Содержание

[Введение](#_Toc257454273)

[Глава 1. Сущность и содержание маркетинговой деятельности организации](#_Toc257454274)

[1.1 Место и роль маркетинга в деятельности предприятия](#_Toc257454275)

[1.2 Понятие и сущность маркетинговой деятельности предприятия](#_Toc257454276)

[1.3 Принципы и методы разработки маркетинговой деятельности в организации](#_Toc257454277)

[Глава 2 Анализ маркетинговой деятельности ООО СФ "Контакт Плюс"](#_Toc257454278)

[2.1 Общая характеристика предприятия](#_Toc257454279)

[2.2 Маркетинговый анализ предприятия](#_Toc257454280)

[Глава 3. Пути совершенствования маркетинговой стратегии СФ "Контакт Плюс"](#_Toc257454281)

[3.1 Проект совершенствования маркетинговой деятельности организации](#_Toc257454282)

[3.2 Технико-экономическое обоснование проекта](#_Toc257454283)

[Заключение](#_Toc257454284)

[Список использованных источников и литературы](#_Toc257454285)

## Введение

Сегодня значение функций менеджмента, позволяющего фирме выживать в конкурентной борьбе в долгосрочной перспективе, резко возросло в последние десятилетия. Ускорение изменений в окружающей среде, появление новых запросов и изменение позиции потребителя, возрастание конкуренции за ресурсы, интернационализация и глобализация бизнеса, появление новых неожиданных возможностей для бизнеса, открываемых достижениями науки и техники, развитие информационных сетей, делающих возможным молниеносное распространение и получение информации, широкая доступность современных технологий, изменение роли человеческих ресурсов, а также ряд других причин привели к резкому возрастанию значения управления.

В настоящее время направленность торговой деятельности любой фирмы стала более разносторонней и сложной в виду огромного разнообразия товаров и желаний покупателя. В рыночной экономике выживают, как известно, те фирмы, чья продукция работы, услуги находят сбыт. Учитывая данное обстоятельство, маркетинговая деятельность становиться ориентиром, фундаментом, на котором строится производственный процесс на фирме.

Функционирование любой фирмы представляет собой деятельность, основанную на маркетинге. Маркетинговая деятельность касается ценообразования, складирования, упаковки, создания торговой марки, управления торговым персоналом, кредитов, транспортировки, социальной ответственности, выбора мест для размещения торговых точек, изучения потребителей, правил торговли, рекламы, рыночных исследований и т.д.

Таким образом, важнейшей частью управления предприятия является организация маркетинговой деятельности предприятия.

Для того чтобы выработать стратегию маркетинговой деятельности для конкретной фирмы необходимо провести анализ ее внутренней и внешней среды, уяснить миссию компании, сформулировать основные цели и задачи, составить стратегический план маркетинговой деятельности предприятия.

В настоящее время маркетинговое планирование занимает свое место в ряду функций менеджмента. Наряду с формальными, количественными методами, маркетинговое планирование использует творческий, интуитивный подход. Не являясь универсальным способом достижения успеха в бизнесе, оно в то же время создает основу для успешной деятельности фирмы. Данные обстоятельства подтверждают актуальность выбранной темы.

Объектом исследования в данной работе является компания ООО СФ "Контакт Плюс".

Предметом исследования является процесс стратегического планирования маркетинговой деятельности предприятия.

Целью данной курсовой работы является анализ маркетинговой деятельности предприятия и ее совершенствования.

Для реализации цели необходимо решить следующие научные задачи:

1. Изучить сущность и содержание маркетинговой деятельность организации.

2. Выполнить анализ маркетинговой деятельности ООО СФ "Контакт Плюс".

3. Определить пути совершенствования маркетинговой деятельности ООО СФ "Контакт Плюс".

Исследование основывается на общенаучных методах познания: обобщение и систематизация теоретических данных; сравнение, анализ, синтез, изучение и обработка данных эмпирики; построение научных гипотез; моделирование выводов исследования, их классификация.

Информационную и методическую базу курсовой работы составляют учебные материалы и монографии отечественных и зарубежных экономистов по проблемам маркетинга, стратегического менеджмента, экономики, стратегического планирования, таких как И. Аноф, И.А. Бланк, О.С. Виханский, Ф. Котлер, Р.А. Фатхудинов, А.Н. Романов, И.В. Семенов, Э.А. Уткин и др., методическая и практическая информация, размещенная на Интернет-сайтах; статистические и финансовые материалы, характеризующие деятельность ООО СФ "Контакт Плюс".

Структура курсовой работы включает: введение, 3 главы, заключение, список использованных источников и литературы.

Во введении обоснована актуальность темы, определены предмет и объект исследования, сформулирована цель и задачи работы, дана краткая характеристика методической и информационной базы.

В первой главе работы проведен анализ теоретических основ маркетинговой стратегии организации и путей ее совершенствования.

Во второй главе проведен анализ производственно-хозяйственной деятельности ООО СФ "Контакт Плюс", дана оценка финансового состояния организации и проведен маркетинговый анализ предприятия.

В третьей главе осуществлена разработка проект практических рекомендаций по совершенствованию маркетинговой деятельности исследуемого предприятия, дано экономическое обоснование проектных рекомендаций.

В заключении обобщены основные результаты проделанной работы, сформулированы выводы и предложения.

## Глава 1. Сущность и содержание маркетинговой деятельности организации

## 1.1 Место и роль маркетинга в деятельности предприятия

Важнейшей задачей управления является установление и поддержание динамического взаимодействия организации с окружающей ее средой, призванное обеспечить ей преимущества в конкурентной борьбе, что достигается за счет предоставления покупателю продукта фирмы. Маркетинг - "это весь бизнес, представленный в том виде, как он выглядит точки зрения конечного результата, т.е. с точки зрения клиентов[[1]](#footnote-1).

Таким образом, маркетинг играет особую роль в стратегическом управлении, существенно выходящую за рамки функции продаж продукции и изучения спроса.

Рассматриваемая стратегия будет выступать для маркетинговой службы в виде цели, а определенные в стратегии средства ее реализации явятся стратегиями маркетинга.

Для того чтобы выбрать стратегию маркетинговой деятельности, в данном конкретном случае службе маркетинга необходимо провести соответствующее исследование рынка, которое должно помочь ответить на следующие вопросы:

почему одни клиенты покупают продукт фирмы, а другие не покупают его, покупая при этом продукт конкурентов;

как покупатели используют продукт фирмы, что им в нем нравится и что не нравится;

какие дополнительные действия могут привлечь внимание к продукту фирмы;

какие группы покупателей вообще не потребляют данный продукт и почему, и т.п.

После ответа на эти вопросы маркетинговая служба сможет сделать предложение по маркетинговому набору (marketing mix), которые и выступят средством выполнения маркетинговых стратегий.

Маркетинговая служба обеспечивает службу планирования необходимой информацией, которая ложится в основу разработки целей для внутренних подразделении. Данные цели службой маркетинга развертываются в маркетинговые планы, которые реализуются соответствующими подразделениями маркетинговой службы[[2]](#footnote-2).

С целью обследования для выработки маркетинговой стратегии предприятия рекомендуется в процессе стратегического планирования исследовать функциональную деятельность маркетинга предприятия.

Данный анализ охватывает все процессы, связанные с планированием производства и реализации продукции и включает следующее: стратегию продукта; стратегию ценообразования; стратегию продвижения продукта на рынке; выбор рынков сбыта и систем распределения продукции.

При обследовании процессов маркетинга выделяются следующие объекты анализа: доля рынка и конкурентоспособность продукции фирмы; разнообразие ассортимента и качество продукции; рыночная демографическая статистика (выявление влияния демографических изменений, возрастной или половой структуры на изменение потребностей); послепродажное и предпродажное обслуживание населения; эффективность сбыта, рекламы и продвижения товаров; прибыль от различных товаров и услуг; концентрация продаж на нескольких продуктах или нескольких покупателях; эффективность каналов сбора информации о рынке; жизненный цикл продуктов фирмы и возможность расширения продаж; каналы распределения: количество, охват, контроль; имидж и репутация товаров; ценовая политика, гибкость в установлении цен; возможность обслуживать те рынки, которые не могут обслуживать наши конкуренты; подвержена ли продукция сезонным колебаниям спроса, и в какой мере.

Обобщая сказанное, можно сделать вывод о том, что маркетинг играет особую и исключительно важную роль в стратегическом управлении. Пронизывая все его процессы, маркетинг делает возможной ориентацию фирмы на запросы потребителей и тем самым обеспечивает более гибкое и адаптивное включение фирмы в окружающую среду. В то же время переход к стратегическому управлению послужил мощным импульсом к развитию маркетинга и изменению его роли в фирме. Именно стратегическое управление выдвинуло маркетинг на передний план, существенно повысив его значимость и качественно изменив его роль в осуществлении бизнеса.

## 1.2 Понятие и сущность маркетинговой деятельности предприятия

*Стратегии деятельности маркетинга* представляют собой набор приоритетов фирмы стратегического характера, используемых для достижения ее главных целей рыночной деятельности. Таким к выбору стратегии надо подходить обдуманно, так как в будущем она будет даже ограничивать деятельность руководств**[[3]](#footnote-3)**.

Маркетинговая деятельность классифицируются по различным признакам: в зависимости от состояния рынка (новый, существующий) и товара (новый, существующий); по отношению к конкурентам; в зависимости от положения компании на рынке.

Рассмотрим каждый признак в отдельности:

Выбор конкретной стратегии конкуренции осуществляется с учетом ряда факторов, главные из которых: ключевые условия (факторы) успеха для рассматриваемого рынка товаров; сильные и слабые стороны предприятия и его основных конкурентов по отношению к ключевым факторам успеха; стратегический потенциал предприятия и возможности расширения ресурсов

Стратегии, определяющие маркетинговую деятельность в зависимости от состояния рынка и товара, являются наиболее обобщающими. [Рынок](http://marketing.ephotolink.ru/glossary/?id_word=807) делится на 2 части - существующий, то есть который уже привлек достаточное число пользователей и развит на данной территории, и новый, то есть либо на данной территории его нет, либо о нем пока никто не знает. Аналогично делится и [товар](http://marketing.ephotolink.ru/glossary/?id_word=861)/[услуга](http://marketing.ephotolink.ru/glossary/?id_word=995) - существующий товар/услуга, - о котором знают потребители, новый - которого нет или о нем не знают.

Матрица Анзоффа - матрица, позволяющая наглядно представить стратегии развития компании в терминах "товар" и "рынок", а также оценить вероятности успеха и затрат[[4]](#footnote-4).

Матрица имеет следующий вид - смотрите рисунок 1.1

1. Проникновение на рынок: здесь не требуется особых инноваций, так как рынок уже достаточно развит и товар всем хорошо известен, компании могут выбрать стратегию последователей. Такую стратегию используют новые компании либо фирмы, расширяющие поле своей деятельности.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Старый рынок | Новый рынок |
| Старый товар | 1. Глубокое проникновение на рынок (Старый товар на старом рынке) | 2. Развитие рынка (Старый товар на новом рынке) |
| Новый товар | 3. Развитие товара (Новый товар на старом рынке) | 4. Диверсификация (Новый товар на новом рынке) |

Рис.1.1 Матрица Анзоффа

2. Стратегия развития рынка нацелена на привлечение новых пользователей. Это может быть достигнуто путем расширения территории внедрения товара (стратегия *географической экспансии*) или привлечения новых групп потребителей в пределах уже освоенной территории (стратегия *создания новых рынков*). Еще один вариант этой стратегии - нахождение новых способов применения продукта или [убеждение](http://marketing.ephotolink.ru/glossary/?id_word=837) потребителя в покупке данного товара в больших объемах.

3. Развитие малоизвестного товара или разработка нового товара рискованная стратегия, но в случае успеха принесет огромную прибыль, так как ваш товар будет уникальным на данном рынке. Так же немаловажно, чтобы ваш товар был принципиально нов и в нем нуждались потребители.

4. Стратегия диверсификации связана с расширением деятельности фирмы, притом самая распространенная стратегия - когда организация производит или продает новый товар, принципиально отличающийся от её прежней продукции, и, следовательно, выпускаемый на новый для неё рынок[[5]](#footnote-5).

Второй признак, по которым различаются стратегии - это отношение компании к конкурентам.

Основу *конкурентной стратегии* составляют конкурентные преимущества предприятия на данном товарном рынке.

Главная цель данной стратегии - создание, и удержание конкурентных преимуществ предприятия[[6]](#footnote-6).

Существует несколько направлений достижения конкурентных преимуществ, или деловых стратегий, но наиболее общими являются: лидерство в издержках; дифференциация продукции; фокусирование (концентрация);

По мнению Фатхутдинова Р.А. автора книги "Стратегический менеджмент" Портер выделяет пять основных конкурентных стратегий:

1. Стратегия лидерства по издержкам, предусматривающая снижение полных издержек производства товаров или услуг.

2. Стратегия широкой дифференциации, направленная на придание товарам специфических черт, отличающих их от товаров фирм-конкурентов, что способствует привлечению большого количества покупателей

3. Стратегия оптимальных издержек, дающая возможность покупателям получить за свои деньги большую ценность за счет сочетания низких издержек и широкой дифференциации продукции. Задача состоит в том, чтобы обеспечить оптимальные издержки и цены относительно производителей продукции с аналогичными чертами и качеством.

4. Сфокусированная стратегия, или стратегия рыночной ниши, основанная на низких издержках, ориентирована на узкий сегмент покупателей, где фирма опережает своих конкурентов за счет более низких издержек производства

5. Сфокусированная стратегия, или стратегия рыночной ниши, основанная на дифференциации продукции, ставит свою цель обеспечение представителей выбранного сегмента товарами или услугами, наиболее полно отвечающими их вкусам и требованиям[[7]](#footnote-7).

Таким образом, М. Портер выделяет три ключевые общие стратегии: лидерство по затратам, дифференциация и фокусирование. Рассмотрим каждую их них последовательно (рис.1.2).

1. Лидерство по затратам. При реализации этой стратегии ставится задача добиться лидерства по затратам в своей отрасли за счет комплекса функциональных мер, направленных на решение именно этой задачи. В качестве стратегии она подразумевает жесткий контроль над затратами и накладными расходами, сведение до минимума расходов в таких областях, как исследования и разработки, реклама и т.д.

Низкие затраты дают организации хорошие шансы в ее отрасли даже в случае существования жесткой конкуренции. Стратегия лидерства по затратам часто создает прочную основу для конкуренции в отрасли, где жесткая конкуренция в других формах уже установилась.



Рис.1.2 Базовые варианты стратегии по М. Портеру.

2. Дифференциация. Эта стратегия предполагает дифференциацию продукта или услуги организации от тех, которые предлагают в данной отрасли конкуренты. Как показывает Портер, подход к дифференциации может принимать различные формы, включая имидж, торговую марку, технологию, отличительные черты, особые услуги покупателям и т.п. Дифференциация требует серьезных исследований и разработок, а также устойчивого сбыта. Кроме того, покупатели должны отдавать свои симпатии продукту, как чему-то уникальному. Потенциальным риском этой стратегии являются изменения на рынке или выпуск аналогов, инициированный конкурентами, которые разрушат конкурентное преимущество, добытое компанией.

3. Фокусирование. Задачей этой стратегии является концентрация на конкретной группе потребителей, сегменте рынка или на географически обособленном рынке. Идея состоит в том, чтобы хорошо обслуживать конкретную цель, а не отрасль в целом. Предполагается, что организация таким образом сможет обслуживать узкую целевую группу лучше, чем ее конкуренты. Такая позиция обеспечивает защиту от всех конкурентных сил. Фокусирование может также сочетаться с лидерством по затратам или индивидуализации продукта (услуги).

Анализ конкурентной обстановки и определение положения в ней организации предполагают определение сложности и динамизма конкурентной среды. Универсальными методами такого анализа являются модель пяти сил М. Портера и анализ затрат конкурентов.

Модель пяти сил предполагает проведение структурного анализа на основе определения интенсивности конкуренции и исследования угрозы проникновения на рынок потенциальных конкурентов, власти покупателей, власти поставщиков, угрозы со стороны заменителей товара или услуги.

Анализ затрат конкурентов сводится к выяснению стратегических факторов, управляющих затратами, собственно анализу затрат и моделированию затрат конкурентов.

Для получения конкурентного преимущества фирма может использовать три общих конкурентных стратегии: лидерство по затратам (задача - добиться лидерства по затратам в конкретной сфере за счет набора мер по контролю за ними), индивидуализацию (предполагается достижение отличия продукта или услуги организации от продуктов или услуг конкурентов в данной сфере), фокусирование (задача - сосредоточение на конкретной группе, сегменте рынка или географическом регионе) [[8]](#footnote-8).

Многие авторы считают, что у данных стратегий существуют недостатки:

Во-первых, на практике значительно больше факторов, влияющих на выбор стратегии поведения фирмы: повышение качества продукции; снижение цены; снижение себестоимости; увеличение программы выпуска; повышение качества сервиса товаров; снижение эксплутационных затрат; освоение нового рынка и т.д.

Во-вторых, выбор стратегии фирмы определяется не только ориентацией на изменение одного фактора и выбор только одной из перечисленных стратегий, а динамическим сочетанием многих факторов формирования стратегии. Разве не может фирма одновременно повысить качество товара, снизить удельные издержки, повысить качество сервиса, освоить новые рынки, увеличить программу выпуска? Все эти факторы могут быть задействованы одновременно. Все определяется конкурентоспособностью персонала фирмы и наличием средств[[9]](#footnote-9).

Для анализа стратегической позиции на рынке используется модель Shell/DPM - многофакторная модель анализа стратегических позиций конкретных бизнесов (рис.1.3).

Перспективы отрасли бизнеса

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Лидер вида бизнеса | Стратегия усиления конкурентных преимуществ | Удвоить объем производства или свернуть бизнес |
| Стратегия роста | Продолжать бизнес с особой осторожностью | Продолжать бизнес с осторожностью или частично свертывать бизнес |
| Стратегия генератора денежной наличности | Стратегия частичного свертывания | Стратегия свертывания бизнеса |

Конкурентоспособность бизнеса 0

Рис.1.3 Модель Shell/DPM

Горизонтальная ось - многофакторная оценка конкурентного статуса конкретного бизнеса. Вертикальная ось - интегральное многофакторное измерение привлекательности отрасли[[10]](#footnote-10).

Анализируются переменные данные стратегической позиции компании на рынке (таблицы 1.1, 1.1):

Табл.1.1

Переменные для стратегического анализа (ось Х)

|  |  |
| --- | --- |
| Переменные, характеризующие конкурентоспособность предприятия (ось Х) | Значение |
| Относительная доля рынка |  |
| Охват дистрибьюторской сети |  |
| Технологические навыки |  |
| Ширина и глубина товарной серии |  |
| Оборудование и месторасположение |  |
| Кривая опыта |  |
| Производственные запасы |  |
| Качество продукции |  |
| Экономия масштаба производства |  |
| Послепродажное обслуживание |  |

Табл.1.2

Переменные для стратегического анализа (ось Y)

|  |  |
| --- | --- |
| Переменные, характеризующие привлекательность отрасли  (ось Y) | Значение |
| Темпы роста отрасли |  |
| Относительная отраслевая норма прибыли |  |
| Цена покупателя |  |
| Приверженность покупателя компании |  |
| Значимость конкурентного преимущества |  |
| Относительная стабильность отраслевой нормы прибыли |  |
| Технологические барьеры для входа в отрасль |  |
| Влияние государства в отрасли |  |
| Влияние поставщиков в отрасли |  |
| Имидж отрасли в обществе |  |

В зависимости от занимаемой компанией позиции на рынке выделяют лидеров, претендентов, последователей и компании, оперирующие в нише. В соответствии с позицией выбирают и стратегию фирмы:

Лидер владеет большей долей рынка определенного товара, стремится к расширению рынка в целом и своего сегмента, находить новых потребителей, снижать цены за счет снижения издержек и т.д.

Претендент агрессивно атакует лидера и других конкурентов по фронту, используя все возможные и невозможные стратегии и атаки, ведет ценовую войну, снижает издержки производства, расширяет ассортимент продукции, разрабатывает новые продукты, совершенствует каналы распределения, повышает уровень услуг или разворачивать блистательную рекламную кампанию.

К последователям относятся компании, которые стремятся сохранить свою долю на рынке и обойти все "подводные камни", при этом подражая конкретной "чужой" стратегии. Однако, последователи тоже могут придерживаться стратегий, направленных на поддержание и увеличение сегмента рынка. Выделяют 4 стратегии последователей: имитатор, двойник, подражатель или приспособленец.

Компания, оперирующая в нише, обслуживает небольшие сегменты рынка, и не составляет особой конкуренции крупным фирмам. Их особенность - специализация на конкретном товаре/услугах. При том что в последнее время этой стратегии стали уделять внимание и большие фирмы:

Специализация по конечным пользователям. Например, юридическая компания специализируется на уголовных, гражданских или промышленных делах.

Специализация по вертикали. Например, компания концентрирует усилия на производстве определенных металлов или продуктов из них.

Специализация в зависимости от размеров и важности клиентов. Компания направляет усилия на обслуживание мелких, средних или крупных клиентов.

Географическая специализация. Компания продает товары/[услуги](http://marketing.ephotolink.ru/glossary/?id_word=873) в определенной местности или регионе.

Продуктовая специализация. Компания производит только определённый продукт или собственную единую товарную линию.

Специализация на индивидуальном обслуживании потребителей.

Специализация на определенном соотношении качества и цены. Компания занимается производством либо высококачественной, либо дешевой продукции.

Специализация на обслуживании. Фирма предлагает одну или несколько уникальных услуг, которые не предоставляются её конкурентами.

Специализация на каналах распределения. Фирма специализируется на разработке единственного канала сбыта.

Стоит заметить, что, оперируя на двух и более нишах, компания увеличивает свои шансы на выживание в атмосфере жесткой конкуренции.

## 1.3 Принципы и методы разработки маркетинговой деятельности в организации

Процесс разработки стратегии маркетинговой деятельности предприятия можно рассматривать как динамическую совокупность восьми взаимосвязанных управленческих процессов, логически вытекающих один из другого.

При разработке маркетинговой деятельности предприятия, современные концепции рассматривают организацию, как открытую систему, которая получает ресурсы и возвращает готовую продукцию и услуги обратно во внешнюю среду. Такая организация адаптируется к изменениям внешней среды и реагирует на изменяющиесявозможности, угрозы и вызовы этой среды.

Внешняя среда включает те элементы хозяйственной системы, которые оказывая воздействие на результаты деятельности организации, не относятся к внутренним переменным данной организации[[11]](#footnote-11).

Применяемый для анализа среды метод SWOT. Наряду с методами изучения угроз, возможностей, силы и слабости организации для анализа среды может быть применен метод составления ее профиля. Данный метод удобно применять для составления профиля отдельно макроокружения, непосредственного окружения и внутренней среды. С помощью метода составления профиля среды удается оценить относительную значимость для организации отдельных факторов среды.

Организация изучает среду, чтобы обеспечить себе успешное продвижение к своим целям, поэтому после того как анализ внутренней и внешней среды завершен, фирма определяет основные ориентиры своей деятельности.

Как показывает первый фактор, у каждой организации есть свой комплекс критических точек. Он зависит от размера организации, характера ее деятельности, выбранных ею целей, географических, исторических и прочих особенностей.

При анализе внутренней среды необходимо выявить, какие сильные и слабые стороны имеют отдельные структурные подразделения фирмы и фирма в целом.

Таким образом, проводимый в стратегическом планировании анализ направлен на выявление угроз и возможностей, которые могут возникнуть во внешней среде по отношению к фирме, сильных и слабых сторон, которыми обладает фирма. Именно для решения этой задачи и разработаны определенные приемы анализа среды, которые применяются в стратегическом планировании.

Таким образом, главная задача предприятия - выбор стратегии, которая бы обеспечила защиту от действия конкурентных сил и (или) дала возможность использовать их в своих целях. Из пяти факторов конкуренции в отрасли доминирует, как правило, один фактор, который и становится решающим при разработке конкурентной стратегии предприятия[[12]](#footnote-12).

Взаимодействие соперничающих предприятий имеет следующие черты:

конкурентная борьба осуществляется с более или менее постоянным упорством за лучшую рыночную позицию;

стратегии конкурирующих предприятий отличаются большим разнообразием;

каждый из производителей стремится выбрать такую конкурентную стратегию, которую трудно скопировать или расстроить;

действия предприятий-соперников приводят к созданию новых условий спроса-предложения товаров.

Одним из способов уменьшить давление внутриотраслевой конкуренции является использование сравнительных преимуществ, которыми обладает фирма.

Один из вариантов метода сравнительных преимуществ предложен российским экономистом А. Юдановым.

Возможности появления новых конкурентов в отрасли зависят от так называемых барьеров входа в отрасль.

Барьеры входа в отрасль - это препятствия, которые необходимо преодолеть для организации бизнеса и успешной конкуренции в отрасли. Барьерами входа в отрасль могут быть:

приверженность покупателей торговой марке;

необходимость создания новой системы каналов распределения;

экономия на масштабе производства;

переходные затраты (одноразовые затраты, связанные, например, со сменой

поставщика, переобучением персонала, разработками нового продукта);

политика правительства, направленная на защиту отрасли через требование;

лицензирования, ограничение доступа к источникам сырья;

товары-заменители. Обострить конкуренцию может появление товаров, эффективно удовлетворяющих те же потребности, но несколько иным способом;

экономические возможности поставщиков, которые представляют собой реальную рыночную силу в том случае, если поставляемый им товар составляет существенную часть издержек отраслевой продукции, критически важен для производственного процесса и (или) в значительной степени влияет на качество отраслевого продукта. Поставщики могут влиять на отрасль, пользуясь своей возможностью поднимать цены или снижать качество поставляемых товаров или услуг.

Экономические возможности покупателей определяются их способностью навязывать продавцам условия сделки.

Сила покупателя зависит от:

сплоченности и концентрированности группы потребителей;

степени важности продукции для покупателей;

диапазона ее применения;

степени однородности продукции;

уровня информированности потребителей.

Ценность модели пяти сил конкуренции состоит в том, что она помогает определить структуру и масштабы конкуренции в конкретной отрасли.

Таким образом, маркетинговый стратегический анализ - это "средство преобразования базы данных, полученных в результате анализа среды, в маркетинговую стратегию организации"[[13]](#footnote-13).

Маркетинговая стратегия заключается в определении подходящих продуктов, услуг и рынков, которым они могут быть предложены.

## Глава 2 Анализ маркетинговой деятельности ООО СФ "Контакт Плюс"

## 2.1 Общая характеристика предприятия

Рассматриваемое в работе предприятие ООО СФ "Контакт Плюс" занимается капитальным строительством объектов коммунального значения, строительными и кровельными работами, ремонтом и отделкой помещений, монтажом систем жилищных коммуникаций.

Предприятие организовано в 1998 году.

Деятельность предприятия, его права и обязанности регулируется законом о предпринимательской деятельности. Управление предприятием осуществляется в соответствии с его Уставом. Предприятие является юридическим лицом, пользуется правами и выполняет обязанности, связанные с его деятельностью, имеет самостоятельный баланс, текущий счет в банке, гербовую печать со своим наименованием и бланки. В целях обеспечения своей деятельности может открывать в банках бюджетные и расчетные счета.

Задачами предприятия являются:

предоставление услуг жилищно-коммунальной сферы (строительство, ремонт);

проведение единой политики по комплексному развитию жилищного и коммунального хозяйства, его эксплуатации, текущему и капитальному ремонту, реконструкции, обеспечению его устойчивого экологически безопасного функционирования;

осуществление правового, организационного и методического обеспечения проведения реформы в жилищно-коммунальном хозяйстве;

анализ общей экономической ситуации в отрасли, результатов работы подрядных предприятий, разработка и осуществление мер по улучшению их деятельности;

проведение оптимальной тарифной политики в условиях рыночной экономики с учетом обеспечения социальной защиты населения в сфере жилищно-коммунального хозяйства;

контроль за использованием, содержанием и ремонтом жилищного фонда независимо от его принадлежности в части обеспечения защиты прав и законных интересов граждан и государства;

выполнение функций заказчика по капитальному строительству объектов коммунального назначения.

Структурная схема предприятия представлена на рисунке 2.1:

Генеральный директор

Зам. генерального директора

Главный бухгалтер

Строительно-монтажный отдел

Коммерческий отдел

Рис.2.1 Структура управления ООО СФ "Контакт Плюс"

Исходя из данной схемы ООО СФ "Контакт Плюс" возглавляет генеральный директор, он руководит предприятием и организует его деятельность на принципах единоначалия. Директор представляет предприятие во всех учреждениях и организациях, распоряжается имуществом предприятия, заключает договора, издает приказы по предприятию, в соответствии с трудовым законодательством принимает и увольняет работников, применяет меры поощрения и налагает взыскания на работников предприятия, открывает в банках счета предприятия.

Зам. ген. директора руководит работой технических служб предприятия, несет ответственность за выполнение плана, выпуск высококачественной продукции (услуги), использование новейшей техники и технологии. Зам. ген. директора возглавляет производственный совет предприятия, являющийся совещательным органом. Ему подчиняются отделы:

строительно-монтажный;

коммерческий

В задачи строительно-монтажного отдела входят вопросы совершенствования строительных услуг, разработки новых видов строительных услуг, внедрение новейших достижений науки и техники, механизации и автоматизации процессов, соблюдение установленной технологии и др.

Также зам. ген. директора возглавляет и коммерческий отдел, который занимается задачами продвижения строительных услуг предприятия на рынке города и региона.

Главный бухгалтер руководит работой по планированию и экономическому стимулированию на предприятии, повышению производительности труда, выявлению и использованию производственных резервов улучшению организации производства, труда и заработной платы, организации внутрифирменного хозрасчета и др. Планово-экономический отдел разрабатывает годовые, квартальные планы предприятия, контролирует их выполнение, определяет пути устранения недостатков, организует и совершенствует планирование, разрабатывает нормативы для образования фондов экономического стимулирования, ведет оперативный статистический учет.

Бухгалтерия осуществляет учет средств предприятия и хозяйственных операций с материальными и денежными ресурсами, устанавливает результаты финансово-хозяйственной деятельности предприятия и др.

Предприятие в целом насчитывает 113 постоянных работников. Персонал организации разбит по отделам. Структурный анализ подразделений показал, что руководством предприятия и подразделений занято 14 человек, специалистов насчитывается 26 человек, остальные работники (73 человека) - рабочие. Предприятие также широко использует практику использования сезонного найма рабочих (до 50-100 чел. за сезон, в зависимости от размеров строящихся объектов).

Предприятие ведет свой бухгалтерский учет по обычному режиму учета и отчетности. Соответственно весь бухгалтерский учет ведется организацией с соблюдением всех нормативов и законодательства РФ в отношении бухучета организаций.

Проведем анализ финансового состояния предприятия за 2008 и 2007 годы (таблица 2.1 и 2.2 работы):

Табл.2.1

Бухгалтерский баланс предприятия за 2008 и 2007 годы / тыс. руб.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| АКТИВ | Код стр. | 2007 | 2008 |
| 1 | 2 | конец года | конец года |
| I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ |  |  |  |
| Нематериальные активы | 110 |  |  |
| Основные средства | 120 | 433 | 390 |
| ИТОГО по разделу I | 190 | 433 | 390 |
| II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ |  |  |  |
| Запасы | 210 | 19 766 | 21 306 |
| в том числе: |  |  |  |
| *сырье, материалы и другие аналогичные ценности* |  | 100 | 316 |
| *затраты в незавершенном производстве* |  | 255 | 412 |
| *готовая продукция и товары для перепродажи* |  | 19 391 | 20 563 |
| *расходы будущих периодов* |  | 20 | 15 |
| Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты) | 240 | 18 005 | 28 400 |
| *в том числе покупатели и заказчики* |  | 17 024 | 26 191 |
| Краткосрочные финансовые вложения | 250 |  |  |
| Денежные средства | 260 | 3 585 | 4 447 |
| Прочие оборотные активы | 270 | 299 | 115 |
| ИТОГО по разделу II | 290 | 41 655 | 54 268 |
| БАЛАНС | 300 | 42 088 | 54 658 |
| ПАССИВ | Код стр. | 2007 | 2008 |
| 1 | 2 | конец года | конец года |
| III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ |  |  |  |
| Уставный капитал | 410 | 16 | 16 |
| Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) | 470 | 27 908 | 34 804 |
| ИТОГО по разделу III | 490 | 27 924 | 34 820 |
| IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА |  |  |  |
| ИТОГО по разделу IV | 590 | 0 | 0 |
| V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА |  |  |  |
| Займы и кредиты | 610 | 4 991 | 2 000 |
| Кредиторская задолженность | 620 | 9 173 | 17 838 |
| в том числе: |  |  |  |
| *поставщики и подрядчики* |  | 8415 | 16300 |
| *задолженность перед персоналом организации* |  | 605 | 554 |
| *задолженность перед гос. внебюджетными фондами* |  | 66 | 193 |
| *задолженность по налогам и сборам* |  | 87 | 791 |
| ИТОГО по разделу V | 690 | 14 164 | 19 838 |
| БАЛАНС | 700 | 42 088 | 54 658 |

Табл.2.2

Отчет о прибылях и убытках предприятия за 2008 и 2007 годы / тыс. руб.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | Код стр. | 2008 | 2007 |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| **Доходы и расходы по обычным видам деятельности** |  |  |  |
| Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работ, услуг (за минусом НДС, акцизов и аналогичных обязательных платежей) |  | 303 072 | 262 081 |
| Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг |  | 264 050 | 231 727 |
| Валовая прибыль |  | 39 022 | 30 354 |
| Коммерческие расходы |  | 30 279 | 26 982 |
| Управленческие расходы |  |  |  |
| Прибыль (убыток) от продаж |  | 8 743 | 3 372 |
| **Прочие доходы и расходы** |  |  |  |
| Проценты к получению |  |  |  |
| Проценты к уплате |  | 190 | 765 |
| Доходы от участия в других организациях |  |  |  |
| Прочие операционные доходы |  | 37 | 535 |
| Прочие операционные расходы |  | 385 | 495 |
| Внереализационные доходы |  |  |  |
| Внереализационные расходы |  |  |  |
| **Прибыль (убыток) до налогообложения** |  | 8 205 | 2 647 |
| Отложенные налоговые активы |  |  |  |
| Отложенные налоговые обязательства |  |  |  |
| Текущий налог на прибыль |  | 1 309 | 638 |
| **Чистая прибыль (убыток) отчетного периода** |  | 6 896 | 2 009 |

Исходя из данных показателей предприятия, в таблице 2.3 представлена структура имущества организации и источников его формирования:

Табл.2.3

Структура имущества организации

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| АКТИВ | Код стр. | 2007 | 2008 | Измене  ния | Теп прироста показателя% |
| 1 | 2 | конец года | конец года |
| I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ |  |  |  |  |  |
| Основные средства | 120 | 433 | 390 | -43,00 | 90,07 |
| ИТОГО по разделу I | 190 | 433 | 390 | -43,00 | 90,07 |
| II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ |  |  |  |  |  |
| Запасы | 210 | 19 766 | 21 306 | 1540,00 | 107,79 |
| в том числе: |  |  |  |  |  |
| *сырье, материалы и другие аналогичные ценности* |  | 100 | 316 | 216,00 | 316,00 |
| *затраты в незавершенном производстве* |  | 255 | 412 | 157,00 | 161,57 |
| *готовая продукция и товары для перепродажи* |  | 19 391 | 20 563 | 1172,00 | 106,04 |
| *расходы будущих периодов* |  | 20 | 15 | -5,00 | 75,00 |
| Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты) | 240 | 18 005 | 28 400 | 10395,00 | 157,73 |
| *в том числе покупатели и заказчики* |  | 17 024 | 26 191 | 9167,00 | 153,85 |
| Денежные средства | 260 | 3 585 | 4 447 | 862,00 | 124,04 |
| Прочие оборотные активы | 270 | 299 | 115 | -184,00 | 38,46 |
| ИТОГО по разделу II | 290 | 41 655 | 54 268 | 12613,00 | 130,28 |
| БАЛАНС | 300 | 42 088 | 54 658 | 12570,00 | 129,87 |

Активы организации на последний день анализируемого периода (31.12.2008 г) характеризуются большой долей (99,3%) текущих активов и незначительным процентом иммобилизованных средств. Активы организации за 2008 г. увеличились на 12570 тыс. руб. (на 29,9%). Отмечая увеличение активов, необходимо учесть, что собственный капитал увеличился в меньшей степени - на 24,7%. Отстающее увеличение собственного капитала относительно общего изменения активов следует рассматривать как негативный фактор.

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

Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты) - 10395 тыс. руб. (81,2%)

Запасы: готовая продукция и товары для перепродажи - 1172 тыс. руб. (9,2%)

Денежные средства - 862 тыс. руб. (6,7%)

Одновременно, в пассиве баланса наибольший прирост наблюдается по строкам:

Кредиторская задолженность: поставщики и подрядчики - 7885 тыс. руб. (50,5%)

Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) - 6896 тыс. руб. (44,2%)

Среди отрицательно изменившихся статей баланса можно выделить "Прочие оборотные активы" в активе и "Займы и кредиты" в пассиве (-184 тыс. руб. и - 2991 тыс. руб. соответственно).

Из "Отчета о прибылях и убытках" следует, что за 2008 г. организация получила прибыль от продаж в размере 8743 тыс. руб., что составляет 2,9% от выручки. По сравнению с аналогичным периодом прошлого года прибыль выросла на 5370 тыс. руб., или на 159,2%.

По сравнению с прошлым периодом в текущем увеличилась как выручка от продаж, так и расходы по обычным видам деятельности (на 40991 и 35621 тыс. руб. соответственно). Причем в процентном отношении изменение выручки (+15,6%) опережает изменение расходов (+13,8%)

Изучая расходы по обычным видам деятельности, следует отметить, что организация как и в прошлом году не использовала возможность учитывать общехозяйственные расходы в качестве условно-постоянных, включая их ежемесячно в себестоимость производимой продукции (выполняемых работ, оказываемых услуг). Поэтому показатель "Управленческие расходы" за отчетный период в форме №2 отсутствует.

Убыток от прочих операций в течение рассматриваемого периода составил 538 тыс. руб., что на 187 тыс. руб. (25,8%) меньше, чем убыток за аналогичный период прошлого года. При этом величина убытка от прочих операций составляет 6,2% от абсолютной величины прибыли от продаж за анализируемый период.

Предприятие владеет, пользуется и распоряжается закрепленным за ним имуществом в пределах устанавливаемым Договором о закреплении имущества, на правах полного хозяйственного ведения.

## 2.2 Маркетинговый анализ предприятия

Анализ внешней среды компании показал, что строительством и строительно-ремонтными работами на территории города осуществляют более 60 организаций. Наибольшие доли рынка строительства коммерческой жилой недвижимости по итогам ввода жилья имеют ООО "Жилищная инициатива", ООО "Горизонт", ЖСК "Ключ", ООО "Альфа-Инвест", ЗАО "ВКЖБИ 2", ООО "Жилой Фонд" ООО "Скиф-строй" и другие. При этом доля ни одной из указанных компаний не превышает 15%.

По результатам анализа рынка вновь возводимой жилой недвижимости Барнаула хозяйствующих субъектов, доминирующих на рынке, не выявлено, рынок строительства коммерческой жилой недвижимости в городе Барнауле конкурентный.

В ходе анализа рынка выявилась значительная разница в себестоимости 1 кв. м. строительства жилья, представленной строительными компаниями. Прежде всего это связано с районом застройки, статусом дома (элитный, серийный), материалом строительства (кирпич, панель, монолит). В равной степени от этого же зависит цена.

Для рынка города характерно наличие дефицита свободных земельных участков, которые могут быть использованы под жилищное строительство. Точечная застройка не может удовлетворить потребности в жилищном строительстве. Одним из выходов в данной ситуации может быть разработка программ по выводу промышленных предприятий за пределы городов, улучшение транспортной доступности края. Расселение малоэтажных домов и строительство высотных - это один из главных резервов городских площадей для жилищного строительства.

Анализ конкурентной среды показал, что СФ "Контакт Плюс" имеет очень значительное число конкурентов, это связано с тем, что бизнес, который он выбрал, стал очень популярным несколько лет назад. Поэтому для достижения поставленных целей необходимо выбрать правильную ценовую политику и определить вид покупателей, на которых он будет ориентироваться.

Оценку сильных и слабых сторон компании, внешних возможностей и угроз обычно называют SWOT-анализом (от англ. слов strength, weakness, opportunity и threat). Иногда встречается синоним - ССВУ.

Проанализируем сильные и слабые стороны СФ "Контакт Плюс" (таблица 2.4).

Табл.2.4

Потенциальные внешние возможности и угрозы предприятию

|  |  |
| --- | --- |
| Потенциальные внешние возможности предприятия | Потенциальные внешние угрозы предприятию |
| 1. Выход на рынки региона.  2. Деловая репутация и высокий имидж компании.  3. Возможность участвовать в государственных тендерах и котировках. | 1. Насыщение рынка.  3. Рост темпов инфляции.  4. Экономический кризис.  5. Усиление конкуренции. |

Для установления возможностей и угроз необходимо провести анализ внешней среды.

В результате анализа макросреды были выявлены следующие возможности и угрозы (таблица 2.4):

Табл.2.4

Потенциальные внутренние, сильные и слабые стороны

|  |  |
| --- | --- |
| Потенциальные внутренние, сильные стороны предприятия. | Потенциальные внутренние, слабые стороны предприятия. |
| 1. Высокое качество предлагаемых услуг  2. Использование передовых рекламных и PR-технологий;  3. Использование передовых технологий в работе.  4. Гибкая ценовая политика организации | 1. Не достаточно сильная организационная структура предприятия.  2. Отсутствие системы управления материальными запасами.  2. Рост издержек обращения.  4. Недостаточная мобильность в развитии предприятия, отсутствие стратегии управления. |

На основе слабых и сильных сторон компании, а также выявленных возможностей и угроз составим матрицу SWOT-анализа (таблица 2.5):

Анализ данных таблицы показывает, что СФ "Контакт Плюс"имеет достаточно большую долю рынка на рынке города, а также положительное финансовое управление, что позволяет ей в полной мере воспользоваться своими сильными сторонами и выйти на дальние рынки края и даже Сибири. Следовательно, стратегия инновационного развития компании должна быть направлена на внедрение инновационных технологий в процесс строительства, которые позволят компании еще больше упрочить сове положение.

Табл.2.5

Матрица SWOT-анализа предприятия

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Возможности:**  1. Выход на рынки региона.  2. Деловая репутация и высокий имидж компании.  3. Возможность участвовать в государственных тендерах и котировках. | **Угрозы:**  1. Насыщение рынка.  3. Рост темпов инфляции.  4. Экономический кризис.  5. Усиление конкуренции. |
| **Сильные стороны:**  1. Высокое качество предлагаемых услуг  2. Использование передовых рекламных и PR-технологий;  3. Использование передовых технологий в работе.  4. Гибкая ценовая политика организации | **"Сила и возможности"**  1. Расширение ассортимента видов услуг  2. Выход на новые рынки.  3. Увеличение объемов продаж.  4. Освоение новой доли ранка. | **"Сила и угрозы"**  1. Увеличение числа клиентов в прежнем сегменте рынка.  2. Внедрение новых рекламных технологий.  3. Постоянная инновационная деятельность |
| **Слабые стороны:**  1. Не достаточно сильная организационная структура предприятия.  2. Отсутствие системы управления материальными запасами.  2. Рост издержек обращения.  4. Недостаточная мобильность в развитии предприятия, отсутствие стратегии управления. | **"Слабость и возможности"**  1. Исследование системы управления.  2. Разработка функциональной схемы для складского отдела.  3. Перераспределение функций.  4. Разработка стратегии управления. | **"Слабость и угрозы"**  1. Техническое обновление за счет модернизации оборудования.  2. Снижение энергопотребления на складе путем применения энергосберегающих ресурсов.  3. Пересмотр ценовой политики.  4. Внедрение инноваций в технологии строительства. |

Проведение указанных мероприятий позволит достичь более устойчивого финансового положения, приобрести дополнительные конкурентные преимущества и завоевать большие доли рынка.

Определим масштаб бизнеса компании (таблица 2.6):

Табл.2.6

Масштаб бизнеса СФ "Контакт Плюс"

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование рассматриваемого аспекта. | Ответы на вопросы: |
| Масштаб бизнеса: | Масштабы бизнеса города Барнаул и Новоалтайск |
| Координата заинтересованных сторон: | Для своих целей компания может использовать следующие заинтересованные стороны: поставщики, потребители, корпоративные клиенты, органы власти, сотрудников. |
| Взаимосвязанность | Взаимосвязанность видов бизнеса - это, прежде всего взаимосвязь с энергетической, топливной отраслями бизнеса и с бизнесом по производству строительных материалов и инструментария. |
| Средство для изменения масштабов | Выход на новые рынки сбыта, получение дополнительного капитала и новых потенциальных клиентов и сотрудничество с регионами страны. |
| Стратегические вопросы | Важнейшим стратегическим вопросом является рассмотрение возможности усовершенствования процесса строительства, внедрения новых технологий. |
| Стратегические вызовы | Говоря о продвижении своих услуг, можно отметить, что фирма используют в основном имиджевую стратегию рекламирования услуг, уделяя большое внимание качеству и функциональности. |

Таким образом, очевидно, что масштаб бизнеса компании, хотя и недостаточно обширен и специфичен, но достаточно стабилен и привлекателен.

Для анализа целей организации необходимо ответить на два вопроса: Чего организация хочет добиться на рынке? и Чего хочет получить организация от своих заинтересованных сторон? Анализ цели организации представлен в таблице 6:

Табл.2.7

Анализ цели организации

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование рассматриваемого аспекта. | Ответы на вопросы: |
| Стратегическая перспектива: | Более всего предприятию следует продолжать развитие бизнеса, и усиленно расширять рынок сбыта, при этом применить новые виды рекламных стратегий. |
| Виды бизнеса: | Вид деятельности компании расширять не имеет смысла |
| Позиция | Компания стремиться упрочить свое положение в отрасли |
| Продукты | Компания стремится укрепить свой имидж компании высококачественных строительных услуг |
| Дифференциация | Компания стремиться к дифференциации ценовой политики своих услуг |
| Сотрудники | Фирма постоянно следит за качеством обслуживания, осуществляемого ее персоналом |
| Органы власти | Руководство компании контактирует с органами власти, участвуя в государственных тендерах и котировках |
| Потребители | Компания стремится завоевывать новых потребителей путем расширения функциональной возможности своих услуг |
| Общество | Компания стремится повышать корпоративную культуру предприятия, основываясь на открытости, доверии и сотрудничестве. |

Для анализа стратегической позиции на рынке используется модель Shell/DPM - многофакторная модель анализа стратегических позиций конкретных бизнесов (рис.2.2).

Исходя из проведенного анализа, можно заключить, что на сегодня позиция предприятия находится на стадии стратегии роста. Строительная отрасль по сегодня привлекательна, предприятие занимает в ней сильные позиции. Фирма хоть и не является одним из лидеров, но занимает прочное и устойчивое положение на находящемся в зрелом возрасте жизненного цикла бизнесе. Рынок является умеренно растущим или стабильный с хорошей нормой прибыли и без присутствия на нем какого-либо другого сильного конкурента. В связи с этим, предприятию необходимо стараться сохранить занимаемые позиции; позиция может обеспечивать необходимые финансовые средства для самофинансирования и давать также дополнительные деньги, которые можно инвестировать в другие перспективные области бизнеса.

При анализе общей стратегии развития предприятия была использована матрица Анзоффа.

Для компании СФ "Контакт Плюс" наиболее подходящей и безопасной является стратегия глубокого проникновения на существующий рынок, однако учитывая жесткую конкуренцию и уязвимость компании перед ней, необходимо рассмотреть альтернативу - то есть стратегию развития товара (услуг), то есть на тот же рынок предложить новые инновационные виды строительных услуг.

Для компании наиболее подходит стратегия фокуса на дифференциации. Фирма должна сосредоточиться на то, чтобы стать лучшей в своей нише рынка, сосредоточившись либо на дифференциации продукта, либо на основе предложения выгодных и гибких цен в данном сегменте.

Управление маркетингом на предприятии происходит следующим образом:

Преимущества организации над конкурентами:

собственная производственная база (ремонтные мастерские, складские помещения);

собственный парк строительных машин и механизмов;

часть работ специализированных выполняются подведомственными организациями (сантехнические, вентиляционные работы, прокладка наружных сетей коммуникаций).

На предприятии есть система комплекса маркетинга. Основными составляющими комплекса маркетинга являются: продукт (в данном случае это готовые строительные объекты), цена, каналы распространения и продвижение или стимулирование товара (то есть рекламная политика, что в данной организации слабо развито).

Строительная продукция превращается в товар только на рынке, т.е. в процессе товарного обмена. В ООО СФ "Контакт Плюс" есть определенные маркетинговые усилия по продвижению строительной продукции на рынок, которые включают распределение, товародвижение, маркетинговые коммуникации. Для данного предприятия выбор каналов распространения продукции, т.е. распределения и товародвижения строительной продукции, является одной из важнейших функций маркетинга.

Можно говорить о стратегических и тактических задачах распределения строительной продукции в ООО СФ "Контакт Плюс". В стратегическом плане распределение строительной продукции зависит от распределения производительных сил по территории страны, которые, в свою очередь, сами предопределяют потребность, а значит производство и реализацию строительной продукции. Поэтому в широком плане задачей ООО СФ "Контакт Плюс" является определение прогноза размещения производительных сил на перспективу.

Тактические задачи распределения заключаются в следующем:

закрепление старых заказчиков и привлечение новых;

организация своевременного и качественного выполнения заказов на строительную продукцию;

максимально быстрое получение оплаты за выполненные работы и поставленную покупателям продукцию.

Каналы распределения в предприятия различают по уровням, т.е. по количеству коммерческих посредников между товаропроизводителем и потребителями. Для строительной продукции можно выделить четыре уровня каналов распределения.

В последние годы самым распространенным каналом распределения строительной продукции является канал нулевого уровня, когда хозяйственные отношения по производству и реализации готовой продукции складываются между строительной организацией и заказчиками непосредственно. Располагая необходимыми инвестициями и зная конъюнктуру рынка подрядных работ, заказчик предпочитает сам работать с подрядчиком, избегая посредников. Впрочем, это и понятно, так как большинство объектов недвижимости строятся только на заказ, риск инвестиций достаточно высок, а потребительские запросы сугубо индивидуальны.

Контрактная организация как посредник между строительной организацией и заказчиком появляется, по меньшей мере, в двух случаях: при бюджетном финансировании строительства; при массовом производстве строительной продукции. При бюджетном финансировании строительства иногда функции заказчика и плательщика распределяются между различными органами. Плательщик в условиях конкурсного распределения объемов подрядных работ невольно выполняет функции коммерческого посредничества, так как фактически представляет интересы заказчиков для строительной организации и интересы подрядчика для заказчиков. Что касается массового производства строительной продукции, роли заказчика и покупателя могут принадлежать различным лицам. Так, нередко в роли заказчика коммунального жилья выступает орган местного самоуправления, а в роли покупателей - физические и юридические лица. Очевидно, что в этом случае функции органа местного самоуправления очень похожи на функции коммерческих посредников.

Канал распределения второго уровня, помимо названных работ, включает и инвестиционную компанию. В отличие от контрактной организации, которая распределяет преимущественно бюджетные средства, инвестиционная компания может аккумулировать инвестиции из всех источников, включая в первую очередь накопления домохозяйств. Если подобные накопления аккумулируются для жилищного строительства, то инвестиционная компания может направить их на финансирование подрядных работ через контрактные организации, которые чаще более профессионально могут судить о конъюнктуре рынка подрядных работ. На данном уровне процесс распределения строительной продукции принимает форму, при которой домохозяйства вкладывают средства в инвестиционные фонды, которые на договорной основе привлекают контрактные организации для более эффективного размещения инвестиций среди строительных организаций. Далее выкупленная инвестиционной компанией строительная продукция распределяется между вкладчиками.

Канал распределения третьего уровня возникает тогда, когда в рассмотренной цепочке появляется еще одно звено - риэлтер. Риэлтер представляет собой посредника между продавцом и покупателем недвижимости. В данной схеме данной цепочки не предусмотрено.

Продвижение или стимулирование продукции в организации развито не достаточно. Это один из основных значительных минусов организации. Рекламная политика не развита.

Предприятие предпочитает выставочную деятельность, выпуск рекламных статей в СМИ города и области, печатается в строительных каталогах и специальных строительных изданиях. Помимо этого, на предприятии рекламных акций практически больше не проводится.

## Глава 3. Пути совершенствования маркетинговой стратегии СФ "Контакт Плюс"

## 3.1 Проект совершенствования маркетинговой деятельности организации

Проект совершенствования маркетинговой деятельности организации предусматривает реализацию следующих разработанных маркетинговых стратегий:

1. Стратегия осуществления связей с общественностью - PR-акции:

Данная стратегия подразумевает, прежде всего, создание и распространение печатных рекламно-информационных материалов. Практикуемые и планируемыена будущее виды изданий: каталоги, проспекты, буклеты, листовки, плакаты-постеры (с использованием современных технологий для демонстрации на выставках и семинарах), рулонные плакаты.

Задачи фирмы:

повышение качества рекламно-информационных материалов и сопроводительной документации, предоставление в них не только информации непосредственно об основных услугах предприятия, но дополнительных видов услуг и сервиса;

издание рекламной продукции (полноцветных проспектов и буклетов, представительских папок и т.п.) на высоком полиграфическом уровне;

создание качественных рекламных материалов по товарам;

создание номенклатурного каталога товаров компании, содержащего полную характеристику всех моделей по единому стандарту;

Значительно активнее будет использоваться визуальная реклама в виде слайдовых презентаций, демонстрирующих обзорную информацию компании, продукции.

Информация в виде компьютеризованных экранных форм (слайдов) все шире используется на выставках, семинарах, круглых столах, совещаниях, во время визитов делегаций других фирм.

2. Стратегия сбыта:

Планирование ресурсов на развитие и функционирование сбытовой сети осуществлялось из расчета 5-7% от фактического объема продаж, произведенных в предыдущем году продукции и услуг фирмы. В соответствии с этим принципом формируется бюджет сбытовой сети фирмы

Возможные факторы, которые могут негативно повлиять на сбыт продукции (товаров и услуг):

Общими негативными факторами, которые могут повлиять на объемы сбыта продукции являются:

усиление конкуренции со стороны существующих участников рынка, в том числе за счет вывода ими на рынок новых, инновационных и привлекательных в ценовом плане строительных материалов и технологий;

приход на рынок новых сильных конкурентов;

сбои в логистике снабжения и дистрибьюции продукции;

внезапное непрогнозируемое падение рынка.

Возможные действия компании по уменьшению влияния таких факторов:

Действия компании по уменьшению влияния факторов, которые могут повлиять на сбыт его продукции (работ, услуг) должны заключаться внижеследующем:

в постоянном мониторинге рынка и конкурентов; регулярном обновлении модельной линейки;

предложении рынку товаров европейского качества, включая увеличение инжиниринговой составляющей, связанной с созданием современных эффективных систем учета и управления

удовлетворенности конечных потребителей, клиентов и партнеров;

увеличении доли прямого маркетинга;

развитии систем управления всеми аспектами операционной деятельности;

Стратегия продвижения товара:

Компании необходимо продвигать продукт с нескольких направлений:

продвигать продукцию среди конечных потребителей, как частных лиц, так и юридических компаний;

информировать о преимуществе своей продукции;

Рекламная и информационная деятельность в Интернете преследует цели:

поддержание имиджа инновационной компании,

реклама продукции и марки.

Интернет предоставляет новые возможности рекламы продукции и торговой марки, которые были невозможны при старых технологиях.

Стоимость рекламы в сети существенно ниже стоимости рекламы в СМИ или, например, при изготовлении дорожных рекламных щитов. Поэтому необходимо использовать максимум возможностей по рекламе в Интернете, включая:

прямую рекламу на собственном сайте;

баннерную рекламу товаров, марки и сайта;

участие в Интернет-выставках;

создание информационного портала с целью развития данного сектора и улучшения сервиса и представления информации;

распространение информации о продукции на смежные по тематике сайты и организация совместных рекламных проектов с партнерами.

Задачи фирмы:

внедрение новых технологий для разработки и представления информации в Интернете;

создание виртуальной галереи товаров фирмы с детальным описанием и преимуществами каждого;

участие в Интернет-выставках, связанных со сферой деятельности фирмы;

информационная поддержка клиентов;

изучение маршрутов навигации пользователей с целью анализа важности и доступности той или иной информации на сайте;

расширение информации о продукции фирмы;

развитие службы новостей сайта и разделение на несколько специализированных каналов;

создание “форума" для сопровождения проектов и услуг фирмы.

Участие в региональных специализированных выставках, имеющих высокую престижность и авторитет, отличающихся хорошим уровнем организации, с целью усиления позиций фирмы в регионах.

С учетом возможной корректировки плана в сторону увеличения числа выставок в него включены следующие мероприятия.

Рекламная информация о фирме будет включаться в электронные базы данных и каталоги производителей товаров и услуг, а также размещаться на выпускаемых фирмами-организаторами выставок лазерных компакт-дисках.

Реклама в печатных изданиях будет осуществляться путем размещения рекламных объявлений, модулей, статей и других публикаций

информационного, обзорно-рекламного и технического характера.

в различных справочниках производителей продукции, телефонных справочниках, бизнес-каталогах.

Особое внимание должно быть уделено размещению статей специального технического характера или социальной направленности (например о преимуществах работы в компании), поскольку ряд СМИ при публикации подобных материалов готовы предоставлять значительные скидки.

К тому же это позволит адресовать информацию о деятельности фирмы не только потребителям, но и потенциальным менеджерам фирмы.

Реклама на телевидении и радио, направленная в основном не на продвижение конкретных моделей, но на необходимость замены масла, сигнализации и т.д.

*Сувенирная (подарочная) реклама -* очень действенный способ для закрепления образа фирмы у партнеров и потребителей. Она используется в комплексе с другими мероприятиями по продвижению продукции, дополняя и усиливая воздействие на клиентов, являясь носителем простого рекламного сообщения.

В качестве сувенирной рекламы будут использоваться: сувениры с фирменной символикой; серийные сувенирные изделия с гравировкой или фирменными наклейками; фирменные представительские папки и пр.; фирменные календари всех разновидностей, записные книжки, поздравительные открытки.

В последнее время наметились негативные тенденции изменения строительного рынка, вызванные кризисным состоянием мировых финансовых рынков.

Необходимо учитывать, что нарастание кризисных явлений в экономике может непосредственным образом сказаться на деятельности предприятия. Развитие указанных негативных тенденций может привести к отказу от реализации намеченных инвестиционных программ в связи с возможным сокращением объемов кредитования банковским сектором, уменьшению объемов производства в связи с сокращением спроса на продукцию. В результате, это может привести к существенному снижение всех финансово-экономических показателей и сокращению деятельности компании.

Необходимо совершенствовать процесс управления рисками, своевременно выявлять их, ставить на учет и создавать основу для принятия управленческих решений, направленных на снижение общего профиля риска.

## 3.2 Технико-экономическое обоснование проекта

Проведем оценочный анализ предложенного проекта.

На внедрение новой маркетинговой стратегии компании придется прибегнуть к дополнительному финансированию. Произведем подсчет затрат и дать оценку их окупаемости и эффективности проекта.

В основе принятия решения о приемлемости проекта лежит определение его экономического эффекта.

Экономический эффект - это конечный результат мероприятий, связанных с применением новой (модернизированной) техники, технологии и организации труда и производства.

Годовой экономический эффект (Эг) - это разница между выгодами по проекту и затратами на его реализацию и эксплуатацию.

Эг = Рг - Зг = ∆П - Стек - Ен ∙ ∆К, (1)

где

Эг - годовой экономический эффект по проекту;

Рг - результат (выгоды или поступления по проекту);

Зг - затраты или расходы по проекту;

∆П - дополнительная прибыль от внедрения мероприятия;

Стек - текущие затраты на внедрение мероприятия;

∆К - первоначальные капиталовложения на внедрение мероприятия;

Ен - нормативный коэффициент экономической эффективности капитальных вложений (принимается Ен = 0,15).

Поступления складываются из всех платежей за произведенную по проекту продукцию и оказанные услуги. Сюда включены продажи за наличные, по которым деньги уже получены, и продажи, по которым платежи еще не поступили, но покупатели стали должниками.

Доходы от продажи планируются путем умножения прогнозируемого объема реализации продукции проекта на рыночные или контролируемые цены.

К прочим поступлениям относятся субсидии и иные доходы (например, арендная плата за пользование собственностью проекта), которые, вместе с доходами от продаж, дают полную сумму текущих поступлений. В сумму поступлений входит также выручка от продажи активов проекта.

Затраты (расходы) равняются всем платежам за товары и услуги, используемые для выпуска продукции проекта, и делятся на две группы: первоначальные капиталовложения на внедрение проектных мероприятий и текущие затраты.

Зг = ∆К + Стек (2)

Первоначальными капиталовложениями (∆К) являются инвестиции, необходимые для осуществления проекта. Например, в данном случае, это - затраты на объединение банков, покупку оборудования, программного обеспечения и т.д. К ним также относятся расходы на замену или модернизацию фондов, которые износились в ходе хозяйственной деятельности проекта, а также расходы на капитальный ремонт для поддержания в рабочем состоянии фондов проекта в период проведения анализа.

В таблице 3.1 представлены первоначальные капиталовложения, затраченные банками для осуществления проектных мероприятий.

Табл.3.1

Расчет первоначальных капиталовложений

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование затрат | Цена / руб. |
| Разработка проекта и утверждение его предприятием | 15000 |
| Финансирование этапов внедрения стратегии | 75000 |
| Перестройка системы управления предприятием | 50000 |
| Организация эффективной системы продаж | 50000 |
| **Итого:** | **190000** |

Таким образом, первоначальные капиталовложения составили 190000 рублей.

2. Рассчитаем дальнейшие среднегодовые текущие инвестиции на реализацию продукта (таблица 3.2).

В годовые текущие затраты (Стек) входят оплата труда, материалов и топлива, арендная плата, оплата коммунальных, общих и административных услуг, налоги, а также платежи за иные товары или услуги, необходимые для выпуска продукции проекта. Текущие расходы, в том числе расходы на техническое обслуживание и текущий ремонт, предприятие несет каждый год, начиная с первого дня ввода проекта в эксплуатацию. Эксплуатационные расходы оплачиваются из общих доходов предприятия. Эксплуатационные (текущие) расходы включают в себя еще не оплаченную задолженность за оказанные проекту услуги.

Табл.3.2

Среднегодовые текущие инвестиции на реализацию стратегии

|  |  |
| --- | --- |
| Статья затрат за отчетный год | Сумма / руб. |
| Реклама на ТВ; | 25000 |
| Реклама на радио; | 5000 |
| Участие в выставках, презентациях; | 150000 |
| Издание каталога, | 5000 |
| Издание представительских материалов в типографии; | 15000 |
| Наружная реклама; | 50000 |
| Сувенирная продукция; | 15000 |
| PR - статьи о продукции и услугах компании; | 15000 |
| Реклама в СМИ, каталогах - размещение рекламы и информации о фирме и предлагаемых услугах в каталогах, справочниках и других СМИ | 10000 |
| Модульная реклама в печатных изданиях | 20000 |
| Издание годового отчета за год | 1500 |
| **ИТОГО** | **311500** |

Таким образом ежегодные текущие затраты составляют 311500 рублей.

Ежемесячные суммы затрат составят: 25958 руб.

3. Рассчитаем планируемую чистую прибыль проекта:

Ожидаемый планируемый доход от внедрения проектных мероприятий (∆П) составит:

Количество продаж от внедрения новой маркетинговой стратегии должно увеличиться примерно на 20%.

Среднемесячная чистая прибыль с продаж услуг предприятия сегодня составляет 640000 рублей.

Увеличение уровня продаж позволит поднять данную сумму до 768000 рублей.

Итого дополнительная ежемесячная прибыль от внедрения маркетинговой стратегии составит 128000 рублей.

Итого общий годовой дополнительный доход составит: 1 536 000 рублей.

Таким образом, годовой экономический эффект от предлагаемых мероприятий составляет:

**Эг. = ∆П - Стек - Ен ∙ ∆К** = 1536000 - 311500 - 0,15 \* 190000 = 1 196 000 рублей.

В таблице 3.3 представлен расчет планируемой чистой прибыли и рентабельности проекта:

Табл.3.3

Расчет планируемой чистой прибыли и рентабельности проекта

|  |  |
| --- | --- |
| Показатели | Сумма в месяц (год), руб. |
| 1) Прибыль от внедрения проекта | 1 536 000 |
| 2) НДС 18% | 276 480 |
| 3) Доход с оборота, руб. | 1 259 520 |
| 4) Внутрипроизводственные издержки | 501 500 |
| 5) Прибыль балансовая | 758 020 |
| 6) Налог на прибыль (20%) | 151 604 |
| 7) Чистая прибыль | 606 416 |
| Рентабельность реализации оказания банковских услуг (ЧП/ВР) | 39% |

Для расчета показателей эффективности инвестиционного проекта необходимо рассчитать денежные поступления (Сt) по месяцам реализации проекта, т.е. денежные потоки от реализации проектных мероприятий (см. таблицу 3.3).

Табл.3.3

Денежные потоки от реализации проектных мероприятий

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Месяц | Денежный  Поток (поступления) (С) | Чистая прибыль  (нарастающим итогом), руб. |
| 01 | С1 | -190 000 |
| 02 | С2 | -116 458 |
| 03 | С3 | -42 917 |
| 04 | С4 | 30 625 |
| 05 | С5 | 104 167 |
| 06 | С6 | 177 708 |
| 07 | С7 | 251 250 |
| 08 | С8 | 324 792 |
| 09 | С9 | 398 333 |
| 10 | С10 | 471 875 |
| 11 | С11 | 545 417 |
| 12 | С12 | 618 958 |

Рассчитаем показатели эффективности проекта:

При расчете показателей эффективности денежные потоки дисконтируются.

Тем самым учитывается изменение стоимости денег с течением времени.

Ставка дисконтирования является параметром, который позволяет сравнить проект с альтернативными возможностями вложения денег. В качестве такой альтернативы обычно рассматриваются банковские депозиты или вложения в государственные ценные бумаги.

В случае дисконтирования показателем является чистый дисконтированный доход (ЧДД) (NPV - Net Present Value).

Показатель NPV представляет абсолютную величину дохода от реализации проекта с учетом ожидаемого изменения стоимости денег.

Он рассчитывается по формуле:

 (3)

где Io - величина первоначальных инвестиций (первоначальные капиталовложения);

C - денежный поток от реализации инвестиций в момент времени t;

t - шаг расчета (год);

T - длительность проекта (лет);

i - ставка дисконтирования.

Ставку дисконтирования принимаем равной 14%. Рассчитаем NPV за 8 месяцев.

NPV = - 190000+ - 116458/0,74+ - 42917/0,64+30625/0,55+104167/0,47 + 177708/0,40+251250/0,35+324792/0,30+398333/0,26+471875/0,22+ 545417/0,19 + 618958/0,16 = 12437008,42

Таким образом, NPV за 12 мес. > 0, проект эффективен.

Индекс рентабельности определяется как отношение приведенных притоков (ЧДПt) к приведенным оттокам (Кк) за анализируемые месяцы

 (4)

Правило принятия решения:

если PI>1, то проект эффективен;

если PI<1, то проект неэффективен;

если PI=1, то это граница и проект требует доработки.

PI = 12437008,42/4,28/501500 = 5,8 > 0, следовательно, проект эффективен.

Рассчитаем срок окупаемости проекта.

Срок окупаемости равен:

Объём первоначальных инвестиций / Чистая прибыль

= 190000/606416 = 0,3

Срок окупаемости в месяцах (Q):

0,32\*12 = 4 месяца - с момента внедрения стратегии.

В таблице 3.4 представлены сравнение базовых показателей работы предприятия за 2008 год и проектного варианта.

Табл.3.4

Показатели эффективности инвестиционного проекта

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатель | Базовый вариант 2008 г. | Проектный вариант (+20%) |
| 1. Выручка от реализации, руб. | 7 680 000 | 9 216 000 |
| 2. Себестоимость услуг, руб. | 5 400 000 | 6 000 000 |
| 3. Валовая прибыль, руб. | 2 280 000 | 3 216 000 |
| 4. Чистая прибыль, руб. | 1 550 400 | 2 186 880 |
| 5. Рентабельность реализации услуг,% | 20,19% | 24% |
| 6. Годовой экономический эффект (Эг), руб. | - | 1 196 000 |
| 7. Срок внедрения проекта, мес. | - | 2,5 |
| 8. Срок окупаемости инвестиционного проекта (PB), мес. | - | 4 |
| 9. Чистый дисконтированный доход (NPV) (за 12 мес), руб. | - | 12437008,42 |
| 10. Индекс рентабельности (PI) | - | 5,8 |

Исходя из данных таблицы, можно сделать следующие выводы. В результате осуществления проекта увеличилась выручка от реализации, чистая прибыль и рентабельность реализации работы предприятия ООО СФ "Контакт Плюс". Также из таблицы видно, что показатели финансовой эффективности NPV > 0 и PI > 1.

Все это свидетельствует о целесообразности данного проекта.

## Заключение

Таким образом, организация маркетинговой деятельности предприятия и её реализация являются важнейшими частями управления организации.

Организация маркетинговой деятельности зависит от ситуации, в которой находится предприятие.

Организация маркетинговой деятельности связан с решением по поводу одного из следующих трех моментов функционирования организации:

1) прекращение определённого бизнеса;

2) продолжение определенного бизнеса;

3) переход в определенный бизнес. При этом предприятие вырабатывает стратегию в следующих областях:

1) лидерство в минимизации издержек производства;

2) специализация в производстве продукта;

3) фиксация определенного сегмента рынка.

Разработка маркетинговой деятельности предполагает уяснение текущей деятельности и анализ портфеля продукции. Выбор осуществляется на основе анализа внешней и внутренней среды предприятия.

В курсовой работе на примере компании ООО СФ "Контакт Плюс" был проведен анализ развития предприятия.

Финансовый анализ компании показал, что она в целом развивается неплохо, однако наблюдается дисбаланс собственных и заемных средств в пользу последних, а вследствие низкие показатели ликвидности компании.

Из проведенного анализа маркетинговой деятельности фирмы был сделан вывод, что компания занимает прочные позиции, имеет достаточно большое количество постоянных клиентов, ее сотрудники прекрасно осведомлены о рыночной ситуации и продукции, с которой они работают, кроме того компания обладает собственным офисным и складским помещениями, расположенными выгодно с территориальной точки зрения, а также современным программным обеспечением. Из слабых сторон было выделено не достаточно конкурентоспособные цены, а также низкая корпоративная культура. Компания обладает возможностями по вхождению на новые региональные рынки, однако, ее позиции на рынке подвергаются угрозам со стороны сильных конкурентов, нестабильной экономической ситуации, а также колеблющегося во времени потребительского спроса на продукцию.

Таким образом, в ходе исследования была подробная проанализирована существующая маркетинговая деятельность ООО СФ "Контакт Плюс", в ходе которой выявлены некоторые недостатки.

Исходя из этого, в 3 главе работы был предложен проект рекомендаций по усовершенствованию маркетинговой деятельности организации.

Пи разработки проекта предприятия были учтены все вышеизложенные факторы.

По предложенным внедрениям был произведен расчет экономической эффективности, который показал, что доходы от предлагаемых действий превысили расходы на их внедрение, следовательно, подтверждается целесообразность их внедрения.

Таким образом, были решены поставленные научные задачи и достигнута главная цель работы.

## Список использованных источников и литературы

1. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. - М.: Центр экономики и маркетинга, 2003.
2. Ансофф И. Стратегическое управление. - М.: Экономика, 2003. - 519 с.
3. Маркетинг: Учебник /А.Н. Романов, Ю.Ю. Корлюгов, С.А. Красильников и др. - М.: Банки и Биржи, ЮНИТИ, 2006.
4. Формирование маркетинговых стратегий /И.В. Семенов. - 2-е изд., испр. и доп. - М.: Центр маркетинговых исследований и менеджмента, 2007.
5. Основы маркетинга: учебно-методический комплекс. - М.: РГГУ, 2004.
6. Багиев Г.Л. и др. Маркетинг: Учебник для ВУЗов / - М.: “Экономика", 2003.
7. Бланк И.А. Торговый менеджмент. - Киев: Украинско-Финский институт менеджмента и бизнеса, 2002.
8. Бланк И.А. Управление торговым предприятием. - М.: Тандем, ЭКМОС, 2003.
9. Бодди Д. Основы менеджмента. - СПб.: Питер, 2002.
10. Буров В.Н. и др. Стратегическое управление фирмами. - М.: Инфра-М, 2004.
11. Бухалков М. Маркетинг. Учебник. - М: Маркетинг, 2005.
12. Вайсман А. Стратегия менеджмента: 5 шагов к успеху. Пер. с нем. - М.: АО Интерэксперт, 2003.
13. Горбашко Е.А. Конкурентоспособность промышленной продукции. Учеб. пособие, изд.2-е. - СПб.: СПбУЭФ, 2006.
14. Дашков Л.П., Памбухчиянц В.К. Коммерция и технология торговли: Учебник для вузов Изд.3-е, перераб., доп. - М: Маркетинг, 2008.
15. Дородников В.Н. Основы коммерческой деятельности: Учебное пособие, - Новосибирск: НГАЭиХ, 2002.
16. Ефремов В.С. Стратегическое планирование в бизнес-системах. - М.: Финпресс, 2006.
17. Ильин А.И. Планирование на предприятии: Учебное пособие в 2-х частях. Часть 1. Стратегическое планирование. - Минск: ООО "Новое знание", 2003.
18. Карлоф Б. Деловая стратегия. - М.: Экономика, 2006.
19. Клейнер Г.Б. Механизмы принятия стратегических решений на предприятиях: (результаты эмпирического анализа). - М.: Экономика, 2007.
20. Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ. - М.: "Ростинтэр", 2006.
21. Ламбен Жан-Жак. Стратегический маркетинг. Санкт-Петербург, Наука, 2006.
22. Лихачева О.Н. Финансовое планирование на предприятии: Учеб пособие. - М.: ЗАО "ТК Велби", 2003.
23. Мильнер Б.З. Теория организаций. Курс лекций - М.: ИНФРА-М, 2004.
24. Моисеева Н.К., Анискин Ю.П. Современное предприятие: конкурентоспособность, маркетинг, обновление. - М: Внешторгиздат, 2003.
25. Панкратов Ф.Г. Серегина Т.К. Коммерческая деятельность. М.: Маркетинг, 2003.
26. Ромат Е.В. Реклама в системе маркетинга - М.: Маркетинг, 1995.
27. Стратегическое планирование и управление. Учебное пособие. // Под ред. Иванова П.Д. - СПб.: Питер Ком, 2001.
28. Сыцко В.Е., Миклушов М.Н., Моисеева Т.М. Управление ассортиментом. Комплексная оценка качества и конкурентоспособности товаров с применением ЭВМ: Учеб. пособие. - Гомель: ГКИ, 2008.
29. Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент: Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов/ Пер. с англ. Под ред.Л.Г. Зайцевой, М.И. Соколовой. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2009.
30. Трифонов Ю.В., Плеханова А.Ф., Юрлов Ф.Ф. Выбор эффективных решений в экономике в условиях неопределённости. - Н. - Новгород: Издательство ННГУ, 2002.
31. Управление организацией /Под ред.А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина. - М.: ИФРА-М, 2003.
32. Уткин Э.А. Стратегическое планирование: Учебник. - М.: Изд-во "Тандем", 2005.
33. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. - М.: ИНФРА-М, 2004.
34. Фатхутдинов Р.А. Менеджмент конкурентоспособности товара. - М.: АО Бизнес-школа, 2002.
35. Чандлер А. Стратегия фирмы. - М.: Дело, 2003.
36. Чубинский А.Н., Ракитова О.С. Расчетная методика оценки конкурентоспособности продукции // Маркетинг и маркетинговые исследования. 2002. №4.
37. Шеин В. Н и др. Корпоративный менеджмент. Опыт России и США. - М.: Новости, 2003.

1. Бодди Д. Основы менеджмента. – СПб.: Питер, 2002. – с. 14. [↑](#footnote-ref-1)
2. Ансофф И. Стратегическое управление. - М.: Экономика, 2003. – с. 34. [↑](#footnote-ref-2)
3. Бодди Д. Основы менеджмента. – СПб.: Питер, 2002. – с. 174. [↑](#footnote-ref-3)
4. Там же. – с. 214. [↑](#footnote-ref-4)
5. Бодди Д. Основы менеджмента. – СПб.: Питер, 2002. – с. 216-217. [↑](#footnote-ref-5)
6. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика. - СПб: Издательство "Питер", 2001. – с. 109. [↑](#footnote-ref-6)
7. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. — М.: ИНФРА-М, 2004. – с. 187-189. [↑](#footnote-ref-7)
8. Формирование маркетинговых стратегий /И.В.Семенов.- 2-е изд., испр. и доп.- М.: Центр маркетинговых исследований и менеджмента, 2007. – с. 203. [↑](#footnote-ref-8)
9. Боумен К. Основы стратегического менеджмента. Пер. c англ. - М.: ЮНИТИ, 2003. – с. 232. [↑](#footnote-ref-9)
10. Магомедов Ш.Л. Определение показателей конкурентоспособности товаров // СТК.2000.№9. – с. 29-74. [↑](#footnote-ref-10)
11. Моисеева Н.К., Анискин Ю.П. Современное предприятие: конкурентоспособность, маркетинг, обновление. – М: Внешторгиздат, 2003. – с. 42. [↑](#footnote-ref-11)
12. Артамонов Б.В. Стратегический менеджмент. - М.: ЮНИТИ, 2002 – с. 114. [↑](#footnote-ref-12)
13. Ламбен Жан-Жак. Стратегический маркетинг. Санкт-Петербург, Наука, 2006. – с. 252. [↑](#footnote-ref-13)