# 

# СОДЕРЖАНИЕ

[Введение 3](#_Toc39604219)

[1. Теоретические аспекты исследования стратегии продвижения в маркетинге 5](#_Toc39604220)

[1.1Сущность и понятие стратегии продвижения 5](#_Toc39604221)

[1.2 Классификация стратегий продвижения 8](#_Toc39604222)

[1.3 Современные тенденции в продвижении продукции компаний на рынке 14](#_Toc39604223)

[2. Методические аспекты исследования стратегии продвижения в современных рыночных условиях 25](#_Toc39604224)

[2.1 Алгоритм планирования и разработки стратегии продвижения: характеристика основных этапов 25](#_Toc39604225)

[2.2 Критерии и методы оценки эффективности стратегии продвижения 37](#_Toc39604226)

[3. Анализ стратегии продвижения продукции ООО «Пятерочка» и разработка практических рекомендации по повышению ее эффективности 43](#_Toc39604227)

[3.1 Общая характеристика и анализ рыночного положения предприятия 43](#_Toc39604228)

[3.2 Анализ маркетинговой деятельности и стратегии продвижения продукции предприятия на основе сбора первичных данных 48](#_Toc39604229)

[3.3 Рекомендации по повышению эффективности стратегии продвижения предприятия 59](#_Toc39604230)

[Заключение 63](#_Toc39604231)

[Список использованных источников 68](#_Toc39604232)

# ВВЕДЕНИЕ

Актуальность данного исследования обусловлена тем, что в условиях нестабильной экономической обстановки хорошо разработанная стратегия продвижения компании может обеспечить устойчивое конкурентное преимущество, необходимое ему для успешного ведения деятельности и достижения определенных финансовых результатов даже в этих сложных условиях.

Правильно выстроенная стратегия позволяет ориентировать предпринимательскую деятельность торгового предприятия на удовлетворение потребностей рынка через фокусировку его усилий на целевых сегментах рынка и обеспечивает повышение эффективности принимаемых мер в различных областях деятельности.

При перенасыщенности рынка потребительскими товарами рекламная работа, деятельность в области связей с общественностью, стимулирование сбыта и прямые продажи приобретают новое значение, отличаются целым рядом специфических черт, знание и учет которых в деятельности предприятий розничной торговли позволяет активизировать процесс продажи, стимулировать реализацию отдельных товаров, рационализировать процесс обслуживания покупателей, за счет информационной поддержки» всех его составляющих.

Объектом исследования является компания ООО «Пятерочка».

Предметом исследования является маркетинговая деятельность по продвижению продукции в ООО «Пятерочка».

Целью данной работы является анализ стратегии продвижения ООО «Пятерочка» и разработка практических рекомендация по повышению ее эффективности ООО «Пятерочка».

Достижение данной цели предполагает постановку и решение следующих задач:

– изучить сущность и понятие стратегии продвижения;

– исследовать классификации стратегий продвижения;

– изучить алгоритм планирования и разработки стратегии продвижения и характеристику ее основных этапов;

– исследовать критерии и методы оценки эффективности стратегии продвижения;

– провести анализ общей характеристики и рыночного положения ООО «Пятерочка»;

– проанализировать маркетинговую деятельность и стратегию продвижения на основе первичных данных ООО «Пятерочка»;

– предложить рекомендации по повышению эффективности стратегии продвижения предприятия ООО «Пятерочка».

Список использованных источников включает в себя статьи, монографии и другие научные работы в сфере маркетинговой стратегии, данные Росстата об ООО «Пятерочка», ежегодные отчеты компании X5 Retail Group, финансовая отчетность ООО «Пятерочка» и X5 Retail Group.

В работе использованы такие методы исследования, как сбор и анализ информации, обобщение и систематизация, классификация, анкетирование.

В первой главе изучаются теоретические аспекты исследования стратегии продвижения в маркетинге.

Вторая глава посвящена изучению методических аспектов исследования стратегии продвижения в современных рыночных условиях.

В третьей главе проводится анализ стратегии продвижения продукции ООО «Пятерочка» и разработка практических рекомендации по повышению ее эффективности.

Данная работа состоит из ведения, трех глав, объединяющих 8 параграфов, заключения и списка литературы из 46 источников. Работа изложена на 72 страницах и содержит 16 рисунков и 11 таблиц.

# 1. Теоретические аспекты исследования стратегии продвижения в маркетинге

## 1.1Сущность и понятие стратегии продвижения

В условиях глобального перехода к рыночной экономике разработка эффективной маркетинговой стратегии является одной из главных задач предприятий. Одним из основных инструментов стратегического управления развитием различных организаций, предприятий выступает стратегия продвижения.

Стратегия – это совокупность решений, принимаемых для инвестирования ресурсов компании и получения долгосрочного конкурентного преимущества на целевых рынках. Стратегия определяет сферы деятельности организации: на какие конкретные продукты и рынки компания направляет ресурсы труда и денег и как будет организована работа по формированию потребительских предпочтений в этих сферах.

Продвижение – это элемент маркетинговой структуры, который связывает маркетинговые сообщения с целевыми аудиториями. Продвижение продукции на рынок – это совокупность различных мер и действий, предпринимаемых производителями для повышения спроса на свою продукцию и услуги, увеличения объемов продаж и расширения присутствия на товарном рынке [1, с. 149].

Цель и маркетинговые стратегии определяются миссией компании, а также поведением потенциальных потребителей. Миссия – это наиболее точная и лаконичная цель деятельности компании. Маркетинговая стратегия – это система решений, направленных на достижение целей компании.

Именно стратегическое планирование определяет, какие новые направления следует развивать, какие новые продукты производить, а какие уже реализованные проекты целесообразнее прекратить реализовывать.

Стратегия продвижения заключается в разработке способов стимулирования продаж товаров или услуг. Современный маркетинг предполагает разработку такого комплекса методов продвижения, который позволит реализовать эффективное стимулирование продаж за счет использования методов рекламы, связей с общественностью, прямого маркетинга, личных продаж и других методов.

Cтратегия продвижения компании на практике представляет собой интегрированную концепцию, направленную на обеспечение долгосрочного существования путем активного взаимодействия с конкурентами с учетом их возможностей и возникающих в результате угроз. Эта концепция должна быть реализована с учетом индивидуальных преимуществ и недостатков.

Общепризнано, что Альфред Д. Чандлер, К. Эндрюс и И. Ансофф по праву считаются создателями понятия стратегического планирования. Впервые в историческом анализе Альфред Д. Чандлер изучил генезис компании через взаимосвязь между внешней средой, стратегией развития и организационной структурой управления. Кеннет Эндрюс сосредоточил свое внимание на высшем руководстве в процессе разработки и реализации стратегии развития компании. Под его руководством знаменитая Гарвардская группа успешно работала в течение нескольких десятилетий. Игорь Ансофф в своей работе поставил и блестяще решил задачу внедрения и определенной схематизации процедуры стратегического планирования, в частности для процедур разработки стратегии роста крупных предприятий. В середине 1990-х годов, когда в большинстве промышленно развитых стран начался экономический рост, появились новые идеи стратегического развития предприятий.

Существует множество определений понятия «маркетинговая стратегия», предложенных зарубежными и отечественными авторами, которые отражают различные подходы к данной теме. Один из ведущих специалистов в этой области Ф. Котлер в своем труде «Основы маркетинга» также придерживается данного подхода, давая следующее определение: «Маркетинговая стратегия – это логическая схема маркетинговых мероприятий, с помощью которой компания надеется выполнить свои маркетинговые задачи» [21, c. 34]. По его мнению, стратегия маркетинга состоит из:

– целевых рынков, т.е. при разработке маркетинговой стратегии необходимо учитывать сегмент рынка, на котором будут представлены товары;

– комплекса маркетинга, т.е. разрабатывать не только общую маркетинговую стратегию для предприятия или его продукции, но и создавать отдельные стратегии продвижения для всех элементов комплекса маркетинга: новых товаров, рынков сбыта, рекламы, стоимости и т.д.;

– уровне затрат на маркетинг, т.е. при разработке стратегии необходимо заранее планировать все расходы, связанные маркетингом и определять для него бюджет.

Ряд авторов трактует понятие «стратегия маркетинга» как средство воздействия на потребителя, удовлетворение его потребностей с помощью комплекса маркетинга. Так, А.В. Катернюк считает, что «стратегия маркетинга заключается в подборе и анализе целевого рынка (группы людей, к которым организация хочет найти подход), и в создании и поддержке соответствующего маркетинга-микса (составляющего из товара, системы распределения, продвижения и цены), удовлетворяющего эту группу людей» [17, с. 42]. Отмечает этот же признак Генри Ассэль, по мнению которого стратегии маркетинга являются средством воздействия фирмы на потребителя [5, с. 28].

Важным является определение Г.А. Морозовой, которая рассматривает маркетинговую стратегию, как средство достижения поставленных целей, инструмент, с помощью которого компания приводит свои возможности в соответствие с ситуацией на рынке и может противостоять меняющимся условиям рынка [25, с. 14].

В таблице 1 собраны наиболее распространенные определения понятия маркетинговой стратегии.

Таблица 1.1 – Определения понятия «маркетинговая стратегия» (составлена на основе [19], [23], [31])

|  |  |
| --- | --- |
| Авторы | Определение |
| Т.А. Гайдаенко | Анализ возможностей предприятия на рынке, выбор системы целей, разработка и формулировка планов и осуществление маркетинговых мероприятий, ориентированных на снижение рыночного риска, обеспечение устойчивого развития предприятия. |
| О.Ю. Шаубер | Совокупность долгосрочных решений, направленных на удовлетворение существующих и потенциальных потребностей потребителя посредством эффективного использования внутренних и внешних ресурсов. |
| И.С. Минко, А.А. Степанова | Маркетинговый процесс с долгосрочным планом, в рамках которого определяются цели, разрабатываются стратегии, которые позволяют обеспечивать потребителя товаром, имеющим более высокую потребительскую ценность чем у конкурентов. |
| Е.А. Смирнова | Комплекс мероприятий, которые фирма должна осуществить и с помощью, которых она должна добиться поставленных целей. |
| Г.А. Жарков | Некоторый процесс, благодаря которому фирма определяет и формирует потребности покупателей и направляет все свои силы, средства и ресурсы на удовлетворение указанных потребностей. |
| Ш.А. Идрисов и Л.А. Волкова | Инструмент долгосрочного планирования, направленного на удовлетворение имеющихся и потенциальных потребности потребителей и достижение экономических результатов. |
| А.Б. Звездов и М.С. Туровский | Это комплекс базовых решений, которые вытекают из существующей рыночной ситуации и собственных возможностей фирмы, направленных на достижение экономического результата, при этом компания должна обладать оптимальным набором средств, которые способны удовлетворить потребителя и действовать эффективнее, чем конкуренты. |

В данной работе мы будем придерживаться следующей дефиниции: Маркетинговая стратегия – это «процесс или модель, позволяющая компании или организации сосредоточить ограниченные ресурсы на наилучших возможностях увеличения продаж и тем самым достичь устойчивого конкурентного преимущества» [23, с. 38].

## 1.2 Классификация стратегий продвижения

На данный момент в научной литературе выделяется более двух тысяч видов маркетинговых стратегий. Однако, все они построены на некоторых базовых стратегиях, которые включают в себя:

1) стратегию ограниченного роста;

2) стратегию роста;

3) стратегию сокращения;

4) стратегию сочетания.

Благодаря данным базовым стратегиям каждая компания может разработать именно ту стратегию, которая будет отвечать ее индивидуальным требованиям и целям.

Также существует ряд наиболее распространенных стратегий продвижения, которые классифицируются согласно следующим критериям (рисунок 1.1): конкуренции, интенсификации сбыта, доле рынка, фазе жизненного цикла предприятия и др.

**Маркетинговая стратегия**

**Классификация с учетом внешних факторов**

**По направлению развития**:

– роста

– стабильности

– сокращения

– ликвидации

**По доле рынка:**

– наступательная

– оборонительная

– отступления

**По стадии ЖЦ:**

– внедрения

– роста

– зрелости

– спада

**Классификация с учетом иных факторов**

**По срокам реализации:**

– краткосрочные

– среднесрочные

– долгосрочные

**По сочетанию элементов маркетинг-микса:**

– ценовая

– товарная

– рекламная

– сбытовая

**По критерию конкуренции:**

– снижение себестоимости

– дифференциации

– концентрации

Рисунок 1.1 – Классификация маркетинговых стратегий

Также стоит отметить такие стратегии, как маркетинговые стратегии по Ф. Котлеру, конкурентные стратегии по М. Портеру, стратегии сегментации, и другие.

Согласно критерию доли рынка можно выделить следующие виды стратегий продвижения:

1) стратегия лидера, когда предприятие, предлагающее товары или услуги, доминирует на рынке и это является общепризнанным фактом. Фирма-лидер имеет в своем распоряжении следующий набор стратегий:

– расширение первичного спроса;

– оборонительная стратегия;

– наступательная стратегия;

– стратегия демаркетинга;

2) стратегия «бросающего вызов» используется для компаний, которые не занимают лидирующих позиций, и зачастую используется для воздействия на слабые места лидеров на рынке;

3) стратегия «следующего за лидером» означает, что фирма адаптируется к конкурентной среде и согласует свои действия с решениями конкурентов;

4) стратегия специалиста используется, когда компания не нацелена на весь рынок, а только на определенную нишу.

По параметрам конкурентного преимущества можно выделить пять типов конкурентных стратегий:

1) стратегия лидерства в издержках – основана на экономии от масштаба – чем больше продуктов производит компания, тем ниже удельные затраты на продукт;

2) стратегия широкой дифференциации продукции направлена на придание продукции предприятия специфических характеристик (параметров), которые отличали бы ее от конкурирующей продукции;

3) оптимальная стратегия затрат сочетает низкие затраты с широкой дифференциацией продукта;

4) нишевая рыночная стратегия, основанная на дифференциации продукции, ориентирует компанию на узкий сегмент покупателей, где компания опережает своих конкурентов за счет полного соответствия продукции их вкусам [14, с. 82].

По критерию конкуренции выделяют различные стратегии, направленные на повышение конкурентоспособности компании на рынке:

– стратегия снижения себестоимости. Эта стратегия дает возможность снизить себестоимость продукции за счет широкого производства товаров, рассчитанных на массовое потребление;

– стратегия дифференциации заключается в создании продукта, отвечающего потребностям покупателей;

– стратегия концентрации усилий компании на узком сегменте (в рыночной нише) может обеспечить стабильный сбыт, если компания обслуживает этот сегмент лучше, чем конкуренты; недостаток данной стратегии не столько в высоком риске от ориентации на единственного потребителя, сколько в невозможности расширения сбыта.

По критерию интенсификации сбыта стратегии включают в себя:

– расширение присутствия на освоенных рынках, глубокое внедрение на них связано с увеличением сбыта через стимулирование продаж, снижение цен или реализацию товаров в более крупных упаковках;

– поиск новых рынков или расширение границ существующих рынков организации возможно как географически, так и в границах той же территории, но позиционируя товар новым для компании целевым сегментам;

– совершенствование выпускаемых продуктов или выпуск новых, которые смогут привлечь большее число целевой аудитории.

Также некоторые исследователи, такие как Ю.Н. Слепцова [34, с. 44] считают, что маркетинговые стратегии необходимо классифицировать в зависимости от того, на какой стадии жизненного цикла находится предприятие.

Согласно этой концепции, на стадии внедрения компании на рынок она может использовать следующие виды стратегии:

1) быстрое «снятие сливок». Данная стратегия направлена на получение максимально возможной прибыли за счет установления цен на высоком уровне. При этом используются различные маркетинговые инструменты, такие как активное продвижение в СМИ для того, чтобы заверить покупателей в том, что качество находится на таком же высоком уровне и полностью соответствует цене. Эта стратегия используется в следующих ситуациях:

– основная часть потребителей еще не знакома к новым товаром;

– некоторые потребители уже знакомы с товаром и готовы покупать его по завышенной цене;

– компания уверена в своих конкурентных преимуществах и не боится завышать цены;

2) быстрое проникновение на рынок. Эта стратегия противоположна предыдущей по ценовой политике, так как при ней цены наоборот занижаются, также применяются средства активного продвижения, за счет чего товар быстро распространяется и занимает значительную долю на рынке. Эту стратегию можно применять когда:

– рынок обладает большими размерами;

– потребители еще не знакомы с товаром и готовы недорого за него платить;

– есть потенциальная угроза появления более сильных конкурентов;

– проявляется эффект масштаба и себестоимость товара снижается;

3) медленное «снятие сливок». Данная стратегия заключается в установлении высоких цен на продукцию и в минимальных затратах на продвижение. Эта стратегия дает возможность получения максимальной прибыли, однако не дает такой быстрый результат, как быстрое «снятие сливок». Для реализации данной стратегии необходимо наличие следующих условий:

– рынок имеет ограниченные размеры;

– основная масса потребителей знакомы с товаром и они готовы приобретать товар по завышенной цене;

– на рынке возможна небольшая конкуренция;

4) медленное проникновение на рынок. В этом случае устанавливаются низкие цены на товар и низкие расходы на продвижение. Эта стратегия возможна, когда:

– рынок имеет большие размеры;

– потребители отличаются высокой чувствительностью к цене;

– существует значительная конкуренция.

На этапе роста предприятия маркетинговая стратегия должна обеспечивать укрепление положения и максимизацию доли рынка. Этот этап характеризуется значительным уровнем конкуренции, а потому необходимо применение следующих стратегий:

– модификация и модернизация товара;

– выход на новые рынки;

– изменение ценовой политики для привлечения новых клиентов;

– увеличение точек сбыта.

На этапе зрелости маркетинговая стратегия должна помочь защитить завоеванное положение на рынке с помощью:

1) модификации рынка – стратегии, направленной на привлечение новых клиентов, в том числе с помощью переманивания их у конкурентов, запуска товаров в новые сегменты;

2) модификации элементов комплекса маркетинга, то есть осуществлять изменение каких-либо элементов – товара, цены, сбыта или продвижения.

На этапе спада компании необходимо минимизировать расходы и максимально извлечь оставшуюся выгоду. Соответственно, применяются стратегии продолжения производства и продажа товаров, с расчетом на уход главных конкурентов с рынка и максимального сокращения затрат, связанных с продукцией.

## 1.3 Современные тенденции в продвижении продукции компаний на рынке

Еще около пятидесяти лет назад компаниям не требовались десятки маркетинговых инструментов и стратегий для продвижения своей продукции. Рынок не был так перенасыщен товарами, а потому компании могли получить конкурентное преимущество, выпуская новый вид продукции либо за счет расширения производства и снижения цены на уже существующие товары.

Однако в современных условиях уровень конкуренции в любом сегменте рынка как никогда высок, практически каждый день появляются новые виды товаров, модифицируется и совершенствуется уже знакомая покупателям продукция, предлагается множество скидок и акций, а потому за каждого покупателям предприятиям приходится бороться всеми силами.

Если по каким-то причинам этот спрос не удовлетворяется, потребителям приходится идти на компромиссы, выбирая другую компанию или продукт, но в этом случае покупатели теряют положительное впечатление от покупки и бренда, что может повлиять на финансовое положение компании в целом.

Иными словами, сегодня уже не производители, а покупатели определяют, какие продукты они хотят купить и с каким функционалом. В то же время риск потери бизнеса значительно возрос при снижении объемов продаж.

По мнению Н.В. Бариновой [9], сегодня классические подходы в маркетинге уже не так эффективны, как раньше, несмотря на значительные инвестиции для этой цели. Для сбора аналитической информации о потенциальных потребностях многие компании проводят массовые социологические опросы или выборочные исследования, ориентируясь на анализ результатов фокус-групп. Следует отметить, что оба способа получения информации достаточно дороги, а полученные результаты могут устареть (в случае масштабного исследования обработка результатов занимает длительное время). В исследованиях с использованием фокус-групп полученные результаты могут быть не релевантны.

Таким образом, перед современным предприятием стоит актуальная задача поиска новых маркетинговых приемов.

Достаточно сложно предоставить полную классификацию современных маркетинговых инструментов ввиду их многочисленности и наличия множества параметров и критериев. На рисунке 1.2 мы представили свою обобщенную классификацию инструментов маркетинга, пользующихся спросом в настоящее время.

Маркетинговые инструменты

Интернет-инструменты

Традиционные инструменты

Нестандартные инструменты

Контент-маркетинг

E-mail маркетинг

SEO

Реклама

Аналитика

SMM

Вирусный маркетинг

Телевидение

Радио

Газеты/журналы/печатные издания

Рекламные щиты/баннеры

Краудсорсинг

Marker Marketing

Вирусный маркетинг

Адвергейминг

Рисунок 1.2 – Классификация современных маркетинговых инструментов [45]

Инструменты Интернет-маркетинга являются наиболее распространенными и стремительно развивающимися на данный момент. В 2019 году объем рекламы в Интернете составлял 244 млрд. руб., в то время как объем рекламы на телевидении был 175 млрд. руб. Статистика показывает, что тенденция к увеличению доли Интернет-рекламы наблюдается последние несколько лет и будет дальше расширять свое присутствие, в то время как традиционные средства теряют в объемах и дальше будут становиться менее популярными и востребованными [28].

Наиболее популярные инструменты Интернет-маркетинга включают в себя:

1) контент-маркетинг, заключающийся в распространении полезной для потребителя информации с целью привлечения новых клиентов:

– сайт;

– лендинг – страница в сети, на которой исчерпывающе (но кратко) описывается продукт или услуга, а также содержится упрощенная форма обратной связи для совершения активного действия;

– блог;

– вебинары;

– линкбейтинг – способ получения обратных ссылок на свой сайт естественным путем по личной инициативе его посетителей.

2) e-mail маркетинг:

– сегментация – разделение базы подписчиков на группы по полу, по возрасту и т.д.;

– автоматизация – рассылка писем в определенное время в соответствии с заданными условиями;

– А/В тестирование – заключается в формировании двух групп писем с разным наполнением, та группа, которая получает наибольший отклик, считается более эффективной и применяется в дальнейшем;

– лид-магниты – «подарок», прикрепленный к письму (чек-листы, приглашение на пробный урок);

3) SEO – раскрутка сайта в поисковых системах;

– внутренняя SEO оптимизация;

– наращивание ссылочной массы;

3) реклама:

– контекстная – объявления, которые показываются в ответ на запросы пользователей в поисковых системах;

– медийная – реклама в социальных сетях;

– на торговых площадках и прайс-агрегаторах;

4) аналитика – помогает оценить эффективность сайта, рекламы, инструментов маркетинга:

– Google Analytics;

– Яндекс Метрика;

– коллтрекинг – отслеживание и анализ звонков на сайте;

5) SMM – продвижение товара или услуги в социальных сетях:

– Youtube;

– социальные сети (страницы, группы).

Широкое использование Интернета предоставило многим компаниям онлайновые инструменты для тестирования определенных характеристик новых продуктов на большой выборке потенциальных потребителей. С помощью голосования в Интернете многие компании не только исключают невостребованные и бесперспективные идеи, но и успешно дорабатывают планируемый к запуску новый продукт с учетом пожеланий потребителей.

В последнее время краудсорсинг (англ. crowdsourcing, crowd – толпа и sourcing – использование ресурсов) стал широко использоваться в маркетинговых подходах. Краудсорсинг – это участие в решении определенных задач инновационной производственной деятельности широкого круга людей для использования их творческих способностей, знаний и опыта в виде субподряда на добровольной основе с использованием инфокоммуникационных технологий.

Использование краудсорсинга для некоторых компаний является лучшим решением для запуска нового продукта, так как он минимизирует риски при максимизации прибыли, а также анализирует рыночный потенциал ожидаемого продукта. Использование краудсорсинга позволяет охватить нетрадиционные сегменты потребительского рынка.

Согласно А.Е. Кирьянову, одним из наиболее перспективных маркетинговых подходов является Marker Marketing. Это метод позволяет не просто ориентироваться на конкретных покупателей, но и вовлекать их в модификацию товаров под свои личные нужды и потребности [19, с. 100]. Автор высказывает мнение о том, что на данный момент потребители, которые уже видели практически всё, требуют более глубокого погружения в позитивное потребление. Данный подход предусматривает тест-драйвы и виртуальные технологии.

Главной отличительной чертой Marker Marketing является воздействие на определенные психологические особенности клиента с целью склонения его к покупке. Данный подход позволяет потребителям почувствовать положительные эмоции и составить определенное мнение о товаре или услуге, что приводит к увеличению ценности этого товара или услуги.

Одним из наиболее перспективных направлений является вирусный маркетинг, в котором главной особенностью является нестандартная коммуникация через увлечение вирусной идеей потребителя. В вирусном маркетинге основными распространителями маркетинговой информации являются сами получатели этой информации. Они формируют содержание «вируса», способного привлечь большое количество новых получателей информации за счет необычной, яркой и творческой идеи. Этот вид продвижения продукта, безусловно, не подходит для всех брендов, поэтому подход и реализация должны быть особыми [15, с. 80].

Преимущества вирусного маркетинга включают в себя:

– широкий охват аудитории;

– необычный и запоминающийся контент (идея);

– применение различных рекламных приемов, в том числе и нетрадиционных;

– относительно низкая стоимость проекта;

– активное и добровольное участие потенциальных потребителей в распространении «вирусов»;

– ультра-быстрый эффект.

К недостаткам вирусного маркетинга можно отнести неудачную идею (и, соответственно, неудачный формат), отсутствие целевой аудитории, кратковременную экспозицию видео.

Вирусный маркетинг может быть реализован не только на Интернет-пространстве, но и в реальной жизни. Примером подобного использования вирусного маркетинга является реклама компании Burger King (рисунок 1.3).



Рисунок 1.3– Пример использования вирусного маркетинга компанией Burger King [11]

Удачными случаями применения вирусного маркетинга можно считать ролик, снятый к фильму «Телекинез», в котором девушка якобы подняла в воздух своего парня, японская реклама Windows 8, где девушки должны были нанести макияж за 10 секунд, реклама с курицами от Mercedes Benz и не менее вирусный ролик-пародия на их рекламу от Jaguar. Примеров вирусного маркетинга огромное множество и все они подтверждают тот факт, что данный инструмент имеет высокую эффективность.

Инструментарий вирусного маркетинга состоит из следующих типов:

–Pass-along (т.е передавать). В этом случае люди делятся рекламными сообщениями, картинками, видео. Самым ярким примером вирусного видео считается Gangnam Style, занесенный в Книгу рекордов Гиннесса как видео, которое набрало больше всего мне нравится на Youtube. В апреле 2020 года видео собрало 3,5 миллиарда просмотров;

– Undercover (т.е. скрытный). Это один из самых эффективных методов продвижения, основанный на уникальности вирусного контента. Примером может служить скрытая реклама брендов в фильмах, особенно когда она связана с успешным сценарием, известными актерами и т. д.;

– Buzz (т.е. слухи). Этот вид вирусного маркетинга считается одним из самых ярких и провокационных. Основная идея здесь заключается в том, чтобы привлечь как можно больше общественного внимания к продукту (услуге). Однако нужно быть готовым к тому, что в результате всех действий имидж бренда может быть испорчен;

– Incentivised viral (с англ. – подстрекать). Этот вид вирусного маркетинга направлен не только на продвижение продукции, но и на развитие отношений с потребителем. Одной из самых известных стала реклама магазинов бренда MediaMarkt, в которой клиентам предлагалось принять участие в квесте «Унеси все, что сможешь, за 60 секунд». Следует отметить, что акция стала одной из самых успешных в рекламе этого бренда;

– Ambient media (с англ. окружающая среда). Этот метод предполагает размещение рекламы на асфальте, фирменных логотипов на тележках в супермаркетах, рекламы на поручнях и т. д.

Вирусный маркетинг в условиях компьютеризации и глобализации является одним из самых мощных инструментов продвижения брендов и бизнеса. Его применение привлечет огромную целевую аудиторию, но только на короткий промежуток времени. Поэтому для поддержания интереса необходимо стратегически управлять вирусным процессом. В противном случае не только финансовые вложения в проект не окупятся, но и вирус потеряет свою актуальность.

В последнее десятилетие XXI века Интернет-маркетинг широко использовал такие средства продвижения, как рассылка спам-сообщений, размещение контекстной рекламы, поверхностных баннеров, а также использование для этих целей социальных сетей. Маркетинг в социальных сетях (SMM) – это способ продвижения продуктов и услуг с использованием всех доступных сегодня каналов социальных сетей (форумы, блоги, социальные сети, службы мгновенного обмена сообщениями).

По мнению Н.А. Солодовниковой, основные преимущества маркетинга социальных сетей базируются на следующих характеристиках социальных сетей [35, с. 97]:

– эффекте сарафанного радио;

– таргетинге;

– общении в нерекламном формате с целью снижения раздражения навязчивой рекламой (контент распространяется в процессе общения на актуальные темы);

– интерактивное взаимодействие (работа с общественностью в социальных сетях носит двусторонний характер благодаря обратной связи).

Необычным примером использования SMM является продвижение соды в Инстаграм (рисунок 1.4).

Использование методов, связанных с информационными технологиями, в частности SMM, в первую очередь ориентировано на определенные целевые аудитории. К ним относятся пользователи в возрасте до 30-35 лет и моложе. Пользователи среднего возраста не так активно пользуются интернетом. Пожилые потребители узнают о новых продуктах из телевизионной рекламы и бесплатных печатных изданий. Тем не менее, развитие последних двух типов замедлилось, поскольку большая часть продаж осуществляется через Интернет.



Рисунок 1.4 – Пример использования SMM в Инстраграм для продвижения соды [11]

Другим примером эффективного продвижения с помощью SMM является продвижение компании «Магнит» в Инстаграм (рисунок 1.5).



Рисунок 1.5 – Страница компании ПАО «Магнит» в Инстаграм [11]

Одним из новых способов продвижения продукта на рынке является адвергейминг – способ продвижения товара или услуги в интернете, при котором создается отдельный игровой проект с целью формирования положительного мнения о бренде и сокращения времени между знакомством с рекламируемым товаром и его приобретением. Компания, представляющая бренд, является издателем игрового проекта. Функции разработки проекта выполняет сторонняя компания. При продвижении бренда посредством рекламы основное внимание уделяется привлечению и удержанию внимания представителей целевой аудитории к определенному бренду через содержание игры. Воздействие на внимание осуществляется с помощью специальных приемов, при этом у участника игры повышается интерес к новому продукту (услуге), который еще не появился на рынке.

Подводя итог вышесказанному, можно отметить, что на современном этапе развития компании роль маркетинговых приемов очень важна и продолжает расти, но принимает другие формы с развитием компьютерных технологий и вытеснением основных продаж в интернет. Новые формы продвижения товаров и услуг сильно отличаются от традиционных форм и имеют тенденцию к трансформации в связи с бурным развитием компьютеризации общественных отношений и глобализационных процессов. Для успешного развития бизнеса руководству предприятий важно понимать, что использование всех маркетинговых инструментов должно быть обосновано и подчинено одной цели – получению прибыли.

На основании изучения теоретических аспектов стратегии продвижения в маркетинге можно сделать следующие выводы:

маркетинговая стратегия – это процесс или модель, позволяющая компании или организации сосредоточить ограниченные ресурсы на наилучших возможностях увеличения продаж и тем самым достичь устойчивого конкурентного преимущества;

классификация маркетинговых стратегий строится на следующих критериях: конкуренции, интенсификации сбыта, доле рынка, фазе жизненного цикла предприятия, и таким образом, выделяют стратегию ограниченного роста, стратегию роста, стратегию сокращения, стратегию сочетания, стратегию лидера, стратегию бросающего вызов, стратегию следующего за лидером, стратегию специалиста, стратегию снижения себестоимости, стратегию дифференциации, стратегию концентрации и др.;

на данный момент для продвижения продукции на рынке используются такие маркетинговые приемы и инструменты, как краудсорсинг, Marker Marketing, вирусный маркетинг, SMM-маркетинг, адвергейминг.

# 2. Методические аспекты исследования стратегии продвижения в современных рыночных условиях

## 2.1 Алгоритм планирования и разработки стратегии продвижения: характеристика основных этапов

Маркетинговая стратегия состоит из анализа, разработки и мероприятий по реализации стратегии. Маркетинговая стратегия включает в себя разработку видения рынка, представляющего интерес для организации, выбор целевых стратегий рынка, постановку целей, а также разработку, реализацию и управление маркетинговой программой позиционирования стратегий, предназначенных для удовлетворения ценностных требований клиентов в каждой рыночной цели [12, c. 210].

Стратегический маркетинг – это рыночный процесс разработки стратегии, учитывающий постоянно меняющуюся бизнес-среду и необходимость обеспечения высокой потребительской ценности. В стратегическом маркетинге основное внимание уделяется эффективности работы организации, а не увеличению продаж. Маркетинговая стратегия направлена на то, чтобы повысить ценность клиента, объединив стратегии бизнеса, влияющие на клиента, в скоординированный набор рыночных действий. Стратегический маркетинг связывает организацию с окружающей средой и рассматривает маркетинг как ответственность всего бизнеса, а не как специализированную функцию.

Из-за пограничной ориентации маркетинга между организацией и ее клиентами, участниками канала и конкуренцией маркетинговые процессы занимают центральное место в процессе планирования бизнес-стратегии. Стратегический маркетинг предоставляет экспертные знания для мониторинга окружающей среды, для принятия решений о том, какие группы клиентов обслуживать, для руководства спецификациями продукции и для выбора, против каких конкурентов позиционировать.

В научной литературе нет общепринятого мнения насчет этапов планирования и разработки стратегии продвижения. Многие авторы предлагают свои собственные варианты. Однако, обобщая имеющуюся информацию, можно выделить следующие этапы (таблица 2.1):

1) анализ стратегической ситуации (определение маркетинговой проблемы, анализ рынка и потребителей);

2) разработка рыночной стратегии;

3) разработка рыночной программы;

5) реализация стратегии.

*Таблица 2.1*

Этапы разработки маркетинговой стратегии [21, c. 172]

|  |  |
| --- | --- |
| Этап | Характеристика этапа |
| Анализ стратегической ситуации | – анализ рынка и конкурентов, выявление их особенностей, сильных и слабых сторон;  – изучение потребностей и желаний клиентов, из финансовые возможности;  – оценка темпов роста и тенденции изменения рынка;  – сегментация рынка, которая дает возможность сосредоточиться на требованиях одной или нескольких групп потребителей;  – непрерывное изучение рынка. |
| Разработка рыночной стратегии | – таргетирование рынка;  – позиционирование рынка;  – построение маркетинговых отношений;  – разработка и внедрение новых продуктов. |
| Разработка рыночной программы | – разработка планов для новых продуктов;  –управление программами для успешных продуктов;  – решение вопроса проблемной продукции;  –стратегическое управление брендом;  – создание стоимости и цены продвижения. |
| Реализация управления стратегией | – управление стратегией;  – подготовка маркетингового плана и бюджета;  – реализация плана;  – использование плана в управлении и контроле стратегии на постоянной основе. |

С.А. Роганян, Е.Е. Сосницкая и Н.В. Бургун [31, с. 27] предлагают следующее графическое изображение процесса планирования стратегии (рисунок 2.1).

Видение бизнес-подразделения

Анализ внешних факторов

Анализ внутренних факторов

Формулирование целей

Формулирование стратегии

Формулирование программы реализации

Внедрение

Получение обратной связи для осуществления контроля

Рисунок 2.1 – Процесс стратегического планирования маркетинга [31]

Первый этап – стратегический анализ – включает в себя анализ рынка и конкурентов, выявление их сильных и слабых сторон, изучение потребностей и желаний клиента, сегментацию рынка. Стратегический анализ – это заранее спланированный исследовательский процесс, включающий в себя системный анализ факторов внешней среды и внутренних возможностей предприятия. Он эффективен с целью определения текущего состояния предприятия и выявления возможностей для более эффективного развития.

Существует множество методов для проведения стратегического анализа. Эти методы можно разделить на традиционные, экономико-математические и специальные (таблица 2.2).

Анализ товарных рынков и прогнозирование их изменений в будущем жизненно важны для бизнеса и маркетингового планирования. Решения о выходе на новые рынки продуктов, о том, как обслуживать существующие рынки продуктов и когда существовать на непривлекательных рынках продуктов, являются критически важными стратегическими решениями. Цель состоит в том, чтобы определить и описать покупателей, понять их предпочтения для продуктов, оценить размер и темпы роста рынка, а также выяснить, какие компании и продукты конкурируют на рынке.

*Таблица 2.2*

Методы стратегического анализа [29]

|  |  |
| --- | --- |
| Традиционные методы | Стандартные методы:  – статистические наблюдения;  – ряды динамики;  – балансовый метод;  – группировка;  – графические метод;  – сравнение.  Методы детерминированного факторного анализа:  – индексный;  – цепных поставок;  – абсолютных разниц;  – относительных разниц;  – интегральный;  – дифференцирования;  –логарифмирования. |
| Экономико-математические методы | Методы элементарной математики (арифметические, алгебраические);  Классический математический анализ (дифференциальное, интегральное, вариационное исчисление);  Математическая статистика;  Эконометрика (производственные функции);  Математическое программирование (линейное, блочное, нелинейное, динамическое);  Исследование операций (управление запасами, теория игр, теория расписания);  Экономическая кибернетика (системный анализ, имитация, моделирование, деловые игры);  Эвристические методы (методы экспертных оценок, мозговой штурм). |
| Специальные методы | – SWOT-анализ;  – PEST-анализ;  – SNW-анализ;  – Сравнительный анализ;  – Анализ по модели Дюпон;  – R-анализ;  – Модель пяти сил Портера;  – GAP-анализ;  – Матрица Мак-Кинзи |

Оценка стратегий, сильных сторон, ограничений и планов конкурентов также является ключевым аспектом анализа ситуации. Важно выявить существующих и потенциальных конкурентов. Анализ конкурентов включает оценку каждого ключевого конкурента. В ходе анализа выявляются важные сильные и слабые стороны конкуренции. Ключевой вопрос заключается в попытке выяснить, что каждый конкурент, вероятно, будет делать в будущем.

Наиболее важными методами анализа применительно к маркетинговой стратегии являются PEST и SWOT-анализ. PEST-анализ необходим для изучения условий работы предприятия, на которые человек не может непосредственно воздействовать. На самом деле аббревиатура PEST сочетает в себе политические, экономические, социальные и технические факторы, которые с помощью этого метода стремятся оценить бизнесмены, маркетологи и менеджеры, чтобы понять не только их влияние, но и жизнеспособность принятого решения.

Кроме того, данный анализ помогает изучать рыночные и потребительские тенденции, которые непосредственно влияют на продажи и прибыль компании.

PEST-анализ направлен на изучение следующих факторов (таблица 2.3):

1) политический (political). Этот фактор ставится первым не случайно: сложившаяся ситуация в мире, стране и регионе ведения бизнеса зачастую является главным условием его успеха или неудачи;

2) экономический (economical). Текущее состояние рынка и тенденции его развития в обозримом будущем – еще один фактор, определяющий жизнеспособность предприятия;

3) социальный (social). Деятельность любого бизнеса зависит от потребителей – обычных людей. Именно их мнение часто определяет, достигнет ли компания своих целей;

4) технологический (technological). В современных компаниях эта сфера может стать решающим фактором прорыва и победы над конкурентами, если используемые компанией технологии отвечают самым современным требованиям к производительности и экономичности.

*Таблица 2.3*

Матрица PEST-анализа

|  |  |
| --- | --- |
| Политико-правовые факторы:  Правительственная стабильность  Налоговая политика и законодательство в этой сфере  Антимонопольное законодательство  Регулирование занятости населения  Внешнеэкономическое законодательство | Экономические факторы:  Темпы роста экономики  Уровень инфляции и процентные ставки  Курсы основных валют  Уровень безработицы, размер и условия оплаты труда  Уровень развития предпринимательства и бизнес-среды  Кредитно-денежная и налогово-бюджетная политика страны  Уровень располагаемых доходов населения  Степень глобализации и открытости экономики  Уровень развития банковской сферы |
| Социально-культурные факторы:  Уровень здравоохранения и образования  Отношение к импортным товарам и услугам  Отношение к работе, карьере, досугу и выходу на пенсию  Требования к качеству продукции и уровню сервиса  Образ жизни и привычки потребления  Темпы роста населения  Поло-возрастная структура населения и продолжительность жизни | Технологические факторы:  Уровень инноваций и технологического развития отрасли  Расходы на исследования и разработки  Законодательство в области технологического оснащения отрасли  Развитие и проникновение интернета, развитие мобильных устройств  Доступ к новейшим технологиям  Степень использования, внедрения и передачи технологий |

PEST-анализ среды не заменит полноценного SWOT-анализа, но в то же время поможет принять правильные решения на этапе разработки маркетинговой стратегии. Использование этого метода даст представление о ближайшем будущем предприятия, что позволит его владельцу избежать серьезных ошибок.

SWOT-анализ направлен на изучение внутренних и внешних факторов и выявление сильных, слабых сторон, а также возможностей и угроз (рисунок 2.2). Однако в отличие от PEST-анализа SWOT направлен не на макро-, а на микро-факторах. Если объектом исследования в PEST являются особенности внешней среды, на которые собственник предприятия не может повлиять, то SWOT изучает плюсы и минусы предприятия, а также существующие угрозы и возможности его развития.

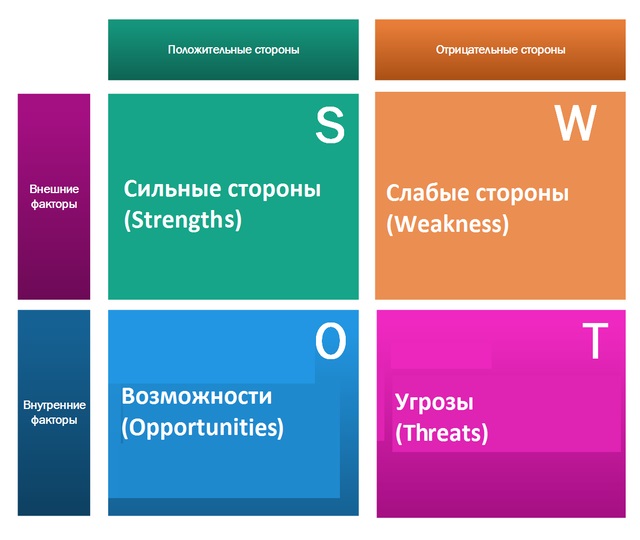


Рисунок 2.2 – Матрица SWOT-анализа

Одновременное использование двух методов-PEST-анализа и SWOT-анализа-позволяет получить полную картину условий, в которых будет протекать деятельность компании.

Сегментация рынка рассматривает характер и степень разнообразия потребностей и потребностей покупателей на рынке. Это дает возможность организации сосредоточиться в бизнес-возможностях на требованиях одной или нескольких групп покупателей. Целью сегментации является изучение различий в потребностях и желаниях и выявление сегментов (подгрупп) в рамках интересующего товарного рынка. Каждый сегмент содержит покупателей с аналогичными потребностями и желаниями по интересующей менеджмент категории продукции. Сегменты описываются с использованием различных характеристик людей, причин, по которым они покупают или используют определенные продукты, и их предпочтений для определенных брендов продуктов. Аналогичным образом, сегменты рынков промышленной продукции могут формироваться в зависимости от типа отрасли, использования продукта, частоты его приобретения и различных других факторов.

Каждый сегмент может довольно сильно отличаться от средних характеристик всего продуктового рынка. Сходство потребностей покупателей в рамках сегмента позволяет лучше ориентировать возможности организации на покупателей с соответствующими требованиями к стоимости.

Второй этап включает в себя разработку рыночной стратегии с помощью таргетирования и позиционирования рынка, построения маркетинговых отношений, разработки и внедрения новых продуктов.

Целью стратегии маркетингового таргетинга является выбор людей (или организаций), которым руководство желает служить на рынке продукции. Когда потребности и желания покупателей различаются, целью рынка обычно является один или несколько сегментов товарного рынка. После определения сегментов и их относительной важности для фирмы выбирается стратегия таргетинга. Цель состоит в том, чтобы найти наилучшее соответствие между ценностными требованиями каждого сегмента и отличительными возможностями организации.

Процесс планирования нового продукта начинается с выявления пробелов в удовлетворенности клиентов. Различия между существующими атрибутами продукта и теми, которые желательны для клиентов, открывают возможности для новых и улучшенных продуктов.

На третьем этапе происходит разработка рыночных программ. Стратегии рыночного таргетинга и позиционирования для новых и существующих продуктов определяют выбор стратегий для компонентов маркетинговой программы. Стратегии продукта, распределения, цены и продвижения объединяются для формирования стратегии позиционирования, выбранной для каждой рыночной цели. Стратегии маркетинговой программы (mail) реализуют стратегию позиционирования. Цель состоит в том, чтобы добиться благоприятного позиционирования при максимально эффективном распределении финансовых, людских и производственных ресурсов между рынками, клиентами и продуктами.

Продукты (товары и услуги) часто являются координационным центром стратегии позиционирования, особенно когда компании или бизнес принимают организационные подходы, подчеркивающие управление продуктами или брендами. Стратегия продукта включает в себя:

1) разработку планов для новых продуктов,

2) управление программами для успешных продуктов,

3) решение, что делать с проблемными продуктами (например, снизить затраты или улучшить продукт).

Стратегическое управление брендом состоит из создания стоимости бренда (собственного капитала) и управления портфелем брендов организации для общей эффективности.

Одним из основных вопросов в управлении программой является решение о том, как интегрировать компоненты маркетинг-микса. Стратегии продукта, распределения, цен и продвижения формируются в скоординированный план действий. Каждый компонент помогает влиять на покупателей в их позиционировании продуктов.

Цена также играет важную роль в позиционировании товара или услуги. Реакция клиентов на альтернативные цены, стоимость продукта, цены конкурентов и различные правовые и этические факторы определяют степень гибкости управления в установлении цен. Ценовая стратегия предполагает выбор роли цены в стратегии позиционирования, включая желаемое позиционирование продукта или бренда, а также маржу, необходимую для удовлетворения и мотивации участников канала дистрибуции.

Реклама, стимулирование продаж, отдел продаж, прямой маркетинг и связи с общественностью помогают организации общаться со своими клиентами, партнерами по цепочке создания стоимости, общественностью и другими целевыми аудиториями. Эти мероприятия составляют стратегию продвижения, которая играет важную роль в доведении стратегии позиционирования до покупателей и других соответствующих влияний. Акция информирует, напоминает и убеждает покупателей и других, кто влияет на процесс покупки.

Четвертый этап – это реализация и управление рыночной стратегией. Выбор целевых клиентов и стратегия позиционирования для каждой цели перемещает разработку маркетинговой стратегии на стадию действия. На этом этапе рассматривается проектирование маркетинговой организации, а также реализация и управление стратегией.

Реализация и контроль маркетинговой стратегии включают:

1) подготовку маркетингового плана и бюджета;

2) реализацию плана;

3) использование плана в управлении и контроле стратегии на постоянной основе.

Маркетинговый план включает в себя подробную информацию о таргетинге, позиционировании и маркетинге. План определяет, что будет происходить в течение планового периода, кто несет ответственность, сколько это будет стоить, и ожидаемые результаты (например, прогнозы продаж).

Разработка маркетинговой стратегии зависит от определенных факторов, к которым относятся:

– фаза жизненного цикла предприятия – определяет диапазон выбора стратегических намерений компании, являясь одновременно пределом развития (фаза зрелости и фаза упадка). В рамках влияния этого фактора необходимо установить соответствие между фазой жизненного цикла продукта и стратегиями, которые на данном этапе позволяют достичь поставленной цели;

– размер предприятия – определяет условия стратегического развития, так как является ограничением для применения ряда стратегических альтернатив;

– степень разнообразия товарного ассортимента – определяет совокупность возможных вариантов продвижения компании;

– доступность людских ресурсов – позволяет формировать качественную составляющую кадрового потенциала предприятия с целью дальнейшей успешной работы при реализации стратегии продвижения;

– отношение импорта к местному производству на данном рынке – характеризует степень насыщения рынка продукцией отечественного и импортного производства. Позволяет интерпретировать условия развития рынка с целью формирования стратегических альтернатив развития предприятия;

– наличие глобальных конкурентов и состав конкуренции в целом – в современных условиях глобализации бизнеса наличие среди конкурентов транснациональных корпораций с практически неограниченными возможностями является источником повышенного риска для отечественных компаний;

– состав потребителей продукции компании – информация о составе конечных потребителей необходима для правильного формирования потребительских свойств продукции и создания наиболее эффективной системы ее продвижения;

– уровень лояльности потребителей к продукции компании и продукции конкурентов является одним из важных факторов, влияющих на конкурентные преимущества компании. Это источник дополнительного дохода в будущем, как и любой другой актив компании;

– наличие и количество каналов распространения продукции – определяет условия продвижения продукции. Большое количество каналов дистрибуции позволяет реализовывать различные типы проникновения или стратегии развития рынка и тем самым способствует развитию бизнеса в целом;

– доля рынка, занимаемая компанией – характеризует рыночную силу компании на этом рынке. Высокая доля рынка позволяет дешево реализовывать широкий спектр стратегий развития;

– позиционирование (цена) продукции компании и конкурентов является одним из основных показателей компании для потребителей. Если цена компании низкая по сравнению с конкурентами, то появляется источник конкурентного преимущества;

– неценовые факторы конкуренции являются основным инструментом конкуренции в определенной модели рынка. Формирует имидж компании в глазах конкурентов;

– синергетические эффекты воздействия факторов – при формировании совокупности стратегических действий необходимо учитывать синергетические эффекты взаимодействия различных стратегий, которые могут быть как положительными, так и отрицательными. Таким образом, положительный синергетический эффект позволяет существенно повысить эффективность управления компанией и снизить издержки;

– стоимость реализации стратегии продвижения – сама по себе стоимость реализации стратегии, на первый взгляд, не характеризует стратегию объективно. Но это необходимо учитывать в совокупности с другими финансовыми факторами;

– эффективность реализации стратегии продвижения – может быть оценена количественно с учетом возможного влияния других факторов и дает возможность окончательно определить выбор маркетинговой стратегии;

– информация, необходимая для формирования стратегии продвижения – постоянный мониторинг внешней среды предприятия обеспечивает выбор текущих средств развития и своевременную корректировку стратегических действий в случае необходимости;

– степень финансовой устойчивости предприятия является важным фактором, которым не следует пренебрегать при принятии решений о существенных изменениях в маркетинговой стратегии компании. Высокий уровень финансовой состоятельности предприятия позволяет обеспечить большую свободу и новаторство в реализации маркетинговых инициатив;

Выбор стратегии продвижения в организации определяется множеством факторов, каждый из которых должен быть учтен и проанализирован для максимального эффекта от маркетингового стратегического планирования.

Таким образом, изучив этапы и процесс разработки маркетинговых стратегий, мы пришли к выводу, что маркетинговая стратегия состоит из следующих основных этапов: стратегический анализ ситуации, разработка рыночных стратегий, разработка рыночных программ, реализация и управление рыночной стратегией.

## 2.2 Критерии и методы оценки эффективности стратегии продвижения

Стратегия продвижения должна служить средством достижения компанией таких целей, как процветание, увеличение прибыли, расширение базы клиентов, увеличение доли рынка и т.д. Соответственно, руководству необходимо понимать, насколько эффективно стратегия справляется со своей задачей и отвечает требованиям.

Эффективность маркетинговой стратегии можно разделить на две составляющие:

– экономическая эффективность;

–коммуникативная (психологическая) эффективность.

Экономическая эффективность представляет собой экономический результат, полученный в ходу реализации тех или иных маркетинговых инструментов продвижения или стратегии продвижения в целом. Экономическая эффективность может также подразделяться на различные виды: экономическая эффективность рекламы, экономическая эффективность стимулирования сбыта и др.

Коммуникативная эффективность – это степень влияния того или иного инструмента или метода продвижения на потребителя (узнаваемость товара, удовлетворенность клиентов покупкой).

Для оценки экономической эффективности необходимо использование количественных методов, для оценки коммуникативной эффективности – преимущественно качественных (рисунок 2.3).

Эффективность маркетинговой стратегии

Экономическая эффективность

Коммуникативная эффективность

Количественная оценка

Индекс стратегий маркетинга

Доход от маркетинга

Коэффициент рентабельности

Определение ожидаемого дохода

Количественная оценка

Рост числа клиентов

Качественная оценка

Лояльность, интерес, понимание, эмоции клиентов

Опросные методы

Рисунок 2.3 – Эффективность стратегий маркетинга

Также количественные методы для оценки эффективности маркетинговой стратегии могут включать в себя:

– многомерные методы (кластерный и факторный анализ);

– корреляционные и регрессивные методы;

– методы имитации;

– методы статистической теории;

– детерминированные методы;

– гибридные методы и другие.

В.Н. Калышенко предлагает критерии, по которым можно проводить оценку маркетинговой стратегии компании. Они делятся на внешние и внутренние (таблица 2.4).

*Таблица 2.4*

Показатели оценки эффективности маркетинговой деятельности

| Оценочные перспективы | Перспектива по времени | |
| --- | --- | --- |
| Текущие показатели | Конечные показатели |
| Внутренние (в компании) | Брак товаров  Несвоевременные отгрузки  Дебиторская задолженность  Оборачиваемость запасов | Чистая прибыль/доход,  Рентабельность продаж,  Маржа на единицу продукции  Рентабельность активов  Оборачиваемость активов |
| Внешние (на рынке) | Удовлетворенность потребителей  Качество продукта  Лояльность  Осведомленность о товаре | Доля рынка  Сохранение клиентов  Сравнительные продажи новых продуктов  Выручка на одного клиента  Темп роста рынка |

Экономическую эффективность маркетинговой стратегии можно вычислить используя следующую формулу:

Э эк.эф = ДМ –ЗМ (1)

где

ДМ – доходы от маркетинговых мероприятий;

ЗМ – совокупные затраты на проведение маркетинговых мероприятий.

Однако на практике расчет экономической эффективности маркетинговых мероприятий представляет сложности, так как они не дают полного экономического эффекта моментально, а также рост доходов может быть связан с другими факторами. Учитывая эти проблемы, следует экономическую эффективность стратегий маркетинга оценивать, используя метод сравнения доходов предприятия до и после проведения маркетинговых мероприятий путем сопоставления прибыли за определенный период, когда проводились маркетинговые мероприятия, с доходами за аналогичный прошедший период, когда маркетинговые действия не проводились.

Так, И.Д. Галетов предлагает ввести индекс маркетинга в систему расчетов экономической эффективности. Он рассчитывается следующим образом:

IM = Д1 / З1 : Д0 / З0 (2)

где

IM – индекс маркетинга;

Д1 – доходы в период проведения маркетинговых мероприятий;

З1 – затраты в период проведения маркетинговых мероприятий;

Д0 – доходы в сопоставляемый период;

З0 – затраты в сопоставляемый период.

Таким образом, можно наблюдать динамику увеличения или снижения прибыли за счет проведения маркетинговых мероприятий и, если произошло приращение, выделить ту часть, которая поступила в результате реализации стратегии маркетинга. Доход от стратегий маркетинга в этом случае будет исчисляться по следующей формуле:

ДМ = Д1 \* IM (3)

Следующей формулой, которая используется для расчета эффективности стратегии, является товарооборот:

Тд = (Тс \* Р \* Д) / 100 (4)

где

Тд – добавочный оборот товаров, обусловленный мероприятиями (руб.);

Тс – среднедневной оборот товаров до периода применения маркетинговых мероприятий (руб.);

Д – дни регистрации товарооборота во время ре применения маркетинговых мероприятий;

Р – относительный прирост среднего товарооборота в день за все время применения маркетинговых мероприятий по отношению с предыдущим периодом(%).

Далее рассмотрим формулу рентабельности, которая помогает выявить, насколько эффективны затраты на маркетинговые мероприятия:

Р = (П / З) \* 100 % (5)

где

Р – показатель рентабельности (%);

П – дополнительная прибыль от рекламирования продукции (руб.);

З – суммарные затраты на маркетинг (руб.).

Также эффективность можно рассчитать с помощью формулы целевых альтернатив:

Э = (Пф – З) x 100 / (По – З) (6)

где

Э – степень достижения цели рекламирования (%);

Пф – реальное изменение размера прибыли за время действия рекламы (руб.);

По – плановое (ожидаемое) изменение прибыли за рекламный период (руб.); З – издержки на рекламу в исследуемый отрезок времени (руб.).

Далее рассмотрим методы оценки коммуникативной, или психологической эффективности стратегии продвижения. Она оценивается с помощью следующих критериев: охват аудитории или рост числа клиентов; запоминаемость; понимание; интерес; лояльность.

Таким образом, оценка экономической эффективности маркетинговой стратегии рассчитывается с помощью сопоставления доход и расходов до и после применения маркетинговых инструментов. Однако, при оценке эффективности маркетинга необходимо учитывать и психологических фактор. Необходимо соблюдать принцип синергизма, при котором оценивается психологический эффект и суммарный экономический эффект от каждого отдельно взятого маркетингового инструмента.

Таким образом, анализ методических аспектов исследования стратегии продвижения позволил нам сделать следующие выводы:

маркетинговая стратегия разрабатывается в несколько этапов: анализ стратегической ситуации (определение маркетинговой проблемы, анализ рынка и потребителей); разработка рыночной стратегии; разработка рыночной программы; реализация стратегии;

для оценки эффективности стратегии продвижения необходим расчёт экономической и коммуникативной эффективности, который выполняется с помощью методов количественной и качественной оценки;

количественные методы включаются в себя кластерный и факторный анализ, корреляционные и регрессивные методы, методы имитации, методы статистической теории, детерминированные методы, гибридные методы, а также расчёт таких показателей как товарооборот, рентабельность расходов на маркетинг;

коммуникативная эффективность рассчитывается по таким критериям как охват аудитории или рост числа клиентов, запоминаемость, понимание, интерес и лояльность с помощью анкетирования и опроса.

# 3. Анализ стратегии продвижения продукции ООО «Пятерочка» и разработка практических рекомендации по повышению ее эффективности

## 3.1 Общая характеристика и анализ рыночного положения предприятия

ООО «Пятерочка» – это розничная торговая сеть в России, основанная в 1999 г. Она входит в группу компаний X5 Retail Group. В группу компаний входят также супермаркеты «Перекресток», гипермаркеты «Карусель», а также распределительные центры и грузовой автотранспорт.

В 2019 г. была представлена новая концепция торговой сети и открыт первый обновленный магазин в Москве, а также стартовала масштабная программа обновления торговой сети. Количество универсамов ООО «Пятёрочка» составляет 15 354 (данные на 31.12.19 г.). Чистая розничная выручка за 12 мес. 2019 г. составила 1 366 657 млн руб.

Перечень категорий пищевой продукции составляет около 5000 наименований продуктов питания, реализуемых в магазине, таких как: кондитерские изделия, хлебобулочные изделия, молочные продукты, кисломолочные продукты, консервы, консервы, замороженные продукты, мясопродукты, колбасные изделия, напитки, пиво, алкогольная продукция.

Перечень продукции группы составляет около 800 наименований товаров (бытовая техника, инструменты, посуда и др.), стеклянные и керамические товары (посуда, стройматериалы, пластмассовые изделия, химические вещества (моющие средства, лакокрасочные материалы и др.), мебельной фурнитуры), парфюмерия, косметика и другие.

Основными принципами развития ассортиментного предложения торговой сети считаются:

1) сбалансированность: лучшие по качеству бренды во всех подгруппах товаров в каждой ценовой категории; популярные марки класса premium и деликатесов в каждой подгруппе товаров;

2) устойчивость/стабильность: бесперебойное наличие в реализации основного рабочего ассортимента магазинов;

3) динамичность: своевременное поступление новых марок и продуктов улучшенного качества; ротация за счет вывода из ассортимента слабооборачиваемых малодоходных позиций.

Основной задачей организации является получение прибыли и максимально полное обеспечение населения качественной продукцией.

Миссия: предоставить потребителям возможность приобретать качественную продукцию самого широкого ассортимента по доступным ценам в комфортных условиях [44].

Ценности организации:

1) ежедневное удовлетворение покупателя;

2) сотрудники – это самое важное, что есть в организации [45].

Целями работы организации являются увеличение рынка товаров и услуг, максимизация прибыли и удовлетворение потребительского спроса на промышленные и потребительские товары. Компания может заниматься любой деятельностью, не запрещенной законом.

Организационная структура компании представляет собой иерархию, состоящую из нескольких уровней (рисунок 3.1):

1) генеральный директор;

2) отдел маркетинга – занимается продвижением продукта на рынке, соответствуя новым тенденциям и желаниям потребителей, информирует нужных сотрудников о маркетинговых планах компании, он планирует, где разместить оборудование для мерчендайзинга, собирает информацию о деятельности конкурентов и посылает активную информацию об их деятельности;

3) финансовый отдел – отвечает за бюджет компании (выплата з/п., финансовые отчеты, отчеты о прибылях и убытках;

4) отдел продаж – отвечает за продажи в компании и аналитикой продукции;

5) отдел логистики.

Генеральный директор

Управляющий магазином

Отдел маркетинга

Отдел логистики

Отдел финансов

Департамент продаж

Сотрудники магазина

Начальник отдела

Отдел рекламы

Отдел мерчендайзинга

Начальник отдела

Отдел снабжения

Отдел транспортировки

Бухгалтер

Экономист

Отдел продаж

Аналитический отдел

Рисунок 3.1 – Организационная структура компании ООО «Пятерочка» [45]

Группа компаний X5 занимает первое место по доле рынка, его главным конкурентом является «Магнит» (таблица 3.1).

*Таблица 3.1*

Доля рынка топ-10 компаний розничной торговли 2018-2019 гг.

| Компания | 2018 | 2019 |
| --- | --- | --- |
| X5 Retail Group | 10,7% | 11,5% |
| Магнит | 7,7% | 7,6% |
| DKBR Mega Retail Group Limited | 5,1% | 5,7% |
| Лента | 2,8% | 2,5% |
| Ашан | 1,9% | 1,5% |
| Метро | 1,3% | 1,1% |
| Окей | 1,1% | 1,0% |
| Монетка | 0,6% | 0,7% |
| Светофор | 0,6% | 0,7% |
| Глобус | 0,6% | 0,6% |

Также основными конкурентами группы компаний являются DKBR, Лента, Ашан, Метро, Окей, Монетка, Светофор и Глобус.

Рассмотрим основные финансовые показатели группы компаний X5 (таблица 3.2). Динамика выручки компании является положительной – по сравнению с 2018 годом в 2019 г. выручка увеличилась на 11%, валовая прибыль увеличилась на 13%. Чистая прибыль компании имела самое высокое значение в 2017 г. – 31394 млн. руб. В 2018 году этот показатель уменьшился на 8,8%, а в 2019 г. – еще на 9,5%.

*Таблица 3.2*

Основные финансовые показатели группы компаний X5 [45]

| Показатели | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели отчета о прибылях и убытках, млн. руб. | | | | | |
| Выручка | 808818 | 1033667 | 1295008 | 1532537 | 1734347 |
| Валовая прибыль | 198390 | 249985 | 308938 | 369720 | 425798 |
| EBITDA | 55233 | 76267 | 96193 | 107628 | 122585 |
| Чистая прибыль | 14174 | 22291 | 31394 | 28642 | 25908 |
| Показатели рентабельности | | | | | |
| Валовая рентабельность | 24,5 | 24,2 | 23,9 | 24,1 | 24,6 |
| Рентабельность EBITDA | 6,8 | 7,4 | 7,4 | 7,0 | 7,1 |
| Рентабельность чистой прибыли | 1,8 | 2,2 | 2,4 | 1,9 | 1,5 |

Основные операционные результаты ООО «Пятерочки» представлены в таблице 3.3. Данная сеть магазинов является самой успешной во всей группе и показывает положительную динамику по всем критериям.

Так, количество магазинов сети в 2019 по сравнению с 2015 г. увеличилось на 59%, прирост торговых площадей в 2019 г. составил 12,9% по сравнению с предыдущим годом, чистая розничная выручка также имеет тенденцию к постоянному росту – за пять лет функционирования компании выручка увеличилась более чем в два раза. Количество посещений магазинов также растёт год за годом и в 2019 г. составлял 4460 млн., в то время как в 2015 г. этот показатель был равен 1990 млн.

*Таблица 3.3*

Основные операционные результаты ООО «Пятерочка» [28]

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2019 | 2018 | 2017 | 2016 | 2015 |
| Количество магазинов | 15354 | 13552 | 11225 | 8363 | 6256 |
| Торговые площади, тыс. кв. м. | 5975 | 5291 | 4427 | 3329 | 2423 |
| Прирост торговых площадей, г/г | 12,9 | 19,5 | 33,0 | 37,4 | 38,1 |
| Чистая розничная выручка, млрд руб. | 1367 | 1198 | 1001 | 776 | 585 |
| Прирост чистой розничной выручки, г/г, % | 14,1 | 19,7 | 29,0 | 32,5 | 34,3 |
| Количество посещений клиентов, млн. | 4460 | 3913 | 3267 | 2543 | 1990 |

Далее проанализируем конкурентоспособность сети на современном рынке. Для начала сравним показатели финансовой устойчивости компании со средним значением по стране (таблица 3.4).

*Таблица 3.4*

Сравнение показателей финансовой устойчивости ООО «Пятерочка» с общероссийскими показателями [39]

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | ООО «Пятерочка» | Существенно  хуже  среднего | Среднее  значение  (медиана) | Существенно  лучше  среднего |
| Коэффициент автономии | 0,69 | ≤0,03 | 0,35 | ≥0,8 |
| Коэффициент обеспеченности  собственными оборотными  средствами | 0,69 | ≤-0,02 | 0,26 | ≥0,76 |
| Коэффициент текущей  ликвидности | 3,25 | ≤1,02 | 1,61 | ≥5,3 |
| Коэффициент абсолютной  ликвидности | 0,1 | ≤0,02 | 0,16 | ≥0,96 |
| Рентабельность продаж | 17,4% | ≤0,92% | 6,19% | ≥18,4% |
| Рентабельность собственного  капитала | 110% | ≤0,7% | 23,8% | ≥107% |
| Оборачиваемость оборотных  активов, в днях | 72,7 | ≥438 | 157 | ≤63 |
| Оборачиваемость активов, в днях | 72,7 | ≥603 | 195 | ≤76,1 |

Так, коэффициенты автономии, обеспеченности собственными средствами, обеспеченности запасов, покрытия инвестиций, текущей ликвидности выше, чем среднее значение по России. Рентабельность продаж, продаж по EBIT, норма чистой прибыли также имеют более высокое значение. Более низкими значениями по сравнению со среднероссийским значением обладают коэффициент абсолютной ликвидности, оборачиваемость оборотных активов, оборачиваемость дебиторской задолженности и оборачиваемость активов. Всё это в целом говорит о том, что финансовое состояние ООО «Пятерочка» значительно лучше среднего значения по России.

Общая характеристика и анализ рыночного положения компании показали, что сеть магазинов «Пятерочка» занимает устойчивое положение на рынке и разрабатывает свою стратегию развития согласно запросам и нуждам потребителей. Для проведения стратегического анализа, разработки стратегии маркетинга, а также для наблюдения за выполнением данной стратегии на предприятии существует маркетинговый отдел, который непосредственно отвечает за продвижение продукции. Таким образом, мы можем сделать вывод, что сеть магазинов «Пятерочка» имеет тенденцию к расширению, росту и развитию, что помогает ей занимать лидирующее место на рынке, и можем перейти непосредственно к анализу маркетинговой политики предприятия.

## 3.2 Анализ маркетинговой деятельности и стратегии продвижения продукции предприятия на основе сбора первичных данных

Стратегия развития сети магазинов «Пятерочка», в том числе маркетинговая стратегия, направлены на активное привлечение клиентов, повышение репутации и узнаваемости с помощью следующих инструментов и мероприятий:

1) новая концепция магазина, утвержденная в 2019 г. Новая концепция включает в себя более привлекательный дизайн магазина для уютного и удобного шопинга, с большим акцентом на свежие и готовые к употреблению продукты, а также расширенную доступность новых технологий в магазине и омниканальных услуг;

2) стратегия сбалансированного роста, которая ориентируется на дальнейшее повышение эффективности, увеличение плотности продаж и производительности LFL, а также на постоянную адаптацию CVP в ответ на потребительский спрос;

3) бизнес-модель, направленная на развитие, выявление, внедрение и использование инноваций, которые помогут в дальнейшем улучшить показатели. Ключевые события на инновационном фронте включают в себя внедрение терминалов самообслуживания, которые являются частью новой концепции магазина, утвержденной в 2019 году, внедрение электронных ценников, которые обновляются по беспроводной сети и устраняют риск расхождений цен, а также несколько проектов, основанных на больших данных, которые будут поддерживать операции и CVP;

4) социальная поддержка общества в виде благотворительной продовольственной акции «Корзина доброты»; проекта Liza Alert, который обеспечивает безопасное место для потерянных людей; переработки упаковочных отходов, производимых магазином;

5) умное расширение. Было открыто 1832 новых магазина в 2019 году по сравнению с 2297 в 2018 году;

6) новая разработка CVP. Все больше внимания уделяется свежести и низким ценам, а также завоеванию доверия клиентов за счет удобства и заботы о сообществе;

7) благоприятная среда для работников розничной торговли. На основе опроса 21 000 сотрудников розничной торговли были определены ключевые направления улучшения условий труда и обслуживания клиентов, построена новую ролевую модель управления операциями и распределены сферы ответственности по двум направлениям. Был разработан новый стандарт для сотрудников магазина, который стал частью концепции;

8) оптимизированная организационная структура. Создано три макрорегиона и уменьшено количество прямых подчинений генеральному директору с 21 до 12. Три новых исполнительных директора курируют операционную деятельность, а генеральный директор сосредоточен на стратегическом развитии;

9) сосредоточение на свежей продукции. Улучшилось качество фруктов и овощей, поставляемых в ООО «Пятерочка», установлены внутримагазинные стандарты качества, повысилась точность и частота заказов;

10) использование собственных инструментов для автоматизации ассортимента и ценообразования, а также заказа некоторых обычных продуктов питания;

11) программа лояльности. Продолжилось расширение программы лояльности «Пятерочка помогает» (Выручай-карта) с 31 млн. активных пользователей (рост на 7% в годовом исчислении) и дальнейшими пилотами персонализированных предложений на основе анализа больших данных;

12) сокращение текучести кадров корректировка мотивационного пакета для персонала в магазине и дальнейшие инвестиции в обучение и образование помогли снизить текучесть кадров на 24 п. п. в годовом исчислении до 49,5% в среднем за 2019 год;

13) ассортимент частных марок вырос до 1771 артикула. По итогам 2019 года доля продукции частных торговых марок в выручке ООО «Пятерочка» за 2019 год достигла 13,9% при целевом показателе в 18% к концу 2020 года.

Для того чтобы проанализировать стратегию продвижения ООО «Пятерочка», мы воспользуемся SWOT-анализом (таблица 3.5).

Среди угроз можно отметить экономический кризис, снижение платёжеспособности населения, низкую эффективность стратегии расширения. Среди возможностей сети стоит отметить расширение клиентской базы, внедрение инноваций, внедрение новых инструментов продвижения, разработка digital- инструментов взаимодействия с аудиторией.

*Таблица 3.5*

SWOT-анализ ООО «Пятерочка»

|  |  |
| --- | --- |
| Сильные стороны | Слабые стороны |
| * Развитая маркетинговая политика и налаженная маркетинговая стратегия – с помощью маркетинга ведется постоянный поиск новых рынков, новых потребителей, новых видов продукции, новых областей применения традиционной продукции, способной обеспечить предприятию наибольший уровень прибыли; * дополнительные услуги – заказ продуктов на дом; * широкий ассортимент; * программа лояльности; * хорошая репутация и широкая узнаваемость; * использование инструментов продвижения, к которым аудитория наиболее чувствительна; * удовлетворенность клиентов компанией в целом | * Неосведомленность клиентов о наличии различных программ; * недостаточная запоминаемость рекламы; * низкая эффективность печатной и телевизионной рекламы; * отсутствие или небольшой объем собственной и эксклюзивной продукции; * недостаток маркетинговых инноваций; * магазин рассчитан на эконом сегмент; * отсутствие престижа; * отсутствие удовольствия во время покупок; * снижение чувствительности потребителей к предсказуемым инструментам продвижения; * не используются средства продвижения, рассчитанные на молодую аудиторию; * не задействованы возможности цифровых коммуникаций с потребителями. |
| Возможности | Угрозы |
| * Расширение ассортимента до сегмента премиум; * расширение клиентской базы; * внедрение инноваций; * внедрение новых инструментов продвижения; * разработка digital- инструментов взаимодействия с аудиторией. | * Экономический кризис; * появление более сильных конкурентов; * снижение платёжеспособности населения; * низкая эффективность стратегии расширения. |

Однако мы считаем целесообразным проводить регулярные маркетинговые исследования потребительского поведения для различных компаний и организаций, в частности, которые развивают свою деятельность на локальных рынках, характеризующихся ограниченным потребительским спросом. Это обстоятельство справедливо и для продовольственного розничного магазина.

Исследование удовлетворенности потребителей является одним из основных методов оценки эффективности деятельности компании. Оно охватывает все важные моменты: от удовлетворенности ценой и ассортиментом до качества обслуживания и сроков выполнения заказов. Оно также позволяет определить уровень лояльности аудитории, причины ее высокого или низкого уровня. Регулярное измерение удовлетворенности и мониторинг изменений позволяют объективно оценивать результаты деятельности компании.

Исследования требуют сбора вторичной и первичной информации. Вторичными источниками информации были исследовательская литература, интернет-ресурсы, официальный сайт сети ООО «Пятерочка». Однако вторичная информация является неполной и не всегда достоверной. Поэтому следующим этапом исследования стал сбор первичной информации. В нашем случае методом сбора первичной информации является анкетирование. Основным инструментом сбора информации был вопросник.

Целями анкетирования являлись:

1) определение узнаваемости компании на изучаемых рынках;

2) выявление потребительских предпочтений и факторов принятия решения;

3) изучение мнения потребителей о маркетинговых инструментах компании;

4) подготовка плана комплекса мероприятий по повышению узнаваемости и лояльности к компании и совершенствование стратегии продвижения в зависимости от предпочтений и мнений клиентов.

В разработанной анкете предлагалось ответить на 11 вопросов, а также написать свои комментарии и предложения (таблица 3.6).

Анкеты предлагалось заполнять в зоне укладки продуктов, отобранных посетителями, рядом с ячейками хранения. Заполненная посетителем магазина анкета была передана кассиру. Из общего числа респондентов была взята случайная выборка в 25 человек. Следующим этапом исследования стала систематизация и анализ полученных данных. Для удобства все анкеты были пронумерованы.

*Таблица 3.6*

Анкета для определения лояльности клиентов к ООО «Пятерочка» (составлена автором)

|  |  |
| --- | --- |
| Вопросы | Ответы |
| 1. Насколько вы довольны ассортиментом продукции? | Доволен\_\_\_  Доволен не всегда\_\_\_  Не доволен\_\_\_ |
| 3. Вас устраивает ассортимент и качество собственной торговой марки сети «Пятерочка»? | Устраивает\_\_\_  Устраивает не всегда\_\_\_  Не устраивает\_\_\_ |
| 4. Оцените оформление магазина по следующим параметрам от 1 до 3, где 1 – плохо, 2 – удовлетворительно, 3 – отлично |  |
| * территориальное расположение |  |
| * дизайн |  |
| * стиль |  |
| * удобство в поиске продукции |  |
| 5. Насколько комфортно Вам совершать покупки в сети магазинов «Пятерочка»? | Комфортно\_\_\_  Комфортно не всегда\_\_\_  Не комфортно\_\_\_ |
| 6. Насколько Вы довольны обслуживанием в магазине? | Доволен\_\_\_  Доволен не всегда\_\_\_  Не доволен\_\_\_ |
| 7. Как Вы оцениваете ценовую политику компании и систему скидок? | Отлично\_\_\_  Удовлетворительно\_\_\_  Плохо\_\_\_ |
| 8. Выберите тот вид рекламы, который по Вашему мнению является наиболее эффективным | реклама на телевидении\_\_\_\_\_  печатная реклама \_\_\_\_\_  реклама в Интернете \_\_\_\_\_  реклама в соц. сетях \_\_\_\_\_  реклама на баннерах \_\_\_\_\_ |
| 9. Насколько Вы оцениваете программы лояльности? | Отлично\_\_\_  Удовлетворительно\_\_\_  Плохо\_\_\_ |
| 10. Вы знаете о том, какие программы лояльности кроме карты покупателя есть в компании? | Да\_\_\_  Нет\_\_\_ |
| 11. Есть ли у Вас какие-то комментарии и предложения относительно деятельности компании? |  |

В результате обработки ответов на поставленные вопросы были получены следующие результаты.

На рисунке 3.2 представлены ответы респондентов на вопросы «Насколько Вы довольны ассортиментом продукции?» и «Вас устраивает ассортимент и качество собственной продукции марки сети магазинов «Пятерочка»?»

52% респондентов ответили, что они не всегда довольны ассортиментом в общем и ассортиментом товаров собственного производства сети. 28% довольны ассортиментом продукции, 20% отвечающих не довольны. В целом, можно сделать вывод, что потребители удовлетворены ассортиментом, представленным в сети магазинов «Пятерочка».

Рисунок 3.2 – Удовлетворенность клиентов ассортиментом продукции ООО «Пятерочка»

Оформление магазина, его территориальное расположение, дизайн, стиль, а также удобство в поиске продукции оцениваются респондентами преимущественно положительно (рисунок 3.3). 80% клиентов довольны расположением магазинов, 70% нравится дизайн, 64% положительно оценивают стиль и 68% считают удобным поиск продукции.

Рисунок 3.3 – Удовлетворённость клиентов территориальным расположением, дизайном, стилем магазина и удобством в поиске продукции

На вопрос «Насколько комфортно Вам совершать покупки в сети магазинов ООО «Пятерочка»?» было дано 52% отрицательных ответа «не комфортно» (рисунок 3.4). Это может быть вызвано наличием очередей на кассах и низким уровнем обслуживания. Только 5 респондентов ответили, что им комфортно совершать покупки в магазине.

Рисунок 3.4 – Оценки клиентами комфорта при совершении покупок

По поводу качества обслуживания 75% респондентов ответили, что они им не довольны (рисунок 3.5). 15% клиентов довольны, но не всегда, и 10% респондентов устраивает качество обслуживания.

Рисунок 3.5 – Удовлетворенность клиентов качеством обслуживания в ООО «Пятерочка»

52% респондентов удовлетворительно оценивают ценовую политику компании и систему скидок, 28% считают ее отличной (рисунок 3.6). 48% респондентов дают оценку «отлично» программам лояльности, которые предоставляет компания.

Рисунок 3.6 – Удовлетворенность клиентов системой скидок и программой лояльности

29% респондентов считают, что реклама на телевидении самая эффективная, по 21% склоняются к рекламе в Интернете и в печатном формате, 17% считают эффективной рекламу на баннерах, остальная часть респондентов предпочитают рекламу в социальных сетях.

Рисунок 3.7 – Выбор наиболее эффективной рекламы по мнению респондентов

Также анализ ответов показал, что 80% респондентов не знают о том, какие программы лояльности, помимо карты клиента, существуют компании (рисунок 3.8).

Таким образом, наиболее проблемными аспектами, согласно анализу, являются:

– отсутствие или небольшой объем собственной продукции;

– низкое качество продукции или неудовлетворительный ассортимент;

– низкая квалификация сотрудников магазина;

– низкая эффективность рекламы в социальных сетях и на баннерах;

– отсутствие комфорта при совершении покупок;

– неосведомленность клиентов о наличии различных программ.

Рисунок 3.8 – Осведомленность респондентов о программах лояльности

Таким образом, к сильным сторонам компании относятся развитая маркетинговая политика и налаженная маркетинговая стратегия, использование инструментов продвижения, к которым аудитория наиболее чувствительна, широкий ассортимент, развитая программа лояльности, хорошая репутация, наличие дополнительных услуг и т.д. К слабым сторонам относятся отсутствие или небольшой объем собственной продукции; низкое качество продукции или неудовлетворительный ассортимент; низкая квалификация сотрудников магазина; низкая эффективность рекламы в социальных сетях и на баннерах; отсутствие комфорта при совершении покупок; неосведомленность клиентов о наличии различных программ.

Основываясь на результатах проведенного анализа разработаем рекомендации по повышению эффективности маркетинговой стратегии компании.

# 3.3 Рекомендации по повышению эффективности стратегии продвижения предприятия

Анкетирование респондентов и SWOT-анализ компании дал нам возможность выявить слабые места в стратегии продвижения ООО «Пятерочка», а также возможности развития.

На основании этого мы предлагаем следующие рекомендации для повышения стратегии продвижения компании:

1) совершенствование системы скидок, а также введение возможности онлайн заказа товара, чтобы позже забрать его в магазине. Сейчас потребители могут просматривать акции ООО «Пятерочка» в приложении «Едадил», однако не имеют возможности сразу оформлять заказ. Это особенно актуально в настоящее время, когда из-за карантина многие люди опасаются выходить даже в продовольственные магазины. Данная мера повысила бы статус и узнаваемость компании среди остальных розничных сетей и увеличила конкурентоспособность. В рамках продвижения товара в ООО «Пятёрочка» следует использовать принцип уникальности и взаимодействия с покупателями через различные digital-каналы. Так, следует активно сотрудничать с мобильными приложениями-агрегаторами скидок.

На сегодняшний день ООО «Пятёрочка» представлена только в двух приложениях. Следует также начать сотрудничество с приложениями Inby и «Купи батон»;

2) совершенствование рекламной кампании. Данная кампания должна включать в себя активное продвижение в сети Интернет, телевидении и на печатных носителях, таких как баннеры и листовки;

3) расширение ассортимента, рассчитанного не только на покупателей среднего и ниже среднего достатка, но и на клиентов с достатком выше среднего, для которых не так важны акции и скидки, как высокое качество товара и наличие эксклюзивной или редко встречаемой продукции;

4) организация касс для самообслуживания клиентов. Из-за того что в магазинах зачастую бывают очереди на кассах, было бы целесообразно установить кассы самообслуживания. Это намного упростило бы покупку товаров, позволило людям быстрее совершать покупки и в целом увеличило уровень удобства и комфорта в магазине;

5) развитие собственных торговых марок. Предложение собственных торговых марок повысит привлекательность магазинов и одновременно поддержит необходимый уровень рентабельности. Товары собственных торговых марок являются лучшей альтернативой брендированным товарам, а для производителей развитие собственных торговых марок означает гарантированные крупные объемы поставок.

Необходимо развивать собственные торговые марки, действуя в двух направлениях:

– сегментированное предложение собственных торговых марок с четким позиционированием;

– проведение рекламных акций с целью повышения привлекательности собственных торговых марок для покупателей;

– гарантии качества товаров являются необходимым условием успеха собственных торговых марок. Необходимо контролировать качество продукции собственных торговых марок на этапах разработки и выпуска, а также проводить регулярный аудит производителей;

6) развитие омниканальных магазинов, то есть супермаркетов, предоставляющих различные услуги: аптечные, косметические товары и т.д. Показательным примером в этом может служить ПАО «Магнит», которая активно расширяет свое присутствие на рынке, а также развивает систему «дочерних» торговых точек: «Магнит Косметик», аптеки, собственные торговые марки и производство;

7) привлечение и удержание клиентов с помощью:

– распространения дисконтных карт по программе «Любимый покупатель», которые предоставляют их обладателям скидки 3 % на товары собственной марки;

– опроса посетителей о том, как они относятся к товару собственной марки сети магазинов «Пятерочка», выяснить пожелания, сделать упаковку ярче, а продукцию качественней, так чтобы посетитель, проходя мимо товара, заинтересовался не только ценой, но и самой продукцией. Опросы стоит проводить, каждую неделю, чтобы следить за тем, как меняется мнение покупателя;

– организация семидневной акции «Поможем детям вместе», в которой при покупке товаров собственной марки 10 % от покупки пойдет в детские дома. Благотворительная акция поможет компании укрепить образ заботливого, человечного и вовлеченного в проблемы общественности бренда, а покупателю предоставить возможность внести свой вклад в улучшение благосостояния общества, почувствовать причастность к великим и хорошим делам. Несмотря на благотворительный характер, цель промо акции остается неизменной: увеличение продаж за счет создания необходимой мотивации к покупке. Такое мероприятие поможет выделиться на фоне конкурентов, «оживить» бренд;

8) повышение конкурентоспособности за счет цен на продукцию:

– введение еженедельного снижения цен на 25-30% на 40-50 наиболее популярных торговых наименований в рамках кампании «Пятерочка» – самые лучшие цены». Информирование потребителей об акции должно проводиться посредством распространения печатных материалов или с использованием радиорекламы вблизи магазинов;

– внедрение рекламных объявлений в наиболее популярных печатных изданиях с информацией о низких ценах на популярные товары, распространение листовок в метро, переходах, на остановках, расклейка рекламы в автобусах.

Таким образом, анализ стратегии продвижения продукции ООО «Пятерочка» позволил нам сделать следующие выводы:

сеть магазинов «Пятерочка» имеет тенденцию к расширению, росту и развитию и занимает лидирующее место на рынке;

сеть магазинов «Пятерочка» занимает устойчивое положение на рынке и разрабатывает свою стратегию развития согласно запросам и нуждам потребителей;

к сильным сторонам компании относятся развитая маркетинговая политика и налаженная маркетинговая стратегия, использование инструментов продвижения, к которым аудитория наиболее чувствительна, широкий ассортимент, развитая программа лояльности, хорошая репутация, наличие дополнительных услуг и т.д. К слабым сторонам относятся неосведомленность клиентов о наличии различных программ, недостаточная запоминаемость рекламы, низкая эффективность печатной и телевизионной рекламы, отсутствие или небольшой объем собственной и эксклюзивной продукции, недостаток маркетинговых инноваций и др. Среди угроз можно отметить экономический кризис, снижение платёжеспособности населения, низкую эффективность стратегии расширения. Среди возможностей сети стоит отметить расширение клиентской базы, внедрение инноваций, внедрение новых инструментов продвижения, разработка digital- инструментов взаимодействия с аудиторией;

для повышения эффективности маркетинговой стратегии «Пятерочки» мы предлагаем внедрение следующих мер: совершенствование системы скидок, введение возможности онлайн заказа товара, совершенствование рекламной кампании, расширение ассортимента, рассчитанного не только на покупателей среднего и ниже среднего достатка, но и на клиентов с достатком выше среднего, организация касс для самообслуживания клиентов, развитие собственных торговых марок, развитие омниканальных магазинов, распространения дисконтных карт, организация благотворительной акции, введение еженедельного снижения цен на 25-30%.

# ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данной работе было проведено исследование стратегии продвижения в маркетинге и в частности в компании ООО «Пятерочка» и были сделаны следующие выводы.

Маркетинговая стратегия – это процесс или модель, позволяющая компании или организации сосредоточить ограниченные ресурсы на наилучших возможностях увеличения продаж и тем самым достичь устойчивого конкурентного преимущества.

Существует более двух тысяч видов маркетинговых стратегий, которые построены на следующих базовых стратегиях: стратегии ограниченного роста, стратегии роста, стратегии сокращения, стратегии сочетания.

Наиболее распространенными критериями классификации маркетинговых стратегий являются доля рынка, стадия ЖЦП, конкуренция, интенсификация сбыта, сроки реализации и др. и таким образом выделяют стратегию ограниченного роста, стратегию роста, стратегию сокращения, стратегию сочетания, стратегию лидера, стратегию бросающего вызов, стратегию следующего за лидером, стратегию специалиста, стратегию снижения себестоимости, стратегию дифференциации, стратегию концентрации и др.

На данный момент для продвижения продукции на рынке используются преимущественно инструменты Интернет-маркетинга, которые включают в себя контент-маркетинг,e-mail маркетинг, SEO, различные виды рекламы, аналитические и SMM инструменты, а также нестандартные инструменты: краудсорсинг, Marker Marketing, вирусный маркетинг, SMM-маркетинг, адвергейминг.

Маркетинговая стратегия разрабатывается в несколько этапов: анализ стратегической ситуации (определение маркетинговой проблемы, анализ рынка и потребителей); разработка рыночной стратегии; разработка рыночной программы; реализация стратегии.

Для оценки эффективности стратегии продвижения необходим расчёт экономической и коммуникативной эффективности, который выполняется с помощью методов количественной и качественной оценки.

Количественные методы включаются в себя кластерный и факторный анализ, корреляционные и регрессивные методы, методы имитации, методы статистической теории, детерминированные методы, гибридные методы, а также расчёт таких показателей как товарооборот, рентабельность расходов на маркетинг.

Коммуникативная эффективность рассчитывается по таким критериям как охват аудитории или рост числа клиентов, запоминаемость, понимание, интерес и лояльность с помощью анкетирования и опроса.

Изучение характеристики и анализ рыночного положения ООО «Пятерочка» показал, что эта сеть магазинов входит в группу компаний X5 Retail Group, которая занимает первое место по доле рынка. Целями работы организации являются увеличение рынка товаров и услуг, максимизация прибыли и удовлетворение потребительского спроса на промышленные и потребительские товары. Основными конкурентами группы компаний являются Магнит, DKBR, Лента, Ашан, Метро, Окей, Монетка, Светофор и Глобус.

ООО «Пятерочка» является самой успешной сетью магазинов в группе X5 и имеет положительную динамику по таким показателям, как рост торговых точек, рост торговых площадей, выручка, количество посещений магазинов.

Анализ таких коэффициентов как коэффициенты автономии, обеспеченности собственными средствами, обеспеченности запасов, покрытия инвестиций, текущей ликвидности, рентабельность продаж, рентабельность продаж по EBIT, норма чистой прибыли имеют более высокие значения средних отраслевых значений по России. Это говорит о том, что финансовое состояние ООО «Пятерочка» значительно лучше среднего значения по России и компания занимает устойчивое положение на рынке.

Организационная структура ООО «Пятерочка» включает в себя отдел маркетинга, который занимается продвижением продукта на рынке, соответствуя новым тенденциям и желаниям потребителей, информирует нужных сотрудников о маркетинговых планах компании, он планирует, где разместить оборудование для мерчендайзинга, собирает информацию о деятельности конкурентов и посылает активную информацию об их деятельности.

Маркетинговая стратегия компании на данный момент состоит из следующих элементов: новая концепция магазина; стратегия сбалансированного роста; бизнес-модель, направленная на развитие, выявление, внедрение и использование инноваций, которые помогут в дальнейшем улучшить показатели; социальная поддержка общества в виде благотворительной продовольственной акции «Корзина доброты»; проекта Liza Alert, который обеспечивает безопасное место для потерянных людей; переработки упаковочных отходов, производимых магазином; умное расширение; новая разработка CVP; оптимизированная организационная структура; сосредоточение на свежей продукции; использование собственных инструментов для автоматизации ассортимента и ценообразования, а также заказа некоторых обычных продуктов питания; программа лояльности; сокращение текучести кадров корректировка мотивационного пакета для персонала в магазине и дальнейшие инвестиции в обучение и образование; ассортимент частных марок.

Для того чтобы проанализировать стратегию продвижения ООО «Пятерочка», мы воспользовались SWOT-анализом и методом анкетирования. SWOT-анализ показал, что сильными сторонами маркетинговой стратегии компании являются развитая маркетинговая политика, широкий ассортимент, программа лояльности, хорошая репутация и широкая узнаваемость, использование инструментов продвижения, к которым аудитория наиболее чувствительна, удовлетворенность клиентов компанией в целом. Слабыми сторонами компании являются неосведомленность клиентов о наличии различных программ, низкая эффективность печатной и телевизионной рекламы, не используются средства продвижения, рассчитанные на молодую аудиторию, не задействованы возможности цифровых коммуникаций с потребителями. Среди возможностей следует отметить расширение ассортимента до сегмента премиум, расширение клиентской базы, внедрение инноваций, внедрение новых инструментов продвижения, разработка digital- инструментов взаимодействия с аудиторией. Угрозы маркетинговой стратегии: экономический кризис; появление более сильных конкурентов.

Анкетирование проводилось среди клиентов магазина. Анкеты предлагалось заполнять в зоне укладки продуктов, отобранных посетителями, рядом с ячейками хранения. Заполненная посетителем магазина анкета была передана кассиру. Из общего числа респондентов была взята случайная выборка в 25 человек. Следующим этапом исследования стала систематизация и анализ полученных данных. Согласно результатам анкетирования проблемными аспектами маркетинговой стратегии являются отсутствие или небольшой объем собственной продукции; низкое качество продукции или неудовлетворительный ассортимент; низкая квалификация сотрудников магазина; низкая эффективность рекламы в социальных сетях и на баннерах; отсутствие комфорта при совершении покупок; неосведомленность клиентов о наличии различных программ.

Основываясь на результатах проведенного анализа мы разработали разработаем рекомендации по повышению эффективности маркетинговой стратегии компании.

Для повышения эффективности маркетинговой стратегии ООО «Пятерочка» мы предлагаем внедрение следующих мер: совершенствование системы скидок, введение возможности онлайн заказа товара, совершенствование рекламной кампании, расширение ассортимента, рассчитанного не только на покупателей среднего и ниже среднего достатка, но и на клиентов с достатком выше среднего, организация касс для самообслуживания клиентов, развитие собственных торговых марок, развитие омниканальных магазинов, распространения дисконтных карт, организация благотворительной акции, введение еженедельного снижения цен на 25-30% на 40-50 наиболее популярных торговых наименований в рамках кампании «Пятерочка» – самые лучшие цены».

Таким образом, цель исследования была достигнута и все задачи выполнены.

# СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Ансофф, И. Стратегический менеджмент / И. Ансофф. – СПб.: Питер, 2011. – 344 с.
2. Абдуллаева, С.Г. Методические подходы к разработке стратегии развития организации / С.Г. Абдуллаева // Молодой ученый. – 2018. – №33. – С. 34-38.
3. Абдулмежидова, П.М. Разработка стратегии развития организации / П.М. Абдулмежидова, Е.А. Ершова // Экономическая среда. – 2016. – № 2 (16). – С. 148–152.
4. Аврамова, О.С. Формирование стратегии как фактор повышения конкурентоспособности предприятия / О.С. Аврамова // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2016. – Т. 7. – № 1. – С. 153–155.
5. Ассэль, Г. Маркетинг: принципы и стратегии: Учебник для вузов. – М.: ИНФРА-М, 2001. – XII, - 804 с.
6. Бест, Р. Маркетинг от потребителя. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. – С. 136–140.
7. Баринова, Н.В. Трансформация потребительского поведения: история и современность / Н.В. Баринова // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2018. – № 3 (99). – С. 140–146.
8. Баринова, Н.В. Изменение экономического поведения потребителей в условиях кризиса / Н.В. Баринова // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2016. – № 5–4. – С. 680–681.
9. Баринова, Н.В. Современные тренды в продвижении товаров и услуг на рынке / Н.В. Баринова // Вестник РЭА им. Г.В. Плеханова. 2019. №3 (105). – C/ 167–175.
10. Брязгунова, А.Ю. Стратегический выбор как главный элемент стратегического менеджмента / А.Ю. Брязгунова, Т.А. Ранцан // Новая наука: От идеи к результату. – 2017. – Т. 1. – № 3. – С. 27–29.
11. Вирусный маркетинг наглядно [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: https://prodasch.ru/blog/idealnii-otdel-prodazh/virusnyy-marketing-primery/ (дата обращения 22.04.20).
12. Горьков, М.В. Формирование стратегии развития организаций / М.В. Горьков // Молодой ученый. – 2019. – №20. – С. 209–211.
13. Ильин, А.Н. Наше потребительское настоящее : монография. – Омск : Изд-во ОмГПУ, 2016. – 123 с.
14. Зайцев, Л.Г. Стратегический менеджмент. / Л.Г. Зайцев, М.И. Соколова. М.: Экономист, 2013. – 416 с.
15. Касимова, Э.Р. Вирусный маркетинг в условиях информатизации и глобализации общества / Э.Р. Касимова, Е.В. Кузнецова // Торговля, предпринимательство и право. – 2016. – № 4. – С. 80–84.
16. Калышенко, В.Н. Эффективность маркетинговой деятельности и возможности ее оценки / В.Н. Калышенко // Экономические науки. – №2 (147). – С. 55–59.
17. Катернюк, А.В. Основы современного маркетинга / А. В. Катернюк. – Ростов н/Д: Феникс, 2008. – 666с.
18. Киселева И.А., Искаджян С.О. Методы оценки эффективности и степени риска маркетинговых стратегий / И.А. Киселева, С.О. Искаджян // ИТпортал, 2017. №1 (13). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: http://itportal.ru/science/economy/metodyotsenkieffektivnostiistep/ (дата обращения 22.04.20).
19. Кирьянов, А.Е. Маркетинг в современных условиях – Marker Marketing / А.Е. Кирьянов // Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение. – 2016. – № 3 (47). – С. 100–104.
20. Кольке, Г.И. Оценка эффективности реализуемой стратегии предприятия / Г.И. Кольке // Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий. – № 4 (24). – 2017. – С. 35–40.
21. Котлер, Ф. Основы маркетинга. – М. : Прогресс, 1991. – С. 354.
22. Котлер, Ф. Управление в третьем тысячелетии: Как создать, завоевать и удержать рынок / Перевод с английского В. А. Гольдича и А. И. Огане-совой; науч. ред. и авт. вступ. ст. Б. А. Соловьев. – М.: ООО Издательство «ACT», 2013. – 556 с.
23. Лукичева, Т.А. Маркетинг: Учебник – Отв. ред., Лукичева Т. А., Молчанов Н.Н. – М.: Юрайт, 2016 – 370 с. , c. 154
24. Маркетинговая стратегия: курс MBA: пер. с анг. /О. Уолкер мл., Х. Бойд мл., Ж.-К. Ларше, Дж. Маллинз. – М.: Вершина, 2006. – 492 с.
25. Морозова, Г.А. Разработка маркетинговой стратегии. – Н. Новгород: Изд-во Волго-Вятской академии государственной службы, 2001. – 198 с.с. 28
26. Мироненко, В.О. Стратегическое планирование, его значение и этапы / В.О. Мироненко // Молодой ученый. – 2017. – № 12. – С. 331–333.
27. ООО «Пятерочка»: бухгалтерская отчетность и финансовый анализ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: https://www.audit-it.ru/buh\_otchet/3321021505\_ooo-pyaterochka (дата обращения 23.04.20).
28. Объем рекламы в средствах ее распространения в 2019 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: http://www.akarussia.ru/knowledge/market\_size/id9112 (дата обращения 23.04.20).
29. Пласкова, Н.Т. Стратегический анализ и его роль в обосновании стратегии развития организации / Н.Т. Пласкова // Проблемы теории и практики управления. 2008. – №1. – С.14.
30. Пронина, И.В. Специфика интернет-маркетинга в зарубежных странах / И.В. Пронина, А.Ю. Шацкова // Экономика и социум. – 2017. – № 1-2 (32). – С. 1763–1766.
31. Роганян, С.А. Маркетинговая стратегия и ее роль в развитии организации / С.А. Роганян, Е.Е. Сосницкая, Н.В. Бургун // Научно-практический журнал «Управление и экономика в XXI веке». – № 2. – 2017. – С. 25–29.
32. Сергеева, Н.М. Стратегическое планирование: сущность, этапы и подходы в России и в развитых странах / Н.М. Сергеева // Иннов: электронный научный журнал. – 2018. – № 3 (36). – С. 24
33. Сименко, И.В. Формирование стратегии развития как фактор повышения конкурентоспособности / И.В. Сименко, И.Н. Пальцун // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. – 2016. – Т. 1. – № 5 (5). – С. 195–198.
34. Слепцова, Ю.Н. Виды маркетинговых стратегий на различных этапах жизненного цикла товара / Ю.Н. Слепцова // Научный журнал. – 2020. – №1 (46). – С. 42–46.
35. Солодовникова, Н.А. Социальный медиамаркетинг как современный инструмент продвижения / Н.А. Солодовникова // Современные тенденции развития и перспективы внедрения иннова-ционных технологий в машиностроении, образовании и экономике. – 2017. – Т. 3. – № 1 (2). – С. 97–101.
36. Тебекин, А.В. Управление стратегией бизнеса организации на основе модели жизненного цикла Дж. Гарднера / А.В. Тебекин // Стратегии бизнеса. – 2018. – № 5. – С. 3–10.
37. Тимофеева, Е.А. Вирусный маркетинг как один из видов коммуникации / Е.А. Тимофеева, А.С. Бочкарева // Научные труды Кубанского государственного технологического университета. – 2018. – № 1. – С. 270–275.
38. Фетисова, А.В. Инструменты формирования стратегии организации / А.В. Фетисова // Аграрное образование и наука. – 2017. – № 3. – С. 39.
39. Финансовой состояние ООО «Пятерочка» Сравнительный анализ по данным Росстат [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: https://www.testfirm.ru/result/2515009382\_ooo-pyaterochka (дата обращения 22.04.20).
40. Халилова, Л.А. Психологическое влияние рекламы на потребителей товаров и услуг / Л.А. Халилова, А.А. Карасева // Проблемы современного педагогического образования. – 2016. – № 53-8. – С. 246–252.
41. Эскерханова, Л.Т. Эффективность формирования стратегии организации / Л.Т. Эскерханова, А.И. Тазуркаев // Новая наука: Стратегии и векторы развития. – 2016. – № 118–1. – С. 270–273.
42. Ansoff I.H. Strategic management. – London: McMillan, 1979.
43. Ansoff I.H., DeClerk R., Hayes R. From Strategic Planning to Strategic Management. – N.Y.: John Wiley and Sons, 1976.
44. Annual Report 2019 X5 retail Group [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: https://www.x5.ru/ru/PublishingImages/Pages/Invest ors/ResultsCentre/X5\_Annual\_Report\_2019\_ENG.pdf (дата обращения 22.04.20).
45. Internet Marketing продаж [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: https://sendpulse.com/ru/blog/internet-marketing-tools (дата обращения 28.04.20).
46. Financial Results X5 Retail Group [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: https://www.x5.ru/ru/Documents/X5\_Q4\_2019\_Financial\_Results .pdf (дата обращения 22.04.20).