

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.П. АСТАФЬЕВА
(КГПУ им.В.П.Астафьева)

Институт психолого-педагогического образования
Кафедра менеджмента организации

Мазайхина Юлия Михайловна

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

**РАЗРАБОТКА МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ (НА
ПРИМЕРЕ АКЦИОНЕРНОГО ОБЩЕСТВА M-RESTO)**

Направление подготовки: 38.03.02 менеджмент
Направленность (профиль) образовательной программы:
менеджмент организации

ДОПУСКАЮ К ЗАЩИТЕ:

Заведующий кафедрой д.э.н., профессор
Лукьянова Анна Александровна

(дата, подпись)

Руководитель д.э.н., профессор
Лукьянова Анна Александровна

(дата, подпись)

Дата защиты _____

Обучающаяся
Мазайхина Юлия Михайловна

(дата, подпись)

Оценка _____
(прописью)

Красноярск 2017

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.П. АСТАФЬЕВА

(КГПУ им.В.П.Астафьева)

Институт психолого-педагогического образования
Кафедра менеджмента организации

УТВЕРЖДАЮ:

Заведующий кафедрой менеджмента
организации

_____ А.А. Лукьянова
" ____ " _____ 2016 г.

ЗАДАНИЕ НА ВКР

Студент Мазайхина Юлия Михайловна
группа 46

1. Тема: Разработка маркетинговой стратегии организации (на примере акционерного общества М-Ресто)

утвержден приказом по КГПУ № _____ от _____ 2017г.

2. Срок представления проекта к защите _____ 2017г.

3. Исходные данные для научного исследования:

Нормативная документация, регулирующая деятельность акционерного общества М-Ресто, библиографические источники, освещающие проблемы разработки маркетинговой стратегии компании.

4. Содержание дипломного проекта:

4.1. Изучить теоретические основы маркетинговой стратегии.

4.2. Оценить (провести анализ) состояние мотивации персонала в организации.

4.3. Разработать мероприятия по разработке маркетинговой стратегии организации на примере акционерного общества М-Ресто.

5. Графическая часть проекта:

Разработать маркетинговые мероприятия для повышения эффективности деятельности организации.

Руководитель проекта _____ А.А. Лукьянова
(подпись, дата) (инициалы, фамилия)

Задание к исполнению принял _____ 2016 г. _____
(подпись)

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|--|-----------|
| Введение..... | 6 |
| Глава 1. Теоретические аспекты разработки маркетинговой стратегии развития предприятия..... | 8 |
| 1.1. Понятие стратегического маркетинга..... | 8 |
| 1.2. Методология разработки маркетинговой стратегии компании..... | 18 |
| 1.3. Существующий опыт разработки маркетинговой стратегии..... | 22 |
| Глава 2. Характеристика деятельности АО М-Ресто..... | 26 |
| 2.1. Краткая характеристика..... | 26 |
| 2.2. Основные технико-экономические показатели деятельности АО М-Ресто..... | 28 |
| 2.3. Перспективы развития предприятия..... | 35 |
| Глава 3. Разработка маркетинговой стратегии АО М-Ресто..... | 47 |
| 3.1. Цели и задачи маркетинговой деятельности АО М-Ресто..... | 47 |
| 3.2. Выбор и обоснование направлений разработки маркетинговой стратегии АО М-Ресто..... | 49 |
| 3.3. Проект PR –кампании для продвижения имиджа компании..... | 58 |
| 3.4. Экономическая эффективность проектных решений..... | 60 |
| Заключение..... | 65 |
| Список используемой литературы..... | 67 |

ВВЕДЕНИЕ

Формирование стратегии развития предприятия в последнее время становится все более актуальной темой. Необходимость и значимость стратегического планирования для деятельности предприятия подтверждена результатами многочисленных исследований, которые показали, что предприятия, работающие в соответствии с выбранной стратегией, опережают в своей деятельности предприятия, не имеющие определенной стратегии, по большинству важных показателей (темпы роста продаж, доходов, соотношение дохода/акция и др.). Поэтому актуальность разработки стратегии развития предприятия столь высока.

Проблемам формирования стратегии развития предприятия уделяется большое внимание в современной науке. Изучению проблем стратегического управления посвящены работы многих зарубежных и отечественных ученых.

На сегодняшний день роль маркетинга в деятельности любой коммерческой организации чрезвычайно велика. От правильности ведения маркетинговой деятельности зависят такие важные показатели как уровень продаж, рентабельность, прибыльность и другие.

В настоящее время в условиях после мирового финансового кризиса актуальность разработки четкой маркетинговой стратегии, которая отвечала бы условиям рынка и внутренней составляющей организации, не вызывает сомнения. Зачастую, с течением времени маркетинговая стратегия, которая была определена на первоначальном этапе развития организации не подходит предприятию в связи с постоянно изменяющимися рыночными условиями. Неправильно выбранная стратегия не позволяет достигать фирме запланированных показателей. В связи с этим образуется необходимость разработки маркетинговой стратегии предприятия. Играя значительную роль в развитии предприятия, маркетинговая стратегия также является и ее важным элементом.

Разработка мероприятий по совершенствованию маркетинговой

деятельности предприятия сегодня является неотъемлемой частью предпринимательской деятельности. Даже самые лучшие услуги с превосходными характеристиками не могут обладать достаточным уровнем конкурентоспособности без предварительной подготовки потребителей.

Целью данной работы является разработка маркетинговой стратегии компании АО М-Ресто.

Поставленная цель обусловила необходимость решения следующих задач:

- проанализировать теоретические аспекты маркетинговой деятельности предприятия;
- дать общую характеристику предприятию;
- провести анализ маркетинговой деятельности;
- предложить рекомендации по разработке маркетинговой стратегии развития предприятия.

Объектом исследования является АО М-Ресто. Предмет исследования - маркетинговая стратегия АО М-Ресто.

Теоретической основой дипломной работы послужили исследования отечественных и зарубежных ученых, таких как Фатхутдинов Р.А., Виханский О.С., Короткова А.В, Шмелев И.А., Вагонов А.В.

В процессе написания работы использовались такие методы исследования как сравнительный, статический, аналитический, изучение публикаций и статей, обобщения, PEST-анализ.

Практическая значимость работы обусловлена тем, что основные разработки, представленные в ней, могут быть применены для оптимизации деятельности предприятия.

Глава 1. Теоретические аспекты разработки маркетинговой стратегии развития предприятия

1.1. Понятие стратегического маркетинга

Трактовать понятие «маркетинг» можно по-разному. Это конкретные действия, направленные на привлечение клиентов и сбыт продукции. В то же время основы маркетинга включают в себя процесс удовлетворения потребностей людей, анализ рыночных механизмов, конкурентной среды, потребительских предпочтений и так далее. Можно также сказать, что это особый образ мышления, своего рода идеология современного общества.

Место, отведенное маркетингу в современных условиях работы коммерческих предприятий, можно охарактеризовать через его основные функции:

- аналитическая: изучение структуры рынка, поведения его субъектов, конкурентных преимуществ фирмы и так далее.
- организационная: вывод товара на рынок, контроль за производством и качеством продукции, внедрение инноваций и другое.
- сбытовая: обеспечение и стимулирование продвижения продукта, рекламная деятельность, связи с общественностью.
- управленческая: разработка маркетинговой стратегии, организация и планирование деятельности предприятия в рамках выбранного курса.

Таким образом, маркетинг играет огромную роль в деятельности фирмы в условиях рыночных отношений. Без учета механизмов, которые им движут, потребностей целевой аудитории и роли конкурентной борьбы предприятие обречено на банкротство.

Общие цели и задачи предприятия выражаются в его стратегии. Для реализации сформированных на самом высоком уровне приоритетов деятельности они разбиваются на финансовую, производственную и маркетинговую составляющие.

Маркетинговая стратегия учитывает и определяет связь между внутренними ресурсами предприятия и внешней средой, способы достижения общих целей и задач. Ее функцией также является выявление существующих или потенциальных потребностей людей, нуждающихся в удовлетворении.

Маркетинговая стратегия затрагивает все уровни управления предприятием: от корпоративного до товарного. Она призвана ответить на вопросы о том, что, как, кому, сколько, когда и по какой цене продавать.

Часто концепция стратегического маркетинга заменяет собой общий курс, и вся деятельность предприятия подчиняется именно ей.

Для многих лидирующих на рынке компаний маркетинг стал основой принятия как стратегических, так и тактических решений. В связи с этим четко сформировалось два его прикладных аспекта: аналитический (стратегический) и активный (операционный).

Основная цель стратегического маркетинга – это основанный на факторном анализе выбор курса, по которому в дальнейшем будет двигаться предприятие. Кроме того, компания должна уметь быстро адаптироваться к меняющимся условиям.

Задачи стратегического маркетинга: анализ желаний и потребностей ключевых групп покупателей; изучение спроса; анализ рынка и его отдельных сегментов; анализ конкурентоспособности; выбор отдельных целевых сегментов; разработка продуктовой концепции; определение позиций, которые позволят данному предприятию конкурировать на рынке и обслуживать клиентов лучше, чем другие производители товаров и услуг; составление долгосрочного маркетингового плана; выбор стратегии развития.

Стратегический маркетинг задает курс (направление) деятельности фирмы, постоянно анализирует движение рынка, проблемы, которые есть у потенциальных покупателей и пути их решения, а также обеспечивает рентабельность работы хозяйствующего субъекта.

Цели и задачи операционного маркетинга Основная цель – это реализация общей стратегии через ценовую политику, сбыт и рекламу.

Задачи операционного маркетинга: составление среднесрочных и краткосрочных планов; реализация сбытовой, ценовой, коммуникационной и товарной стратегии; продвижение товаров и услуг; реклама. Операционный маркетинг – это активный динамичный процесс, обеспечивающий адекватную реакцию предприятия на влияние внешних факторов.

Два направления находятся в постоянной и очень тесной связи, и трудно определить, где заканчиваются задачи стратегического маркетинга и начинаются функции операционного. Но условное разделение есть - оно выражает суть каждого аспекта для упрощения управления предприятием.

Анализ является неотъемлемой составляющей деятельности фирмы в условиях постоянно меняющейся деловой среды. Без него не будет быстрой и адекватной реакции, а значит, есть вероятность потери доли рынка, снижения прибыли или даже убытков. Поэтому стратегический маркетинг часто называют аналитической составляющей деятельности предприятия.

Анализ проводится на всех уровнях работы, составляются планы и прогнозы. Цель стратегического маркетинга определяет его основные черты: Анализ и корректировка деятельности фирмы от миссии и основных целей до производственной и сбытовой политики.

Постоянная связь с менеджментом. Мониторинг рыночной ситуации, включая поведение потребителей и конкурентов. Ориентация деятельности на стратегические возможности, опирающиеся на конкретные преимущества данного предприятия. Нацеленность на конкретные сегменты рынка. Четкая отлаженная взаимосвязь со всеми подразделениями фирмы для быстрой координации работы.

Стратегический план маркетинга является многовариантным и непрерывным. Например, анализируются основные факторы риска и возможности, составляется план, проводится новый анализ, вносятся

изменения и так далее. Система стратегического маркетинга включает в себя моделирование и прогнозирование.

Стратегия находит свое выражение в планировании деятельности предприятия. План служит для основного ориентира относительно того, куда и как будет происходить движение. Динамика в работе хозяйствующих субъектов есть всегда, положительная или отрицательная.

Стратегический план маркетинга преследует такие основные цели: увеличение доли рынка, контролируемой фирмой; предвидение роста потребительских потребностей и их изменения; увеличение качества продукции; удовлетворение спроса в поставленные сроки; проведение ценовой политики с учетом конкуренции; поддержание и улучшение репутации компании.

Планирование чаще всего происходит в четырех направлениях: рост прибыли, минимизация издержек, увеличение продаж и доли рынка, усиление социальной политики компании. По сути, план – это организация стратегического маркетинга.

Алгоритм процесса планирования В вопросах маркетинга многие исследователи не пришли к единым шаблонам и определениям. Есть несколько подходов. Но, попытавшись объединить их, можно составить некий алгоритм, описывающий процесс стратегического маркетинга: Определение миссии и целей предприятия.

Сначала определяется общая миссия предприятия, из нее вытекает несколько основных целей. В процессе постоянного анализа стратегический маркетинг оценивает их выполнение. Анализ бизнес-среды. Миссия и цели определяют то, куда будет двигаться предприятие. А чтобы решить, как необходимо действовать, и получить запланированный результат, надо сделать анализ конкурентных преимуществ и возможностей компании, емкости, насыщенности, сегментации рынка и так далее.

Как уже говорилось, планирование стратегии многовариантно. На этом этапе определяются возможности, оцениваются риски. Затем из нескольких вариантов выбирается один.

На последнем этапе происходит подготовка общего плана. Затем стратегический маркетинг уступает место оперативному, который отвечает за выполнение плана и обратную связь с руководством для оперативного вмешательства.

Миссия и главные цели деятельности компании Миссия предприятия означает ее место в бизнесе и основную деятельность. Для того чтобы понять, в чем она заключается, надо ответить на такие вопросы: Какие проблемы будет решать производимый продукт? Кто составляет основную целевую аудиторию? Какова основополагающая технология в производстве товара или услуги? Какое качество будет у выпускаемого продукта? Как будет формироваться цена? Какие ценности являются для компании основными?

Концепция стратегического маркетинга предполагает существование нескольких ценностей, на которых базируется деятельность предприятия. Одной из них является ведение честной и открытой политики по отношению ко всем контрагентам. Это предполагает предоставление полной и правдивой информации и ведение бизнеса в соответствии с нормами закона.

В функции стратегического маркетинга входит контроль качества продукта, что также относится к ценностям, определяющим миссию. Качество должно соответствовать стандартам, проверяться на всех этапах производства товара или предоставления услуги. Если предприятие не обеспечивает достаточное качество своей продукции, оно потеряет клиентов. К этому же пункту относится уровень обслуживания, возможность обратной связи с потребителями и посредниками.

Ценности предприятия выражаются и в отношении руководства к сотрудникам. Кроме обязательных социальных гарантий, компания должна создавать благоприятные условия для работников, формировать и

поддерживать сплоченный коллектив. Еще одними важными аспектами, которые предполагают основы маркетинга, являются разумное использование природных ресурсов, бережное отношение к окружающей среде и здоровью потребителей.

Определение миссии - непростое занятие. Она должна учитывать возможности предприятия, перспективы развития, конкурентные условия. Миссия - это не мечта, она обязана базироваться на реальных возможностях, является наиболее статичной частью стратегического плана и выражается на разных уровнях управления в целях, которые носят конкретный характер, имеют сроки реализации и возможность качественного или количественного измерения.

Для выполнения основной функции стратегического маркетинга – анализа, используются разные методики, такие как: Модель Портера. Она основана на изучении движущих сил и конкурентных особенностей рынка. Benchmarking.

Представляет собой сопоставление показателей компании и основных конкурентов.

- Матрица BCG. Помогает провести анализ на основе двух показателей: части рынка и скорости ее увеличения.

- SWOT-анализ. Это один из самых популярных инструментов, который учитывает сильные и слабые стороны предприятия, угрозы и возможности рынка.

- PEST-анализ. Он дает представление о внешней среде фирмы: политической и экономической ситуации, уровне развития технологий и общества.

- GAP-анализ. Он позволяет выявить отклонения показателей работы компании от запланированных величин. Использование этих инструментов позволяет провести оценку внешней и внутренней среды предприятия,

выявить возможности и угрозы, преимущества и недостатки его положения на рынке.

При анализе влияния макро- и микросреды на компанию выбирается ряд наиболее значимых факторов, на которые и будет опираться исследование.

Анализ не является целью, которую преследует стратегический маркетинг фирмы. Он лишь помогает сделать выбор направления движения на основе сильных и слабых сторон компании и особенностей внешней среды. Поэтому после проведения анализа определяется несколько стратегий возможного развития, а затем из них выбирается одна, которая обеспечит оптимальное использование ресурсов для достижения основных целей предприятия.

Современные основы маркетинга предполагают существование трех базовых стратегий лидерства компании на рынке:

- экономия издержек.
- дифференциация.
- специализация.

С учетом преимуществ и недостатков предприятия выбирается базовая, а затем реальная стратегия. Экономия издержек подразумевает тотальный контроль за постоянными и переменными расходами, увеличение производительности труда, доминирование роли производства в работе предприятия. Стратегия дифференциации предполагает придание товару или услуге свойств, важных для потребителя и отличающихся от предложений конкурентов.

Таким образом, предприятие выделяется из среды производителей той же продукции. Специализация означает концентрацию усилий компании на производстве продукта для одного сегмента рынка с целью максимального удовлетворения его потребностей. Здесь основной целью является вытеснение конкурентов с данного участка, а не завоевание всего рынка.

Делая ставку на специализацию, предприятие создает новую нишу и старается ее контролировать. Некоторые специалисты по теории маркетинга выделяют еще одну промежуточную базовую стратегию под названием «лучшая стоимость». Такой подход можно реализовать, выпуская качественный продукт, решающий те же проблемы потребителей, но за меньшие деньги, чем товар конкурентов с похожими свойствами.

Кроме базовых стратегий, есть также стратегии роста, направленные на увеличение занимаемой доли рынка за счет интенсивного или интеграционного пути развития. Первый вариант предполагает завоевание потребителей при помощи прогрессивных технологий, выпуска новых моделей, агрессивной сбытовой и рекламной деятельности.

Второй способ – это путь контроля конкурентов, системы распределения и поставщиков. Выбор стратегии зависит от возможностей и потенциала предприятия, склонности руководства к риску. Выбранный курс закрепляется конкретным планом действий.

Развитие стратегического маркетинга в нашей стране набирает обороты, все больше руководителей приходят к выводу, что современный рынок товаров и услуг требует новых подходов к работе предприятий, новой философии видения бизнеса.

В современной экономике любая компания должна строить свою деятельность на основе планирования. Планирование должно охватывать любые сферы деятельности компании (производственную, кадровую, финансовую, инвестиционную, маркетинговую, технологическую, налоговую и т.д.), однако для различных функциональных направлений деятельности фирмы акценты в планировании могут различаться [19, с. 119].

Для маркетинговой, инвестиционной, технологической деятельности свойственно смещение в сторону стратегического управления, в то время как для производственной, финансовой и налоговой - в сторону оперативного. Обычно компании составляют годовые, долгосрочные и стратегические

планы. Стратегический маркетинг – активный маркетинговый процесс с долгосрочным горизонтом плана, направленный на превышение среднерыночных показателей путем систематического проведения политики создания товаров и услуг, обеспечивающих потребителей товарами более высокой потребительской ценности, чем у конкурентов [14, с. 236].

Операционный маркетинг – активный коммерческий процесс с краткосрочным горизонтом планирования, направленный на уже существующие рынки и имеющий целью получить заданный объем продаж путем использования тактических средств, относящихся к товару, сбыту, цене и коммуникациям. С точки зрения горизонта планирования – это тактический маркетинг, однако в ходе многочисленных переводов на русский язык закрепилось название "операционный" (не путать с оперативным) [18, с. 168].

Стратегический маркетинг нацеливает компанию на привлекательные экономические возможности и направления, адаптированные к ее ресурсам и преимуществам, обеспечивающие потенциал для ее рентабельности и роста.

В ходе планирования деятельности компании соблюдается определенная последовательность этапов планирования (таблица 1).

Таблица 1

Этапы планирования

| Этапы | Содержание |
|--|---|
| Стратегическое планирование (высший менеджмент компании) | Определение целей развития компании (или ее функционального направления деятельности) и определение основных направлений |
| Тактическое планирование (среднее звено управленцев при участии высшего руководства фирмы) | Определение конкретных мероприятий и сроков их исполнения, которые позволят компании двигаться в заданных стратегией направлениях |
| Оперативное планирование (конкретные исполнители под контролем менеджеров среднего уровня) | Определение конкретных исполнителей и шагов (методов), способствующих реализации мероприятий. |

Роль маркетинга в стратегическом планировании компании:

- обеспечивает руководящие методологические принципы – маркетинговую концепцию, которая предполагает ориентацию стратегии компании на нужды важнейших групп потребителей;

- предоставляет исходные данные для разработчиков стратегического плана, помогая выявить привлекательные возможности рынка и позволяя оценить потенциал фирмы;

- помогает разрабатывать стратегию в рамках каждого отдельного подразделения компании [5, с. 506].

Общая стратегия компании и ее маркетинговая стратегия во многом совпадают. Маркетинг заботится о нуждах потребителей и о способности компании удовлетворять их, эти же условия определяются миссией и задачами компании. В стратегическом планировании компании используют многие понятия маркетинга и порой бывает сложно отделить стратегическое планирование от маркетингового. На практике некоторые компании называют свое стратегическое планирование «стратегическим маркетинговым планированием» [16, с. 184].

Для большинства успешных современных компаний маркетинг является основополагающей идеологией ведения бизнеса определяющей стратегическое и тактическое поведение фирмы на рынке. В связи с этим, выделяют два основных прикладных аспекта маркетинговой деятельности фирмы:

аналитический (понимание рынков, всесторонний их анализ);

активный (проникновение на рынки, воздействие на них).

Поэтому в условиях современной экономики для маркетинга компании уже недостаточно только опираться на одну из маркетинговых концепций, необходимо иметь четко выраженное разделение на два направления: стратегический и операционный маркетинг.

Стратегический маркетинг нацеливает компанию на привлекательные

экономические возможности и направления, адаптированные к ее ресурсам и преимуществам, обеспечивающие потенциал для ее рентабельности и роста.

В рамках стратегического маркетинга:

- уточняется миссия фирмы,
- определяются цели,
- разрабатываются стратегии развития;
- обеспечивается сбалансированная структура товарного портфеля компании [1, с. 119].

1.2. Методология разработки маркетинговой стратегии компании

Полный процесс стратегического маркетингового планирования включает следующие основные этапы:

- проведение маркетингового анализа;
- разработка миссии фирмы;
- определение целей фирмы;
- разработка общей стратегии;
- определение механизма контроля.

Проведение маркетингового анализа

Данный этап включает решение комплекса задач по анализу внешней и внутренней среды компании.

Анализ внешней среды - оценка состояния и перспектив развития наиболее важных, с точки зрения компании, объектов и факторов окружающей среды: отрасли, рынков, поставщиков и совокупности глобальных факторов внешней среды, на которые компания не может оказывать непосредственной влияние, или это влияние ограничено [1, с. 89].

Анализ внутренней среды - это анализ сильных и слабых сторон компании, оценка ее потенциала, на который она может рассчитывать в конкурентной борьбе в процессе достижения своих целей [23, с. 290].

Анализ продуктового портфеля является составляющим анализа внутренней среды компании. С его помощью оценивается продуктивное поле компании, выявляются перспективные прибыльные и бесперспективные убыточные области деятельности. При анализе продуктового портфеля выявляются ключевые товарные группы, определяющие миссию компании, оценивается привлекательность различных групп, а также принимаются решения относительно того, какой поддержки заслуживает каждая из них. Цель стратегического маркетинга в данном случае состоит в поиске способов оптимального распределения сил компании для использования в своих интересах привлекательных возможностей маркетинговой среды [17, с. 114].

При разработке стратегии используются исследовательские приемы внутреннего стратегического аудита, например, SWOT-анализа. Внутренний аудит исследует все аспекты деятельности компании, все основные операции, которые осуществляются в процессе движения товаров или услуг, а также так называемую поддерживающую деятельность компании (часть этих аспектов находится за рамками традиционной маркетинговой деятельности, но маркетинговая стратегия зависит от всех перечисленных составляющих).

SWOT-анализ позволяет выявить:

- сильные стороны организации;
- слабые стороны организации;
- возможности организации;
- угрозы организации.

SWOT-анализ оценивает информацию разной степени важности и надежности, полученную в результате исследований, и выделяет наиболее важные результаты внутреннего и внешнего аудита. Небольшое количество опорных пунктов позволяет компании сосредоточить на них свое внимание [21, с. 24].

Миссия, как правило, отличается тремя основными чертами:

- концентрация внимания на ограниченном количестве целей;

- определение основных направлений развития и приоритетов компании;

- определение основных полей конкуренции.

Во всем процессе стратегического планирования миссия наиболее статична. В идеале она разрабатывается лишь однажды, в момент выхода фирмы на рынок, и определяет направление ее развития.

На каждом уровне управления миссию компании нужно преобразовать в конкретные стратегические цели [4, с. 194].

Определение целей фирмы.

Цели фирмы – это краткосрочные и долгосрочные результаты деятельности, которые фирма надеется достигнуть, в результате своей деятельности. Определение четких целей помогает выработать эффективную стратегию и позволяет трансформировать миссию компании в конкретные действия [8, с. 174].

Таблица 2

Варианты целей компании

| Цель | Содержание |
|-------------------------------------|---|
| Увеличение объема продаж | Касаются объемов продаж, доли рынка товаров/услуг, продаваемых компанией |
| Получение прибыли | Означают, что фирма стремится получить, как минимум, запланированную прибыль за период, которая может быть выражена как в абсолютных, так и относительных цифрах |
| Удовлетворение общественного мнения | Ставятся, когда фирма стремится добиться хорошего отношения со стороны акционеров, покупателей, поставщиков, работников и правительства |
| Формирование имиджа | Присущи практически всем фирмам, стремящимся создать и поддерживать имидж, в наибольшей мере соответствующий специфике деятельности фирмы. Эти цели напрямую связаны с позиционированием компании на рынке, ее ориентацией на массовые или концентрированные продажи. |
| | |

Имидж – это восприятие фирмы клиентами, поставщиками и другими субъектами рынка компании.

Компания может выбрать одну из этих целей или попытаться достичь

сразу всех. Цели должны быть ясными, измеримыми и достижимыми [14, с. 356].

Разработка стратегии. Этап разработки стратегии предполагает не только определение политики, но и разработку мер и мероприятий, а также методов достижения целей, он обеспечивает основу для принятия последующих долгосрочных решений [18, с. 245].

Определение механизма контроля. Стратегия не является чем-то окончательным и неизменным. Перемены внутренних и внешних факторов маркетинговой среды могут привести к необходимости пересмотра отдельных элементов стратегии. Поэтому необходимо разрабатывать механизм контроля, позволяющего не только проводить аудит компании, но и своевременно вносить коррективы в стратегию и тактику ее поведения на рынке [5, с. 451].

Итак, в результате анализа теоретических основ маркетинговой стратегии фирмы можно сделать следующие выводы:

Стратегический маркетинг – это современный маркетинг, базирующийся на определенном видении фирмой окружающего мира и своей роли (миссии) в нем, на принципах глобализма, инновационности, интегрированности, предпочтения структурных исследований перспектив потребностей рынка и мониторинга среды, активного использования связей с общественностью (public relations). В целевом отношении он ориентирован на сбалансированность, гармонизацию интересов фирмы, потребителей и общества в целом, партнерство всех участников отношений рыночного обмена и обеспечивает создание товаров и услуг более высокой ценности, чем у конкурентов.

Стратегия маркетинга в целом – это воплощение комплекса доминирующих принципов, конкретных целей маркетинга на длительный период и соответствующих решений по выбору и агрегированию средств

(инструментов) организации и осуществления на рынке ориентированной на эти цели деловой активности.

Выбор стратегии маркетинга определяется положением, потенциалом и традициями деятельности фирмы (учреждения) на рынке, спецификой продукции, конъюнктурой рынка. Многое зависит от структуры и методов управления учреждением, от приоритетов фирмы и специфики товара.

Процесс формирования стратегии состоит из пяти этапов: проведение маркетингового анализа; разработки миссии фирмы; определение целей фирмы; разработка общей стратегии; определение механизма контроля.

1.3. Существующий опыт разработки маркетинговой стратегии

В современных реалиях бизнес общественного питания стремительно развивается. Почти каждый день в России создаются точки общественного питания. Бизнес перешел на следующий виток своего развития. Безусловно, каждый пытается привлечь внимание большего количества посетителей, используя самые различные рекламные трюки и маркетинговые ходы. И поэтому, конкуренция очень высока в данной сфере услуг.

При возникновении желания открыть заведение общественного питания и при низкоэффективной работе уже существующего заведения возникает необходимость проведения маркетинговых исследований.

Цель маркетинга заключается в достижении наибольшего уровня продаж и получения высокой прибыли с помощью максимального удовлетворения потребительского спроса, превосходства над конкурентами, и занятие достойного места на рынке сбыта.

Основная задача маркетинговых стратегий в этом бизнесе заключается в повышении качества и количества продаж и наибольшем привлечении клиентов.

От создателя той или иной фирмы требуются организаторские

способности, амбициозность и целеустремленность, умение создавать благоприятную атмосферу заведения, привлекающую клиентов и вызывающую желание посетить предприятие снова.

Следовательно, задачи маркетинга в данном бизнесе заключаются в следующем:

Распространение информации о заведении.

Привлечение большего количества клиентов.

Удержание клиентов.

Увеличение прибыли за счет клиента.

Бизнес общественного питания является динамичным, востребованным, но в то же время и сложным видом общественного питания в современном мире.

В ходе теоретического исследования пришли к выводу, что выбор маркетинговых стратегий в бизнесе включает в себя знания рыночной ситуации, положительные и отрицательные стороны собственной тактики ведения бизнеса, что позволит заведению быть конкурентным и успешным, получать большую выручку и привлечь большего количества клиентов на длительное время.

Для быстрорастущих компаний сферы услуг, как отмечают исследователи, характерны такие стратегические ориентиры:

- Стремление идти своим путем, строить бизнес и компанию так, как считаешь нужным, часто вопреки сложившимся традициям и правилам.

- Развитые партнерские сети. У небольших и средних компаний недостаточно ресурсов для построения собственной обширной сбытовой сети, поэтому компании стремятся расширить бизнес, привлекая партнерские сети. Например, Ростикс сейчас ставит поиск партнеров по программам повышения лояльности клиентов на первое место в ближайшее время. Так, совместно с Контрамаркой проводится бонусная программа поощрения клиентов «Почетных гостей». Механизм программы

таков: клиент, заполнив анкету, получает бонусную карту. В последующие посещения на нее начисляются баллы в размере 10% от суммы заказа. Клиент может расходовать баллы, как в ресторанах сети, так и при покупке услуг партнеров программы. При покупке партнерских услуг на карту начисляется партнерский бонус. Например, в «Контрамарке» он составляет 50 баллов за каждую 1000 рублей. Тратить баллы можно аналогичным образом: и в ресторанах «Ростик Групп», и у партнеров.

- Необходимо следование намеченным стратегическим целям и реализация немеченой стратегии. Классическая формула успеха Макдональдс: чистота, скорость, высокие стандарты – позволила этой компании лидировать на рынке фаст-фуда долгое время. Многие эксперты связывают кризис в этой компании с отступлением от выбранных стратегических ориентиров.

Стратегические конкурентные преимущества наиболее успешных компаний сферы услуг

- Первым и очень важным ключом к успеху компании сферы услуг является цена. Цена услуги влияет на ожидания потенциальных клиентов и на ощущения и восприятие услуг клиентами реальными.

- Вторым ключевым стратегическим преимуществом для компаний сферы услуг является бренд.

Заведение общественного питания – это предприятие, которое включает в себя большое количество структурных компонентов, требующих правильной организации для усовершенствования бизнеса.

Для этого необходимы соответствующие знания, компетентность в области маркетинговых стратегий.

Немаловажным является создание адекватной ценовой политики, соотношение качества и цены, разработка имиджа будущего ресторана и оптимального планирования.

Можно сделать вывод, что ресторан – это заведение, которое включает в себя большое количество структурных компонентов,

требующих правильной организации для усовершенствования ресторанного бизнеса. Для этого необходимы соответствующие знания, компетентность в области маркетинговых стратегий. Немаловажным является создание адекватной ценовой политики, соотношение качества и цены, разработка имиджа будущего ресторана и оптимального планирования.

Успех в развитии ресторанного бизнеса во многом определяется способностью руководителя правильно организовать и координировать комплекс мероприятий, ориентированных на престиж, получение прибыли, окупаемости затрат и достижение всех поставленных целей.

Глава 2. Характеристика деятельности АО М-Ресто

2.1. Краткая характеристика

На протяжении последних 10-15 лет на российском рынке общественного питания наблюдается активная экспансия глобальных сетей. Так, первыми международными игроками, которые вышли на российский рынок, стали PizzaHut (с 1989 года), McDonald's (с 1990 года), KFC (с 1989 года, с 2005 по 2011 годы в рамках «Ростик'с-KFC»), Baskin-Robbins (с 1992 года), Sbarro (с 1997 года) и Subway (с 1998 года). В 2008 году в России уже работали около 30 сетей общественного питания, под управлением которых находились около 690 заведений.

Уже в 2010 году в России появились такие крупные иностранные бренды, как BurgerKing, Dunkin' Donuts, а в 2011 году на рынок вышла сеть Wendy's. На сегодняшний день на российском рынке действуют около 40 международных сетей. Благодаря быстрой географической экспансии глобальные игроки уже контролируют 22,4% сетевых заведений России, или 1748 точек.

Следует констатировать и отставание в культуре питания вне дома - ведь пока для многих россиян посещение заведений общественного питания является отнюдь не рядовым событием. Согласно нашим опросам, 37,2% жителей крупных городов России в возрасте от 18 до 54 лет посещают кафе для того, чтобы отметить какое-либо событие. При этом свыше 56% опрошенных россиян считают питание вне дома дорогим удовольствием.

Однако интерес иностранных сетей к России объясняется не только ненасыщенностью нашего рынка по сравнению со зрелыми рынками Европы и США. Например, в США развернулась борьба с ожирением, а также тренд на здоровое питание, что не может не изменить географический вектор развития рынка быстрого питания.

Присутствие международных игроков на российском рынке наиболее

сильно ощутимо в таких сегментах, как фаст-фуд и кофейни. Так, в сегменте фаст-фуда (лишь стационарные заведения) почти 50% сетевых заведений принадлежат иностранным игрокам. При этом именно международные игроки за последний год продемонстрировали наиболее высокие темпы роста.

Среди ТОП-5 наиболее динамично развивающихся сетевых концепций быстрого питания 4 игрока имеют статус глобальных сетей. В сегменте кофеен и кафе-кондитерских доля иностранных заведений, действующих на территории страны, достигает почти 20%, и это далеко не предел. Очевидно, что вектор развития международных сетей направлен на наиболее перспективные и быстроразвивающиеся сегменты российского рынка общественного питания, которыми сегодня являются фаст-фуд, а также сегмент кофеен и кафе-кондитерских.

Так, операторами рынка быстрого питания за прошедший год было открыто свыше 440 новых сетевых заведений. С темпами роста, сравнимыми с сегментом быстрого питания, развиваются сети кофеен, кафе-кондитерских и пекарен.

Однако в условиях экономической нестабильности многие игроки рынка сделали ставку на развитии фаст-фуд сегмента, который является наименее рисковым с точки зрения скорости развития и объемов инвестиций. В настоящее время мы наблюдаем возрождение интереса к сегменту кофеен, а также кафе-кондитерских, что отражается на динамике роста данного сегмента.

Основным видом деятельности компании АО М-Ресто является оказание услуг общественного питания.

Виды хозяйственной деятельности:

- услуги общественного питания.
- оптовая и розничная торговля пищевыми продуктами, включая напитки.

- производство и реализация товаров народного потребления.
посредническая деятельность.

Основным источником прибыли является прибыль от реализации услуг общественного питания.

Организационная структура управления АО М-Ресто линейно-функциональная (Рисунок 1).

Отдела маркетинга в заведениях АО М-Ресто нет. Частично функции маркетинга осуществляются персоналом, частично – генеральным директором и менеджером компании (маркетинг закупок, акции, обучение персонала). Отсутствует планирование и системность в проведении маркетинговых мероприятий, они проводятся стихийно.



Рис. 1. Организационная структура кафе сети М-Ресто

2.2. Основные технико-экономические показатели деятельности АО М-Ресто

Основные технико-экономические показатели являются синтетическими (обобщающими) параметрами предприятия.

В своей совокупности эти показатели отражают общее состояние дел на предприятии в производственно-технической, хозяйственно-финансовой, инновационной, коммерческой, социальной сферах.

Каждый показатель в отдельности обобщенно характеризует одно из направлений (сторон) его внутренней или внешней деятельности.

Анализ основных технико-экономических показателей включает в себя:

- сравнение оцениваемых показателей предприятия с соответствующими показателями других предприятий, осуществляющих аналогичную деятельность;
- сопоставление различных показателей предприятия между собой; сопоставление одноименных показателей предприятия за различные временные периоды;
- сопоставление плановых и фактически достигнутых показателей предприятия.

Путем сопоставления различных технико-экономических показателей определяются степень использования наличного производственно-технического аппарата (базиса) предприятия, сложившиеся соотношения между выпуском продукции и ее реализацией (объемом продаж продукции), производительностью труда и его оплатой, затратами и результатами, другие соотношения между отдельными сторонами и направлениями деятельности предприятия.

Изучение динамики основных технико-экономических показателей (сопоставление значений показателей за различные временные периоды) способствует выявлению специфических процессов, протекающих на предприятии (в частности, связанных с его адаптацией к изменяющимся условиям хозяйствования), установлению тенденций в технико-экономическом развитии предприятия.

Сопоставление фактических значений технико-экономических показателей с их плановыми значениями (в случае, когда на предприятии планирование соответствующих показателей ведется) осуществляется с целью определения неиспользованных возможностей (наличных резервов), которые не были учтены при планировании деятельности предприятия в

анализируемом периоде. Такое сопоставление в известной мере отражает, кроме того, уровень профессионализма специалистов аппарата управления предприятием, их способность квалифицированно ставить и решать производственно-технические и хозяйственно-финансовые вопросы в условиях рынка.

Рассмотрим основные технико-экономические показатели деятельности суши бара за 2014-2016 гг.

Таблица 3

Основные технико-экономические показатели деятельности

АО М-Ресто, 2014-2016 гг.

| Показатель | 2014 | 2015 | 2016 | Изменения 2015/2014 | | Изменения 2016/2015 | |
|----------------------------------|----------|----------|----------|------------------------|---------------------|------------------------|-----------------------------|
| | | | | Абсол. % | Относ., тыс.руб. | Абсол. % | Отно с., тыс.р уб. |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| Выручка от реализации, тыс. руб. | 11436,66 | 11077,02 | 11071,16 | -359,64 | -5,86 | -3,14 | -0,05 |
| Издержки, тыс. руб. | 1861,68 | 1794,06 | 1761,58 | -67,62 | -32,48 | -3,63 | -1,81 |
| Основные фонды, тыс. руб. | 420,00 | 420,00 | 420,00 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Оборотные средства, тыс.руб. | 1465,29 | 1390,78 | 1349,45 | -74,51 | -41,33 | -5,09 | -2,97 |
| Прибыль, тыс. руб. | 9574,98 | 9282,96 | 9309,58 | -292,02 | 26,62 | -3,05 | 0,29 |
| Численность работников, чел. | 10 | 10 | 10 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Производственная площадь, кв.м | 104,0 | 104,0 | 104,0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Рентаб. продаж, % | 40,02 | 26,27 | 28,9 | -13,75 | 2,63 | -34,36 | 10,01 |

Таким образом, выручка от реализации в 2015 году уменьшилась на 3,14% и в 2016 году также наблюдается незначительное, но уменьшение (0,05%).

В первую очередь это связано с повышением цен в 2015 году, а также с кризисной ситуацией экономики, которая отразилась на покупательской способности населения.

В 2016 году наблюдается незначительное увеличение прибыли (на 0,29%), это связано с уменьшением издержек – на 1,81%.

В целом же, можно отметить стабильное получение прибыли при относительном постоянстве издержек. Объем и структура денежной выручки АО«М-Ресто» 2012-2016 гг. представлены в таблице 4.

Таблица 4

Объем и структура денежной выручки на предприятии,
АО М-Ресто 2014-2016 гг.

| Вид продукции и услуг | 2014 | | 2015 | | 2016 | |
|-----------------------------|-----------|-----|-----------|-----|-----------|------|
| | Тыс. руб. | % | Тыс. руб. | % | Тыс. руб. | % |
| Кухня | 7047,06 | 52 | 7064,68 | 71 | 8030,15 | 77,5 |
| Бар | 4389,6 | 48 | 4012,34 | 29 | 3041,01 | 22,5 |
| Итого | 11436,66 | 100 | 11077,02 | 100 | 11071,16 | 100 |

Как показывает анализ таблицы 2, основную долю выручки от реализации в течение рассматриваемого периода занимает производственный отдел (кухня), в 2016 году она составляет 77,5% от общей выручки.

Также наблюдается, что объем выручки бара существенно снижается, следовательно роста выручки не происходит именно из-за снижения выручки от бара.

В процессе торгово-производственной деятельности общепиту необходимо формировать оборотные средства. Основное их назначение – в обеспечении непрерывности процесса производства продукции и реализации

собственной продукции и покупных товаров, а также своевременности финансирования коммерческой деятельности общепита. Оборотные средства однократно участвуют в процессе производства. Предприятие питания, как правило, производит затраты авансом. Вначале приобретается сырье, полуфабрикаты, материалы, малоценный и быстроизнашивающийся инвентарь, тара и т.д. Затем эти средства затрачиваются на производстве продукции. Только после реализации этой продукции предприятие питания возмещает авансированные им денежные средства и получает определенные накопления. Так происходит кругооборот оборотных средств. В общем объеме всех финансовых средств предприятия питания до 80% составляют оборотные средства.

Рассмотрим более подробно динамику оборотных средств предприятия (Рисунок 2).

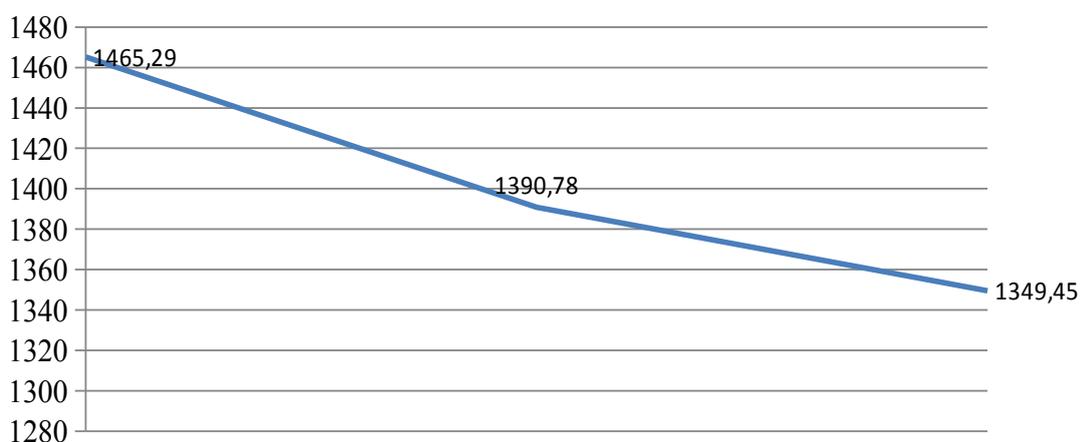


Рис. 2. Динамика оборотных средств АО М-Ресто, 2014-2016 гг., тыс.руб.

Размер оборотных средств в 2016 году с 1390,78 тыс. руб. до 1349,45 тыс. руб. Как показано на рисунке, для оборотных активов предприятия на протяжении всего анализируемого периода характерен спад. Этот процесс обусловлен уменьшением товарных запасов и снижением дебиторской задолженности.

Далее рассмотрим более подробно прибыль от продаж. На

предприятиях питания показатели формирования прибыли от продаж имеют свои особенности. На изменение величины прибыли от продаж влияют такие факторы, как объем продаж, уровень торговых наценок (валовой доход), уровень издержек обращения. В случае, когда величина реализованных торговых надбавок меньше суммы издержек обращения, организация получает убыток. Проследим динамику прибыли от продаж на рисунке 3.

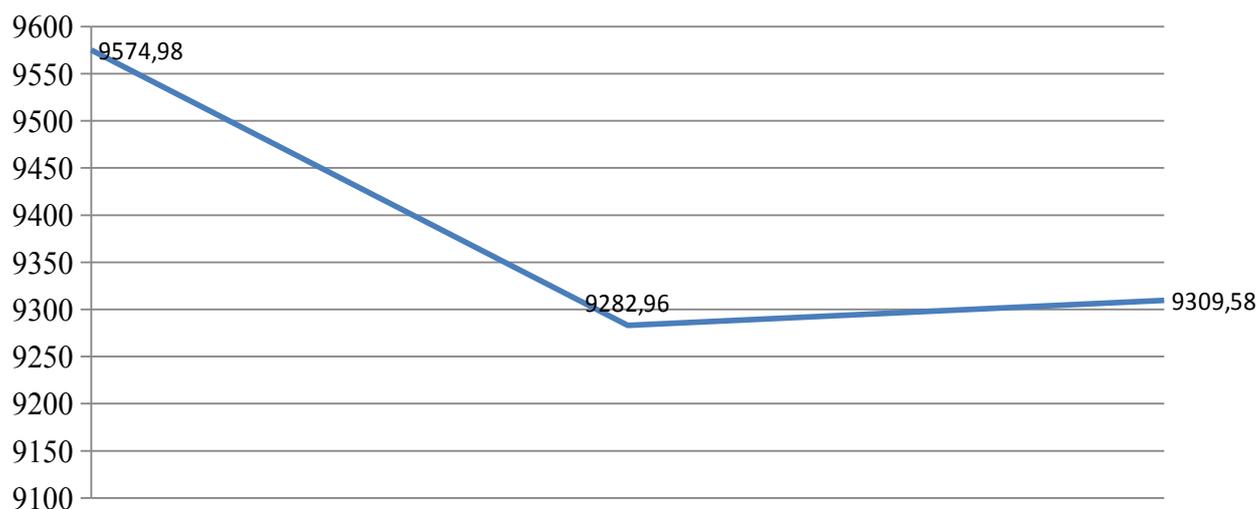


Рис. 3. Динамика прибыли от продаж АО М-Ресто, 2012-2016 гг., тыс.руб.

Отношение прибыли к товарообороту определяет уровень рентабельности, которая является важнейшим качественным показателем работы торгового предприятия, свидетельствующим о прибыльности хозяйственной деятельности и о возможности его дальнейшего функционирования. Показатель рентабельности в деятельности торговых предприятий характеризует относительный размер прибыли.

Далее рассмотрим рентабельность товарооборота. Рентабельность товарооборота показывает величину прибыли, полученную с единицы проданного товара, то есть отражает зависимость между прибылью и товарооборотом (Рисунок 4).

Как показано на рисунке, показатель рентабельности продаж постоянно изменялся: то резко снижается, то возрастает. Этому способствовало

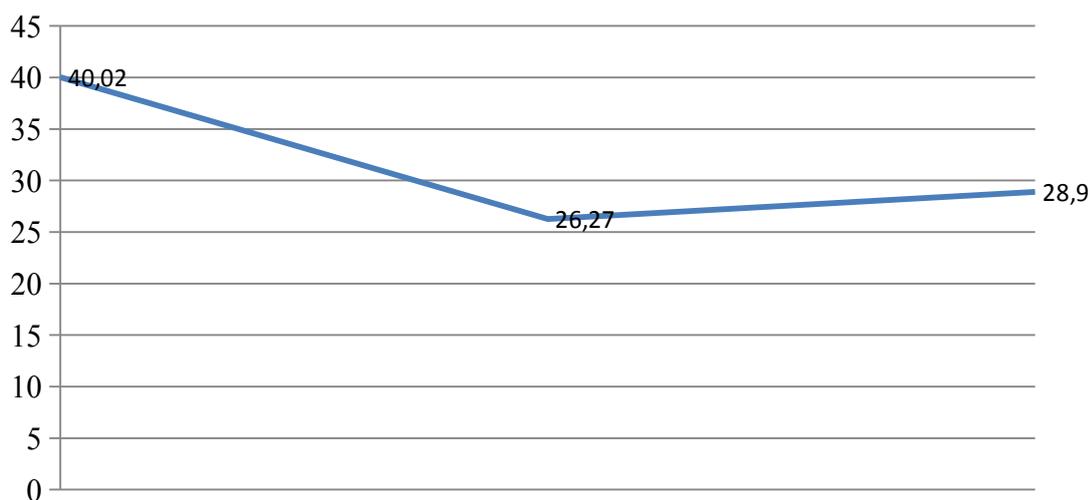


Рис. 4. Динамика рентабельности продаж АО М-Ресто,
2012-2016 гг., %

сокращение выручки (товарооборота) и снижение прибыли предприятия, вызванное погашением задолженностей и расчету по всем оставшимся счетам к началу 2016 года на начало отчетного периода.

В таблице 5 представлены показатели эффективности системы управления в исследуемом периоде.

Таблица 5

Показатели эффективности системы управления в исследуемом периоде

| Показатель | 2014 | 2015 | 2016 | Изменения 2015/2014 | | Изменения 2016/2015 | |
|------------------------------|---------|----------|----------|---------------------|------------------|---------------------|------------------|
| | | | | Абсол. % | Относ., тыс.руб. | Абсол. % | Относ., тыс.руб. |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| Выручка от реализации, | 11436,7 | 11077,02 | 11071,16 | -359,68 | -5,86 | -3,14 | -0,05 |
| Издержки, тыс. руб. | 1861,68 | 1794,06 | 1761,58 | -67,62 | -32,48 | -3,63 | -1,81 |
| Прибыль, тыс. руб. | 9574,98 | 9282,96 | 9309,58 | -292,02 | 26,62 | -3,05 | 0,29 |
| Численность работников, чел. | 10 | 10 | 10 | 0 | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Удельный вес АУП*, % | 33 | 33 | 33 | 0 | 0 | 0,00 | 0,00 |

Окончание таблицы 5

| | | | | | | | |
|--|-------|-------|-------|-------|------|-------|-------|
| Объем реализованной продукции на 1 человека АУП, тыс. руб. | 317,7 | 299,4 | 299,2 | -18,3 | -0,2 | -5,76 | -0,07 |
| Прибыль на 1 чел. АУП, тыс. руб. | 266,0 | 250,9 | 251,6 | -15,1 | 0,7 | -5,68 | 0,28 |
| Удельный вес з/п АУП | 44 | 44 | 43 | 0 | -1 | 0,00 | -2,27 |

Данные в таблице показывает, что удельный вес численности персонала аппарата управления в общей численности работников неизменен на фоне стабильного общего количества работников организации. Удельный вес заработной платы работников АУП также остается примерно на одном уровне, однако заметна тенденция небольшого снижения.

2.3. Перспективы развития предприятия

Для компании анализ среды косвенного воздействия может быть проведен в форме PEST-анализа. Используем данный анализ для диагностики макросреды компании АО М-Ресто с учетом того, что АО М-Ресто относится к классу «сетевых предприятий общественного питания».

PEST-анализ - это инструмент, предназначенный для выявления политических (Political), экономических (Economic), социальных (Social) и технологических (Technological) аспектов внешней среды, которые влияют на бизнес компании.

изучается потому, что она регулирует власть, которая в свою очередь определяет среду компании и получение ключевых ресурсов для её деятельности. Основная причина изучения — это создание картины распределения ресурсов на уровне государства, которая является важнейшим условием деятельности предприятия. Не менее важные потребительские предпочтения определяются с помощью социального компонента PEST-анализа. Последним фактором является технологический компонент. Целью его исследования принято считать выявление тенденций в технологическом

развитии, которые зачастую являются причинами изменений и потерь рынка, а также появления новых продуктов.

Анализ выполняется по схеме «фактор — предприятие». Результаты анализа оформляются в виде , подлежащим которой являются факторы макросреды, сказуемым — сила их влияния, оцениваемая в баллах, рангах и других единицах измерения. Результаты PEST-анализа позволяют оценить внешнюю экономическую ситуацию, складывающуюся в сфере производства и коммерческой деятельности.

Политический аспект — это, прежде всего, вопрос о действиях государства, регулировании деятельности частных коммерческих организаций со стороны государства. А также сюда особенности регулирования сферы общественного питания.

Анализ экономического аспекта позволит понять, как распределяются основные экономические ресурсы на уровне государства, какое воздействие это оказывает на сферу услуг.

Социальный аспект в большей степени связан с формированием потребительских предпочтений населения в области услуг общественного питания, этим определяется возможный спрос на продукт компании в стратегической перспективе.

Значение технологического аспекта также весьма важно, так как позволяет организации усилить свою конкурентную позицию, или, наоборот, ухудшить ее. Поэтому современному бизнесу весьма необходима широкая информированность о развитии науки и технологий.

Методика PEST-анализа нередко применяется и для того, чтобы оценивать ключевые рыночные тенденции в той или иной сфере деятельности.

Для простоты и удобства анализа рассмотрим все факторы, сведя их вместе в таблицу 6.

Эксперты для проведения анализа — руководство суши бара, руководители иных заведений общественного питания города.

Количество опрошенных экспертов – 20 человек.

Таблица 6

PEST-анализ макросреды компании АО М-Ресто

| № п/п | Фактор | Влияние (по пятибалльной шкале) |
|-------|---|------------------------------------|
| 1. | Р (политико-правовой) | |
| | Ужесточаются санитарные нормы для пунктов питания, магазинов | -4 |
| | Выборы на всех уровнях власти | +2 |
| | Предполагаемое изменение законодательства (по организации быстрого питания) | -4 |
| | Поддержка Российским правительством среднего и малого бизнеса | 1 |
| | Изменение таможенного кодекса | -4 |
| | Принятие законов, предусматривающих льготы для производителей такого вида услуг | +3 |
| 2. | Е (экономический) | |
| | Вводятся налоговые льготы для малого бизнеса | +4 |
| | Курс национальной валюты. Уровень инфляции (снижение инфляции). | +5 |
| | Уровень безработицы (Рост безработицы) | -4 |
| | Стабилизация арендной платы. | -3 |
| | Общий уровень экономического развития региона | +3 |
| | Система налогообложения и качество экономического законодательства. | +3 |
| 3. | S (социальный) | |
| | Возрастает темп жизни, что увеличивает роль пунктов быстрого питания | +3 |
| | Улучшение демографической ситуации (федеральные программы) | +4 |
| | Улучшение жизненного уровня населения | +5 |
| | Рост численности среднего класса | +3 |
| 4. | Т (технологический) | |
| | Расширяется ассортимент оборудования | +3 |
| | Использование новых технологий | +3 |
| | Появление новых рекламоносителей | +5 |
| | Интернет позволяет повышать продажи путем информирования, он-лайн продаж и т.д. | +4 |

Таким образом, проведенный PEST-анализ дает представление о состоянии внутренней и внешней среды организации, и факторах, оказывающих на них существенное влияние.

Анализ пяти сил Портера - это методика для анализа отраслей и выработки стратегии бизнеса, разработанная Майклом Портером в Гарвардской школе бизнеса в 1979 году.

Пять сил Портера включают в себя:

- анализ угрозы появления ;
- анализ угрозы появления новых игроков;
- анализ рыночной власти поставщиков;
- анализ рыночной власти потребителей;
- анализ уровня .

Согласно Портеру, модель пяти сил нужно использовать на микроэкономическом уровне, для определения места компании в отрасли в целом. Модель не предназначена для использования относительно группы отраслей или какой-то части одной отрасли.

Рассмотрим основные конкурентные силы АО М-Ресто по Портеру применительно к рынку услуг (Рисунок 5).

Обычно отраслевые конкуренты обычно являются наиболее опасными. Интенсивность конкурентной борьбы в отрасли между существующими компаниями зависит от ряда факторов.

Рынок услуг характеризуется довольно высокой интенсивностью конкурентной борьбы.

Уровень и рост сбыта и рыночной доли являются показателями жизнеспособности деловой стратегии.

Поддержание сильной рыночной позиции или быстрый рост обычно считаются признаками сильного конкурента (или стратегической группы) и хорошей стратегии.

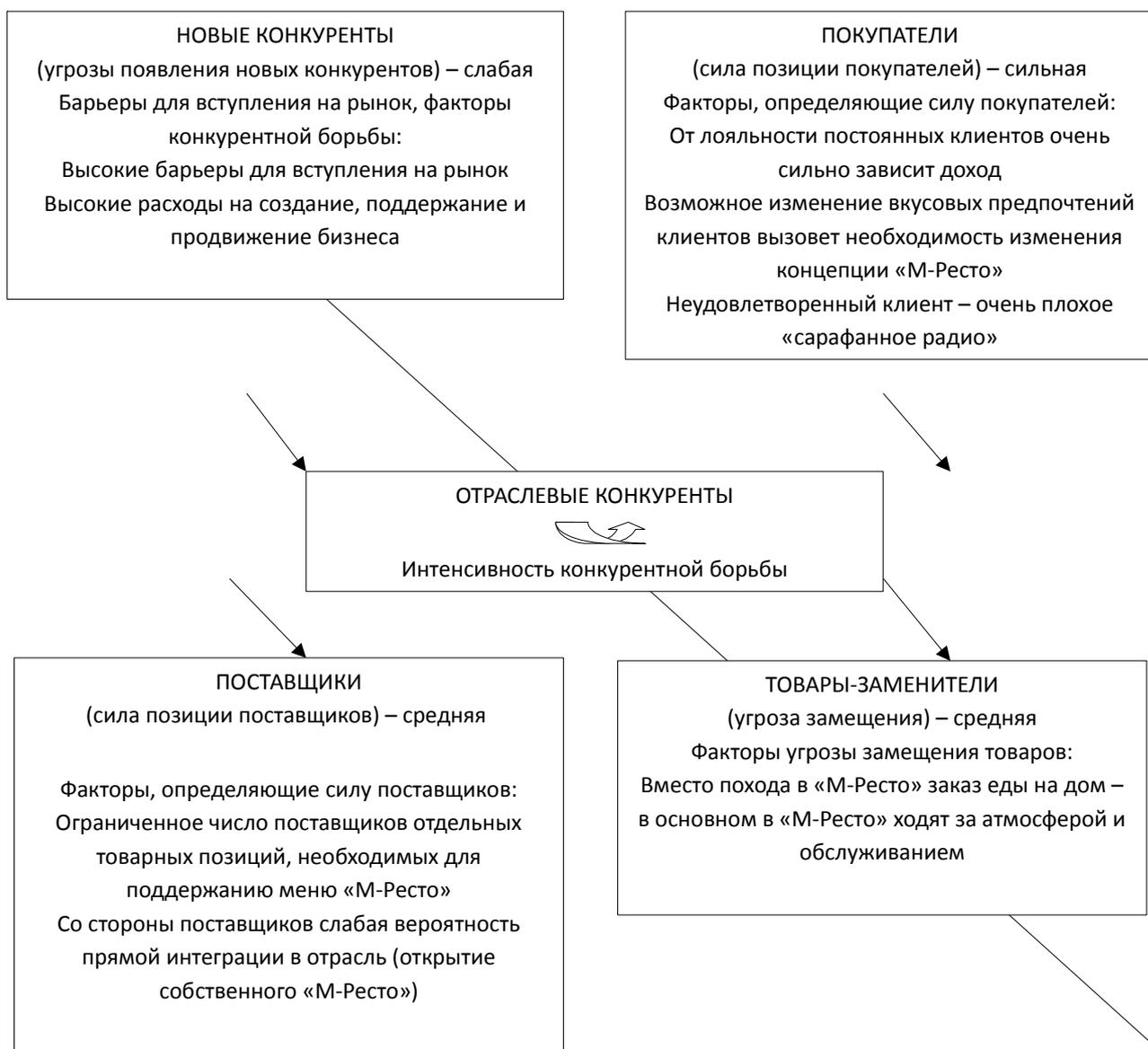


Рис. 5. Модель М.Портера для рынка услуг с точки зрения конкуренции

Предприятие, получающее значительную прибыль, обычно имеет доступ к капитальным ресурсам для инвестиционных вложений.

Предприятие, несшее убытки на протяжении значительного периода времени, или прибыльность которого резко упала, может иметь трудности в получении капитальных ресурсов, как из внутренних, так и из внешних источников.

Оценка конкурентных сил, представленных на рынке указана на рисунке 6.

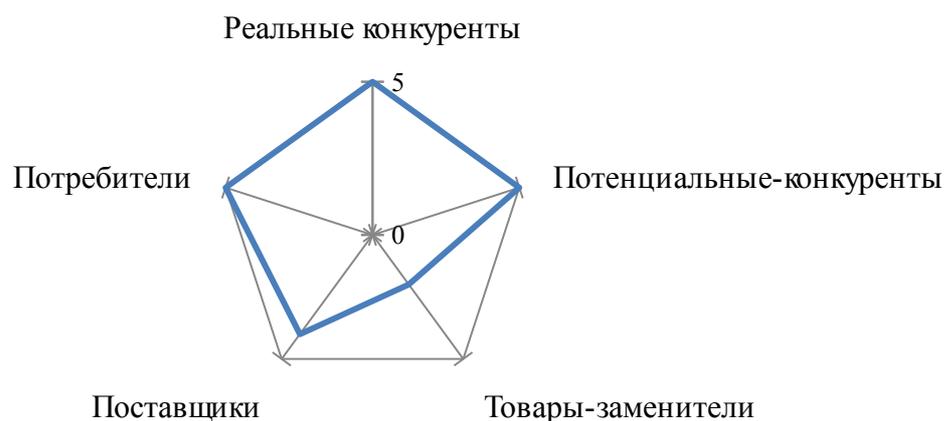


Рис. 6. Влияние конкурентных сил на организацию

Из рисунка видим, что важнейшую роль в деятельности организации играют такие показатели, как потенциальные конкуренты, потребители и реальные конкуренты.

Далее проведем оценку основных конкурентов АО М-Ресто.

Оценка реальных конкурентов проводилась по критериям: позиционирование, акции, бонусы, ассортимент, ценовая политика, расположение, качество, объем продаж.

По вышеперечисленным критериям лидирующую позицию на рынке занимает «Арегато».

Оценка реальных конкурентов проведена в таблице 7.

Таблица 7

Оценка реальных конкурентов

| Наименование конкурента и конкурентная позиция | Сильные стороны | Слабые стороны |
|--|--------------------------|--|
| Суши Бар | Хорошее расположения | Высокие цены |
| | Широкий спектр услуг | |
| | Хорошее качество | |
| Арегато | Хорошее позиционирование | За счет дешевого сырья плохое качество |
| | Широкий ассортимент | Расположения |
| | Акции и бонусы | |
| Бумеранг | Низкие цены | Плохое расположение |

На основании экспертных оценок проведем оценку ближайших конкурентов (Таблица 8).

Таблица 8

Сравнение АО М-Ресто с ближайшими конкурентами по критериям конкурентоспособности

| Критерии оценки | Арегато | Бумеранг | Суши Бар | М-Ресто |
|------------------|---------|----------|----------|---------|
| Расположение | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Ценовая политика | 2 | 2 | 3 | 2 |
| Ассортимент | 5 | 4 | 4 | 4 |
| Объем продаж | 4 | 3 | 4 | 3 |
| Позиционирование | 4 | 4 | 4 | 2 |
| Акции и бонусы | 4 | 3 | 2 | 3 |
| Качество | 4 | 3 | 2 | 4 |
| Сервис | 4 | 2 | 3 | 3 |
| Средняя оценка | 3,875 | 3,125 | 3,25 | 3,125 |

Исходя из данных в таблице мы можем сказать, что «Арегато» является одним из главных конкурентов.

Визуализация конкурентных преимуществ АО М-Ресто и его конкурентов представлено на рисунке 7.



Рис. 7. Многоугольник конкурентоспособности АО М-Ресто и его конкурентов

Как показывает проведенный анализ предприятию необходимо разработать политику по оптимизации конкурентной стратегии.

При этом важнейшую роль играют конкурентные преимущества компании, к которым, без сомнения относится качество и ассортимент.

Далее необходимо проанализировать использование элементов комплекса маркетинга.

Для начала рассмотрим ассортимент, который от экспертов получил довольно высокую оценку. Услуги не ограничиваются качеством блюд, интерьером и сервировкой. Их продукт – сама атмосфера, аура гостеприимства и обслуживание, угадывающее ожидания клиента. Совокупность всех этих индивидуальных черт создает представление о качестве услуги – ключевом факторе успеха любой коммерческой деятельности, и предприятия общепита, в частности.

Заведения АО М-Ресто предлагают обширное меню блюд. Так как в Красноярске заведения находят на фуд-корте торгового центра в одном месте сосредоточены кухни на различный вкус.

Ценовая политика заключается в том, что АО М-Ресто использует стратегию ориентации на цены конкурентов.

В АО М-Ресто на данный момент используются только средства внутренней рекламы (плакаты с сообщением о предстоящем мероприятии, уведомление об акциях от официантов и в виде рекламного буклета на столах) – на непосредственных клиентов комплекса.

Целью продвижения является стимулирование спроса на услуги, а также создание лучшего образа ресторана. Выбор инструментов продвижения зависит от различных факторов: специализации кухни, ценовой политики, дизайна помещения и уровня обслуживания.

Основные инструменты продвижения: стимулирование сбыта и персональные продажи.

Стоит отметить, рассеянность внимания компании по всем элементам рекламного продвижения приводит к снижению ее эффективности.

В штате бара работают высококвалифицированные сотрудники, имеющие необходимый опыт работы в своей профессиональной сфере деятельности.

Целевая аудитория в – это определенное количество людей, которые являются не просто потребителями рекламы, а потенциальными покупателями или клиентами, которые непосредственно заинтересованы в рекламируемой продукции или услугах.

Целевая аудитория – это:

- существующие постоянные клиенты компании, интерес которых надо постоянно удерживать ;

- люди, которые с наибольшей вероятностью могут приобрести рекламируемый продукт (благодаря таким критериям, как возраст, социальный статус, место проживания, профессия).

- люди, которые на данный момент целенаправленно ищут нужные им товар или услугу, наподобие тех, которые может предложить компания-рекламодатель. Это самая перспективная часть целевой аудитории. Задача любого продавца или производителя – найти этих потребителей, или заявить о себе и своем продукте настолько массово, чтобы искать было несложно.

Составив портрет потенциального покупателя, продавец или производитель продвигаемой продукции будет знать ответы на следующие вопросы:

- насколько обширная его целевая аудитория по сравнению с населением одного города (количеством клиентов у конкурентов, количеством потребителей определенного возраста или социального статуса в определенных границах)?

- в какой концепции и стилистике , сайт, маркетинговую кампанию?

- какую создавать для продвигаемого продукта?

оценка целевой аудитории представлена в таблице 9.

Таблица 9

Описание целевой аудитории АО М-Ресто

| Наименование сегмента | Критерии сегментации | Особенности потребительского поведения | Факторы, влияющие на покупку |
|---|---|--|--|
| Люди, работающие рядом с заведениями | - активные современные люди, стремящиеся к быстрому обслуживанию и удобству | - ежедневная потребность в обеде | - скорость обслуживания - специальные; предложения по обедам; - удобное; месторасположение; |
| Работники торгового центра | - возраст 20-30; - работа в непосредственной близости от заведений - в основной – женщины | - ежедневная потребность в обеде | - скорость обслуживания; - большой ассортимент; - возможность взять с собой; - удобное место расположения |
| Посетители торгового центра | - возраст от 3 до 50 лет; - молодые семьи; | - потребность перекусить в перерывах между шопингом; - желание выпить чашку кофе на прогулке. | - скорость обслуживания; - ассортимент; - возможность взять с собой. |
| Посетители спортивных комплексов; Детские компании (посетители детских центров ТЦ) | - молодые люди в возрасте от 18-40 лет; - спортсмены. - 5-10 лет; | - потребность перекусить после или до тренировки; - проведение детских праздников | - здоровое питание; - ассортимент. - детское меню; - яркие, запоминающиеся предложения |

Как видно из таблицы, целевую аудиторию АО М-Ресто составляют такие группы, как:

- работники торгового центра;
- посетители торгового центра;
- спортсмены;
- детские компании.

На данный момент заведения АО М-Ресто мало ориентируется на

спортсменов и детские компании, хотя торговый центр обеспечивает их постоянный поток.

Структура целевой аудитории заведений АО М-Ресто представлена на рисунке 8.

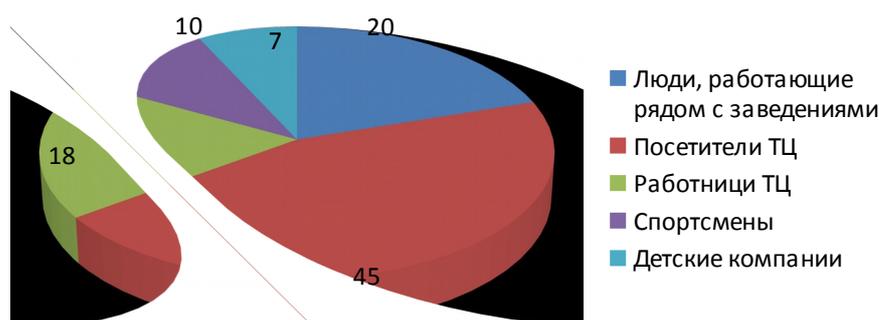


Рис. 8. Целевые сегменты АО М-Ресто, %

Таким образом, большая доля в структуре аудитории принадлежит посетителям торгового центра. Вследствие этого, именно на эту группу стоит в дальнейшем направлять маркетинговые мероприятия.

Исходя из проведенной оценки проведем SWOT-анализ АО М-Ресто. Он позволит определить все сильные и слабые стороны предприятия, а также возможности для развития и угрозы. SWOT-анализ представлен в таблице 10.

Таблица 10

SWOT-анализ АО М-Ресто

| Сильные стороны (S) | Слабые стороны (W) |
|---|---|
| Качество блюд; Приемлемые цены; Расположение точек в торговом центре; Наличие прямых договоров с поставщиками продовольственных товаров и сырья; Большой ассортимент. | Слабая рекламная деятельность; Слабая организация маркетинговой деятельности; Отсутствие маркетинговых исследований на предприятии; Недостаточная известность брендов в Красноярске; |

| Возможности (О) | Угрозы (Т) |
|---|---|
| Рост целевой аудитории; Повышение качества обслуживания; | Большая зависимость от посещаемости |
| Возможность расширить перечень сервисных услуг; Повышение рекламной активности; Привлечение к работе маркетолога; Развитие бонусной системы; Применение различных акций; Открытие дополнительных точек; Возможность привлечения инвестиций. | торгового центра – снижение посещаемости торгового центра; Растущая конкуренция Повышение цен на продукты и сырье Экономическая нестабильность в стране. |

Проведенный SWOT-анализ показал ряд слабых сторон, но при этом у компании большое количество возможностей, благодаря которым можно нейтрализовать все слабые стороны.

Таким образом, SWOT-анализ позволяет выявить и структурировать сильные и слабые стороны фирмы, а также потенциальные возможности и угрозы.

Для того чтобы определить какие возможности выбрать необходимо определить маркетинговую стратегию, которая будет сформулирована в следующей главе работы.

Глава 3. Разработка маркетинговой стратегии АО М-Ресто

3.1. Цели и задачи маркетинговой деятельности АО М-Ресто

Дипломная работа направлена на совершенствование маркетинговой стратегии для АО М-Ресто. Необходимость этого связана с его неустойчивым положением на рынке и высокой конкуренцией.

Как показало проведенное выше исследование, маркетинговые исследования являются слабым местом для АО М-Ресто. Между тем, анализ рыночной ситуации особенно необходим в условиях существующего экономического кризиса, и, как следствия, усиления конкурентной борьбы за потребителя. И, в связи с этим, проведение качественных маркетинговых исследований, и, соответственно, организация отдела маркетинга в организации, отвечающего современным требованиям, является приоритетным видом деятельности при реализации маркетинговой стратегии АО М-Ресто. В связи с чем, мы предлагаем, прежде всего, организовать отдел маркетинга на предприятии путем добавления его в организационную структуру организации.

Перед отделом маркетинга необходимо поставить следующие цели:

- удовлетворение потребителей;
- снижение затрат на реализацию продукции;
- рекламная политика и др.

Главная задача отдела маркетинга – анализ продуктового портфеля в целях (в нашем случае это позиций из меню):

- изъятия нерентабельных позиций меню;
- утверждения планов и программ разработки новых позиций меню;
- выделения соответствующих финансовых средств;
- анализа эффективности деятельности.

Как уже отмечалось ранее, комплекс маркетинга включает в себя:

- изучение и оценка внешней среды (в первую очередь рыночной) и

внутренней среды организации;

- создание новых товаров, которые бы наиболее полно соответствовали требованиям потребителя.

Это поиск и сбор идей, анализ возможностей производства и сбыта; представление о рыночных возможностях товара.

коррекция ценовой политики;

продвижение заведения;

пробный маркетинг на основе пробного ввода новых позиций в ассортимент заведения – это выявление динамики продаж и уровня спроса в рамках плана маркетинга;

организация службы сервиса – это сбор и анализ жалоб и претензий, выработка рекомендаций по повышению качества товара, конечный мониторинг качества, который позволяет своевременно реагировать на возникающие требования различных целевых групп потребителей.

Для того чтобы определить предложения по поставленным маркетинговым целям необходимо в целом определить маркетинговую стратегию заведения.

Еще раз обратимся к основным целевым сегментам АО М-Ресто, которые представлены в таблице 11.

Таблица 11

Оценка целевых сегментов рынка

| Наименование сегмента | Критерии сегментации | Особенности потребительского поведения | Вероятность привлечения и удержания покупателей | Вывод |
|--------------------------------------|---|--|---|-------------------------|
| Люди, работающие рядом с заведениями | - скорость обслуживания; - наличие спец. предложений для обедов | - ежедневная потребность в обеде - наличие бонусной системы и акций | 9 | Привлекательный сегмент |
| Работники торгового центра | - скорость обслуживания; - большой ассортимент; - возможность взять | - ежедневная потребность в обеде - наличие бонусной системы и акций | 10 | Привлекательный сегмент |

| | | | | |
|--|--|---|----|---|
| | с собой; - удобное место расположения | | | |
| Посетители торгового центра | - скорость обслуживания; - ассортимент; - возможность взять с собой; | - потребность перекусить в перерывах между шопингом; - желание выпить чашку кофе на прогулке. | 10 | Привлекательный сегмент |
| Посетители спортивных комплексов в торговом центре | - здоровое питание; - ассортимент. | - потребность перекусить после или до тренировки; | 9 | Привлекательный сегмент, но на данный момент у заведений нет для него специальных предложений |
| Детские компании (посетители детских центров ТЦ) | - детское меню; - яркие, запоминающие предложения | - проведение детских праздников | 9 | Привлекательный сегмент, но на данный момент у заведений нет для него специальных предложений |

Таким образом, анализ данных таблицы показывает, что предпочтительнее для компании обратить большее внимание на спортсменов и детские компании. Сегменты посетителей и работников торгового центра так или иначе будут заходить, но также эти сегменты нуждаются в развитии.

3.2. Выбор и обоснование направлений совершенствования маркетинговой стратегии АО М-Ресто

Анализ, проведённый во второй главе, позволил определить следующие направления слабые стороны:

- слабая рекламная деятельность;
- слабая организация маркетинговой деятельности;
- отсутствие маркетинговых исследований на предприятии;
- недостаточная известность брендов в Красноярске;

- слабая ориентация на небольшие целевые сегменты.

Таким образом, совершенствование маркетинговой стратегии должно быть направлено на решение данных проблем.

В условиях экономического кризиса внимание к отделу маркетинга в компании, безусловно, повышается. А так как в исследуемой компании маркетингом в полной мере по сути не занимается никто, несмотря на кризис, необходимо рекомендовать создание такой службы. Затраты на создание службы маркетинга должны оправдать себя построением эффективной маркетинговой деятельности. Что немаловажно в условиях экономической нестабильности. Оценка рынка, его перспектив и активное продвижение продукции и услуг предприятия – должны стать основополагающими моментами в деятельности создаваемой маркетинговой службы предприятия.

Итак, одним из путей повышения эффективности маркетинговой деятельности фирмы и увеличения сбыта является создание специального подразделения занимающегося маркетингом и правильная организация его работы.

Для того, чтобы создать эффективную службу маркетинга на предприятии, необходимо определить цели и задачи, которые будет решать данное подразделение.

Служба маркетинга на предприятии должна являться самостоятельным структурным подразделением предприятия, подчиняться непосредственно директору и руководствоваться в своей деятельности действующим законодательством, указаниями и приказами, утверждёнными планами работ.

Работа службы маркетинга должна быть ориентирована на гибкое приспособление всей хозяйственной деятельности предприятия к изменениям экономической ситуации в стране, учёта требований потребителей.

Среди основных задач, которые можно возложить на маркетинговую службу, отметим следующие:

Маркетинговые исследования:

- анализ рынка услуг, конкурентной среды и основных тенденций ее развития;
- исследование потребительских предпочтений и структуры потребительского спроса;
- изучение требований к качеству обслуживания, уровня удовлетворённости клиентов.

Помимо перечисленных выше направлений исследований может потребоваться проведение анализа внутренней среды организации, изучение факторов, влияющих на удовлетворённость и лояльность сотрудников.

Маркетинговое планирование:

- создание и поддержание маркетинговой информационной системы, позволяющей осуществлять маркетинговое планирование;
- сегментирование рынка и выявление целевых сегментов;
- разработка стратегии и тактики маркетинговых действий, учитывающих стратегические цели учреждения. Здесь могут быть рассмотрены вопросы, связанные с планированием ассортимента услуг, цен, планированием организации обслуживания потребителей.

Продвижение продукции:

- содействие подразделениям в создании комплексной системы управления развитием и совершенствованием сервиса;
- координация деятельности подразделений в области применения комплекса маркетинга;
- планирование, разработка и координация маркетинговых коммуникаций (организация рекламных кампаний, PR-акций, мероприятий по стимулированию продаж и повышению лояльности клиентов, информационное сопровождение реальных и потенциальных клиентов).

Маркетинговый контроль:

- разработка системы контроля качества обслуживания клиентов;
- контроль эффективности маркетинговых мероприятий;

- создание предложений по коррекции маркетинговой стратегии организации на основании получаемых сведений.

Далее нужно решить, что и в какой форме мы оставим, а от чего придется отказаться (таблица 12).

Таблица 12

Перераспределение приоритетов в исполнении функций маркетинга

| Функция | Оценка | Бюджет | Рекомендации |
|-------------------------------|--------|--------|--|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Аналитическая функция | | | |
| Рекомендации и прогноз спроса | + | +/- | Эта функция становится особенно важной в период кризиса. Каждая компания должна попытаться построить прогнозирующую модель, характерную именно для ее рынка и отрасли, т.к. не все отрасли пострадают от кризиса одинаково. |
| Создание МИС | +/- | - | Если Маркетинговая Информационная Система (МИС) в компании не создана, то кризис это не самое подходящее время для ее создания. Следует отложить до лучших времен. Если же она есть, то расходы на нее целесообразно урезать до минимально необходимых, связанных главным образом с мониторингом конкурентов и потребителей. |
| Оценка запросов | + | +/- | Оценка запросов потребителей должна проводиться регулярно, даже если нет МИС. Следует организовать временную схему. Необходимо использовать все возможности, даже самые «несолидные» с точки зрения маркетинговой науки. Необходимо четко понимать, что происходит с вашими потребителями |
| Товарная функция | | | |
| Защита потребителей | - | - | Если приходится выбирать между качеством товара и его ценой, в кризис потребитель скорее всего выберет цену и будет готов отказаться от дополнительных услуг или шикарной упаковки, а также других необязательных, но приятных атрибутов товара. Сейчас издержки и предприятия и потребителя важнее. |
| Обоснование цен | +/- | - | Ценообразование будет находиться между «себестоимость + наценка» и «как у конкурентов». Большое значение будет иметь поиск товаров заменителей с более низкой себестоимостью и ценой, так что нужно обращать более пристальное внимание и на них. |

| | | | |
|---------------------------|-----|-----|---|
| Товарная политика | +/- | +/- | Товарная политика должна быть направлена на оптимизацию ассортимента с целью повышения/удержания его прибыльности, а так же поиска замены для более дорогих позиций, привлекательность которых будет снижаться более дешевыми. Если предприятие ведет новые разработки, направленные на повышение эффективности или снижения цены изделия — следует ускорить их. |
| Сбытовая функция | | | |
| Прогноз сбыта | + | + | Возможно, самая актуальная функция в эпоху нестабильности (вместе с прогнозом спроса). Целесообразно удержать людей которые это делали (скорее всего это были те же аналитики или менеджеры по продукту). Прогноз сбыта – это не просто цифра, но практически весь комплекс маркетинга (товар, цена, каналы сбыта и реклама). Все это жестко связано и отказ от этой функции повлечет полное расстройство оперативной работы коммерческого блока. |
| Сбытовая функция | | | |
| Прогноз сбыта | + | + | Возможно, самая актуальная функция в эпоху нестабильности (вместе с прогнозом спроса). Целесообразно удержать людей которые это делали (скорее всего это были те же аналитики или менеджеры по продукту). Прогноз сбыта — это не просто цифра, но практически весь комплекс маркетинга (товар, цена, каналы сбыта и реклама). Все это жестко связано и отказ от этой функции повлечет полное расстройство оперативной работы коммерческого блока. |
| Оптимизация каналов сбыта | +/- | - | Так же, как и ассортимент, каналы сбыта должны быть подвергнуты оптимизации. Необходимо отказаться от «перспективных» клиентов/регионов, если это отдаленная перспектива. Лучше усилить работу с платежеспособными клиентами. |
| Реклама | +/- | +/- | От рекламы отказываться нельзя. Но ее следует оптимизировать со всех точек зрения. Не следует распылять рекламный бюджет по всем направлениям. Необходимо ответить себе четко на вопрос: кто теперь целевая аудитория компании, какие информационные каналы она использует, какое сообщение будет ей понятно, с какого раза доходит (частота выхода рекламы), что мотивирует к покупке. Целесообразно сделать рекламу импульсной (периоды активность должны чередоваться с полным ее отсутствием) — это позволяет экономить бюджет без потери качества. |

Значение оценок, следующее: «+» – оставить, либо усилить функцию, «+/-» – оставить или сократить функцию, но не отказываться от нее полностью, «-» – полностью сократить функцию. То же касается бюджетов.

Следует отметить, что в действительно отказываться ни от чего нельзя, но можно перераспределить приоритеты.

В рамках совершенствования комплекса маркетинга можно предложить разработать рекламную кампанию.

Реклама – самый действенный инструмент в попытках предприятия донести информацию до своих клиентов, модифицировать их поведение, привлечь внимание к предлагаемым услугам, создать положительный имидж самого предприятия, показать его общественную значимость. Поэтому эффективная рекламная деятельность — важнейшее средство достижения целей стратегии маркетинга в целом и коммуникационной стратегии в частности.

Стратегия продвижения может включать в себя: рекламу, любую платную форму коммуникации посредством масс-медиа, стимулирование сбыта, персональные продажи, борьбу с негативом в СМИ и, наконец, Direct Mail. Когда дело доходит до продвижения в условиях кризиса, важно помнить один ключевой тезис: не следует сокращать расходы. Как упоминалось выше, сохранение или увеличение уровня расходов на маркетинг во время рецессии – залог повышения торгового оборота в будущем.

«Изучение взаимосвязи маркетинговых стратегий и рекламной деятельности в условиях экономического спада также показывает, что постоянное общение со своими клиентами имеет большое значение. Кризис корректирует предпочтения клиентов, поэтому компаниям нужно оставаться гибкими и постоянно получать обратную связь от аудитории. В условиях экономического спада компании должны давать своим клиентам больше информации о продукте, включая в нее такие мотивирующие вещи, как безопасность, долговечность, гарантии качества. Очень важно завоевать

доверие людей — если вы убедите аудиторию, что заслуживаете доверия, она купит у вас, даже если цены будут выше средних.» [59]

Стратегия рекламирования продукции и услуг представлена далее.

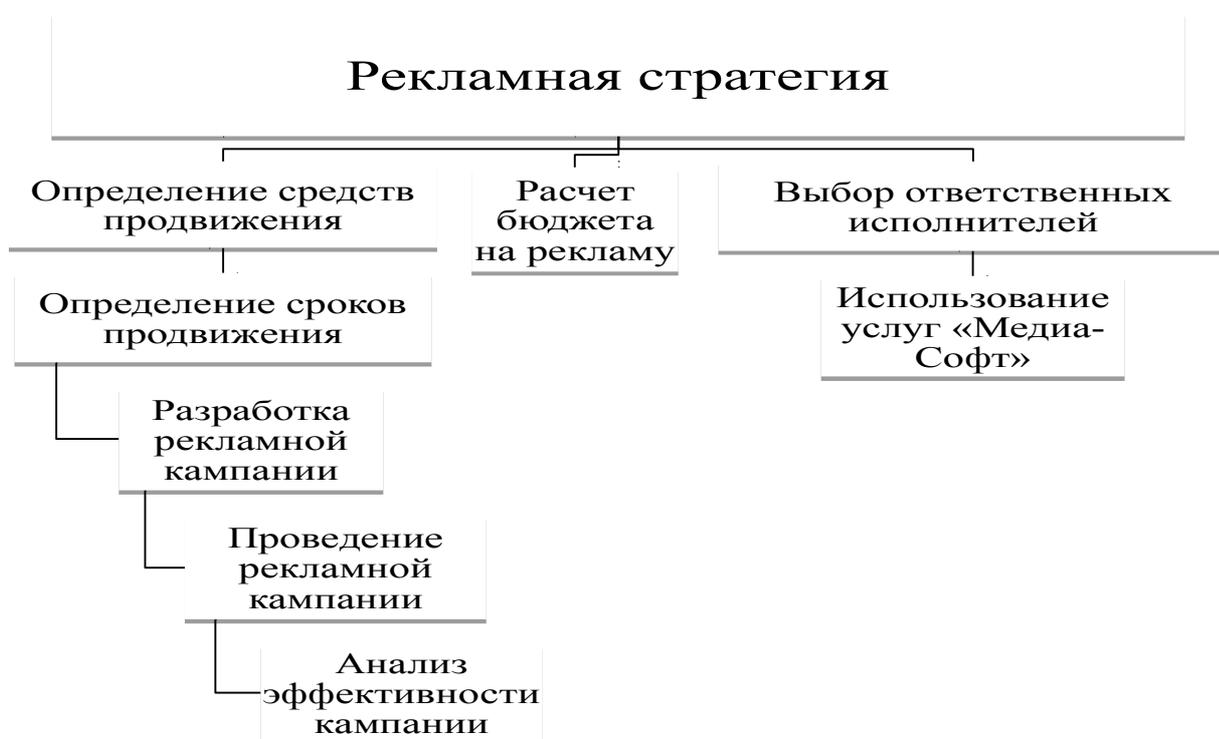


Рис. 9. Рекламная стратегия компании

В рамках стратегического планирования рекламной деятельности следует порекомендовать использование различных каналов распространения рекламы: кроме печатной рекламы в газетах и наружной рекламы использовать различные журналы, Интернет, радио.

В рамках стимулирования интернет-продаж предлагается создать собственный сайт и организовать рекламную кампанию в интернете, так как в настоящее время очень важным является способность компании реагировать на изменения рынка сбыта. В последние годы российский рынок начинает привыкать к такой особенности, как покупка товара с использованием сети Интернет. Существование собственного сайта облегчает работу по продвижению своей продукции и услуг в сети Интернет многим компаниям. Также, как показало вышеприведенное исследование, реклама в

Интернете является одной из наиболее эффективных среди других видов рекламы.

Предлагается создать собственный сайт, который даст не только мощный рекламный ресурс в сети Интернет, но и возможность покупателям оформлять заказ и доставку необходимого товара со своего компьютера. Таким образом, предлагается создать не просто сайт-визитку компании, а сайт интернет-магазин услуг компании.

В таблице 13 представлены предлагаемые к использованию инструменты маркетинговых коммуникаций в Интернете.

Таблица 13

Предлагаемые к использованию в сети Интернет инструменты стимулирования продаж кафе сети АО М-Ресто

| Источники стимулирования продаж | Стимулирование сбыта |
|--|---|
| 1 | 2 |
| Web-сайт компании | Публикации научных материалов о маркетинге на web-сайте компании в рекламных целях для привлечения клиентов |
| Баннерная, текстовая реклама и реклама, использующая возможности средств мультимедиа | Публикации материалов и новостей в СМИ Интернета, на популярных сайтах: - «Проспект-мира» - newslab; - Деловой квартал |
| Регистрация сайта в каталогах и индексация сайта поисковыми системами | Проведение маркетинговых мероприятий с их активным освещением в Интернете: статьи на маркетинговых ресурсах |
| Реклама в специализированных ресурсах | Купоны на использование услуг на сайтах питания - Купономания |

Так, если маркетинговые коммуникации интернет-магазина в первую очередь ориентированы на продвижение имеющихся в распоряжении фирмы или уже находящихся на рынке товаров или услуг и в этом случае целью является убеждение потенциальных покупателей в необходимости приобретения товара, или напоминание уже существующим покупателям об

осуществлении вторичных, регулярных покупок, то продвижение по всей сети Интернет осуществляется с помощью комплексного инструментария.

Как уже было отмечено ранее, в ценообразовании компания ориентируется на уровень цен конкурентов. Для того чтобы создать конкурентное преимущество в этом направлении нами предлагается не снижение цены, а формирование бонусных программ для стимулирования частоты посещений.

Кроме этого, для отдельных целевых групп предлагается создавать отдельные ассортиментные позиции, которые на данный момент не выделены в меню заведений компаний.

Далее рассмотрим предложения по ценообразованию и ассортименту в выделенных нами целевых сегментах.

Таблица 14

Предложения по ценообразованию и ассортименту

| Наименование сегмента | Формирования ценовых предложений | Формирование ассортиментных предложений |
|--|--|---|
| 1 | 2 | 3 |
| Люди, работающие рядом с заведениями | Разработка бонусной программы (например, каждый 10ый обед бесплатно) | Создание бизнес-ланчей или комбо-обедов |
| Работники торгового центра | Разработка бонусной программы (например, каждый 10ый обед бесплатно) | Создание бизнес-ланчей или комбо-обедов |
| Посетители торгового центра | Сделать специальные акции «Предложение дня» | |
| Посетители спортивных комплексов в торговом центре | Специальная скидка (карта), которая выдается всем, кто покупает абонемент в фитнес-центр в торговом центре | Создание специальных спортивных наборов |
| Детские компании (посетители детских центров ТЦ) | | Разработка детского меню; Специальные наборы для детских праздников |

Предложенные мероприятия позволяют:

- Бизнес-ланчи позволяют увеличить частоту посещения заведений,

привлекут работающих рядом людей. Также бизнес-ланчи формируются таким образом, чтобы их себестоимость была невысокой;

- Бонусные системы также увеличат частоту посещения;
- Развитие спортивного и детского направлений позволит стабильно привлекать новые целевые группы.

3.3. Проект PR –кампании для продвижения имиджа компании

Для оптимизации имиджа мы разработали концепцию рекламной кампании.

В нее входят следующие PR-мероприятия:

- участие в выставках, семинарах;
- создание корпоративного сайта.
- работа с корпоративной прессой;
- проведение прессой экспертизы и конкурсов продукции.

Участие в выставках.

Компании охотно участвуют в выставках. Дальнейшее развитие выставочного дела представляется весьма перспективным. Развитие выставочного дела предлагается достигнуть за счет корпоративного участия ведущих фирм отрасли в их организации. Организацию выставок целесообразно приурочит к каким-либо регулярно происходящим событиям, создавая, тем самым, традицию.

В России приняты отраслевые праздники. Приурочить выставку дню работника пищевой промышленности (середина октября) представляется разумным и оправданным.

Выставочная деятельность является отличным информационным поводом для журналистов. Поэтому компаниям рекомендуется использовать любую возможность для расширения своего присутствия на них.

Еще одна технология связей с общественностью заключается в активном использовании корпоративной прессы.

Еще один способ продвижения имени – активное использование компанией ресурсов сети Интернет. Ориентация на потребителей продукции – молодых людей в возрасте 25-30 лет и на тот факт, что именно эта возрастная категория наиболее активна в использовании Интернет.

Концепция проекта в целом – представить посетителю компанию в запоминающейся и ненавязчивой форме. У посетителей ресурса должна состояться виртуальная экскурсия, в ходе которой пользователь сможет познакомиться с продукцией компании, схемами производства на каждом этапе, получить ощущение личного присутствия и возможность общения с виртуальным персоналом компании.

Именно поэтому, было решено не перегружать посетителя сайта ненужной информацией, а остановить его внимание на краткой информации о компании, товарном ассортименте, циклах производства, используемых продуктах. Тем самым, представив продукт и показав посетителю производство 'вживую'. Особое внимание нужно уделить визуализации проекта, анимации и форме подачи текстовой информации.

Большинство агентств, при создании промо-проектов в Интернет для уже хорошо раскрученных брендов, берут за основу дизайна готовые исходные материалы, уже использующиеся офф-лайн рекламе: фирменный стиль, отработанных персонажей, адаптируя их под конкретную ситуацию. В случае с проектом для компании можно воспользоваться Интернет-агентством RealWeb (), они способны разработать абсолютно новый визуальный образ сотрудников и интерьеров.

На пример в качестве формы подачи текстовой информации, можно выбрать диалог с пользователем в легкой 'разговорной' форме. Предоставлять на сайте информацию логически разбитой по локациям,

каждая из которых отражает определенный этап 'создания' продукции: технология, производство, торговый зал кафе.

Уделить должное внимание разработке интуитивно-понятийных элементов интерфейса, не заставляющих пользователя искать их на экране.

Перед разработчиками поставить задачу сделать каждую локацию сайта максимально 'живой' и интересной для посетителя. Создавая реалистичную атмосферу.

Создание Интернет-ресурса, ориентируется именно на технологии связей с общественностью, как средство создания позитивного имиджа фирмы и привлечение к ней внимания гостей.

3.4. Экономическая эффективность проектных решений

Следующим этапом является определение экономического эффекта реализации предложенных мероприятий по формированию конкурентных преимуществ.

Инвестирование является одним из наиболее важных аспектов деятельности любой динамично развивающейся организации, руководство которой отдает приоритет рентабельности с позиции долгосрочной, а не краткосрочной перспективы.

Принятие инвестиционных решений предполагает оценку приемлемости инвестиций, сопоставление предполагаемых результатов инвестирования и вложенных средств. При этом важную роль приобретает правильное определение действительной стоимости инвестируемого капитала.

Современные методы оценки инвестиций предполагают осуществление различных финансовых расчетов, связанных с определением стоимости денежных средств в разные периоды времени.

Решения о капиталовложениях жизненно важны, так как они связаны с затратами больших сумм денег и влияют на ведение дела в течение многих лет. Норма прибыли, требуемая инвесторами, может быть получена путем перевода будущих денежных потоков к их приведенной стоимости.

В основе процесса принятия управленческих решений инвестиционного характера лежит оценка и сравнение объёма предполагаемых инвестиционных вложений и будущих денежных поступлений. Оценка эффективности инвестиционных проектов занимает центральное место в процессе обоснования и выбора возможных вариантов вложения средств. Она должна обеспечить количественную и качественную характеристику степени возмещения вложенных средств за счёт доходов от реализации товаров и услуг; получения прибыли, обеспечивающей рентабельность инвестиций не ниже желательного для фирмы уровня; окупаемости инвестиций в пределах срока, приемлемого для предприятия.

В современной экономической литературе можно встретиться с различными определениями понятия «эффективность инвестиционного проекта». Некоторые специалисты трактуют его как соотношение затрат и результатов, другие определяют эффективность инвестиционного проекта, как категорию отражающую степень соответствия инвестиционного проекта целям и интересам его участников. Осуществление эффективных проектов увеличивает поступающий в распоряжение общества валовой внутренний продукт, который затем делится между участвующими в проекте субъектами. Поступлениями и затратами этих субъектов определяются различные виды эффективности инвестиционных проектов.

Важнейшим показателем эффективности проекта является чистый дисконтированный доход (ЧДД) – накопленный дисконтированный эффект по инвестиционному проекту за расчетный период. ЧДД (NPV) по инвестиционному проекту рассчитывается по следующей формуле:

$$NPV = -I + \sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{1 + E \cdot i^i} \quad (1)$$

где I – первоначальные инвестиции (руб.);

CF – результаты от построения сети (руб.);

E – ставка дисконтирования (%);
 n – срок реализации (1 год).

В качестве инвестиционного проекта рассмотрим расходы на реализацию предложенных мероприятий.

Таблица 15

Смета затрат на реализацию мероприятий связанных с повышением
 эффективности маркетинговой стратегии

| Наименования | Сумма, руб. |
|--|-------------|
| 1 | 2 |
| Формирование отдела маркетинга | |
| 1 Заработная плата маркетолога | 360 |
| 2 Социальные выплаты | 108 |
| 3 Организация рабочего места | 35 |
| Рекламные мероприятия | |
| Создание Web-сайт компании | 30 |
| Баннерная, текстовая реклама и реклама, использующая возможности средств мультимедиа | 30 |
| Регистрация сайта в каталогах и индексация сайта поисковыми системами (оптимизация) | 5 |
| Печатная продукция (флайеры, листовки) | 50 |
| Ценовые мероприятия | |
| Создание бонусной системы | 15 |
| Итого: | 633 |

Таким образом, на реализацию предложенных мероприятий необходимо 633 тыс.руб.

В нашем проекте мы предполагаем следующие показатели эффективности проекта:

- расчетный период – 1 год, (при расчете за один период будет принят 1 квартал),

- норма дисконта(E_{np}) – 0,10. (0,025 в квартал)

В целом благодаря внедрению данных мероприятий предполагается, что прибыль компании будет увеличена на 20%.

Таким образом, в качестве величины дохода будет использоваться сумма 1860 тыс. руб. в год. Следовательно, в квартал сумма будет 465 тыс.руб. (при равномерном распределении прибыли в течение всего периода периода).

При использовании данного метода предполагается, что целью компании является максимизация ее стоимости. Метод основан на сравнении величины исходных инвестиций с потоками доходов, которые данные инвестиции генерируют на протяжении прогнозного периода. Поскольку денежные потоки распределены во времени, то они дисконтируются с помощью коэффициента r , устанавливаемого аналитиком (инвестором) самостоятельно, исходя из ежегодной нормы (процента) возврата капитала, который он хочет или может иметь на инвестируемый им капитал.

В таблице 16 рассчитаем чистый дисконтируемый доход.

Таблица 16

Дисконтированный поток мероприятий связанных с повышением
эффективности маркетинговой стратегии АО М-Ресто

| Наименование | Период, квартал | | | | |
|--|-----------------|------|------|------|------|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Норма дисконта | 1 | | | | |
| Формирование отдела маркетинга, тыс.руб. | -35 | -117 | -117 | -117 | -117 |
| Рекламные мероприятия, тыс.руб. | -115 | | | | |
| Ценовые мероприятия, тыс.руб. | -15 | | | | |
| Доходы, тыс.руб. | | 465 | 465 | 465 | 465 |
| NPV, тыс.руб | -165 | 339 | 331 | 323 | 314 |
| NPV нарастающим итогом, тыс.руб | -165 | 174 | 505 | 828 | 1142 |

$$NPV = 1\ 142 \text{ тыс.руб.}$$

Внутренняя норма доходности (IRR) – определяет ставку дисконтирования при которой инвестиции равны 0 ($IRR=0$), или другими словами затраты на проект равны его доходам. Чем выше ставка IRR, тем большую перспективу роста имеет проект. В нашем проекте $IRR = 80,8\%$, что говорит о том, вложенные инвестиции будут давать более 80,8% прибыли от суммы инвестиций. Сроком окупаемости, также необходимым для оценки эффективности проекта, называется продолжительность периода от

начального момента до момента окупаемости. Моментом окупаемости называется наиболее ранний момент времени в расчетном периоде, после которого суммарный чистый денежный доход накопленным итогом становится и в дальнейшем остается неотрицательным.

Особое место имеет расчет индекса доходности, который характеризует «отдачу» проекта» (относительную) на вложенные в него средства. Он рассчитывается по формуле:

$$PI = \frac{NPV}{I}, \quad (2)$$

В таблице 17 представлены характеристики инвестиционной привлекательности мероприятий связанных с повышением эффективности маркетинговой стратегии АО М-Ресто.

Таблица 17

Оценка показателей эффективности мероприятий связанных с повышением эффективности маркетинговой стратегии АО М-Ресто

| Наименование показателя | Значение |
|-------------------------|----------|
| NPV, тыс. руб. | 1 142 |
| IRR, % | 80,8 |
| PI | 2,9 |
| Срок окупаемости, г | 0,6 |

Согласно результатам таблицы мероприятия связанные с повышением эффективности маркетинговой стратегии АО М-Ресто являются рентабельными. Чистая приведенная стоимость составляет 1 142 тыс.руб, доходность проекта 80,8% Индекс доходности свидетельствует об эффективности данного проекта, поскольку показатель больше 1.

Таким образом, мы считаем, что реализация предложенных мероприятий позволит АО М-Ресто повысить показатели финансово-хозяйственной деятельности, а также будет способствовать развитию конкурентных преимуществ компании.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В соответствии с поставленными задачами был охарактеризован объект исследования, проанализирована его внутренняя среда: организационная структура, показатели производственно-хозяйственной деятельности, маркетинговая деятельность на целевом рынке.

В условиях экономической нестабильности многие игроки рынка сделали ставку на развитии фаст-фуд сегмента, который является наименее рисковым с точки зрения скорости развития и объемов инвестиций. В настоящее время мы наблюдаем возрождение интереса к сегменту кофеен, а также кафе-кондитерских, что отражается на динамике роста данного сегмента.

На основании данных, полученных в ходе анализа микросреды по модели «5 сил конкуренции» М.Портера выявил основного конкурента компании М-Ресто – Арегато. Его отличает высокий класс обслуживания, приятная атмосфера и вкусно приготовленные блюда.

При этом стоит отметить, что рынок общепита в г. Красноярск близок к насыщению, но у компании АО М-Ресто есть потенциал для роста.

Число клиентов компании нестабильно. В 2014 г. был прирост на 11,5%, но при этом по итогам 2015 г. число клиентов снизилось на 3,4%, что обусловлено влиянием кризисных тенденций экономики страны и как следствие снижением доходов населения и ростом расходов в связи с ростом цен на основные необходимые блага в условиях санкций.

Анализ экономических показателей показал, что находится в нестабильной ситуации и не имеет роста.

Выручка от реализации в 2015 году уменьшилась на 3,14% и в 2016 году также наблюдается незначительное, но уменьшение (0,05%).

В первую очередь это связано с повышением цен в 2015 году, а также с кризисной ситуацией экономики, которая отразилась на покупательской способности населения. В 2016 году наблюдается незначительное увеличение прибыли (на 0,29%), это связано с уменьшением издержек – на 1,81%.

В рамках дипломной работы были разработаны мероприятия, способствующие повышению эффективности маркетинговой стратегии.

В рамках дипломной работы предложено создание отдела маркетинга, который в последствии реализует предложенную маркетинговую стратегию.

В условиях экономического кризиса внимание к отделу маркетинга в компании, безусловно, повышается. А так как в исследуемой компании маркетингом в полной мере по сути не занимается никто, несмотря на кризис, необходимо рекомендовать создание такой службы.

Затраты на создание службы маркетинга должны оправдать себя построением эффективной маркетинговой деятельности. Что немаловажно в условиях экономической нестабильности.

В рамках мероприятий формирования стратегии было предложено:

Разработан рекламный план, в рамках которого предлагается:

- создание сайта;
- размещение рекламы на популярных Интернет-сайтах;
- регистрация сайта в каталогах и индексация сайта поисковыми

системами;

- использование сайтов, которые продают скидочные купоны.

Сформированы ценовых и ассортиментных предложений:

- бонусная система;
- разработка специальных обеденных предложений;
- создание предложений для узких целевых сегментов (спортивные

наборы, детское меню)

- программа «предложение дня».

Расчет экономической эффективности также показал, что предложенные мероприятия являются эффективными и приведут к повышению показателей финансовой и хозяйственной деятельности.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аверин, А.В. Управление персоналом, кадровая и социальная политика в организации [Текст]: учебное пособие / А.В. Аверин. – М.:Изд. РАГС, 2013. – 224 с.

2. Адизес И.К. Управление жизненным циклом корпорации; Питер, 2012. - 215 с.
3. Анализ эффективности использования рабочей силы / Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Текст] : учебное пособие / Под общ. Ред. Л.Л. Ермолович Мн. – 2014. – 465 с.
4. Адамчук, В.В. Экономика и социология труда (Текст(: учебное пособие / В.В.Адамчук, О.В. Романов и др. - М.: ЮНИТИ, 2012. - 407 с.
5. Ансофф, И. Стратегическое управление [Текст]: учебное пособие Сокр. пер.с англ. / И.Ансофф – М. : Экономика, 2013. – 519 с.
6. Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб. : Питер Ком, 2015. – 416 с.
7. Банникова, Н. В. Методические подходы к разработке программ развития сельскохозяйственного производства /Н. В. Банникова, Т. Н. Костюченко, Н. Ю. Ермакова // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. - 2015. - № 8. - С. 20-23.
8. Басовский, Л. Е. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности [Текст]: учебное пособие / Л. Е. Басовский, Е. Н. Басовская. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 366 с. – ISBN 978-5-390-00143-3.
9. Богатко, А.Н. Система управления развитием предприятия (Текст(: учебное пособие / А.Н.Богатко. - М.: Финансы и статистика, 2013. -240 с. – ISBN 978-5-9273-1527-7
10. Борисова, Е. Планирование персонала легко в теории, сложно на практике [Текст] / Е.Борисова // Служба кадров, 2014 - № 5.- С.21-25 - ISBN 455-5-480- 01323-3.
11. Бебрис А.О. Основные принципы успешной стратегии в рисковом бизнесе. Инновации в науке. - 2013. - № 25. - С. 193 - 196.
12. Бебрис А.О. Пути повышения эффективности деятельности инновационно-ориентированных компаний. Инновации в науке. - 2013. - № 25. - С. 188 - 192.

13. Безрутченко, Ю.В. Маркетинг в социально-культурном сервисе и туризме: Учебное пособие, 2-е изд.(изд:2) / Ю.В. Безрутченко. - М.: ИТК Дашков и К, 2016. - 232 с.
14. Бутко, И.И. Маркетинг в туризме: Учебное пособие, 2-е изд. (изд:2) / И.И. Бутко, В.А. Ситников, Е.А. Ситников. - М.: ИТК Дашков и К, 2014. - 416 с.
15. Болтина Л.В. Методика оценки эффективности стратегии социально-экономического развития // Креативная экономика. - 2012. - № 1 (61). - С. 3-8.
16. Виханский, О.С. Стратегическое управление: учебник/ О.С. Виханский. — М: Гардарики, 2010. — 296с.
17. Власова, В.М. Основы предпринимательской деятельности: учебное пособие/ В.М. Власова. — М.: «Финансы и статистика», 2010. — 541с.
18. Голубков, Е.П. Маркетинг: стратегия, планы, структуры: учебник / Е.П. Голубков — М.: Дело, 2011. — 318 с.
19. Голубков, Е.П. Маркетинг: Учебное пособие / Е.П. Голубков — М.: Изд. дом «Дриада», 2010. — 262 с.
20. Дойль П. Маркетинг-менеджмент и стратегии. - СПб.: Питер, 2007.
21. Дурович, А.П. Маркетинг в туризме: Учебное пособие / А.П. Дурович. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2012. - 316 с.
22. Ефремов, В. С. Стратегическое планирование в бизнес-системах / В. С. Ефремов. – М. : Финпресс, 2015. – 240 с.
23. Казакова Н.А. Стратегический менеджмент: Учебник / Н.А. Казакова, А.В. Александрова, С.А. Курашова, Н.Н. Кондрашева; Под ред. проф. Н.А. Казаковой. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 320 с.
24. Карлоф, Б. Деловая стратегия / Б. Карлоф. – М. : Экономика, 2012. – 239 с.

25. Каден, Р.Д. Партизанские маркетинговые исследования / Р.Д. Каден; Пер. с англ. Ю.В. Рябикина. - М.: Эксмо, 2012. - 384 с.
26. Каменева, Н.Г. Маркетинговые исследования: Учебное пособие / Н.Г. Каменева, В.А. Поляков. - М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 368 с.
27. Карасев, А.П. Маркетинговые исследования и ситуационный анализ: Учебник и практикум / А.П. Карасев. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 323 с.
28. Коротков, А.В. Маркетинговые исследования: Учебник для бакалавров / А.В. Коротков. - М.: Юрайт, 2012. - 591 с.
29. Коротков, А.В. Маркетинговые исследования 3-е изд., пер. и доп. учебник для бакалавров / А.В. Коротков. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 595 с.
30. Кныш, М. И. Конкурентные стратегии / М. И. Кныш. – СПб. : Питер, 2013. – 157 с.
31. Корпоративный журнал «ООО « За плетнем»» - М.: Издание «ООО « За плетнем»», 2012 – 2014г.
32. Котлер, Ф. Основы маркетинга. Краткий курс. / Ф. Котлер. - М.: Вильямс, 2012. - 496 с.
33. Котлер, Ф. Основы маркетинга. Краткий курс / Ф. Котлер. - М.: Вильямс, 2016. - 496 с.
34. Котлер, Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Армстронг, В. Вонг; Пер. с англ. А.В. Назаренко, А.Н. Свирид . - М.: Вильямс, 2013. - 752 с.
35. Котлер, Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, А. Гари. - М.: Вильямс, 2015. - 752 с.
36. Котлер, Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, А. Гари. - М.: Вильямс, 2016. - 752 с.
37. Котлер, Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер. - М.: Вильямс И.Д., 2012. - 752 с.

38. Курлыкова А. В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / А.В. Курлыкова. - М.: ИЦ РИОР: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 176 с.
39. Лапыгин Ю.Н. Стратегический менеджмент: учебное пособие. - М: Высшее образование, 2012 – 174 с.
40. Лапыгин Ю.Н. Стратегии развития компании. учебное пособие. - М: Высшее образование, 2013 – 174 с.
41. Лапыгин Ю.Н., Лаптева Е.Е., Сокольских Е.В. Стратегическая эффективность. – М.: МЭСИ, 2013.
42. Маркетинг. Менеджмент: экспресс-курс / Ф. Котлер, К. Л. Келлер. - Санкт-Петербург [и др.]: Питер: Мир книг, 2012. - 479 с.
43. Маркетинг: учебное пособие для магистров, аспирантов и специалистов, осуществляющих маркетинговую деятельность / [И. М. Синяева и др.]. - Москва: Вузовский учебник: Инфра-М, 2013. - 383 с.
44. Маркетинг в коммерции: учебник: для студентов / И. М. Синяева, С. В. Земляк, В. В. Синяев. - Москва: Дашков и К°, 2011. – 543 с.
45. Маркетинговые коммуникации: учебник: для высших учебных заведений по специальности "Маркетинг" / И. М. Синяева, С. В. Земляк, В. В. Синяев. – Москва: Дашков и К°, 2011. – 323 с.
46. Маркетинг в вопросах и решениях: учебное пособие для студентов / И. В. Захарова, Т. В. Евстигнеева. – Москва, 2011. – 303 с.
47. Маркетинг: учебник для студентов / Б. А. Соловьев, А. А. Мешков, Б. В. Мусатов. – Москва: Инфра-М, 2013. – 335 с.
48. Маркетинг: учебное пособие по направлению 080500 "Менеджмент" / Л. Е. Басовский, Е. Н. Басовская. – Москва: Инфра-М, 2010. – 420 с.
49. Маркетинг: [перевод с английского] / Роман Хибинг, Скотт Купер. – Москва: Эксмо, 2010. – 846 с.

50. Маркетинговые исследования: учебное пособие для студентов / Т. Г. Зорина, М. А. Слонимская. – Минск: Белорусский государственный экономический университет, 2010. – 410 с.
51. Маркетинг: учебник для экономических вузов / Р. К. Цахаев, Т. В. Муртузалиева. – Москва: Дашков и К°, 2009. – 548 с.
52. Маркевич, А.Л. Основы экономики, менеджмента и маркетинга для морских специальностей рыбопромыслового флота / А.Л. Маркевич. - М.: МОРКНИГА, 2012. - 267 с.
53. Морозов, Ю.В. Основы маркетинга: Учебное пособие / Ю.В. Морозов. - М.: Дашков и К, 2013. - 148 с.
54. Морозов, Ю.В. Основы маркетинга: Учебное пособие, 8-е изд / Ю.В. Морозов. - М.: Дашков и К, 2016. - 148 с.
55. Морозов, Ю.В. Основы маркетинга: Учебное пособие, 8-е изд. (изд:8) / Ю.В. Морозов. - М.: ИТК Дашков и К, 2016. - 148 с.
56. Морозов, Ю.В. Основы маркетинга: Учебное пособие, 8-е изд., испр. и доп.(изд:8) / Ю.В. Морозов. - М.: ИТК Дашков и К, 2013. - 148 с.
57. Основы маркетинга. Теория и практика: [учебное пособие] / И. И. Пичурин, О. В. Обухов, Н. Д. Эриашвили. - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 381с.
- Прокшина, Т. П. Маркетинг: учебное пособие / Т. П. Прошкина. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2010. – 314 с.
58. Маркова, В. Д. Стратегический менеджмент / В. Д. Маркова, С. А. Кузнецова. – М. : ИНФРА-М, 2014. – 288 с.
59. Нуреев Р. М. Россия: особенности институционального развития: Монография / Р.М. Нуреев. - М.: Норма: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 448 с.
60. Портер, М. Конкуренция / М. Портер. –Вильямс, 2013. — 608 с.
61. Травин, В.В. Менеджмент персонала предприятия [Текст]: учебное пособие / В.В.Травин, В.А. Дятлов. – М.: Дело, 2013. – 272 с. - ISBN 455-5-480- 01323-3.

62. Управление персоналом [Текст]: учебник для вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – М.: ЮНИТИ, 2013. – 423 с. – ISBN 978-5-9273-1527-7
63. Управление маркетингом: [учебник для вузов: перевод с английского] / Н. Капон, В. Колчанов, Дж. Макхалберт. – Санкт-Петербург [и др.]: Питер: Лидер, 2010. – 832 с.
64. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент. - М.: ЗАО Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2012. - 641 с.
65. Фатхутдинов, Р. А. Стратегический менеджмент : учебник / Р. А. Фатхутдинов. – М. : Дело, 2014. – 416 с.
66. Федько, С.А. Основы маркетинга: учебник/ С.А. Федько. — М.: ДАНА, 2010. — 375с.
67. Хлусов, В.П. Основы маркетинга: учебник/ В.П. Хлусов — М.: «Издательство ПРИОР», 2011. — 260 с.
68. Ширяева, Л. Ставка на внутрифирменное обучение [Текст] / Л. Ширяев // Человек и труд №5, 2014.- С. 22 - 23. – ISBN 978-5-238-02321-5.
69. Шекшня, С.В. Управление персоналом современной организации [Текст]: учебное пособие / С.В. Шекшня. - М.: ЮНИТИ, 2013. - 560 с. – ISBN 5-9487-00899-2.
70. <http://www.rbc.ru/> - РосБизнесКонсалтинг.
71. <http://www.finam.ru/> - финансовый анализ.

Выпускная квалификационная работа выполнена мной самостоятельно. Использованные в работе материалы из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них. Работа прошла проверку через систему АНТИПЛАГИАТ.

Отпечатано в ___2___ экземплярах.

Библиография ___71___ наименований.

Один экземпляр сдан на кафедру.

(подпись)

(Ф.И.О.)

« ___ » _____ 2017г.

(дата)

Нормоконтроль пройден

« ___ » _____ 2017г.

(дата)

(подпись)

к.э.н., доцент Г.Т. Полежаева

(Ф.И.О.)

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ им. В.П. АСТАФЬЕВА
(КГПУ им. В. П. Астафьева)

Институт: психолого-педагогического образования
Кафедра: Менеджмент организации
Направленность (профиль) образовательной программы: 38.03.02
менеджмент

ОТЗЫВ
на выпускную квалификационную работу
студентки Мазайхиной Юлии Михайловны

на тему: Разработка маркетинговой стратегии организации на примере
акционерного общества М-Ресто

Работа выполнена на актуальную тему. В процессе выполнения выпускной квалификационной работы Ю. М. Мазайхина проявила способность к самостоятельному решению поставленных задач управления, показала навыки поиска необходимой информации, выбора соответствующих методов обработки и анализа полученных данных и обоснования предложений по разработке маркетинговой стратегии организации.

При выполнении выпускной квалификационной работы студентом использовано достаточное количество источников и литературы, сделаны ссылки в тексте работы.

Работа носит прикладной характер, научной новизной не обладает, но полученные результаты анализа и разработанные мероприятия могут найти практическое применение в исследуемой организации.

В целом выполненная работа соответствует требованиям и может быть допущена к защите. Ю. М. Мазайхина заслуживает присвоения, квалификации бакалавр по направлению подготовки 38.03.02 – Менеджмент.

Руководитель ВКР, к.э.н., д.э.н., профессор

Лукиянова А.А.