
| Уставный капитал | 10 | 10 | 0,1 | 0,1 | | |
| Превышение чистых активов над уставным капиталом | 3 507 | 4 012 | 38,8 | 38,9 | 505 | 0,1 |

Это положительно характеризует финансовое положение, полностью удовлетворяя требованиям нормативных актов к величине чистых активов организации. Превышение чистых активов над уставным капиталом и в то же время их увеличение за период говорит о хорошем финансовом положении организации по данному признаку. Наглядное изменение чистых активов и уставного капитала представлено на Рисунке 3

Рисунок 3- Изменение чистых активов и уставного капитала

В таблице 4 представлен коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами на 31.12.2016, который составил 0,39, что на 0,1 выше значения на первый день анализируемого периода (31 декабря 2015 г.) коэффициент в отчетном периоде демонстрирует исключительно хорошее значение.

Таблица 4 - Основные показатели финансовой устойчивости организации

| Показатель | Значение | | Изменение показателя | Описание показателя и его нормативное значение |
|---|---|---|---|---|
| | 31.12.2015 | 31.12.2016 | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Коэффициент автономии | 0,38 | 0,39 | +0,01 | Отношение собственного капитала к общей сумме капитала. нормальное значение: 0,5 и более(оптимальное 0,6-0,7). |
| Коэффициент финансового движения | 1,57 | 1,56 | +0,01 | Отношение заемного капитала к собственному. нормальное значение: 1 и менее (оптимальное0,43-0,67). |
| Коэффициент собственными оборотными средствами | 0,38 | 0,39 | +0,01 | Отношение собственных оборотных средств к оборотным активам . нормальное значение: 0,1 и более. |
| Индекс постоянного актива | 0 | 0 | - | Отношение стоимости внеоборотных активов к величине собственного капитала организации. |
| Коэффициент покрытия инвестиций | 0,97 | 0,99 | +0,2 | Отношение собственного капитала и долгосрочных обязательств к общей сумме |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | | капитала.н ормальное значение для данной отрасли: не менее 0,75. |
| Коэффициент собственного капитала | 1 | 1 | +1 | Отношение собственных оборотных средств к источникам собственных средств. нормальное значение: 0,05 и более.(коэффициент не рассчитывается при отрицательном собственном капитале) |

Продолжение Таблицы 4

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
| Коэффициент мобильности имущества | 1 | 1 | +1 | Отношение оборотных средств к ст оимости всегоимущества. Характеризует отраслевую специфику организации. |
| Коэффициент мобильности оборотных средств | 0,21 | 0,24 | +0,03 | Отношение наиболее мобильной части оборотных средств (денежных средств и финансовых вложений ) к общей стоимости оборотных активов. |
| Коэффициент запасов | 42,7 | 43,25 | +0,55 | Отношение собственных оборотных средств к стоимости запасов . нормальное значение: не менее 0,5. |
| Коэффициент краткосрочной | 0,05 | 0,01 | +0,04 | Отношение краткосрочной задолженности к общей сумме задолженности. |

За год коэффициент покрытия инвестиций увеличился на 0,2 и составил 0,99. Значение коэффициента на 31.12.2016 вполне соответствует норме (доля собственного капитала и долгосрочных обязательств в общей сумме капитала организации составляет 99%).

В отчетном периоде значение коэффициента обеспеченн ости материальных запасов выросло на 0,55, и составило 43,25. В отчетном периоде коэффициент обеспеченности материальных запасов демонстрирует положительное значение.

По коэффициенту краткосрочной задолженности видно , что величина долгосрочной кредиторской задолженности организации значительно превосходит величину краткосрочной задолженности (99% и 1% соответственно).

Ниже на Рисунке 2.2 наглядно представлено соотношение собственного и заемного капитала организации.

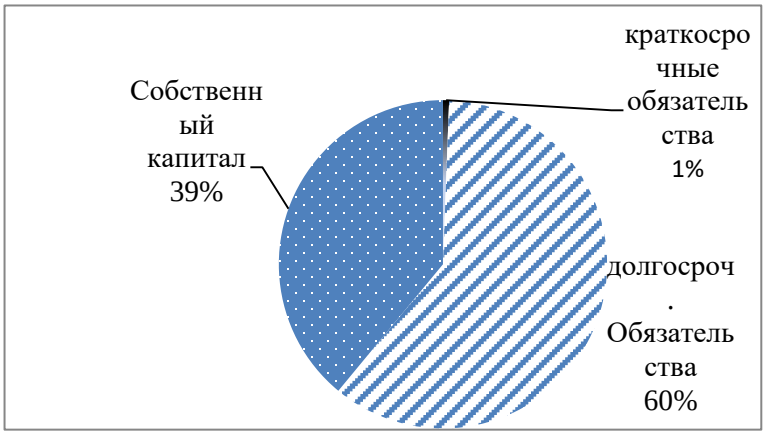


Рисунок 2.2 - Соотношение собственного и заемного капитала

Ниже в Таблице 5 представлены данные , по которым можно сделать выво д, что по всем трем вариантам расчета по состоянию на 31.12.2016 наблюдается покрытие собственными оборотными средствами имеющихся у организации запасов

Таблица 5 - Анализ финансовой устойчивости по величине излишка (недостатка) собственных оборотных средств

| Показатель собственных оборотных средств (СОС) | Значение показателя | | Излишек (недостаток)* | |
|---|---|---|---|---|
| | на начало анализируемого периода (31.12.2015) | на конец анализируемого периода (31.12.2016) | На 31.12.2015 | на 31.12.2016 |
| СОС1( рассчитан без учета долгосрочных и краткосрочных пассивов) | 3 517 | 4 022 | 0 | +505 |
| СОС2( рассчитан с | 9 160 | 10 247 | 0 | +1 873 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| учетом долгосрочных пассивов, фактически равен чистому оборотному капиталу, Net Working Capital) | | | | |
| СОС3 ( рассчитанные с учетом как долгосрочных пассивов, так и краткосрочной задолженности ) | 9 160 | 10 247 | 0 | +1 873 |

Финансовое положение по данному признаку можно характеризовать как абсолютно устойчивое. Более того все три показателя покрытия собственными оборотными средствами запасов за анализируемый период улучшили свои значения.

Таблица 6 - Расчет коэффициентов ликвидности

| Показатели рентабельности | Значение показателей(в % или в копейках с рубля) | |
|---|---|---|
| | 2015г. | 2016г. |
| Рентабельность продаж (величина прибыли от продаж в каждом рубле выручки ). нормальное значение для данной отрасли: 9% и более. | 5,4 | 5,8 |
| Рентабельность продаж по EBIT (величина прибыли от продаж до уплаты процентов и налогов в каждом рубле выручки). | 5,5 | 5,9 |
| Рентабельность продаж по чистой прибыли ( величина чистой прибыли в каждом рубле выручки). | 3,7 | 4 |
| Коэффициент покрытия процентов к уплате ( ICR ), коэфф. нормальное значение: 1,5 и более. | 6,6 | 6,6 |

По данным из Таблицы 6 можно сделать вывод: в отчетном периоде при норме 2 коэффициент текущей (общей) ликвидности имеет значение 156,26. За весь период коэффициент вырос на 1,83.

Коэффициент быстрой ликвидности также имеет значение, укладывающееся в норму (154,85). Это говорит о наличии у организации ликвидных активов, которыми можно погасить наиболее срочные обязательства.

При норме 0,2 значение коэффициента абсолютной ликвидности составило 37,97. Коэффициент повысился на 2,52.

Ниже на Таблице 7 можно наблюдать что, из четырех соотношений, характеризующих наличие ликвидных активов у организации, выполняются все, кроме одного

Таблица 2.6 Соотношение активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения

| Активы по степени ликвидности | На конец отчетного, тыс. руб. | Прирост за анализ. период, % | Норм. Соотношение | Пассивы по сроку погашения | На конец периода, тыс. руб. | за анализ., % | Излишек/ платеж. с тыс. руб., |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| А1.Высоколиквидные активы (ден. ср-ва + краткосрочные фин. вложения) | 2 506 | 26 | ≥ | П1. Наиболее срочные обязательства (привлеченные средства) (текущ. кред. задолж.) | 66 | 34,7 | +2 440 |
| А2.Быстрореализуемые активы (краткосрочная деб. задолженность) | 7 714 | 25,6 | ≥ | П2. Среднесрочные обязательства (краткосроч. обязательства кроме текущ. кредит. задолж.) | 0 | 0 | +7 714 |
| А3. Медленно реализуемые активы (прочие оборот. активы) | 93 | 17,7 | ≥ | П3. Долгосрочные обязательства | 6 225 | 13,2 | -6 132 |
| А4. Труднореализуемые активы (внеоборотные активы) | 0 | 0 | ≤ | П4. Постоянные пассивы (собственный капитал) | 4 022 | 14,3 | -4 022 |

Высоколиквидные активы покрывают наиболее срочные обязательства организации, превышая их величину в 38 раз. В соответствии с принципами оптимальной структуры активов по степени ликвидности, краткосрочной дебиторской задолженности должно быть достаточно для покрытия среднесрочных обязательств ( краткосрочной задолженности за минусом текущей кредиторской задолженности). В этом случае среднесрочные обязательства отсутствуют.

Таблица 8 - Отчет о финансовых результатах

| Показатель | 2015г. в тыс. руб | 2016г. в тыс. руб |
|---|---|---|
| Выручка | 97 886 | 99 776 |
| Расходы по обычным видам деятельности | 92 487 | 93 927 |
| Прибыль от продаж(убыток) | 5 339 | 5 849 |
| Прочие доходы и расходы, кроме процентов к уплате | 59 | 66 |
| EBIT (прибыль до уплаты процентов и налогов) | 5 398 | 5 915 |
| Проценты к уплате | 860 | 900 |
| Изменение налоговых активов и обязательств , налог на прибыль и пр. | -867 | -1 003 |
| Чистая прибыль(убыток) | 3 671 | 4 012 |
| Изменение за период нераспределенной прибыли (непокрытого убытка) по данным бухгалтерского баланса | 3 671 | 4 012 |

В Таблице 8 обобщены основные финансовые результаты деятельности ООО «Стратегия 96», за отчетный и базисный период.

В течение отчетного периода организация получила прибыль от продаж в размере 5 849 тыс. руб., что равняется 5, 9% от выручки. В базисном периоде, в размере 5 339 тыс. руб., что равняется 5,4% от выручки.

Из чего можно сделать вывод что в 2016 году произошло повышение прибыли на 0,5%.

Таблица 9 - Рентабельность предприятия

| | Значение показателей(в % или в копейках с рубля) | |
|---|---|---|
| Показатели рентабельности | 2015г. | 2016г. |
| Рентабельность продаж (величина прибыли от продаж | 5,4 | 5,8 |

| | | |
|---|---|---|
| в каждом рубле выручки ). нормальное значение для данной отрасли: 9% и более. | | |
| Рентабельность продаж( величина прибыли от продаж до уплаты процентов и налогов в каждом рубле выручки). | 5,5 | 5,9 |
| Рентабельность продаж по чистой прибыли (величина чистой прибыли в каждом рубле выручки). | 3,7 | 4 |
| Коэффициент покрытия процентов к уплате (ICR), коэфф. | 6,6 | 6,6 |

Из полученных данных в Таблице 9 можно сделать вывод:

В 2016 году организация получила прибыль в размере 5,8 копеек с каждого рубля от реализации.

В 2015 и 2016 году все показатели положительные, что свидетельствует о прибыльности ООО «Стратегия 96».

Показатель рентабельности за последний год составил 5,9%. То есть в каждом рубле выручки содержалось 5,9 копеек прибыли до налогоо бложения и процентов к уплате.

Таблица 10 - Рентабельность использования вложенного капитала

| Показатели | Значение показателей в % | | Расчет показателя |
|---|---|---|---|
| | 2015 | 2016 | |
| Рентабельность собственного капитала | 198 | 199 | Отношение чистой прибыли к средней величине собственного капитала. нормальное значение: 16% и более |
| Рентабельность активов | 77,2 | 77,6 | Отношение чистой прибыли к средней стоимости активов. нормальное значение: 9% и более. |
| Прибыль на задействованный капитал | 114,6 | 115,1 | Отношение прибыли до уплаты процентов и налогов (EBIT) к собственному капиталу и долгосрочным обязательствам. |
| Рентабельность производственных фондов | 12 486 | 12 544,1 | Отношение прибыли от продаж к средней стоимости основных средств и материально-производственных запасов. |

По данным из Таблицы 10 следует, что В 2016 году каждый рубль собственного капитала организации обеспечил чистую прибыль

в размере 1,99 руб. В 2016 год значение рентабельности активов, повысилось до 77,6%, с 2015г. значением 72,2%.

Из чего можно сделать вывод, если нормальное значение составляет 9%, а значение анализируемой организации составляет в 2016 г. 77,6%, следовательно состояние организации положительное.

Так как внешняя и внутренняя среда постоянно изменяется под воздействием деятельности, как самого предприятия, так и иных факторов, то необходимо выявить ограничения, возможности, слабые и сильные стороны предприятия в изменяющейся среде. И на основе полученных результатов предприятие должно внести изменения в выбранную стратегию. Выявить и соотнести между собой ограничения и возможности, слабые и сильные стороны предприятия поможет SWOT-анализ (смотри таблицу 2.10)

Таблица 10 - SWOT-анализ ООО «Стратегия 96»

| Сильные стороны | Слабые стороны |
|---|---|
| 1 | 2 |
| Наличие квалифицированного персонала, имеющего опыт работы в данной области | Задержка оплаты за поставленную продукцию (как следствие - дебиторская задолженность) |
| Хорошие деловые связи с потребителями продукции и поставщиками цемента | Отсутствие источников финансирования |
| Высокое качество цемента | Отсутствие собственного производства (посредники) |
| Немногочисленный коллектив | Влияние цен поставщиков материалов на собственные цены |
| Сравнительно быстрая окупаемость и высокая эффективность проекта | Недостаточно рекламы |
| Быстрота обработки заказов | - |
| Хорошая репутация у клиентов | - |
| Независимость от цен на бензин (отправка по ж\д составами) | - |
| Возможности | Угрозы |
| Низкая цена привлекательная для клиентов | Желание покупателей работать с большой отсрочкой платежа - риск инфляционных потерь |
| Рост спроса на продукцию отечественных производителей в связи с санкциями. | Большое количество конкурентов |
| Возможность получения товарного кредита | - |

| | |
|---|---|
| от поставщиков сырья | |
| Возможность получения скидок до 20% от поставщиков при заказе | - |

Из Таблицы 10 можно сделать следующие выводы:

- практически все слабые стороны фирмы связаны с финансированием, однако, вследствие того, что для фирмы открыт товарный кредит у поставщиков материалов, некоторых негативных факторов вполне возможно избежать.

- успешная борьба с конкурентами возможна при создании для потребителей более выгодных условий в плане доставки, ассортимента и рекламы.

- поскольку компания сама ничего не производит, цены на продукцию за счет экономии на масштабах производства не могут быть снижены. Но ООО «Стратегия 96» за время своего недолгого существования успела наработать довольно большую базу поставщиков, которые отпускают продукцию по оптовым ценам и с большими скидками в зависимости от размера партии, что позволяет корректировать цены на товар.

-организация отправляет продукцию железнодорожными составами, что позволяет экономить на бензине.

- Цены в ООО «Стратегия 96» наиболее выгодные, нежели у остальных конкурентов.

- недостаточно разработанный имидж предприятия может создать затруднения при выходе на новый рынок или при возникновении возможности обслуживать дополнительные группы клиентов.

- снижение торговых барьеров и проведения лучшей рекламной компании позволит выйти на новые рынки или сегменты рынка и даст возможность обслуживать дополнительные группы клиентов.

- чёткая стратегия позволит использовать все возможности.

- дорогостоящие законодательные требования не сильно повлияют на себестоимость по сравнению с конкурентами, поскольку себестоимость продукции конкурентов также увеличится.

У компании есть три основных конкурента, род деятельности которых аналогичен роду деятельности исследуемого объекта:

ООО «Строительный двор», ООО «Уралцемент», ООО «Novabeton».

Результаты сравнения показаны в Таблице 12

Таблица 12 - Матрица конкурентов

| Показатели | ООО « Строительный двор» (1-5 баллов) | ООО «Уралцемент» (1-5 баллов) | ООО «Novabeton» (1-5 баллов) | « Стратегия 96» (1-5 баллов) |
|---|---|---|---|---|
| Цена | 3 | 4 | 4 | 5 |
| Ассортимент продукции | 5 | 3 | 4 | 4 |
| Доставка | 5 | 4 | 3 | 4 |

Исходя из Таблицы 12 можно сделать вывод: Предприятия-производители отдельных видов продукции предлагают более выгодные цены за счет отсутствия посреднических наценок, экономии на масштабах производства. Но, как правило, для предприятий-заказчиков более выгодно сотрудничать с компаниями, осуществляющими комплексные поставки материалов, экономя время, усилия и деньги. Основные предприятия-производители, являющиеся поставщиками цемента, находятся в г. Горнозаводск, г. Невьянск, г. Сухой Лог и других городах Свердловской области. Не все производители могут осуществить доставку продукции в другие регионы. Транспортные компании осуществляют перевозки грузов только по крупным городам. Из чего следует высокий спрос на фирмы, не только предлагающие комплексные поставки материально-технических ресурсов, но и

осуществляющие доставку груза до потребителя. Таковой и является ООО «Стратегия 96».

## 2.2 Маркетинговая стратегия ООО «Стратегия 96»

Модель развития ООО «Стратегия 96» представляет собой логическую последовательность, состоящую из семи этапов, разработка которых определяет тенденцию развития компании и дает возможность очертить круг проблем и способы и методы их решения.

Данная модель разрабатывалась в декабре 2015 г. В концепции были разработаны те конструктивные элементы, которые должны были быть обязательно трансформированы исходя из изменений внешней и внутренней среды, с которыми взаимодействует предприятие.

Большинство этапов данной модели развития ООО «Стратегия 96» на сегодняшний день уже успешно разработано, внедрено, реализуется и совершенствуется (смотреть таблицу 13)

Таблица 13 - Стратегия развития «Стратегия 96»

| Цели | Направления |
|---|---|
| Глобальные (миссия) | Своевременное и качественное обеспечение клиентов цементом. |
| Стратегические | Завоевать лидирующее положение на данном сегменте. |
| | Увеличить объем продаж за счет качества производимой продукции и скидок, и привлечь новых потребителей. |
| | Провести эффективные маркетинговые мероприятия. |
| Тактические | Привлечь новых потребителей. |
| | Привлечь специалиста по маркетингу. |

Ниже в Таблице 14 можно увидеть, что основными конкурентными преимуществами данного предприятия являются: повышение качества и уровня обслуживания, расширение спектра услуг.

Таблица 14 - Формирование концепции развития ООО «Стратегия 96»

| Последовательность реализации | Элементы стратегии | Виды документов |
|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 |
| Разработать, осмыслить и принять логическую последовательность развития компании | Стратегия | Стратегия развития ООО «Стратегия 96» |
| Спроектировать соответствующую стратегии эффективную организационную форму | Структура | Структура и состав ООО «Стратегия 96» Структура управления:<br>- функциональная. |
| Внедрить соответствующую систему и технологию управления | Система управления | Стандарт управления ООО «Стратегия 96» (нормы, правила, технология) |

Продолжение таблицы 14

| 1 | 2 | 3 |
|---|---|---|
| Создать единую систему телекоммуникационных отношений | Единая **Ошибка!** система | Локальная сеть:<br>единое техническое, программное , методическое обеспечение |
| Разработать план действий | План развития | Перспективный план развития ООО «Стратегия 96» |

Исходя из Таблицы 14 можно сделать вывод , что основными конкурентными преимуще ствами данного предприятия являются: повышение качества и уровня обслуживания, расширение спектра услуг.

- четкое позиционирование компании на рынке и предложение профессионального сервиса и индивидуального подхода для каждого клиента.

- значительные объемы закупок и партнерские отношения с ведущими производ ителями и поставщиками цемента, а также постоянная работа над снижением издержек позволяют ООО «Стратегия 96» по многим позициям предлагать клиентам оптимальные цены на рынке.

- наличие постоянной сети продаж и обеспечение широкого ассортимента цемента, а также доставка до потребителя дают клиенту возможность в полном объеме воспользоваться сервисом компании, начиная с организации крупных контейнерных перевозок и заканчивая доставкой мелкооптовых партий продукции.

Максимальная эффективность маркетинговых мероприятий может быть достигнута при минимальных затратах и максимальной отдаче. Здесь важно сопоставлять свои затраты с намеченными результатами. Но нужно осознать, что есть четкая взаимосвязь между объемом сбыта и затратами на реализацию комплекса маркетинга, описываемая функцией реакции сбыта. Эта функция показывает, что чем больше компания тратит на маркетинг в рамках определенного отрезка времени, тем выше вероятный объем сбыта. Поскольку на том этапе развития, когда разрабатывалась стратегия ООО «Стратегия 96», перед компанией стоял вопрос укрепления позиций на уже освоенном сегменте рынка, широкой рекламной кампании предприятие не проводило.

Реклама - это неличная форма коммуникации, осуществляемая через посредничество средств распространения информации с четким указанием источником финансирования. Реклама компании ООО «Стратегия 96» ограничивалась рассылкой по почте клиентам предыдущей организации.

Реклама подразделяется на следующие виды:

- реклама на индивидуального потребителя.
- реклама на производителей и торговлю.
- реклама, направленная на формирование общественного мнения.
- реклама на специалиста.

В этом случае реклама была направлена на индивидуального потребителя и предназначалась для решения следующих задач:

- повышение узнаваемости ООО «Стратегия 96» в своем сегменте.
- противоборство с конкурентами.
- привлечение новых клиентов.

Для того чтобы определить результат от предпринятых компанией мер рассчитаем темп роста предприятия и абсолютное отклонение прибыли.

Таким образом, темп роста в 2016 году составил 109,5 %, то есть чистая прибыль компании увеличилась на 9,5 % или 150 тыс рублей. А, след овательно, и проведенная предприятием реклама оказалась эффективной.

В 2016 году по сравнению с 2015 годом коммерческие расходы повысились на 1,5%, хотя данное увеличение в 1,01 раза было обусловлено затратами на рекламу, что в денежном выражении составляет 1 440 тыс. рублей в год., Реклама благоприятно воздействовала н объемы продаж, вследствие чего рентабельность выросла на 0,4 % и составила 5,8%.

# 3. Разработка мероприятий по совершенствованию маркетинговой стратегии ООО «Стратегия 96»

## 3.1 Рекомендации по совершенствованию маркетинговой деятельности предприятия

ООО «Стратегия 96» работает на рынке оптово-розничной торговли с 2015 г. Работа с постоянными клиентами фирмы обеспечивает до 80 % оборота фирмы. Остальные 20 % - это удовлетворение разовой потребности предприятий в цементе, а также участие в тендерах других компаний.

В начале 2016 года перед ООО «Стратегия 96» была поставлена задача в привлечении новых клиентов, расширении клиентской базы, расширении регионов поставки. Реклама услуг, предоставляемых предприятием, ограничивалась рассылкой по почте.

Стратегией фирмы на данный момент является стратегия развития за счет проникновения на новые географические рынки и освоения каналов сбыта, а также стратегия усиления позиций на уже освоенном рынке.

Компания ООО «Стратегия 96» заключила договор с информационным агентством «Melton.ru» с целью проведения маркетинговых исследований, а также разработки и проведения рекламной кампании в сети Интернет. Поскольку деятельность компании специфична, то наиболее оптимальным каналом для привлечения новых клиентов будет Интернет-реклама и специализированные рекламные издания, например, «Оптовый отдел Урал» Интернет как средство рекламы завоевывает все более значимые позиции.

По последним данным Yandex.ru Екатеринбург стоит на 4 месте среди 39 крупнейших городов России по активности в Интернете. На первом месте

стоит Новосибирск . Интернет как средство рекламы обладает несколькими уникальными преимуществами:

- дешевизна контакта. Стоимость одного контакта потребителя информацией ниже в разы, чем при использовании любых других средств рекламы.
- возможность охватить федеральную аудиторию.
- возможность воздействовать на аудиторию, заинтересованную в вашем продукте.
- возможность предоставлять любые объемы информации в любом интересном для компании ключе.

Интернет-аудитория это уже далеко не только студенты и продвинутая молодежь, как было принято до недавнего времени. На сегодняшний момент Интернетом пользуются активно менеджеры высшего и среднего звена , специалисты. В деловых коммуникациях Интернет становится фактически незаменимым инструментом. Сегодня уже сложно представить более-менее серьезную организацию , не имеющую корпоративного доступа в Интернет и электронной почты.

Торговая система Melton.ru охватывает Россию, Беларусь и Казахстан и предоставляет маркетинговую информацию о рынках, становящихся зоной свободной торговли.

В Melton.ru содержатся предложения и спрос на товары и услуги на территории четырёх стран во всех отраслях деятельности от научных исследований до поставок расходных материалов . Государственные организации и крупные предприятия получили возможность оптимизировать свои закупки, малый и средний бизнес - найти новых партнёров на международном рынке, не ограниченном таможенными барьерами.

Регистрация и сотрудничество с «Melton.ru» дает следующие возможности:

- размещение и просмотр информации о проводимых государственных тендерах и конкурсных закупках предприятий на территории четырех стран.

- размещение и просмотр информации об инвестиционных проектах, планируемых к реализации на территории трех стран.

- проведение маркетинговых исследований рынков и предоставление уже проведенных исследований.

- размещение расширенной справочной информации в специализированном многоотраслевом каталоге.

Для ООО « Стратегия 96» был разработан медиаплан рекламной кампании, приведенный в Таблице 15.

Таблица 15 - План рекламной кампании ООО «Стратегия 96»

| Площадка | Формат рекламы и место размещения | Количество |
|---|---|---|
| Баннерная реклама | | |
| УралСтройПортал (www.uralstroyportal.ru)торговый портал по строительной технике | Баннер 468х60 на внутренних страницах, верх | 1 месяц |
| Melton.ru (www. melton.ru ) Крупнейший портал по тендерам и закупкам | Баннер 468 х 60 в рубрике « Строительные материалы», верх | 1 месяц |
| Контекстная (поисковая) реклама | | |
| Яндекс( www.yandex.ru ), Mail.ru( www.mail.ru). Ведущие интернет-порталы | Рекламное объявление справа в результатах поиска | 120 целевых переходов на сайт |
| Реклама на популярных русскоязычных поисковых системах: Rambler.ru ( www . rambler.ru), Aport.ru (www. Aport.ru) | Рекламное объявление в результатах поиска под поисковой строкой | 90целевых переходов на сайт |
| Реклама в E-mail рассылках по корпоративным подписчикам | | |
| Крупнейшая корпоративная рассылка по тендерам и закупкам на промышленном рынке портала Melton.ru | Коммерческое предложение объемом до 400 знаков в тексте рассылки | 2 выпуска (более 20 000 писем) |

| | | |
|---|---|---|
| (www. melton.ru) | | |

Реальное количество переходов на сайт может отличаться от прогнозируемого, поскольку расчет количества переходов подсчитан на основе анализа ставок конкурентов и CTR (соотношения числа переходов и числа показов) их рекламных кампаний, а эти параметры могут изменяться в процессе проведения рекламной кампании.

Прогноз результатов проведенной рекламной кампании представлен в Таблице 16

Таблица 16- Прогноз результатов рекламной кампании

| | |
|---|---|
| Планируемый охват аудитории (количество показов рекламных баннеров и объявлений) | 34 000 показов |
| Планируемое количество привлеченных потенциальных клиентов (количество посетителей сайта) | 290 человек |

Контекстная (поисковая) реклама - это вид рекламы в Интернете, при котором рекламное объявление показывается в результатах поиска по определенным ключевым словам. Это один из наиболее эффективных способов продвижения на «B2B» рынке, так как позволяет показывать рекламу только тем, кто ищет информацию по определенной тематике.

План рекламной кампании включает контекстную рекламу на площадках:

- Яндекс (www. yandex .ru) - Лидирующая поисковая система русскоязычного интернета. Ежемесячно сайтом пользуется более 2,5 миллионов посетителей Сети . В Яндексе рекламные объявления демонстрируются в результатах поиска под ключевые слова.

Место размещения рекламы - справа под рубрикой «рекламные объявления», на всех страницах результатов поиска.

- Rambler .ru (www. rambler.ru) - Вторая по охвату аудитории поисковая система . Рекламные объявления в ней демонстрируются в результатах поиска по ключевым словам сразу под поисковой строкой. Объявления в Рамблере размещаются с помощью системы размещения рекламы «Бегун».

-Mail.ru (www. mail.ru) - Поисковая система крупнейшего почтового проекта. Рекламные объявления в ней демонстрируются в результатах поиска по ключевым словам справа. Объявления на Mail.ruтранслируются с помощью системы размещения рекламы «Яндекс.Директ».

- Aport .ru (www. Aport.ru) - Поисковая система одного из крупнейших интернет-провайдеров «РОЛ». Рекламные объявления в ней демонстрируются в результатах поиска по ключевым словам сразу под поисковой строкой . Объявления на Aport .ru транслируются с помощью системы размещения рекламы «Бегун».

В рамках рекламной кампании ваше объявление будет разослано более, чем в 40 000 организаций. Рекламные объявления размещаются в крупнейшей рассылке по тендерам и закупкам Melton.ru Рассылка содержит актуальную и интересную для подписчиков информацию - предложения потенциальных покупателей . Поэтому рассылка прочитывается, как правило , очень внимательно и до конца. Общая аудитория рассылки - более 130 000 компаний. 80 % подписчиков составляет высший управленческий состав, более 30 % -представители служб снабжения. Это самая массовая, ожидаемая и читаемая корпоративная рассылка в Рунете, что обеспечивает высокую эффективность рекламы в ней.

Кроме привлечения новых клиентов перед предприятием были поставлены другие важные стратегические цели.

Цели, в отличие от миссии, выражают отдельные конкретные направления деятельности фирмы. Важность их определения связана с тем,

что они являются фундаментом для процесса менеджмента в целом: планирования, организации, мотивации, контроля. определяют способы повышения эффективности организации, лежат в основе принятия любого делового решения. Все цели обычно делятся на два вида: цели развития и цели стабилизации.

Исходя из миссии организации ООО «Стратегия 96», стратегические цели были поставлены следующим образом:

- повышение рентабельности до 30 %.
- увеличение доли рынка до 35 %.
- вытеснение основных конкурентов за счет качественных поставок материалов и сырья в более короткие сроки.
- повышение престижа и улучшение имиджа организации.
- улучшение социальных условий для персонала предприятия, в том числе улучшение мотивации творческого труда.
- финансовая стабильность.

Далее была определена стратегическая цель маркетинга ООО «Стратегия 96».

Общей стратегической целью маркетинга ООО «Стратегия 96» является расширение существующей целевой аудитории, проникновение на новые сегменты рынка, а также усиление конкурентных позиций на рынке посреднических организаций, осуществляющих комплексные поставки материально-технических ресурсов на Верх-Тарское нефтяное месторождение.

Мероприятия по формированию имиджа фирмы

Самые преуспевающие компании США создавали свой имидж в соответствии с определенным планом, Барбара Джи в своей книге «Имидж фирмы» называет это мастер-планом. Мастер-планирование делового имиджа - самый важный шаг, который поможет компании обойти конкурентов.

Строительные блоки мастер-плана ООО «Стратегия 96».

Мастер-план имиджа состоит из 4 основных частей: создания фундамента, внешнего имиджа, внутреннего имиджа и неосязаемого имиджа. Каждая из частей направлена на достижение трех главных задач:

- достижение высокого уровня компетенции и эффективная работа с клиентами.
- поддержание имиджа успешной компании.
- установление эмоциональной связи с потребителями продукции и услуг.

Внешний имидж фирмы - это то, как ее воспринимает общество, средства массовой информации и инвесторы. А внутренний - это отношение ее персонала и руководителей. Внутренний имидж также влияет на восприятие компании обществом. При разработке имидж-программ внутренние, связанные с персоналом компании аспекты делового имиджа часто упускаются из виду. Традиционные программы сосредоточены исключительно на внешних и визуальных аспектах имиджа. Неосязаемые аспекты имиджа - отношение персонала к работе и его эмоциональный настрой - влияют на репутацию предприятия так же, как и более осязаемые, видимые элементы имиджа. Именно сотрудники фирмы представляют ее перед покупателем, создают важнейшую эмоциональную связь компании с клиентами. Соответственно, развитию персонала и психологическому климату в коллективе необходимо уделять должное внимание.

Атмосфера притягательности, окружающая многие компании с положительным имиджем, и сам процесс его создания, с трудом поддающиеся определению, совсем не обязательно должны нести отпечаток таинственности. Существуют следующие ключевые моменты любого плана по созданию эффективного, всестороннего имиджа.

Некоторые из элементов плана достаточно очевидны - например, осязаемый имидж фирмы, новый логотип, яркий слоган. Дизайнерами для ООО «Стратегия 96» был разработан новый логотип, который олицетворяет новый этап развития компании. Логотип приведен на рисунке 3.1.

Однако не менее важны другие факторы, которые часто упускаются из виду. К примеру, разработка философии компании. Философия и девиз, который рождается из нее, служат основой построения плана формирования имиджа.

К другим важным частям плана по имиджу, которыми часто пренебрегают, относятся элементы внутреннего имиджа, и, прежде всего, поведение персонала и его отношение к работе. Выполнение этой части плана должно предусматривать повышение морального настроя сотрудников. При создании внутреннего имиджа компании нет мелочей, существенно важно все, начиная от возможностей карьерного роста сотрудников и заканчивая программами их поощрения.

Таким образом, осязаемый имидж - это то, что потребители могут увидеть, услышать, потрогать (первое впечатление).

Неосязаемый имидж - ответная реакция потребителей на осязаемое, на отношение к ней персонала фирмы.

Внутренний имидж - атмосфера внутри компании, позитивное и негативное отношение сотрудников к руководителям и политике компании (преданность сотрудника своей фирме).

На внешний имидж оказывают воздействие первых три фактора плюс общественное мнение о фирме, формируемое рекламной кампанией, качеством творческой продукции, связями со средствами массовой информации и общественной работой (восприятие компании обществом).

Создание положительного имиджа - нечто большее, чем просто хорошая рекламная кампания, это - сложный и многосторонний план, все части которого взаимосвязаны и взаимозависимы. План наиболее эффективен тогда, когда все его разделы работают вместе. Таким образом, Мастер-план поможет оценить ситуацию, сложившуюся в компании.

Фундамент обеспечивает создание, развитие и сохранение положительного имиджа компании. Для постройки фундамента имиджа и репутации необходимо предпринять 5 шагов.

Первым шагом должна стать тщательная ревизия деловых принципов ООО «Стратегия 96», которые можно разработать в целях улучшения положения бизнеса. А цели могут быть рыночными, финансовыми и товарными.

Затем необходимо отразить принципы и цели в простом и коротком рабочем варианте философии компании. Необходимо четко осознавать, в какую сторону двигается фирма.

Затем нужно решить, каким стандартам должны следовать сотрудники. Эти правила или стандарты, необходимые для достижения целей, лучше всего сформулировать письменно. Они должны вытекать из результатов ревизии принципов и определения целей. Качественное обслуживание, ориентация на потребителя, индивидуальный подход, разнообразие предоставляемых услуг -это неотъемлемая часть успешной работы ООО «Стратегия 96»«, как и любой компании.

Программа формирования внешнего имиджа состоит из 6 элементов. Качество продукта — наиболее важный элемент создания хорошей деловой репутации. Реклама может привлечь новых клиентов, но степень удовлетворения потребителей зависит от качества продукта. Ни одна, даже хорошо профинансированная программа создания имиджа не спасет продукт низкого качества.

Компания «Стратегия 96» очень дорожит мнением клиентов, поэтому сотрудничает только с проверенными поставщиками, производящими только качественную продукцию. К продукции обязательно должны прилагаться сертификаты качества и другая сопутствующая документация.

Общественная деятельность - неотъемлемая часть программы по созданию внешнего имиджа.

И, наконец, для многих руководителей компаний необходимой частью программы по формированию корпоративного имиджа стали отношения с инвесторами. Включение инвесторов в программу создания имиджа

значительно облегчится, если удалось заложить прочный фундамент в других ее разделах.

Каждая компания стремится к формированию положительного имиджа. Будучи осведомлены о механизме взаимодействия отдельных элементов плана по созданию имиджа, можно вести компанию к формированию или укреплению её положительного имиджа. После формирования имиджа и довольно масштабной рекламной кампании объемы продаж продукции ООО «Стратегия 96» возросли, спрос на продукцию постепенно увеличивается, как и увеличивается число клиентов, заключающих договора с компанией на поставку различных материально-технических ресурсов. Следовательно, ООО «Стратегия 96» движется в правильном направлении, выбранная стратегия на данном этапе развития оптимальна.

## 3.2 Прогнозная оценка эффективности предлагаемых рекомендаций

Рекламная кампания ООО «Стратегия 96» в сети Интернет была проведена в январе 2016 года с целью привлечения новых клиентов и расширения регионов поставки, то есть с целью выхода на новые сегменты рынка.

Основные потребители компании - это снабженческие организации, а также предприятия нефтегазовой отрасли.

Уже с февраля 2016 г. в «Стратегия 96» стали поступать предложения и заявки на поставку различного оборудования.

К концу 1-го квартала 2016 года у ООО «Стратегия 96» появилось 5 новых клиентов. Один из них - это «Оренбургский завод РТО», который находится в Оренбургской области. Уже было произведено 3 поставки материалов на сумму 1142000 рублей. Основные группы продукции - цемент.

Пермское предприятие ООО «Приоритет» осуществляло работы по строительству трубопровода на Верх-Тарском нефтяном месторождении на

субподряде у ООО «Сервис трубопроводного транспорта». Для ООО «Приоритет» также осуществлялись поставки цемента.

Для выявления эффективности выбранной стратегии проанализируем показатели хозяйственной деятельности ООО «Стратегия 96», приведенные в Таблице 17.

Таблица 17- Показатели хозяйственной деятельности

| Наименование показателя | 4 квартал 2015 года в тыс.руб. | 1 квартал 2016 года в тыс.руб. |
|---|---|---|
| Выручка(нетто)от продажи товаров, продукции, работ, услуг(за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов и аналогичных обязательных платежей) | 97 886 | 99 776 |
| Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг | 92 487 | 93 927 |
| Валовая прибыль | 5 339 | 5 849 |
| Коммерческие расходы | 106 | 258 |
| Прибыль (убыток) до налогообложения | 5 398 | 5 915 |
| налог на прибыль | 860 | 900 |
| Чистая прибыль (убыток) | 3 671 | 4 012 |

Анализ данной Таблицы показал, что выручка от продаж в 1-ом квартале 2016 года увеличилась на 1,9 %, что в денежном выражении составляет 1 890 000 рублей, тогда процент прироста объема продаж за составил 1,9 %.

Объемы продаж возросли вследствие появления новых клиентов, а соответственно и объема заказов на продукцию.

Однако для выявления эффективности работы предприятия необходимо рассчитать рентабельность продаж и темп роста предприятия.

Темп роста предприятия в 1-ом квартале 2016 года составил 101,9 %, что, указывает на то, что выбранная ООО «Стратегия 96» стратегия маркетинга является эффективной. Доля коммерческих расходов в общей выручке от продаж в 1-ом квартале 2016 года составила 3 %, это больше на 1

%, чем в 4-ом квартале 2015 г. Увеличение коммерческих расходов связано с рядом причин. Во-первых, затраты на рекламу и создание Системы Электронной Торговли, а также на разработку логотипа и фирменного стиля. Остальное - это затраты на транспортировку, упаковку груза, которые возросли в связи с увеличением объема поставок продукции, в том числе и в другие регионы. Для подтверждения эффективности рекламной кампании, а также всех предложенных изменений рассчитаем экономический эффект проекта. Экономический эффект любого проекта заключается в дополнительно получаемой прибыли. Дополнительно получаемая прибыль, в свою очередь, определяется тем, насколько изменится выручка, производственные затраты, налоговые платежи компании в связи с реализацией конкретной идеи. Таким образом, ключевой подход к расчету эффекта любого проекта (в том числе сокращения затрат) заключается в определении того, насколько больше компания будет получать и насколько больше будет платить в связи с осуществлением проекта.

Дополнительная прибыль = изменение выручки - изменение текущих (производственных затрат) - изменение налогов + (-) изменение иных операционных и внереализационных доходов (расходов).

Дополнительная прибыль = 3310-1464-352-531-477=66 (тысяч рублей).

В целом, анализ данных показывает, что предприятие движется в правильном направлении. Поскольку наблюдается положительная динамика всех основных показателей, характеризующих успешную работу организации. Следовательно ООО «Стратегия 96» вовремя осознало необходимость перемен в политике фирмы, стратегическом развитии. Потому что не только крупные предприятия нуждаются в стратегическом планировании, формировании целей, разработке маркетинга. Ф. Котлер считает, что: «…всем компаниям необходимо думать о будущем и разрабатывать долговременные стратегии, которые позволили бы оперативно реагировать на постоянно меняющиеся условия рынка». Каждой фирме необходимо найти свой стиль работы, который наилучшим образом

учитывал бы специфику работы, а также специфику ресурсов, целей, возможностей». [17.163 с.]

## Заключение

Маркетинговая стратегия и общая стратегия компании во многом совпадают. Маркетинг заботится о потребностях потребителей, о способности компании их удовлетворять. Эти же факторы определяются миссией и задачами компании. Многие компании на практике называют свое стратегическое планирование «стратегическим маркетинговым планированием».

Ключевым моментом при разработке маркетинговой стратегии фирмы является анализ внутренней и внешний среды. Анализ внутренней среды позволяет выявить возможности предприятия для реализации стратегии, анализ внешний среды необходим потому, что изменения в этой среде могут привести как к расширению маркетинговых возможностей, так и к ограничению сферы успешного маркетинга.

Довольно широко признанным подходом, позволяющим провести совместное изучение внешней и внутренней среды является SWOT-анализ.

Вырабатывая стратегии необходимо помнить, что возможности и угрозы могут переходить в противоположность. Так, неиспользованная возможность может стать угрозой, если ее использует конкурент. Или, наоборот, удачно предотвращенная угроза может создать у организации дополнительную сильную сторону в том случае, если конкуренты не устранили эту же угрозу.

Конечно, какой бы низкой ни была цена на продукцию, какие бы ни проводились рекламные или PR-компании, дальнейшее успешное развитие будет определяться немаловажными факторами: привлеченные характеристики должны соответствовать реальным достоинствам, ожидаемое качество не должно подвести.

Организация маркетинга на предприятии - это рыночная переориентация в его деятельности, переход от традиционной ориентации на требования производства к ориентации на требования рынка.

Ориентация на производство и ориентация на рынок тесно связаны между собой. Однако ориентация на рынок - более высокая ступень в деятельности предприятия, когда оно основываясь на передовой технологии, не замыкается на решении внутренних задач, а выходит на конечную цель - удовлетворение спроса покупателей.

На поведение покупателя оказывает влияние четыре основные группы факторов: факторы культурного уровня (культура, субкультура, и социальное положение), факторы личного порядка (референтивные группы, семья, роли и статусы), факторы личного порядка (возраст и этап жизненного цикла семьи, род занятий, экономическое положение, образ жизни, тип личности и представление о самом себе) и факторы психологического порядка (мотивация, восприятие, усвоение, убеждения и отношения). Все они дают представления о том, как эффективнее охватить и обслужить покупателя.

Компания ООО «Стратегия 96» постоянно работала с ограниченным количеством клиентов. Несмотря на то, что на своем сегменте предприятие являлось лидером с долей рынка в 28 %, рентабельность продаж стала снижаться. Для повышения эффективности работы перед фирмой были поставлены следующие цели:

- повышение рентабельности до 30 %.
- увеличение доли рынка до 35 %.
- вытеснение основных конкурентов за счет качественных поставок материалов и сырья в более короткие сроки.
- повышение престижа и улучшение имиджа организации.
- улучшение социальных условий для персонала предприятия, в том числе улучшение мотивации труда.
- финансовая стабильность.
- проведение рекламной кампании в сети Интернет.

На данный момент общей стратегией маркетинга ООО «Стратегия 96» является расширение существующей целевой аудитории, проникновение на

новые сегменты рынка, а также усиление конкурентных позиций на рынке посреднических организаций.

Рекламная кампания ООО «Стратегия 96» в сети Интернет была проведена в январе 2016 г. Уже в первом квартале 2016 г. у компании появилось 5 новых клиентов, объем продаж увеличился, увеличилась и чистая прибыль.

Руководство компании вовремя осознало необходимость перемен. Поскольку каждый день приносит что-то новое, каждую минуту происходят социальные, рыночные, финансовые и технические изменения. Причем никто не знает, что будет дальше, поэтому первый шаг к лидерству - это обретение способности адекватно реагировать на перемены, которые влияют на работу. И здесь именно исследования позволяют наладить постоянную связь с целевой аудиторией, вовремя среагировать на изменение ее вкусов и потребностей и, следовательно, скорректировать стратегию.

Не только крупные предприятия нуждаются в стратегическом планировании, формировании целей, разработке маркетинга. По мнению Ф.Котлера, всем компаниям необходимо думать о будущем и разрабатывать долговременные стратегии, которые позволили бы оперативно реагировать на постоянно меняющиеся условия рынка. Каждой фирме необходимо найти свой стиль работы, который наилучшим образом учитывал бы специфику работы, а также специфику ресурсов, целей, возможностей.

## Список использованных источников

### 1.Нормативно-правовые акты

1. Конституция Российской Федерации. Принята всенародным голосованием 12 декабря 1993г. Москва: Эксмо, 2017.26с.

2. Гражданский кодекс Российской Федерации: текст с изм. и доп. на 25 ноября 2011г. Москва: Эксмо, 2017. 656с.

3. Трудовой кодекс Российской Федерации: текст с изм. и доп. на 10 апреля 2010г. Москва: Эксмо, 2017. 192с.

### 2.Монографии, брошюры, статьи, выступления

4. Бест Р. Маркетинг от потребителя. - Манн, Иванов и Фербер, 2012. - 760 с.

5. Воробьева И.П., Селевич О.С. Экономика и управление производством. Учебное пособие. М.: Юрайт, 2016. 192 с.

6. Гамс М. Тренинг профессиональных продаж. Торговля на выставке и работа на ярмарке / М. Гамс- Москва: Изд. Интерэксперт, 2012. - 87 с.

7. Гарнов А.П., Хлевная Е.А., Мыльник А.В. Экономика предприятия. Учебник / Под ред. А.П. Гарнова. М. Юрайт, 2016. 304 с.

8. Горемыкин В.А. Планирование на предприятии. Учебник и практикум. М.: Юрайт, 2016. 858 с.

9. Гроховский Т.А, Сливинский М.И, Чекушин О.Д, Ставский С.С SEO: руководство по внутренним факторам .-М: Центр исследований и образования «ТопЭксперт.РФ»,2012- 133 с.

10. Дойль П., Штерн Ф. Маркетинг, менеджмент и стратегии.М.: Питер, 2014. 542 с.

11. Жан-Жак Ламбен. Менеджмент, ориентированный на рынок//СПб.: Питер. 2014. 800с.

12. Жукова Т.Н., Шингирей В.А. Маркетинговый анализ отзывов потребителей в сети Интернет: Проблемы, задачи, особенности проведения и

интерпретации результатов // Современные проблемы менеджмента. -СПб.: СПБГЭТУ «ЛЭТИ», 2016. - С. 249.

13. Качалов И.В. Планирование продаж с точностью до 90% и выше. — СПб.: Питер, 2014

14. Кот Дмитрий E-mail маркетинг. Исчерпывающее руководство. - Оформление. ООО «Манн, Иванов и Фербер» - 2015

15. Котлер Ф. и др. Маркетинг менеджмент //СПб.: Питер Ком. - 2016. - Т. 896.

16. Котлер Ф. Маркетинг 3.0. От продуктов к потребителям и далее — к человеческой душе. - М.: Эксмо, 2015.

17. Котлер Ф. Основы маркетинга. Краткий курс.: Пер. с англ. - М.: Издательский Дом «Вильямс», 2015. - 656 с.

18. Лапшова О.А. Краудсорсинг бизнес-процессов - одна из стратегий со-временной концепции маркетинга // Проблемы экономики и менеджмента, 2012. 8с.

19. Липсиц И. В., Вигдорчик Е. А. Маркетинговые стратегии для российских компаний: учеб. Пособие / И.В. Липсиц, Е. А. Вигдорчик, Гос. Ун-т - высшая школа экономики. -М. : Изд. Дом ГУ ВШЭ, 2016. - 183 с.

20. МакДональд М. Стратегическое планирование маркетинга.СПб.: Питер, 2012. 233 с.

21. Малькольм М. Д. Планы маркетинга. Как их составлять и использовать //М.: Издательский дом «Технологии», 2013.266 с.

22. Мокий М.С., АзоеваО.В., Ивановский В.С., Экономика фирмы. Учебник и практикум / Под ред. М.С. Мокий. М.: Юрайт, 2016. 336 с.

23. Круг С.И. Веб дизайн или «не заставляйте меня думать!». СПб:, 2012.224 с.

**3.Материалы периодических изданий**

24. Кондратенко О.Н. Диджитал маркетинг в системе маркетинговой стратегии // Новое слово в науке и практике: гипотезы и апробация результатов исследований, 2015. - №19.

25. Сумских И.А. Директ-маркетинг и его роль в продвижении товара //Территория науки, 2014. №2.

**4.Электронные ресурсы**

26. Конституция Российской Федерации [Элегтронный ресурс], 2017. Режим доступа: http://www.economicus.ru

27. Гражданский кодекс Российской Федерации: текст с изм. и доп. на 25 ноября 2011г. [Электронный ресурс]2017, Режим доступа: http://www.ress.ru

28. Трудовой кодекс Российской Федерации: текст с изм. и доп. на 10 апреля 2010г.[Элегтронный ресурс] Москва: Эксмо, 2012.Режим доступа: http://www.consultant.ru -

29. Конституция Российской Федерации [Элегтронный ресурс], 2017. Режим доступа http://www.garant.ru

30. Воронцова, И.И. Введение в маркетинг. [Электронный ресурс]: ФЛИНТА,2012.208с.Режим доступа: http://e.lanbook.com/book/4639

31. Синицына, О.Н. Маркетинг (для бакалавров). [Электронный ресурс] ,2014.216с.Режим доступа: http://e.lanbook.com/book/53450