


МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
Кафедра менеджмента и бизнеса

РЕКОМЕНДОВАНО К ЗАЩИТЕ В ГЭК
Заведующий кафедрой
д-р экон. наук, профессор
И.А. Лиман

17 июня 2022г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
магистерская диссертация

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ
В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

38.04.02 Менеджмент

Магистерская программа «Смарт-маркетинг: международное развитие бизнеса»

Выполнил работу
обучающийся 2 курса
очной формы обучения
Научный руководитель
канд. экон. наук,
доцент
Рецензент
Директор ООО
«Тюменские жалюзи»



Ловлина Ольга Александровна



Шумилова Юлия Александровна



Ведерникова Екатерина Сергеевна

Тюмень
2022

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ	8
1.1. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПОДХОД В МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	8
1.2. СУЩНОСТЬ, ВИДЫ И РОЛЬ МАРКЕТИНГОВЫХ СТРАТЕГИЙ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ	12
1.3. ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ .	19
ГЛАВА 2. СОДЕРЖАНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ТОРГОВО - ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ	28
2.1. ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВИЗАЦИИ НА СОДЕРЖАНИЕ МАРКЕТИНГОВЫХ СТРАТЕГИЙ ТОРГОВО-ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ	28
2.2. ОСОБЕННОСТИ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ СОВРЕМЕННЫХ КОМПАНИЙ	33
2.3. АНАЛИЗ РЫНКА ЖАЛЮЗИ В РФ И ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВИЗАЦИИ НА НЕГО	39
ГЛАВА 3. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ООО «ТЮМЕНСКИЕ ЖАЛЮЗИ».....	46
3.1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «ТЮМЕНСКИЕ ЖАЛЮЗИ».....	46
3.2. ИССЛЕДОВАНИЕ КОНЪЮНКТУРЫ РЫНКА И ТЕКУЩЕГО ПОЛОЖЕНИЯ ООО «ТЮМЕНСКИЕ ЖАЛЮЗИ».....	54
3.3. АНАЛИЗ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ	57
3.4. РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ С УЧЕТОМ ПОВЫШЕНИЯ РОЛИ ЦИФРОВИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ	65
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	75
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	78

ВВЕДЕНИЕ

На сегодняшний день основу маркетинговой деятельности составляют новые технологии, позволяющие компаниям не только соответствовать ожиданиям клиентов, но и превосходить их. Все больший масштаб приобретает цифровая трансформация, подразумевающая внедрение современных технологий в бизнес-процессы предприятия, результатом которой являются фундаментальные изменения в подходах к управлению, корпоративной культуре, внешних коммуникациях.

Следствием цифровой трансформации является эволюция маркетинга в сторону цифровизации. Digital-маркетинг задействует все цифровые каналы, включающие в себя комплексные методы онлайн-стратегии, разработку сайтов и мобильных приложений, креатив и копирайтинг, контекстную рекламу и SMM, а также другие интерактивные продукты.

Актуальность изучаемой темы определена тем, что в современных экономических условиях при высоком уровне конкуренции каждое предприятие стремится занимать лидирующие позиции на рынке и иметь стабильный доход, в связи с этим для достижения данной цели предприятию необходимо уделять особое внимание реализации и совершенствованию маркетинговой стратегии.

От того какие стратегии сегодня выберут компании, и какая поддержка будет оказана со стороны государства, насколько лидеры рынка готовы использовать цифровые технологии, а потребители их использовать как источник экономического роста организаций, зависит в целом уровень конкурентоспособности российского рынка и трансформационные процессы, а также вызову общества относительно того что ожидает потребитель от цифровых изменений, отдает ли предпочтение цифровому сопровождению и насколько сейчас пользуется спросом цифровое обслуживание.

Стратегии цифровизации в настоящее время только внедряется в деятельность многих организацией, для некоторых она только находится в стадии разработки, но ряд компаний уже активно ее применяют. То есть можно

отметить, что расчет востребованность цифровых решений для предприятий разных секторов экономики и несут это решения в первую очередь стратегический характер.

Выбранное направление исследования является новым, а вопросы цифровизации и устойчивого развития в их взаимосвязи являются практически неизученными как в российской, так и в мировой исследовательской практике. Вместе с тем, необходимо отметить, что в научно-исследовательской литературе каждая из обозначенных тем представлена достаточно широко. Проблематикой отдельно цифровизации и устойчивого развития также занимаются аналитические агентства, международные организации.

В исследованиях, посвященным цифровизации, основной проблемой является нечеткость определения термина и подмена понятий. Эти вопросы раскрываются в работах российских исследователей В. Дравица, А. Курбацкого, А.А. Крюковой, П.Ю. Михайловой, Ю.А. Михаленко, Е.Н. Нартовой, С.А. Толкачева, коллектива авторов Т.О. Толстых, Е.В. Шкарупеты и И.А. Шишкин, а также Т.Н. Юдиной и рядом других авторов.

Исследования по проблеме совершенствования маркетинговых стратегий провели в свои работах такие как: Мак-Дональд М., М.Портер, Дж. Хедоури, Котлер Ф., Мескон М.Х., Ж.Ж. Ламбен, а также отечественные ученые Балабанова Л.В., Артемова Л.В., Коньшева М.В., Градова А.П., Ассель Г., и др.

Вопросами цифровой трансформации занимались такие исследователи как А.Н. Теслинова, Е.К. Вайсман, Н.П. Никифорова, С.Н. Носова, И.Р. Степанова и пр.

Вопросам цифровой зрелости и готовности предприятий к цифровым изменениям посвящены работы А.Б. Боева, А.Г. Агеева, Е.Н. Асанова, О.Д. Грибенко, М.С. Ремизова, И.Т. Тарасова и пр.

Несмотря на то, что многие аспекты исследования раскрыты в трудах других авторов, но наблюдается отсутствие цифровым стратегиям торгово-промышленных предприятий. Незначительное количество работ рассматривает и эффективность внедрения цифровых технологий в деятельность предприятий,

которые направлены на обеспечения эффективности цифровой трансформации. Тем самым, комплексный подход к проблеме цифровизации промышленно-торговых предприятий является актуальным.

Объектом исследования является торгово-производственная фирма ООО «Тюменский жалюзи».

Предметом исследования являются процессы и механизмы разработки маркетинговой стратегии с учетом цифровизации экономики.

Цель выпускной квалификационной работы заключается в теоретическом обосновании и разработке рекомендаций по совершенствованию маркетинговой стратегии торгово-производственного предприятия в условиях цифровизации экономики.

Для достижения поставленной цели в работе необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть теоретические аспекты формирования маркетинговой стратегии предприятия в условиях цифровизации;
- изучить содержание маркетинговых стратегий торгово-промышленных предприятий в условиях цифровизации;
- проанализировать основные направления маркетинговой стратегии предприятия ООО «Тюменские жалюзи»;
- разработать рекомендации по совершенствованию маркетинговой стратегии предприятия с учетом повышения роли цифровизации экономики.

Теоретическая значимость состоит в разработке структурно-функциональной схемы построения маркетинговой стратегии с учетом цифровизации экономики, а также выработки совокупности методов формирования цифровой стратегии промышленно-торговых организаций, которые реализуют цифровую трансформацию.

Практическая значимость исследования заключается: в совершенствовании разработки маркетинговой стратегии предприятия на основе методов более углубленного исследования рынка с учетом повышения роли цифровизации экономики.

Научная новизна исследования заключается в разработке научно-обоснованных методических рекомендаций по эффективному совершенствованию маркетинговой стратегии ООО «Тюменские жалюзи» в условиях цифровизации. На защиту выносятся следующие положения научной новизны:

1. Разработана структурно-функциональная концепция изменений, касающаяся традиционного и цифрового маркетинга, относительно каждого фактора в маркетинговом комплексе 4P и маркетинговых исследований.

2. Установлено, что цифровые трансформации являются неотъемной частью повышения конкурентных преимуществ предприятий как эффективного продвижения на рынке, что позволяет установить содержание стратегии и направленность ее основных инструментов.

3. Предложены практические решения в повышении эффективности маркетинговой стратегии торгово-промышленного предприятия с внедрением цифровых технологий.

Во введении определена актуальность тем исследования, поставлена цель и основные задачи, определены объект и предмет исследования, конкретизированы научная и практическая новизна работы.

В первой главе описаны основные аспекты формирования маркетинговой стратегии в условиях цифровизации, рассмотрены особенности цифровой трансформации маркетинговой деятельности предприятий.

Во второй главе изучена содержательная характеристика маркетинговых стратегий торгово-промышленных предприятий в условиях цифровизации. Изучены и проанализированы степень и уровень влияния цифровизации на содержательную часть маркетинговых стратегий предприятий торгово-промышленного комплекса.

В третьей главе проведен анализ предприятия ООО «Тюменские жалюзи» и его маркетинговой стратегии. На основании полученных результатов исследования были выработаны рекомендации по совершенствованию маркетинговой стратегии предприятия.

Структурно работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка используемых источников и приложений.

В ходе подготовки работы использовались приемы абстрактного мышления, анализа, синтеза, а также средства и методы саморазвития, самореализации, творческого потенциала.

Формирование выводов и разработка рекомендаций по результатам проведенного исследования осуществляется с учетом возможных действий в нестандартных ситуациях и ответственности за принятые решения.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

1.1. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПОДХОД В МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Стратегический подход в маркетинговой деятельности позволяет компаниям легче адаптироваться к внешним изменениям, поскольку цели и задачи фирмы рассматриваются в более длительной временной перспективе, чем в традиционном варианте, где главный критерий эффективности - объёмы продаж в краткосрочном периоде.

В определении стратегического маркетинга, данного другими специалистами, могут справедливо подчеркиваться его иные аспекты. Например, Д. Кревенс верно определяет стратегический маркетинг как процесс разработки стратегии, учитывающей изменчивость факторов внешней среды и направленной на повышение степени удовлетворения нужд потребителя [Кревенс, с.150].

Известный маркетолог Ф.Котлер считал маркетинг двусторонним процессом, первой стадией которого является стратегический маркетинг. В сжатом виде его высказывание о нем является формулой: «Сегментация – целеполагание – позиционирование» [Котлер, Вонг, Сандерс, с.120].

Стратегический маркетинг предполагает изучение потребностей клиентов, разработку новых эффективных товаров и сервисов, долговременно обеспечивающих устойчивое преимущество компании на рынке.

Тактический маркетинг направлен на процессы сбыта, продаж и коммуникаций в ситуациях, когда на поиск клиентов не требуется привлечение значительного количества ресурсов.

Непредсказуемость рыночной среды требует применения стратегического подхода в маркетинге, поскольку она должна соответствовать существующим экономическим реалиям, позволяя организации существовать и достигать поставленных целей. Маркетологи кооперируются с другими специалистами (IT, финансисты, операционные работники, исследователи и проектировщики),

чтобы все процессы были скоординированы под общую цель, поэтому маркетинговые программы должны занимать немалое место в системе управления предприятием, что позволяет заручиться поддержкой высшего управления.

Маркетинговая стратегия - рациональная логическая конструкция, на основе которой компания осуществляет маркетинговые задачи. Стратегический маркетинг необходим для понимания эволюции рынка и выяснении возможностей для фирмы, реализация которых через собственные ресурсы и прорывные решения, позволит получить благоприятный экономический эффект [Моисеева, Конышева, с.220].

Мы уже отмечали, что процессы в стратегическом маркетинге направлены на средне- и долгосрочные периоды. В число задач этих процессов входят:

1. Уточнение миссии фирмы;
2. Формулировка целей;
3. Дизайн стратегии развития;
4. Создание сбалансированной структуры товарного портфеля.

Стратегический маркетинг направлен на эффективное соединение спроса и предложения, и выведение компании в стадию экономического роста. С его помощью можно:

1. Реализовать неудовлетворённые потребности клиентов, адаптируя товары и услуги под разные задачи;
2. Осуществить план действий, реализация которого позволит повысить спрос на товары и услуги;
3. Снизить издержки, цены благодаря росту спроса, а также вывести на рынок новых покупателей;
4. Привлечь инвестиции для разработки новых товаров и услуг или совершенствования имеющихся.

Перед началом маркетинговых кампаний и работ необходимо оценить ситуацию на рынке, сформулировать миссию, цели и задачи организации. На

основе данных формируется «видение» - идеальный образ деятельности организации. Под «видением» также стоит понимать совокупное описание факторов окружающей среды (экономика, политика, технологии, культурные особенности и т.п.). Для этого часто применяют SWOT-анализ. Маркетологи и топ-менеджмент должны понимать окружающую ситуацию для более полной ясности в формулировки миссии, целей и задач. Нередко только маркетинг-менеджер отвечает за видение, поскольку он должен уметь убедительно аргументировать собственные предложения по улучшению эффективности компании.

Под миссией понимается роль компании в обществе. Она формулируется на основе следующих показателей:

1. Общая характеристика потребностей, которые удовлетворяет организация;
2. Характеристика потребителей;
3. Характер продукции;
4. Основные конкурентные преимущества компании [Андреев, с.4].

В миссии синтезируются как персональные ценности руководителей, так и приоритеты общества. Идеальная формулировка миссии - ёмкая, ясная и лаконичная, поскольку именно она будет ключевым фактором поведения людей в компании. Люди, работающие на компанию, должны чувствовать значимость своего труда и его эффект для общества. Высшее руководство ответственно за формулировку миссии.

Формулировка миссии позволяет значительно облегчить структурирование и выработку основных целей и задач организации деятельности организации. Выработка миссии является долгим и трудоемким процессом, который не основан на готовых решениях, а индивидуален для каждой организации.

Миссия организации как широко сформулированная философия, предназначена для определения смысла существования организации и определяющая ценности и принципы поведения сотрудников компании в

производственно-хозяйственной, финансово-экономической, сбытовой, коммуникативной и иной деятельности.

Для создания вдохновения миссия содержит определённую долю пафоса. К примеру, компания Intel предлагает такой вариант: «Мы инновационны, потому что это в нашей крови и это наше наследие, и потому что технологии, которые мы изобретаем сегодня, формируют будущее мира» [Андреев, с.5]. Если формулировка миссии делается только в продуктных терминах или говорит о конкретных технологиях («Мы предоставляем образовательные услуги», «Мы издаём газету»), то такая формулировка не будет считаться миссией. В ней должна проявляться рыночная ориентация компании. Миссия Amazon.com - не просто «продажа книг, дисков, видеофильмов, игрушек или потребительской электроники», а в «превращении интернет-покупки в самый быстрый, лёгкий и увлекательный способ шоппинга». Компания хочет «быть местом, где можно найти и обследовать всё, что возможно купить онлайн».

Из миссии происходят цели управления. Их может быть несколько, поэтому маркетинговая деятельность может быть направлена на достижение их всех или некоторых. Компания может сделать целью выход на зарубежный рынок (продать в других странах товаров на N млн \$ за 1,5 года) или достижение какого-то места на рынке в течение года.

Чтобы продажи компании росли необходимо предпринимать комплексные меры. Компания должна предоставлять на рынок качественную продукцию, и создать такую систему сбыта, при которой её хотят покупать. К сожалению, исключительно рекламой или увеличением объёмов производства не решить проблемы нежелания потребителей приобретать те или иные товары и услуги, поэтому маркетинговая стратегия должна создаваться с учётом всех особенностей потребительского спроса и деятельности всех подразделений предприятия. В этом случае шансы получить позитивный экономический эффект будут гораздо выше.

Таким образом, маркетинговая стратегия представляет собой совокупность целей, ценностей, направлений, принципов, ограничений и

других упомянутых факторов для обеспечения устойчивого развития и адаптации фирмы к постоянному воздействию внешних факторов при условии удовлетворенности заинтересованных групп.

1.2. СУЩНОСТЬ, ВИДЫ И РОЛЬ МАРКЕТИНГОВЫХ СТРАТЕГИЙ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Известными специалистами в области стратегического управления, такими Дж. Харрисон, Б. Санто, стратегия трактуется с позиции военного дела. В частности, ими утверждалось, что стратегия представляет собой долгосрочный план и программу действий по организации и осуществлению определенной миссии, а также достижению поставленных целей компании [Ноздрева; с. 71].

Такие исследователи как Р. Кац, Б. Джеймс, Дж. Куинн, А. Стрикленд понимали под стратегией конкретные планы действий и ориентиры, а также направления развития, которые ставит перед собой компания. Но, говоря о стратегии с позиции данных исследователей, нужно не забывать, что внешняя среда имеет стремительную скорость преобразований и изменчивость, поэтому последовательность шагов в организации стратегии, на наш взгляд, в условиях современного рынка не несет в себе возможность получения преимуществ от изменений.

Значение стратегии Г. Минцбергом рассматривалось как план, организованный из определённой последовательности действия компании, при этом он проводит четкое разграничение между принятой к исполнению и развивающейся стратегией. Он считал, что наряду с принятой стратегией, могут получить развитие и иные «развивающиеся» стратегии, которые возникают как следствие последовательных действий, со временем приобретающих черты шаблона или некоего образца. Иначе, можно говорить о том, что подход к стратегии имеет гибкий характер, который позволяет рассматривать ее как некий процесс адаптации, способность организации реагировать на изменения внешних факторов, предвидеть изменения во внешнем и внутреннем окружении, правильно реагировать и генерировать новые идеи или внедрять

экспериментальные шаги для развития компании на рынке. Нужно отметить, что Г. Минцбергом категорически не рассматривались аналитические научные подходы к стратегии и стратегическому планированию через предписание выполнения определенных последовательных шагов в организации деятельности организации. Его мнение о том, что стратегия всегда требует творческого подхода, изобретательности и синтеза. Помимо этого, исследователь считал, что интуиция и нововведения не поддаются формализации или институционализации в разработке стратегии также, как и творческий процесс, который не может быть ограничен определенными временными или иными рамками.

Также о гибкости в подходе к стратегии говорит и известный исследователь Дж. Кей, который утверждал, что план не должен рассматриваться руководителями структурных подразделений и высшим руководством компании как догма или непоколебимая система, потому как важно предвидеть возможность непредвиденных обстоятельств или событий, который способны повлиять на план компании, что потребует открытия новых перспектив. То есть, в определении стратегии он акцентирует внимание на комбинации расчета и эпизода, видения ситуации и применения эксперимента.

В частности, такой же позиции придерживались, А. Чандлер, И. Ансофф и О. Виханский, которые в основу стратегического поведения вкладывали принципы интуиции, опыта, профессионализма и манёвренности руководителя на рынке и в управлении компанией.

Обобщая мнения авторов исследований понимания стратегии можно отметить следующее:

- первые понимали стратегию как набор или систему правил и догм, отработанных управленческих решений, которых должна придерживаться компания в соответствии со своими целями;
- вторые говорили о стратегии как о совокупности целей, сформированных в управленческий план;

- третьи рассматривали стратегию как направление развития обобщающую модель действий.

Нужно отметить, что формирование определения стратегии, а именно разнообразие и альтернативы различных подходов обусловлены спецификой национальной экономической модели, которая образовалась исходя из исторических традиций и наличия профессионального опыта, стремительности научного прогресса, что и ускорило использование стратегического инструментария для достижения целей компании на рынке. Ряд авторов (А.Томпсон, Дж. Стрикленд и др.), рассматривали в качестве стратегического ориентира необходимость определения долгосрочных целей компании и средств, которые могут быть применены для достижения этих целей в аспекте рационального использования ресурсов организации [Ноздрева, с. 129]. Многие авторы и исследователи придерживались именно этой позиции, но, помимо этого, отмечали и необходимость достижения конкурентного преимущества (М. Коленсо М. Портер), направленность которого и определяется положение компании на рынке.

Резюмируя изученные мнения и подходы к определению стратегии, нужно отметить, что в научной литературе она рассматривается как комбинация из запланированных действий и быстрых решений по адаптации и определения места компании на рынке исходя из ситуации, к новым возможностям и перспективам для получения конкурентных преимуществ и готовности к новым угрозам ослабления конкурентных позиций [Ноздрева; с. 37].

В целом, рассматривая стратегию нужно отметить ее детерминированность, то есть четко спланированную категорию, а с другой стороны, имеющая характер стохастический, формирующийся под воздействием различных случайных факторов. При этом наличие и преобладание в большей степени то или иной составляющей в итоговой стратегии, зависит от уровня нестабильности среды функционирования субъекта. Поэтому, с учетом вышесказанного, можно сказать, что стратегия

представляет собой сознательно разработанное и подлежащее постоянной корректировке в результате неопределенности внешней среды последовательность управленческих действий, которые ведут к качественному изменению экономической системы в долгосрочной перспективе за счет создания и укрепления конкурентных преимуществ.

Как мы уже выяснили, маркетинговая стратегия - важная часть экономического процветания предприятия. Само понятие «маркетинговая стратегия» в исследовательской литературе рассматривается в следующих значениях:

— Как средство воздействия фирмы на потребителя (Г. Ассель) [Ассель, с. 550];

— Как рациональное логическое построение, руководствуясь которым организация рассчитывает решить маркетинговые задачи, включающие в себя конкретные стратегии на целевых рынках, комплекс маркетинговых операций и уровень затрат на них [Ноздрева, с.270];

— Как элемент стратегии предприятия, направленный на разработку, производство и доведение до покупателя товаров и услуг, наиболее соответствующих его потребностям (Ж.Ж. Ламбен) [Ламбен, с.259].

В зависимости от уровня управления маркетинговые стратегии могут быть нескольких видов (рис. 1).

В практике сформировалось 3 уровня стратегии: корпоративный, функциональный и инструментальный (операционный) [Исаев, с.115-120]. На каждом из реализуются свои методы и формы.

1. Корпоративный уровень:

— Портфельные стратегии - эффективная расстановка приоритетов в управлении несколькими брендами/товарами на основе степени привлекательности сегментов рынка и ограниченности ресурсов;

— Стратегии роста - определение основных направлений развития компании, на основе учёта требований рынка и возможностей фирмы на долгосрочный период;

— Конкурентные стратегии - определение возможности создания компанией конкурентных предложений на рынке и выбор стратегии поведения по отношению к конкурентам. Компания исходит из своих рыночных позиций и выбирает вариант поведения («лидер», «претендент», «последователь», «окопавшийся в нише»).



Рис.1. Виды маркетинговых стратегий в зависимости от уровня управления маркетингом

Источник: [составлено автором].

2. Функциональный уровень:

— Стратегия сегментации рынка - деление потребителей на узкие и однородные по потребностям группы, с целью выявления схожих потребностей в товаре и организация деятельности фирмы на основе этих данных.

- Стратегии позиционирования - определение места компании на рынке и её продукции с позиции потребителя;

- Стратегия целевого рынка - выбор привлекательного сектора рынка, на работе с которым предприятие делает приоритет в реализации маркетинговой стратегии.

3. Инструментальный уровень:

- Продуктовые (товарные) стратегии - обеспечение соответствия качества товаров тому уровню полезности, предлагаемому потребителям;

- Ценовые стратегии - донесение потребителям информации о ценности продукта;

- Стратегии распределения - организация потребителям доступа к товарам в нужном времени и месте;

- Стратегии продвижения (коммуникативные стратегии) - доведение до потребителей информации о полезных свойствах предлагаемой продукции.

В очередной раз отметим, что стратегический подход к управлению маркетингом должен применяться в любом предприятии, поскольку так можно эффективно достигать целей, оптимально распределять ресурсы и формировать перспективы на будущее. Крупные предприятия понимают это лучше, чем средние или мелкие, однако никто из них не застрахован от влияний макросреды, исчерпания ресурсов и иных проблем. Грамотная работа с рациональными планами и интуитивными ощущениями создаёт условия для устойчивости компаний в рыночной экономике.

Т.А. Гайдаенко предлагает рассматривать маркетинговую стратегию как «анализ возможностей предприятия на рынке, выбор системы целей, разработку и формулировку планов, а также осуществление мероприятий, ориентированных на снижение рыночного риска, обеспечение длительного и устойчивого развития предприятия» [Гайдаенко, с.270].

Данное определение полно отражает формулировку плана действий по достижению целей компании в продвижении бренда/продукта.

Маркетинговая стратегия создаёт основу для решений на основе следующих показателей: сегментация рынка, выявление целевого рынка, позиционирование, элементы маркетингового комплекса и расходы на него. Она является составляющей общей бизнес-стратегии, исходя из которой согласуются её направления и функции [Интернет-словарь «Definition of marketing American Marketing Association»].

Ключевая особенной стратегии маркетинга в оригинальности подходов к решению проблем. На основе аналитического изучения внешних и внутренних условий развития рынка применяются определённые формы и методы управления, которые не применяют другие. Таким способом компания формирует самостоятельный путь развития на рынке.

Роль маркетинговой стратегии заключается в конкретизации целей общекорпоративного плана развития и определении сценариев развития других функциональных планов.

На сегодняшний день такие планы охватывают разные направления деятельности компаний и фирм, поскольку работают на долгосрочную перспективу. Если стратегия общего развития предприятия предполагает видение будущего на 10 - 20 лет, то маркетинг планируется на промежуток от 1 до 3 лет. Более длительное планирование осложняется непредсказуемостью факторов макросреды, поэтому прогнозы по маркетингу не делаются слишком далеко вперёд. В ней учитываются все формы, методы и способы оценки рыночного развития компании.

Разработка стратегии представляет собой сложный и многогранный процесс, которые не заключается в рутинном формировании схем и алгоритмов действий компании. Однако, важно придерживаться основополагающих норм и правил, обобщенных в модели выработки стратегии бизнеса.

Предполагается, что стратегия реализуется через определенные правила, процедуры механизмы, с применением различного рода маркетинговых инструментов. Посредством данных аспектов компания устанавливает границы деятельности и поведения, выбирает направления функционирования

ориентируясь на путь реализации стратегии. Применение процедур и механизмов позволяет описать действия, которые необходимо применять компании в конкретной ситуации. В формате применения тех или иных процедур или инструментов при реализации стратегии развития, компания не следует их строгому исполнению, а выбирает приемлемые для себя в конкретной ситуации, исходя из положения на рынке, а также опираясь на поставленные цели и сформированные приоритеты.

Нужно отметить, что процесс стратегического планирования не столько теоретический процесс, который формируется, как было уже сказано выше, опираясь на определенные правила, а носит индивидуальный характер для каждой отдельной организации исходя из использования механизмов и инструментов маркетинга, что позволяет достичь каждой компанией поставленных целей и задач, даже если это компания только выходит на рынок.

1.3 ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

На современном этапе многими развитыми и развивающимися странами, а также бизнес-сферой все чаще поднимается вопрос о важности устойчивого развития и необходимости воздействовать на этот процесс. Устойчивое развитие предполагает реализацию двух подходов:

- исключительно экономического – устойчивое развитие рассматривается как стабильное экономическое развитие, повышение показателей производительности труда, доходности, чистой прибыли и пр.;

- расширенный, социальный, который под устойчивым развитием предполагает развитие экономики, экологии и общества, активного участия государства и бизнеса в улучшении жизни населения.

Сегодняшний бизнес не может игнорировать процессы цифровизации, поскольку они затронули предприятия всех уровней. Если компания хочет быть лидером на рынке, то ей необходимо адекватно предлагать цифровые решения, созданные в совместном процессе развития продукции и цифровой трансформации экономической активности.

От госорганов не сильно отстают и госкомпании: в 2020 году вдвое (с 25% до 48%) выросло число госкомпаний, разработавших и осуществляющих цифровую стратегию, добавил директор по развитию Фонда развития интернет-инициатив Евгений Борисов [Цифровая трансформация в России]. По его словам, в приоритетах компаний цифровизация бизнес-процессов, управление на основе данных, управление клиентским опытом, управление ценностью продуктов и услуг. Средний уровень цифровизации процессов по всем отраслям – 54%. Минцифры разработало и опубликовало методические рекомендации по цифровой трансформации госкомпаний, включая типовую структуру стратегии и систему ключевых показателей эффективности.

Лидерами цифровой трансформации (помимо ИТ-сектора) являются банки и финансовые организации, ЖКХ, телеком, страхование и нефтегазовая отрасль. Количество пилотных проектов в крупнейших компаниях 2020 году выросло на 38% по сравнению с 2019 годом, до 85% крупнейших компаний использовали решения с искусственным интеллектом. Запущены реальные проекты по беспилотному транспорту (КАМАЗы, комбайны) [Цифровая трансформация в России]. Происходит бурный рост использования голосовых помощников и интеллектуальных чат-ботов. Осуществляется переход от простых моделей ИИ к более сложным, комплексным решениям и сетям интеллектуальных объектов. Происходит активное внедрение гиперконвергентных инфраструктур, реализуются первые проекты по внедрению Cloud-Native инфраструктур.

Под цифровой трансформацией стоит понимать процесс внедрения цифровых технологий в бизнес-процессы предприятий. Она отличается от автоматизации, поскольку предполагает не только модернизацию оборудования, но и затрагивает сферы управления, корпоративную культуру и коммуникации. Ожидаемым результатом должно стать повышение производительности сотрудников и рост уровня удовлетворённости клиентов. В случае успеха компания приобретёт репутацию прогрессивной и современной.

В условиях формирования цифровой экономики, для поддержания существования предприятиям необходимо внедрять современные технологические решения, которые позволят конкурировать с новыми игроками на рынке и создавать собственные преимущества.

Быстрота и гибкость в принятии изменений позволяют бизнесу успешно отвечать на внешние вызовы. Задача цифровой трансформации в изменении скорости принятия решений, быстрой адаптации работы ко внешней среде, чтобы максимально полно реализовать потребности клиентов.

Управление компанией в ходе этих процессов упрощается, существующие решения позволяют более детально и комплексно смотреть на бизнес, внимательнее корректировать цели, задачи, наблюдать динамические колебания и определять ключевые показатели [Смотрицкая, с.10].

Цифровая трансформация существенно повлияла на маркетинг, переведя его в цифровую среду почти целиком. Ориентация на клиента заставляет маркетологов создавать такие инструменты, использование которых будет соответствовать и предвосхищать запросы клиентов, поэтому цифровой маркетинг сегодня находится на лидирующих позициях среди других видов маркетинговой деятельности.

Очевидным является то, что маркетинг сам по себе поменял свою роль в рамках бизнеса. Ранее он являлся одним из звеньев процесса, а сейчас на его основе должны приниматься управленческие решения. Функционирование фирмы строилось по принципу «создание – продажа», при котором концентрировалось внимание на уменьшение издержек, логистику, ситуацию на рынке и т.д. Сейчас же предпосылкой к запуску продукта является изучение запросов и болей потребителя, на передний план выходит клиентоориентированность, что в целом меняет положение маркетинга в системе бизнеса.

Что касается самого потребителя, он меняется с каждым годом. Цифровизация, новые технологии и Интернет очень сильно влияют на потенциального клиента.

Количество пользователей Интернетом увеличивается: в 2015 прирост составлял 8,9% (максимальный показатель за последние 6 лет), а в 2020 всего 4,3%. На данный момент примерно 55% человечества являются Интернет пользователями. Что касается России, в среднем пользователь ежедневно проводит в Интернете 7 часов 17 минут [Никитенко, Болдырева, с.5].

Изменение привычной жизни потребителей ведет к появлению нового вида маркетинга - цифрового. В целом, сущность маркетинга самого по себе не меняется, но меняется специфика.

Для того, чтобы понять разницу, необходимо провести сравнительную характеристику digital-маркетинга с традиционным относительно каждого фактора в маркетинговом комплексе 4P и маркетинговых исследований, представленный в таблице 1.

Таблица 1

Сравнительная характеристика традиционного и цифрового маркетинга

Фактор	Критерий	Цифровой маркетинг	Традиционный маркетинг
1	2	3	4
Product	Исследования для улучшения продукта	Простота проведения Интернет исследований по причине отсутствия ограничений по времени и месту проведения	Для наличия репрезентативной выборки необходимо большое количество потребителей, что ведет к сложности организации и внушительным затратам
	Персонализация	Легкость персонализации продуктов	Отсутствие возможности детальной персонализации
Price	Прогнозирование цен	Анализ и автоматическое прогнозирование цен	Анализ и автоматическое прогнозирование цен
	Затраты на маркетинговую деятельность, включенные в себестоимость и влияющие на цену	Относительно невысокие издержки	Использование и малозатратных, и высокзатратных инструментов
Promotion	Контакт с потребителем	Отсутствие личного физического контакта Наличие быстрой обратной связи	Физический контакт с возможностью определения реакций потребителя, большие затраты
	Персонализация	Персонализация рекламы и предложений	Отсутствие точной персонализированной рекламы
	Доступность информации	Наличие полной информации на каждой цифровой платформе в быстрой доступности	Разбросанность информации, необходимость дополнительных действий для поиска информации
Place	Расстояние	Не играет роли. Все зависит от скорости Интернета	Расстояния увеличивается по мере расширения бизнес. Играет важную роль и ведет к дополнительным затратам

	Территориальный охват	Отсутствие территориальных границ по причине общедоступности сети Интернет	Барьеры для входа на новые рынки и большие издержки
Маркетинговые исследования	Данные	Простота получения обратной связи от большого количества клиентов	Сложность в получении массива данных
	Результаты	Автоматизация получения результатов Создание корреляционных моделей и составление взаимосвязей	Изучение части данных вручную
	Издержки	Относительно низкие затраты на проведение исследований по имеющимся методикам, но большие затраты на НИОКР при желании получить новые методики	Высокие временные и финансовые затраты

Источник: [Journal of Economy and Business, vol. 2-2 (72), 2021]

Согласно данным таблицы можно с уверенностью сказать, что маркетинг видоизменился. Новые технологии, в частности Интернет, уже твердо укрепились в повседневной жизни почти каждого потребителя. Для полного сравнительного анализа необходим еще один критерий – эффективность той или иной маркетинговой деятельности.

Цифровой маркетинг (digital marketing) это такой инструмент коммуникации с потребителем, при котором взаимодействие происходит посредством цифровых каналов (смартфонов, компьютеров, QR – кодов и т.д.) [Селиверстов, с.15]. В офлайн-каналах цифровой маркетинг представлен ссылками на ресурсы.

Традиционный маркетинг отличается сложностью в измерении и анализе перспектив. Маркетолог может лишь экспертным путем на основе каких-либо трендов прогнозировать перспективы [Зими́на С. С.]. Часто для этого требуются базы данных и другие ресурсы, что влечет за собой дополнительные издержки. Также следует отметить, что в традиционном маркетинге процесс определения эффективности маркетинговой кампании является достаточно трудозатратным, энергоемким и длительным. Только по окончании маркетинговых мероприятий можно сделать вывод о ее успешности. Но даже

при этом специалисту сложно оценить вклад отдельно взятого инструмента, то есть оптимизация кампании автоматически усложняется.

Цифровой маркетинг в этом смысле обладает изобилием инструментов для анализа данных и оценки эффективности. Самыми популярными из них являются Яндекс.Метрика и Google Analytics. Существует множество других сервисов по изучению статистики, по оптимизации сайтов, поисковых запросов, контекстной рекламы и т.д.

Для успешной реализации маркетинговой деятельности в цифровом пространстве необходимо следовать нескольким условиям:

1. Индивидуальный подход/персонализация. Компания работает с потребностями не только усреднённого, но и конкретного потребителя, оптимизируя послания вплоть до персональных приглашений. Это главный тренд современного digital-маркетинга, поскольку каждая компания стремится предложить конкретный товар/услугу конкретному потребителю;

2. Анализ больших данных (Big Data). На основе этих показателей строится вся цифровая активность компании. Пользователи производят большое количество данных, поэтому выявление связей между ними становится важной частью работы современного маркетингового подразделения. Это позволяет быстро подстраиваться под внешние условия, доносить нужные сообщения до пользователей, предугадывать их будущие потребности на основе «цифровых следов». Данные превращаются в главный экономический актив компаний, позволяя сохранять присутствие на рынке.

3. Контент и его подача. Наполнение цифровых каналов коммуникации информационными продуктами в интересной форме – основа для коммуникации с клиентами. Отсутствие хорошего содержимого уничтожит любые попытки встроиться в цифровой мир, а также не позволит создать устойчивые эмоциональные связи с брендом.

По данным исследовательского агентства Data Insight средний рост интернет-торговли с 2011 по 2019 год (CAGR) составил 28%. За эти годы рынок продаж материальных товаров через интернет вырос с 235 миллиардов рублей

до 1,72 триллиона (все цифры здесь и далее приведены с учетом НДС). На рост интернет-торговли все эти годы влиял рост числа активных пользователей интернета в стране и рост их опыта (а, следовательно, использования ими различных интернет-сервисов, среди которых есть и онлайн-продажи) [Data Insight: интернет-торговля в России 2020].

Коронакризис 2020 года внес дополнительные коррективы в рост интернет-торговли.

Data Insight построил прогноз развития интернет-торговли на ближайшие 5 лет с учетом влияния кризиса на рост онлайн-продаж, включая положительные (для роста) и отрицательные факторы [Data Insight: интернет-торговля в России 2020].

Средний рост интернет-торговли с 2019 по 2024 год (CAGR) составит 33,2%. За эти годы рынок продаж материальных товаров через интернет вырастет с 1,7 до 7,2 триллиона рублей [Data Insight: интернет-торговля в России 2020].

Естественный рост интернет-торговли без учета влияния коронакризиса (но с учетом инвестиций в интернет-торговлю крупнейших игроков) составил бы 26,6% (CAGR) за этот же период, то есть рынок интернет-торговли в 2024 году составил бы 5,6 триллиона рублей. Таким образом, факторы кризиса дополнительно приносят в онлайн-продажи 1,6 триллиона рублей за 5 лет.

В РФ существует около 300 тыс. интернет-сайтов с функционалом интернет-магазина. Только около 2000 онлайн-магазинов получают более 20 заказов в день. По прогнозам на 2019–2023 гг. интернет-торговля в России будет иметь тенденции к росту. 5 лет назад рынок рос на 100 млрд руб. в год, а в 2019 г. вырастет на 185 млрд. При сохранении темпов роста (16 %) уровень продаж в российских интернет-магазинах вырастет к 2023 г. до 2,4 трлн руб. [Мотгаева, Знаменская, с.17].

С помощью нативной рекламы компании необходимо качественно выстроить эмоциональные и смысловые связи с брендами и пользователями, чтобы её эффект был максимально позитивным.

Примером успешной кампании может считаться кейс BuzzFeed и бренда ACUVUE, выразившийся в статье «11 невозможно крутых фактов о ваших глазах, о которых вы не знали» [Статья бренда ACUVUE на BuzzFeed]. Налицо релевантные связи контента и бренда (фирма, производящая контактные линзы, рассказывает информацию о глазах), материал интересно подан и вызывает интерес. Несмотря на указание бренда в качестве спонсора статьи, сам материал привлёк внимание читателей и способствовал конверсии к продукции бренда.

Процесс взаимодействия пользователя и цифрового ресурса (сайт, приложение, портал и пр.) должен быть максимально удобен и интуитивно понятен. На передний план выдвигается UX/UI дизайн, качество веб-разработки, создание интерфейсов, направленных на минимизацию количества действий пользователя. Проектирование пользовательского опыта становится важнее красивых графических коммуникаций. Сервисам требуется сильная аналитическая подготовка перед запуском, чтобы взаимодействие с ним оставило позитивное впечатление и спровоцировало желание пользователя вернуться снова.

В число удачных примеров можно отнести «Slon Magazine» - российский онлайн-журнал. Его сайт сделан так, что взаимодействие с ним представляет особый пользовательский опыт. Даже при закрытом сайте, информация доставляется с помощью браузерных уведомлений, формируя привычку работы с порталом, как с одним из основных источников информации.

Многовариантность использования цифровых технологий. Данная тенденция больше относится к видеомаркетингу, поскольку пользователь сам принимает решение сколько времени он хочет потратить на знакомство с продуктом. В ответ на этот запрос была сформулирована рекламная концепция Bite/Snack/Meal, которая отражает задачи разных временных форматов рекламных видеоматериалов. Bite - короткий ролик в 5-6 секунд, Snack - близкий к традиционному тв-ролику в 20-30 секунд, Meal - длинный и подробный видеоматериал о продукте/услуге [А. Миленхаузен]. Вместе с этим

проявляется тенденция к сокращению времени на взаимодействие с рекламным роликом, на что предлагается ответ в виде графики движения (gif-изображения, синемаграфика, анимация). Плавность и незаметность переходов в графических материалах позволяет потребителю лучше и точнее понять продукт. Графика движения - неотъемлемый элемент современных коммуникативных стратегий, поскольку с её помощью делается акцент и отражаются существенные свойства тех или иных продуктов.

Таким образом, цифровая трансформация — это длительный процесс, полностью изменивший порядок взаимодействия клиентов и предприятий. Компании теперь стремятся быть «умными», «клиентоориентированными», «персонализированными». Потенциал цифровых решений в маркетинге велик и только увеличивает возможности по адресному взаимодействию фирм и клиентов. Каналы коммуникации, использующие цифровые технологии, привлекают значительно больше пользователей, а соответственно и доходов, которые необходимы любому бизнесу. Эффективный маркетинг строится на основе грамотного управления цифровыми и нецифровыми каналами коммуникации, создавая условия для нового качества экономического развития компании.

ГЛАВА 2. СОДЕРЖАНИЕ МАРКЕТИНГОВЫХ СТРАТЕГИЙ ТОРГОВО-ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

2.1. ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВИЗАЦИИ НА СОДЕРЖАНИЕ МАРКЕТИНГОВЫХ СТРАТЕГИЙ ТОРГОВО-ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Маркетинговые стратегии производственных предприятий или иных факторов экономической деятельности изменились не в своей сущностной характеристике, но в содержании инструментов, которые позволяют осуществлять маркетинговые коммуникации. Российская Ассоциация электронных коммуникаций констатирует, что интернет и цифровые технологии уже активно существуют во всех сферах экономики страны и жизни граждан [Цифровая Экономика РФ]. Данные исследований, которые провела организация, показывают нам следующую картину: ВВП цифровой экономики в РФ ими оценено в 2,8%, а 19% от ВВП формируется интернет-зависимыми рынками [Цифровая Экономика РФ].

Характер потребления информации также изменился. Молодые поколения предпочитают получать сведения об окружающем мире не через традиционные каналы коммуникации вроде телевидения, печатных изданий и радио, а через YouTube, социальные сети, мессенджеры и пр., что активно способствует переходу маркетинговых коммуникаций из традиционного русла в новое. Условия пандемии COVID-19 только способствуют тому, чтобы коммуникация продавцов, производителей и клиентов велась через онлайн. Логистические процессы меняются, человек тратит меньше времени на получение того, что ему нужно, однако нельзя уповать исключительно на пользу от такого взаимодействия. Многие пользователи становятся более избирательными к той рекламе, которую они получают через свои устройства, из-за чего трансформируется сам подход к созданию коммуникации. «Лобовая» реклама уже не такая актуальная, как нативная, которая ненавязчиво и точно работает с потребителем информации.

Цифровой маркетинг необходим сегодня для решения сложных бизнес-задач, налаживая коммуникации с клиентами и применяя все возможные

инструменты для этого. Диджитализация маркетинга может позволить устанавливать коммуникации через широкий спектр возможностей. Вместе с этим, необходимо понимать, что цифровой маркетинг и интернет-маркетинг – это понятия не взаимозаменяющие, поскольку между ними есть ряд различий.

Цифровой маркетинг функционирует как в среде Интернет, так и в среде цифровых устройств, в то время как интернет-маркетинг существует только в сети Интернет. Цифровой маркетинг охватывает сеть пользователей интернет и цифровых устройств, а интернет-маркетинг охватывает только сеть Интернет. Цифровой маркетинг использует для коммуникации интернет-каналы, рекламу и специализированные приложения для цифровых устройств. Интернет-маркетинг применяет инструментарий в виде e-mail, онлайн-рекламы, маркетинга в социальных сетях и пр.

Исходя из этого, мы понимаем, что цифровой маркетинг – это более широкая среда, чем просто интернет-маркетинг, тем не менее, множество инструментов, используемых в цифровом маркетинге, реализуются с помощью сети Интернет. Например:

— SEO-оптимизация – комплекс действий, направленный на увеличение трафика в поисковых системах. Для этого разработано специальное программное обеспечение, вроде: Linkody, SE Ranking, Wix, SEMrush, Moz Pro и др.;

— Контент-маркетинг – данная технология предполагает создание и распространение ассоциированной с компанией полезной информации, чтобы привлечь внимание целевой аудитории к продукции. Программное обеспечение для реализации данных схем представлено довольно обширно: HubSpot, Infusionsoft, Marketo, Mediafly, Roojoom и т.д.;

— E-mail маркетинг – распространение информации о компании и продукции с помощью автоматизированных e-mail рассылок. Также позволяет настроить эффективную коммуникацию с потребителями. Реализуется с помощью: MailChimp, Loomly, Campaign Monitor, EmailOctorpus и др.;

— SMM – маркетинг – построение коммуникации через социальные сети, что также активно используется в современной практике. Loomly, Lithium Social Media Management, AgoraPulse и др., - всё это ПО помогает в реализации маркетинговых стратегий;

— Онлайн-реклама – инструмент, которые способен привлекать клиентов благодаря разнообразию форматов сообщений. Для этого разработаны: Asana, Fresh-Books, Workfront, WordStream Advisor и др.;

— Контекстная реклама – производный вариант онлайн-рекламы, применение которого предполагает выбор посетителей на основе совпадающих интересов. Генерация и доставка рекламных сообщений производится на основе совпадения этих данных. Грамотная настройка данного инструмента возможна с помощью Google AdWords, AdSense, Precise и др. полезных программ;

— Веб-аналитика – это гибкая система измерений, которая позволяет получать информацию об активности пользователей на сайте. В качестве примеров специализированного ПО для таких операций используют: Google Analytics, Adobe Analytics, Twitter Counter, Appsee Mobile Analytics, Bing Webmaster Tools и пр [Digital Marketing Tutorial].

Перечисленные инструменты показывают, что компания может пользоваться ими с разными целями, а также охватывать разнородную и разнообразную аудиторию. Источниками привлечения новых клиентов могут быть социальные сети, целевые страницы, форумы и пр. Каждый из каналов привлечения клиентов имеет свои особенности и показатели эффективности, но в этом смысле маркетолог может разработать разные стратегии, которые позволят наладить необходимые контакты. Наивысшую эффективность по инвестициям, согласно опыту и опросам специалистов занимают SEO (32%), контент-маркетинг (30%) и e-mail маркетинг (30%) [Муртазова, Дахаева, с.15].

Цифровые технологии позволяют маркетинговым коммуникациям новые преимущества, которые позволяют взаимодействовать с теми потребителями,

которые действительно нужны компании и готовы приобретать продукцию. Аналитические инструменты позволяют более точно формулировать гипотезы и тестировать разные варианты предложений. Это позволяет делать вывод об увеличении расходов на персонализированную рекламу.

Вместе с этим, классические каналы продаж в виде офлайн-магазинов или точек сферы услуг никуда не исчезнут, поскольку в экономике сохраняется множество видов деятельности, которые требуют физического взаимодействия, однако и эти сферы требуют привлечения современных технологий для активного и эффективного продвижения. Цифровые технологии адекватно инкорпорируются со средствами традиционного маркетинга, например, электронные LED билборды или интерактивные электронные экраны, которые вмонтированы в столы, а также использование специальных планшетов для оформления заказов, применение технологий виртуальной реальности для организации продаж одежды или недвижимости и многие другие. Использование цифровых технологий способствует улучшению качества потребительского опыта, а также укрепляет позитивный имидж бренда. Отсюда возникает такое явление как омниканальный маркетинг, который предполагает интеграцию разных каналов продаж, с целью получения наивысшего экономического эффекта. Например, человек захотел купить себе какой-то предмет одежды. Он может посмотреть его с помощью мобильного устройства, затем в рабочее или свободное время посмотреть на него с рабочего компьютера, но на знакомом сайте, а после принятия решения человек может также заказать данный предмет одежды, приехать в пункт продаж для примерки и купить его, либо заказать примерку на дом, если это возможно.

История, изложенная в примере, может быть ускорена, если человек быстрее принимает решение (заказать можно было сразу через мобильное устройство), но в нём проявляется суть омниканального маркетинга, которую П.К. Верхоф определил как «синергетическое управление многочисленными доступными каналами и точками взаимодействия с клиентами, в таком виде,

что оптимизируется клиентский опыт по каналам и эффективность каналов» [Verhoef, Inmann, Kannan, с.174-181].

Торгово-производственные предприятия также оказываются под влиянием как представленных выше инструментов, так и трансформируют свои коммуникации и клиентский сервис под требования новой цифровой реальности. Разнообразие инструментария позволяет выбирать ровно те схемы и механизмы, которые наиболее адекватно встраиваются в специфику производства.

Конечная цель не изменилась – компании, по-прежнему, используют маркетинговые коммуникации для получения новых клиентов. Главным итогом изменений под воздействием цифровизации стали именно новые инструменты и внедрение новых каналов коммуникации. Бизнесы разного масштаба получают возможность для заявления о себе. Малый бизнес теперь может более разнообразно использовать наружную рекламу, рекламироваться у блогеров, проводить промо-мероприятия использовать интернет-рекламу. Интернет-технологии снизили порог вхождения в маркетинговые коммуникации. Ценообразование там также имеет динамический характер, что позволяет оценивать особенности конкретных бизнесов для проведения эффективной рекламной кампании, условия которых зависят от разных факторов (спрос, сезонность, характер отрасли). Благодаря этому, рекламные бюджеты начинают оцениваться более адекватно и использоваться более эффективно, поскольку учитываются все особенности, влияющие на успех предприятия.

Понятно, что интернет-реклама – это не панацея, но то состояние, в которое они приводят маркетинговые коммуникации, показывает, что бизнесы понимают масштабы своей деятельности и внимание к собственной продукции, что позволяет выбрать наиболее эффективные и рабочие инструменты, которые позволят получить выгодный экономический результат.

Таким образом, цифровизация воспринимается как концепция или как процесс. При этом в первом случае цифровизация выступает как идея развития экономики за счет автоматизации процесса производства. Во втором – как

шаги, которые необходимо реализовать для перехода к новой эпохе и цифровой экономики с привлечением использования конкретных технологий, изобретений и концепций.

2.2 ОСОБЕННОСТИ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ СОВРЕМЕННЫХ КОМПАНИЙ

Бизнес и маркетинг с начала 21 века находились в разных отношениях. Если раньше бизнес воспринимал маркетинг как нечто опциональное, то теперь без маркетинга не может ни одна организация. Однако для активной работы по созданию цифровой экономики необходимо развитие целостных концептуальных механизмов, которые могут обеспечить как эффективное управление, так и выработать новые подходы к маркетинговой деятельности.

Промышленность в экономике любой страны играет важную, поскольку в ней формируются ключевые конкурентные преимущества государства на мировом рынке. Переход мировой экономики на позиции «Индустрии 4.0», что тождественно четвёртой промышленной революции, требует создания сложных киберфизических систем, которые оснащены как специальным программным обеспечением, так и обладают возможностью организации связи с другими устройствами. «Умными» начинают называть не только сами устройства, но и непосредственные материалы, из которых они изготовлены. Такие материалы могут запоминать информацию о своих характеристиках, поскольку используют специальные носители данных, а также радиочастотную технологию передачи информации. При выходе системы из строя, её задачи сможет выполнять другая система. Хранение данных также становится всё менее затратным, поэтому распространение аналитических методов оценки позволяет более точно объяснять, как прошлые показатели системы, так и применять максимальные возможности для оперативного вмешательства и прогнозирования будущих состояний системы [Сулов, Минаев, с.12].

Основными предпосылками технологической трансформации являются новые цифровые технологии: мобильный Интернет, социальные сети, искусственный интеллект, BigData, облачные технологии, роботы нового

поколения, виртуальная и дополненная реальность, Интернет вещей, блокчейн. Очевидно, что они появились достаточно давно, но условия для их повсеместного использования сложились только в последнее десятилетие.

Бум цифровых технологий способствует росту электронной коммерции, трансформации промышленных и торговых бизнес-процессов, интеграции потребителей в деятельность компании и цепочки по созданию ценности. Потребление в целом принимает гибридный характер, поскольку люди становятся всё более мобильны. Если один продавец не способен оказать необходимые услуги или предложить тот товар, который нужен покупателю, то последний максимально быстро найдёт того, кто ему нужен.

Соотношение сил между аналоговыми и цифровыми технологиями всё больше склоняется в пользу последних, поскольку бизнесы трансформируются на всех уровнях: от высокотехнологичной промышленности до традиционной торговли. Лидеры IT, такие как Google, Amazon, Facebook, Alibaba уже давно работают по отлаженной бизнес-модели в цифровой среде. Они основываются на электронных процессах создания стоимости, которые также являются фундаментом при разработке бизнес- и маркетинг-стратегий, обозначении главных черт и конкурентных преимуществ [Kotler, Keller, с.150].

Если говорить о промышленном рынке, то он также оказывается под влиянием глобализационных процессов, где активно применяется новый маркетинговый инструментарий. Однако некоторые компании думают, что для эффективной работы в цифровой экономике достаточно лишь внедрить продвинутую аналитику и более сложные алгоритмы выполнения процессов.

Традиционные компании должны трансформироваться под условия цифровой экономики для банального выживания. Мировой опыт может продемонстрировать нам немало примеров того, как известные компании, часто выступавшие эталоном качества и надёжности, потеряли рыночные позиции из-за неспособности адаптироваться к новым конкурентным условиям. Такими компаниями стали Nokia, Canon, Barnes&Nobles, Blockbuster [Назаров, с.100-102].

Технологические инновации требуют иного подхода к ведению бизнеса. Применение продвинутых аналитических инструментов, действительно, становится важным шагом в процессе цифровизации производства, однако за этим шагом должна последовать цифровизация маркетинга, чтобы процессы производства приобрели более автоматический характер.

Под цифровой трансформацией стоит понимать переход к цифровому бизнесу, комплексное преобразование деятельности компании и её бизнес-процессов, компетенций и бизнес-моделей, а также максимально полное использование возможностей цифровых технологий с целью повышения конкурентоспособности, создания и наращивания стоимости в цифровой экономике [Женова, с.83-87]. Данное определение основано на подходе, изложенном в фундаментальном труде «Руководство по цифровизации: как превратить технологии в цифровую трансформацию». Авторы данной работы отмечают, что данный процесс оказывает влияние на три организационных сферы: внешняя (клиентский опыт и пожизненная ценность клиента), внутреннюю (бизнес-процессы, принятие решений и структура предприятия), а также на организацию в целом. Цифровая трансформация ведёт к росту непрерывных цифровых коммуникаций и росту транзакций компании с большим количеством стейкхолдеров, а также образованию экосистем.

Под экосистемой в бизнесе понимается гибкая структура, в которую входят люди, фирмы, взаимодействующие друг с другом для создания и обмена ценностями. Экосистема предполагает, как рыночные, так и нерыночные отношения, однако обе формы взаимосвязей создают ценности, которые распространяются не только на отдельное предприятие, но на всю экосистему в целом. Позже данное понятие стало включать в себя инновационные экосистемы и компании-платформы. Цифровая трансформация становится общим процессом как для компаний, так и для других составных частей экосистемы, а сам процесс формирования экосистемы становится значимой целью для бизнеса. Качество производимых действий напрямую зависит от качества стратегии развития бизнеса и полноты её проработки.

Тем не менее, единых механизмов осуществления цифровой трансформации не сложилось из-за человеческого фактора, влияния конкретных личностей и косности механизмов корпоративной культуры. Стратегический менеджмент в таких компаниях обычно развит слабо, для них цифровизация – это больше про применение технологий.

В качестве методологической рамки для анализа процессов цифровой трансформации можно воспользоваться стратегической картой Р. Каплана и Д. Нортона, которая предполагает следующие аспекты цифровой трансформации [Каплан, Нортон, с.220]:

— Финансы – стоимость цифровой трансформации. Это всегда долгосрочные вложения, поэтому принятие решения о целесообразности инвестиций в данные процессы требует проведения многофакторного анализа, оценивающего экономическую эффективность. Если подойти к этому правильно, то цифровая трансформация может способствовать сокращению операционных расходов, появлению новых источников дохода и увеличению прибыли;

— Клиенты. Цифровая среда предполагает, что бизнес и клиенты находятся там одновременно, поэтому для прогнозирования потребительского спроса необходимо применять технологии работы с большими данными, а также вести углублённую аналитику потенциальных потребителей. Налаженное управление каналами взаимодействия, тонкое понимание потребностей клиентов и контекстов, обуславливающих их появление, будет приводить к трансформации клиентской базы как «массового сегмента» к огромному набору индивидуализированных клиентов с вариативными потребностями. Коммуникативные процессы также становятся более персонифицированными, поскольку этого требуют имеющиеся объёмы информации. Внедрение цифровых технологий в коммуникацию – это условие выживания;

— Процессы. Цифровизация оказывает влияние как на внутренние, так и на внешние бизнес-процессы, они все могут быть автоматизированы и оцифрованы;

— Персонал. Человеческий фактор становится главным камнем преткновения для масштабных организационных преобразований. Это подтверждают данные, выявленные исследованиями, которые проводились крупными консалтинговыми компаниями. Цифровая стратегия сильно зависит от зрелой корпоративной культуры, позиций высшего менеджмента и наличия необходимых компетенций для понимания полноценного функционирования системы;

— Технологии. Непосредственное внедрение технологических инноваций является ключевым процессом цифровой трансформации. Важно отметить, что принятие решения о выборе и внедрении технологии в промышленную эксплуатацию основывается на анализе соответствия выбранной технологии целям компании, понимания и определения её коммерческой зрелости, а также готовности инфраструктуры и стейкхолдеров. При наличии минимального набора базовых условий, технология внедряется. Однако этот процесс очень рискованный, поскольку в нём сочетаются риски потери бизнеса и риски киберхарактера, особенно касающиеся хранения облачных данных и конфиденциальной информации. Вариативность моделей цифровой трансформации формируется на основе степени толерантности бизнеса к риску на фоне индивидуальных особенностей [Ценжарик, Крылова, Стешенко, с.5].

Несмотря на то, что перспективы сбалансированной системы показателей (ССП) достаточно широки, критики полагают, что они не универсальны. Ключевые заинтересованные стороны, такие как, допустим, поставщики, не присутствуют в ССП в явном виде, так же как и другие стратегические области, включающие перспективы экологической безопасности и конкурентной среды. Многие организации добавляют перспективы или называют их иначе для удовлетворения конкретных нужд.

Каплану и Нортону удалось сохранить сущность системы актуальной и согласующейся с современным управленческим мышлением, одновременно привнеся в методологию опыт успешного внедрения. Несмотря на огромные

преимущества, обратной стороной такой эволюции является то, что понимание сущности ССП широко варьирует в зависимости от времени изучения концепции.

Цифровая трансформация с точки зрения реализации может развиваться в двух направлениях:

1. От технологии к бизнес-потребности. Бизнес гонится за новыми технологиями, а результаты оцениваются вторично, фокус обычно направлен на приобретение конкурентных преимуществ благодаря владению технологиями;

2. От бизнес-потребности к технологии – желаемый результат и определение источников ценности создают ценности до выбора конкретной технологии и их последующего внедрения. Предполагается, что такой подход имеет долгосрочный характер.

Опыт отечественных и зарубежных компаний, систематизированный в исследованиях консалтинговых компаний и в открытых источниках, показывает, как наличие успешных, так и неудачных проектов в области цифровизации. К примеру, в 2011 г. компания General Electric запустила масштабный цифровой проект, который продавался с позицией, что GE – это цифровая индустриальная компания. В ходе трансформации продуктов и услуг разрабатывались цифровые инструменты, внедрялись специальные датчики, разрабатывалась программная платформа Интернета вещей, а также трансформировалась бизнес-модель производственных решений. Результатом этих преобразований стало кратковременное улучшение рентабельности услуг и некоторых других показателей деятельности. Но заинтересованность стейкхолдеров в процессах цифровизации, как и готовность инвестировать в это была настолько низкой, что это привело к стагнации курса акций компании. В аналогичных ситуациях оказывались компании Lego (прекратившая выпуск конструктора Digital Designer), Nike (сократила в 2014 г. цифровое подразделение, а также перестала выпускать трекер активности «Nike+»), Procter & Gamble (в 2012 г. не справилась с экономическими условиями при

попытке стать «самой цифровой компанией в мире»), Ford (снижение роста цен на акции из проблем с издержками и качества внутренних бизнес-процессов) [Deloitte. Digital Enablement Turning].

Для цифровой трансформации, особенно в вопросах формирования цифровой стратегии, важную роль играет принятая модель реализации цифровых проектов.

— Модель сквозного проникновения цифровой идеологии в бизнес. Цифровые инструменты встраиваются на уровне всех бизнес-процессов. Такая является самой рискованной из-за высоких требований к внутренней готовности компании со стороны сотрудников и топ-менеджмента, а также по причине высокой стоимости выхода, которая может привести к потере бизнеса.

— Модель портфеля цифровых проектов. Данная схема позволяет реализовывать проекты без влияния на основные бизнес-процессы. Сами проекты могут быть точно встроенными в бизнес-процессы, а также могут быть самостоятельными бизнес-единицами.

— Модель бизнеса полностью в цифровой среде. Такие бизнесы наиболее полно отвечают требованиям цифровой трансформации, поскольку создание ценности основывается на базе платформенной бизнес-модели [Digital Strategy for a B2B World].

Таким образом, цифровая среда формирует новые рынки и продукты, создавая новые подходы к формированию потребительской ценности. Бизнес для сохранения конкурентоспособности должен стратегически оценивать существующие и возникающие возможности, понимая ключевые факторы среды (внутренней и внешней), определяющие успех процессов цифровой трансформации вместе с формализацией имеющихся знаний в источники получения прибыли.

2.3. АНАЛИЗ РЫНКА ЖАЛЮЗИ В РФ И ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВИЗАЦИИ НА НЕГО

В зарубежных государствах рынок жалюзи и пластиковых окон часто пересекаются, что отличается от отечественной ситуации, хотя компании,

которые специализируются на производства окон ПВХ внимательно смотрят и на работу с рынком жалюзи. Причиной тому может быть увеличение конкуренции в области производства ПВХ-окон. Рынок жалюзи пока ещё довольно маргинальный и слабо развитый, поэтому в нём есть достаточное количество возможностей для максимально предприимчивых субъектов.

Структура рынка продукции жалюзи представлена на рисунке 2.

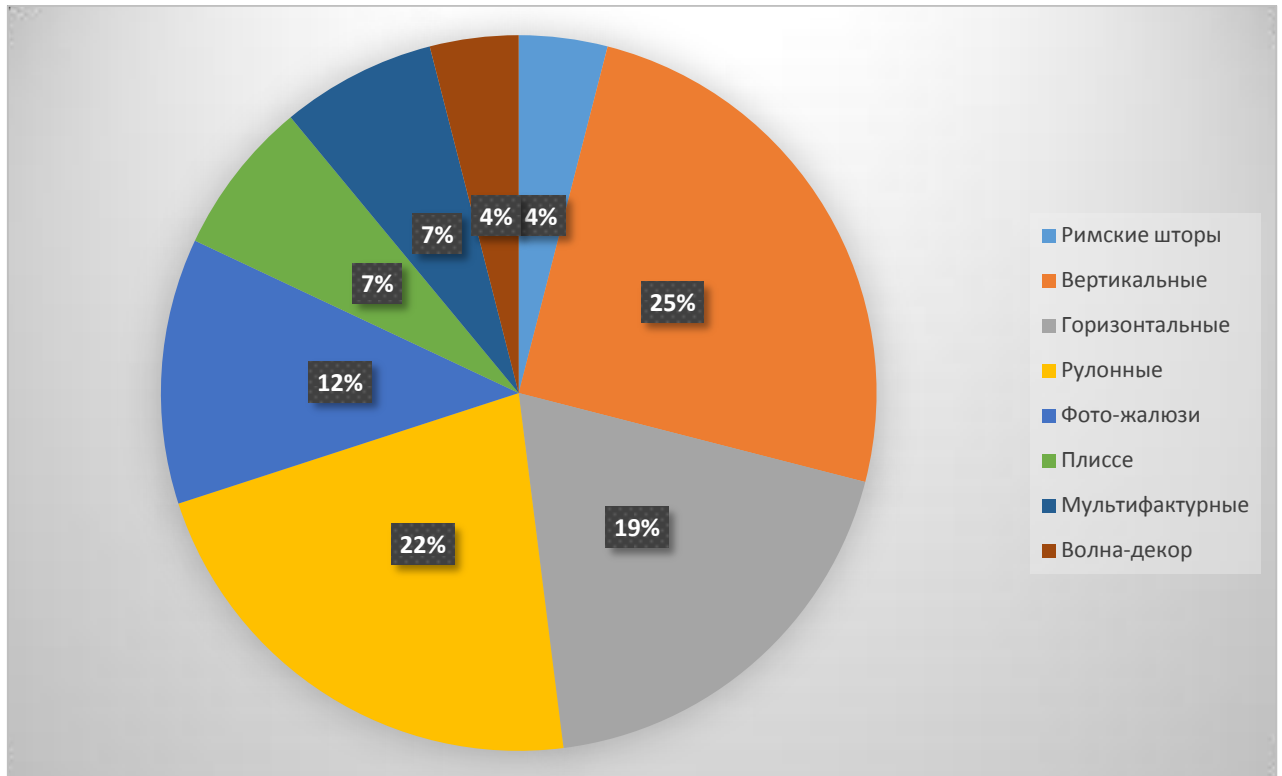


Рис. 2. Рынок продукции производителей жалюзи

[Источник: Крупнейшие производители жалюзи и сегментация потребителей солнцезащитных устройств]

Судя по изображению, можно сказать, что вертикальные жалюзи – это наиболее распространённый вид жалюзи. С одной стороны, данное состояние обусловлено тем, что вход на рынок этой продукции не стоит больших денег (приблизительно 30-40 тыс. руб.), с другой, возможность изготовления вертикальных жалюзи в домашних условиях. Иные виды солнцезащитных устройств, являются более дорогими в производстве, что снижает их потребительский спрос.

Наибольшую прибыль приносят следующие виды жалюзи:

- Деревянные;
- Жалюзи для ПВХ-окон (PRiS);
- Рулонные шторы (открытые системы);
- Рулонные шторы для окон ПВХ [Крупнейшие производители жалюзи и сегментация потребителей солнцезащитных устройств].

Данные виды демонстрируют колоссальный рост продаж, что выражается в 1-2-кратной наценке, но из-за высокой цены продажи и себестоимости материалов наценка может достигать до 10 раз, поскольку превосходят маржу от вертикальных жалюзи.

Главными производителями жалюзи на территории России и СНГ являются следующие компании:

- «Прома». Действует на рынке с 1993 г., являясь поставщиком комплектующих, алюминиевой ленты, вертикальной и рулонной материи, оборудования для производства жалюзи, а также готовых солнцезащитных систем марки PRIS;

- «Катрис». Существует с 1997 г. Компания также предлагает широкий спектр услуг, как в виде реализации комплектующих для производителей, так и в продаже готовых товаров;

- «RoITech». Фирма производит жалюзи с 1999 г., предлагая широкий ассортимент разных видов жалюзи [Крупнейшие производители жалюзи и сегментация потребителей солнцезащитных устройств].

Дилеров и производителей солнцезащитных систем можно условно разделить на 4 группы:

1. Производители, ассортимент которых состоит не только из жалюзи, но и из дополнительных товаров (рольставни, откосы, шторы);
2. Компании-дилеры, реализующие жалюзи и дополнительную продукцию;
3. Компании-производители и дилеры, занимающиеся производством и продажей только жалюзи;

4. Дилеры, реализующие только жалюзи.

Таким образом производителей и участников рынка (дилеров) солнцезащитных систем можно условно разделить на группы (рис. 3).

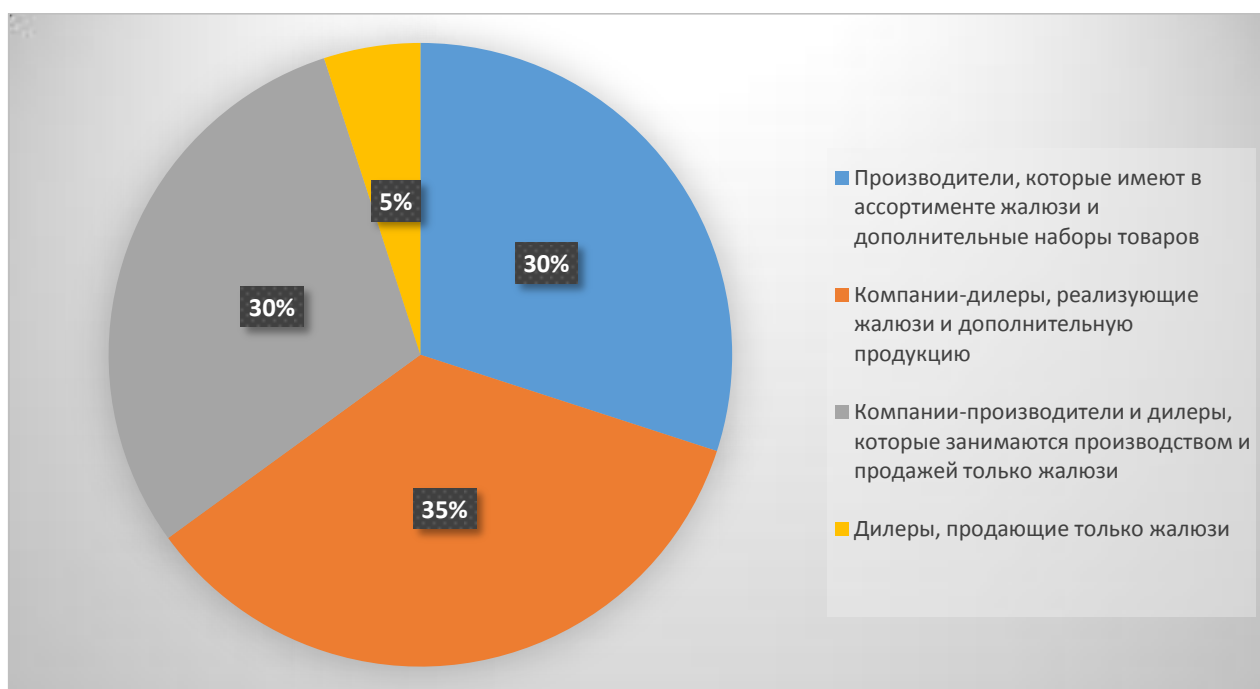


Рис. 3. Структура участников рынка солнцезащитных систем

[Источник: Крупнейшие производители жалюзи и сегментация потребителей солнцезащитных устройств]

Потенциальные покупатели жалюзи – это частные и корпоративные клиенты со средним и высоким уровнем дохода. Условно, этот рынок делится на 2 группы в следующем процентном соотношении:

- Корпоративные клиенты – 80%;
- Частные клиенты (используют жалюзи в домашнем интерьере – 20%.

На основе данного разделения компании стремятся завоевать собственные ниши и участки. Компании анализируют потенциальных клиентов, принимая решение о том, какие виды жалюзи им предлагать, определять подходящую цену, а также виды рекламы, маркетинговых коммуникаций и способы их доставки. Для достижения большего эффекта компании должны проводить сегментацию потребностей своих клиентов.

Спрос также обуславливается макроэкономическими факторами:

1. Темпы роста объёма строительства коммерческой недвижимости;
2. Темпы роста объёма жилой недвижимости.

Специалисты пишут, что жалюзи имеют высокую популярность у разных потребительских групп: строители домов, коттеджей, торговых павильонов, ТРЦ.

Производители могут вовремя отреагировать на меняющиеся потребительские запросы, учитывать влияние макроэкономических факторов, строить эффективные бизнес-процессы, точно подсчитывать издержки, контролировать технологический процесс и продажи, а также оперативно взаимодействовать со структурными единицами.

Внедрение цифровых трансформаций является неотъемлемой частью роста для рынка по производству солнцезащитных систем. В то же время внедрение механизма цифровизации характерно как для производства, так и для реализации готовой продукции. Отличительными особенностями цифровизации при производстве солнцезащитных систем является использование различных современных технологий, которые внедряются в производственный процесс на основе цифровой платформы и через использование совокупности цифровых данных, моделей, инструментов, информационных и технологических инструментов, интегрированной единой автоматизированной системы управления целевой предметной области позволяет организовать повышение эффективности производства.

Каждая цифровая платформа позволяет зародить соответствующую экосистему цифрового предприятия с включением поставщиков ресурсов и комплектующих, потребителей, а также службы сервиса и эксплуатации. При этом можно также оценить эффективность операционных процессов, управлять качеством и планировать через интеграционные системы в организации.

Это позволяет кардинально повлиять на увеличение объемов производства и ценность предприятия его конкурентоспособность на рынок при условии комплексной цифровой трансформации всех бизнес-процессов.

Поскольку рынок жалюзи является во многом товарным рынком, то цифровизация и управленческие изменения касаются как производства, так и самих продаж.

На основании вышеизложенного можно сделать вывод о том, что рынок по производству жалюзи и солнцезащитных систем достаточно широко развит при этом цифровизация коснулась технологий изготовления жалюзи различных модификаций и направлений. При этом большая часть продукции солнцезащитных систем коснулась непосредственно процесс конструирования (снятие замеров, перенос их в модульное пространство, выбор параметров производства и материала и пр.) и производства (программирование, цифровые технологии в производстве и пр.).

Все эти аспекты позволяют повысить уровень конкурентоспособности на рынке солнцезащитных устройств, потому как внедрение цифровых технологий позволяют значительно снизить затраты, повысить производительность и качество продукции.

Во второй главе было описано содержание маркетинговых стратегий торгово-промышленных предприятий, на основании чего можно сделать вывод о том, что повышение производительности за счет внедрения цифровых технологий позволяет также укрепить конкурентоспособность организации на рынке, сделать их более устойчивыми на рынке. При этом можно отметить характерность различных цифровых трансформаций: от технологии к бизнес-потребности, то есть компания на основании имеющихся цифровых технологий может удовлетворить свои потребности в производственной сфере, что также позволит повысить производительность и конкурентоспособность на рынке; при этом может иметь место и иная схема, которая связана с потребностью организации и поиска соответствующей цифровой технологии на рынке, что имеет такой же эффект, связанный с повышением уровня производства и конкурентностью на рынке.

Эти механизмы неразрывно связаны между собой и позволяют организация формировать портфели цифровых проектов в соответствии с потребностями и целями.

ГЛАВА 3. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ООО «ТЮМЕНСКИЙ ЖАЛЮЗИ»

3.1 ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «ТЮМЕНСКИЙ ЖАЛЮЗИ»

ООО «Тюменские жалюзи» вот уже 20 лет занимают одно из ведущих мест в Тюменской области по производству разных видов жалюзи. Жалюзи, которые изготовила организация ООО «Тюменские жалюзи» пользуются большим спросом и установлены на тысячах объектах города Тюмени и Тюменской области. Собственное производство жалюзи гарантирует короткие сроки исполнения заказа и делает цены доступными.

ООО «Тюменские жалюзи» зарегистрирована по адресу 625002, Тюменская обл., г. Тюмень, ул. Комсомольская, 23, 625002. Директор ООО «Тюменские жалюзи» Ведерникова Екатерина Сергеевна. Размер уставного капитала 150 000 руб.

Основным видом деятельности компании является Торговля оптовая неспециализированная. Также предприятие работает еще по 9 направлениям.

ООО «Тюменские жалюзи» предоставляет такие услуги как:

- консультация по всем видам жалюзи;
- выезд мастера на замер с образцами материалов,
- монтаж готовых изделий,
- производство разных видов жалюзи на заказ
- гарантийное и послегарантийное обслуживание в самые короткие сроки.
- доставка на адрес.

ООО «Тюменские жалюзи» производят такую продукцию как:

- рулонные жалюзи;
- вертикальные тканевые жалюзи;
- вертикальные пластиковые жалюзи;
- мультифактурные жалюзи ;

- рольставни;
- межрамные жалюзи;
- деревянные жалюзи.

Миссия ООО «Тюменские жалюзи» за счет производства, поставки и установки качественных светопроницаемых конструкций создавать уют в жилых и нежилых помещениях и обеспечивать благоприятную атмосферу для людей, находящихся в данных помещениях.

В своей деятельности компания преследует различные стратегические цели:

- Поставлять гарантированно качественную, удобную, надежную и долговечную продукцию, которая не отнимет в процессе приобретения дополнительных сил, времени, финансов у заказчика;
- Оказывать сервисные услуги на самом высоком уровне, удовлетворение потребностей потребителей и завоевания имиджа профессионалов;
- Достигнуть максимума эффективности при сотрудничестве с клиентами, партнерами и дистрибьюторами. Объединить ресурсы вышеперечисленных групп для того, чтобы обеспечить устойчивое развитие компании, рост покупательского спроса, сохранения и преумножения рабочих мест.

Структура менеджмента предприятия построена по принципу линейности. Все работники участков непосредственно подчиняются руководителю коллектива. Другие звенья управления сочетаются в соответствии со структурой различных элементов процесса производства.

Организационную структуру ООО «Тюменские жалюзи» можно охарактеризовать как четырехуровневую линейную-функциональную организационную структуру предприятия имеет отношение к простому виду организационных структур, в которой имеют отражение принципы единоначалия и централизма. Каждый из подчиненных имеет только одного руководителя, а каждый руководитель – имеет нескольких подчиненных в соответствии с нормами управляемости. Следовательно, рост предприятия ведет к увеличению числа уровней управления.

Организационная структура ООО «Тюменские жалюзи» показана на рисунке 1

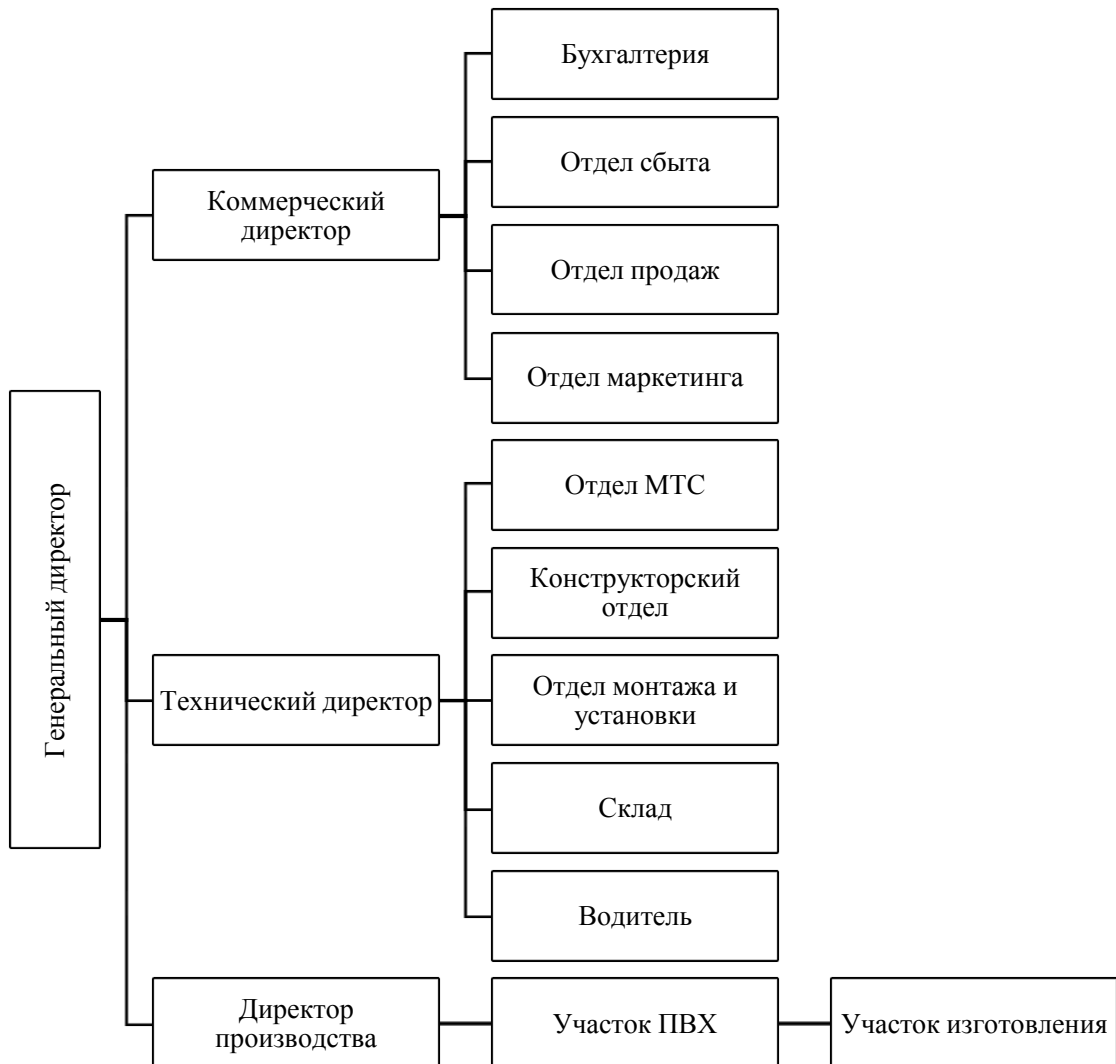


Рис 4. Организационная структура управления ООО «Тюменские жалюзи»

Источник: [составлено автором]

Количественные составляющие организации, а также её функциональные особенности зависят от типов предприятия, особенностей отрасли и рынка в целом. Для Тюменской области характерно средний уровень конкуренции и высокие запросы рынка.

По штатному расписанию ООО «Тюменские жалюзи» общая численность работников организации – 36 человек, и имеет следующий состав:

1. Высший и средний руководящий состав – 8 человек. Сюда входят генеральный директор, исполнительный директор, коммерческий директор,

начальник сбытового отдела, главный бухгалтер, начальник МТС, начальник производства);

2. Планово-экономические сотрудники – 3 человека. Штатный работник бухгалтерии, экономист коммерческого отдела, руководитель отдела продаж);

3. Работники выполняющие иные функции –25 человек. Работники производства в цехах, замерщики, проектировщики, монтажники, менеджер по сбыту, менеджер по снабжению, юрист, технический персонал, секретарь-референт и др.).

Наличие отдельных работников под отдельные виды функциональных назначений говорит о том, что коллектив предприятия имеет высокую профессиональную компетенцию.

Рассмотрим финансово-экономические показатели ООО «Тюменские жалюзи», данные отобразим в таблице 2.

Таблица 2

Анализ финансово-экономических показатели ООО «Тюменские жалюзи» 2019 -2021 гг.

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2021	
				к 2019 г., %	к 2021 г., %
Выручка от реализации услуг, тыс. руб..	8515	10786	10313	121	95
Себестоимость реализации услуг, тыс. руб.	8412	10625	10027	119	94
Валовая прибыль, тыс. руб.	103	161	286	277	177

Источник [составлено автором по данным предприятия]

Таким образом, выручка от реализации услуг и себестоимость реализации услуг ООО «Тюменские жалюзи» в 2021г. снизились на 5 и 6 процентов соответственно, но несмотря на это, валовая прибыль компании увеличилась на 77 процентов.

Ниже на рисунках 5 и 6 для наглядности рассмотрим те же показатели в виде диаграмм.

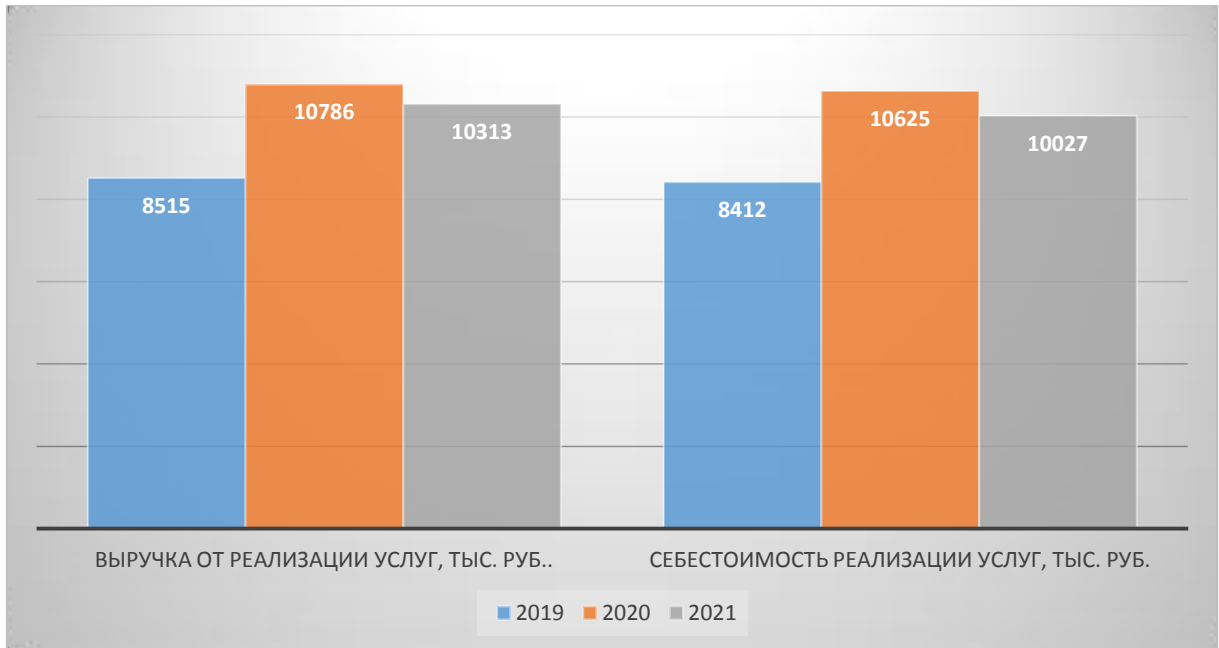


Рис. 5. Финансово-экономические показатели ООО «Тюменские жалюзи» 2019 -2021 гг.

Источник: [составлено автором]

Таким образом, финансово-экономические показатели, в частности выручка от реализации услуг и себестоимость реализации услуг ООО «Тюменские жалюзи» 2019 -2021 гг., стабильны.

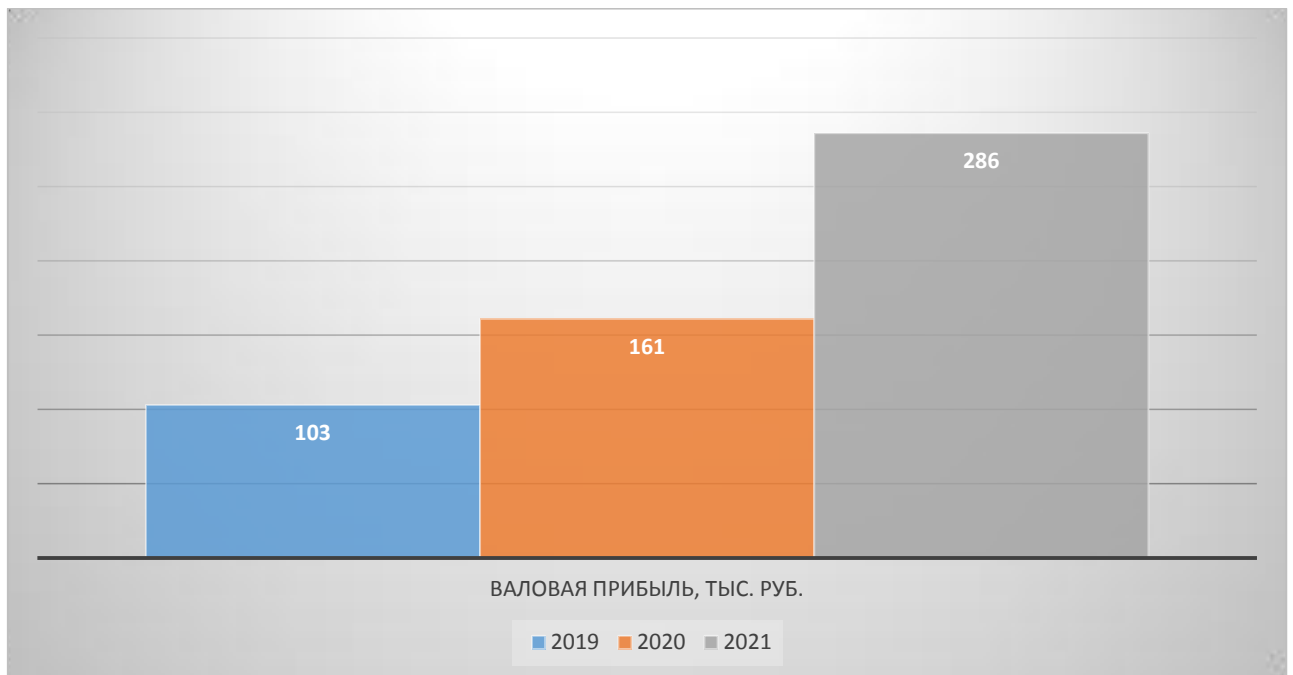


Рис.6. Валовая прибыль, тыс. руб. ООО «Тюменские жалюзи» 2019 -2021 гг.

Источник: [составлено автором]

Валовая прибыль с 2019-2021гг. имеет положительную динамику и выросла за данный период более чем в 2 раза.

Проведя анализ полученных данных, можно сделать вывод о том, что предприятие работает стабильно.

Если сравнивать показатели 2020 года к 2021 году, то видно, что произошло снижение выручки от реализации продукции на 5 %. Но при этом увеличилась валовая прибыль на 77% за тот же период.

В своей деятельности компания преследует следующие стратегические цели:

- поставлять гарантированно качественную, удобную, надежную и долговечную продукцию, которая не отнимет в процессе приобретения дополнительных сил, времени, финансов у заказчика;
- оказывать сервисные услуги на самом высоком уровне, удовлетворение потребностей потребителей и завоевания имиджа профессионалов;
- достигнуть максимума эффективности при сотрудничестве с клиентами, партнерами и дистрибьюторами.

Целью деятельности предприятия выступает сохранение лидирующих позиций на рынке, увеличение клиентской базы и ее расширение, а также повышение качества продукции для достижения эталонного обслуживания.

Политика управления ООО «Тюменские жалюзи» строится на основании:

- использование передовых технологий в вопросе удовлетворения потребностей клиентов, а также расширения существующих проектов, предложений и технологий для выработки качественной продукции;
- повышение качества продукции для удовлетворения потребностей клиентов и расширения информационного взаимодействия с потребителями по возникающим вопросам;
- обеспечение доступности, простоты и удобства взаимодействия клиентов и заинтересованных лиц с предприятием;

- развитие современных технологий, расширение производственной базы, нацеленных на совершенствование системы управления ООО «Тюменские жалюзи» с учетом передовых разработок и подходов;
- повышение уровня компетенции персонала и их вовлеченности в развитие компаний через расширение компетенций;
- формирование и управление базой знаний и практики на основании передовых научно-исследовательских материалов и собственных лабораторных исследований;
- взаимовыгодное сотрудничество с партнерами и поставщиками предприятия;
- расширение партнерских отношений и выход на международные рынки.

Ключевая стратегическая цель ООО «Тюменские жалюзи» заключается в диверсификации деятельности предприятия, которая достигается за счет вывода товаров на новые рынки с организацией дополнительных услуг и формирования новых коммерческих предложений, которые в перспективе принесут организации прибыль.

Нужно отметить, что в организации ООО «Тюменские жалюзи» мало внимания уделяется также вопросам стратегического развития в силу последних изменений на геополитической арене, в частности закрытия части международных каналов для экспорта, а также формирования давления на российские производственные предприятия. В то же время, для предприятия открылись новые перспективы на рынке в результате ухода ряда зарубежных конкурентов, то есть можно говорить о эффективной позиции импортозамещения. Имея в арсенале современные технологии и собственные лабораторные разработки, на предприятии стали продвигать продукцию с 2020 года с учетом последних изменений.

Можно отметить, что управление и расширение ассортимента в ООО «Тюменские жалюзи» обладает явными признаками проектного управления, в частности:

– данный процесс характеризуется признаком изменений, поскольку предполагает обязательные трансформации в структуре товарной и ценовой политики ООО «Тюменские жалюзи»;

– признак новизны, который реализуется через внедрение нововведений в коммерческие бизнес-процессы ООО «Тюменские жалюзи»;

– признак юридического и организационного обеспечения – юридическое сопровождение расширения ассортимента ООО «Тюменские жалюзи» обусловлено различными интересами структурных подразделений компании, ее поставщиков, клиентов и дилеров.

В современных сложных экономических условиях и турбулентности внешней рыночной среды правовые аспекты ассортиментной и ценовой политики заслуживают особого внимания, поскольку ООО «Тюменские жалюзи» может столкнуться с юридическими трудностями.

Итак, с точки зрения проектного управления текущий бизнес-процесс по расширению ассортимента в ООО «Тюменские жалюзи» имеет следующие преимущества:

– данный процесс является системным, поскольку реализуется на регулярной основе и учитывает факторы внешней среды организации (состояние спроса, конкурентную ситуацию на рынке и т.д.);

– данный процесс предполагает вовлеченность различных структурных подразделений и комплексов ООО «Тюменские жалюзи», взаимодействие которых строится на основе системы развитых внутренних коммуникаций.

Тем самым, на предприятии развита система управления как в рамках кадров, так и ассортиментной политики. Существенное значение в ООО «Тюменские жалюзи» уделяется продвижению проектов по выводу на рынок новой или усовершенствованной продукции.

В среднем фирма представитель в день реализует 10 м^2 жалюзи. В месяц в среднем 300 м^2 жалюзи, при этом на реализуемые жалюзи дается гарантия на один год.

Жалюзи в основном изготавливаются по предварительному заказу

клиента в течение от недели.

Срок изготовления зависит от объема заказа. Цветовая гамма жалюзи у фирмы представителя ООО «Тюменские жалюзи» - более 100 цветов: от белых до цветных.

В основном заказывают жалюзи светлых расцветок. Наибольшим спросом пользуются белые, бежевые, персиковые цвета. Выбор цвета зависит от интерьера жилого или общественного помещения, а также от предпочтения клиентом того или иного цвета.

3.2 ИССЛЕДОВАНИЕ КОНЪЮНКТУРЫ РЫНКА И ТЕКУЩЕГО ПОЛОЖЕНИЯ ООО «ТЮМЕНСКИЙ ЖАЛЮЗИ»

Рынку жалюзи в городе Тюмени примерно 25 лет. Охарактеризуем структуру рынка жалюзи г.Тюмени. На рынке жалюзи работают более 20 фирм. Помимо торговли жалюзи данные фирмы реализовывают офисную мебель свободной комплектации, пластиковые окна другие смежные товары. Компания ООО «Тюменские жалюзи» одна из немногих, которая занимается исключительно торговлей жалюзи. Компании-конкуренты по размеру деятельности небольшие, включая и фирму.

Выявим целевой рынок, при этом будем пользоваться характеристикой клиентов. Потенциальными покупателями жалюзи являются фирмы, предприятия и частные лица со средним и высоким уровнем дохода. Таким образом для представителя ООО «Тюменские жалюзи» по продаже жалюзи весь рынок разделен на следующие группы:

- 1) жалюзи для юридических лиц;
- 2) жалюзи для частных клиентов (использование в домашнем интерьере).

Данные две группы клиентов являются сегментами рынка. Эти сегменты являются для фирмы, продающей жалюзи, целевыми рынками.

Данная сегментация помогает найти фирме свой участок рынка, на котором она может проявить себя лучшим образом. Располагая подробной характеристикой клиентов компания знает, что им нужно предложить, по какой цене, какую выбрать рекламу и способ доставки. Сегментация увеличивает

шансы компании предугадать потребности наших клиентов. Выяснив, что именно хочет выбранный сегмент рынка, мы нацеливаем маркетинг нашей фирмы на удовлетворение этих потребностей.

В результате позиция фирмы на рынке становится более прочной. Но есть недостаток: сегментация делает бизнес более дорогостоящим, потому, что приходится расширить ассортимент товаров, предназначенных для разных групп потребителей, это влечет дополнительные усилия и дополнительные маркетинговые издержки.

В данный момент предложение жалюзи превышает спрос, это обусловлено следующими причинами:

1) нестабильная экономическая ситуация, снижение платёжеспособности населения.

2) жалюзи имеют длительный срок эксплуатации;

3) большое количество фирм-конкурентов.

Основными конкурентами для компании ООО «Тюменские жалюзи» являются:

1) «А-Жалюзи» (салон солнцезащитных систем), находятся по адресу ТЦ ХОЗДВОР, ул.Республики 203, пав. 171.

2) «Алмаз Стиль» (Магазин), находятся по адресу 50 лет Октября 57 Б, ТЦ Ямальский, С. Карнацевича 4

3) «Фабрика жалюзи» (компания по изготовлению рольставен, жалюзи и рулонных штор), находятся по адресу ул. Михаила Сперанского 25,

4) «Перспектива» (сеть салонов штор и карнизов), находятся по адресу ул.Пермякова 71, ул. Федюнинского, 62, ул.Дружбы 159.

Изучение конкурентов.

1) Компании находятся в пределах города Тюмень. Месторасположение «А-Жалюзи» менее удобное, так как большая часть потенциальных частных клиентов проживают в центральной части города, а также в спальных районах.

2) Ценовая политика фирм в данный период времени примерно схожа. Но, однако, «Фабрика жалюзи» способна предоставить товары по ценам, ниже

чем у конкурентов, но схожи с ценами ООО «Тюменские жалюзи».

3) По параметру ассортимента, прочности, долговечности, экологичности все фирмы имеют приблизительно одинаковые показатели.

4) Предоставляемые дополнительные услуги у всех фирм одинаковые - это снятие размеров, установка и доставка на дом жалюзи.

5) Все фирмы рекламируют жалюзи в социальных сетях. По данному показателю трудно оценить у какой фирмы больше шансов привлечь интерес потребителей именно к своей фирме. Так как есть фирмы, которые работают не первый год и зарекомендовали себя с хорошей стороны не только по предоставляемым услугам по жалюзи, но и по другим товарам, и поэтому их деятельность не нуждается в интенсивной рекламе.

Рассмотрим в таблице 3 представленность компаний в социальных сетях.

Таблица 3

Показатели	ООО «Тюменские жалюзи»	«А-Жалюзи»	«Алмаз Стиль»	«Фабрика жалюзи»	«Перспектива»
Социальные сети	Вк, Инст	Вк, Инст	Инст	Вк, Инст, Ютуб	Вк, Инст

Источник: [составлено автором]

Оценим конкурентоспособность компаний в виде баллов, указанных в таблице 3. Баллы варьируются от 1 до 5, в зависимости от полноты данного показателя. Анализ конкурентов проведён совместно с сотрудниками отдела маркетинга компании, что позволяет получить экспертные оценки.

Таблица 4

Анализ конкурентной среды

Показатели	ООО «Тюменские жалюзи»	«А-Жалюзи»	«Алмаз Стиль»	«Фабрика жалюзи»	«Перспектива»
1	2	3	4	5	6
1. Местоположение	5	4	5	5	5
2. Ценовая конкуренция + (система скидок)	5	4	4	5	4
3. Ассортимент продукции	5	4	5	5	5
4. Дополнительные услуги	4	4	4	4	4

1	2	3	4	5	6
5. Представленность в социальных сетях	4	4	3	5	4
ВСЕГО	23	20	21	24	22

Источник: [составлено автором]

Таким образом, по полученным в таблице результатам наибольшее положительное количество баллов у фирмы «Фабрика жалюзи». По результатам анализа конкурентов эта фирма занимает выгодное положение и является наиболее конкурентоспособной по сравнению с другими.

Таким образом, ООО «Тюменские жалюзи» являются одним из ведущих компаний на рынке г.Тюмени по производству и продаже жалюзи. Конкуренты представлены в небольшом количестве, что позволяет охватывать определённую существенную долю рынка. Большинство компаний, представленных на рынке г.Тюмени закупают и перепродают данный товар, что ограничивает их ценовое маневрирование. В отличие от них компания ООО «Тюменские жалюзи» способна самостоятельно вести свою ценовую политику и контролировать издержки при производстве и транспортировке.

Одной из проблем маркетинговой стратегии компании остаётся недостаточная проработанность инструментов продвижения продуктов. Особенно это касается социальных сетей – каналов, которые являются основными инструментами по улучшению продаж компаний.

3.3 АНАЛИЗ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Маркетинговые функции на анализируемом предприятии возложены на отдел маркетинга. Задачи отдела регламентируются положением об отделе маркетинга.

Достоинствами линейной организации является простота управления, специализация маркетологов и однозначное определение их обязанностей. Недостатком является потеря эффективности управления по мере роста товарного ассортимента и рынков сбыта.

В табл. 5 представлены данные для анализа состава и структуры отдела маркетинга анализируемого предприятия.

Таблица 5

Состав и структура отдела маркетинга

Кадровый состав персонала	Количество, чел.	Удельный вес, %
Начальник отдела	1	33,3
Менеджер по маркетингу	1	33,3
Коммерческий агент	1	33,3
ИТОГО	3	100,0

Источник: [составлено автором]

Из табл.3.4 видно, что общее число работников отдела, включая руководителей, составляет три человека.

Теперь исследуем факторы внешней и внутренней среды компании при помощи SWOT анализа, то есть выявим его сильные и слабые стороны (таблица 3.5).

SWOT-анализ самой компании и отдельных бизнес-процессов – это разные виды анализа. Технология та же, но цель проведения отличается. Цель проведения: SWOT-анализ бизнес-процесса позволяет установить слабые места самого процесса с целью его дальнейшей оптимизации, а SWOT-анализ факторов окружения – установить потенциал и резервы для развития самой компании ил вовремя упредить негативное воздействия извне.

Таблица 6

SWOT-анализ ООО «Тюменский жалюзи»

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> — Наличие квалифицированных кадров — Высокая степень удовлетворённости клиентов — Хорошая репутация компании 	<ul style="list-style-type: none"> — Бывают перебои с поставками материалов — Нет системы измерения показателей эффективности деятельности, кроме финансовых
Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> — Большая емкость рынка — Правильное использование цифровых технологий 	<ul style="list-style-type: none"> — Снижение качества товаров — Санкции — Нестабильность курса валют — Ухудшений условий для

	функционирования на российском рынке
--	--------------------------------------

Источник: [составлено автором]

Основные покупатели жалюзи — частные лица, имеющие недвижимость, а также это сотрудники, работающие в нижеперечисленных сферах:

- в офисных помещениях;
- в образовательных учреждениях – школах, институтах и т.д.
- в детских садах и яслях;
- в магазинах и торговых центрах;
- в заведениях общественного питания;
- в отелях и гостиницах;
- в парикмахерских и других заведениях, оказывающих бытовые услуги.

Очевидно, что рынок сбыта продукции довольно широк и при достаточно большом ассортименте производства, найти покупателя на жалюзи будет несложно.

Нужно отметить, что, несмотря на то, что продажи жалюзи происходят круглый год, этот бизнес можно отнести к сезонному – пик реализации товара приходится на летний период.

Рассмотрим маркетинговую стратегию компании через комплекс маркетинга «4Р».

Он в данной компании представлен таким образом.

Product (продукт). В ассортименте ООО «Тюменский жалюзи» представлено 12 направлений. Ассортиментная политика компании нацелена на охват наиболее популярных позиций в данной сфере. Вся продукцию компании можно сгруппировать по специализированным признакам: для удобства анализа и мониторинга наиболее маржинальных групп.

Товарный ассортимент должен быть сбалансированным. Важно понять: действительно ли продукты предприятия нужны потребителям, полностью ли они удовлетворяют потребности. Функциональность, гарантия, дизайн,

торговая марка, надежность – показатели, которые необходимо анализировать. Важна также поддержка, сопутствующие услуги. Условно товары подразделяют на несколько видов:

- приносят доход сейчас;
- прибыль будет завтра;
- нужны усовершенствования;
- в разработке;
- доход был в прошлом;
- неудачная продукция;
- критические факты.

Таблица 7

Вилка цен на товары компании ООО «Тюменский жалюзи»

Группа товаров	Розничная цена, руб.	Себестоимость, руб.	Средняя цена у конкурентов на подобный товар, руб.
Фотожалюзи	3000	1500	3500
Мультифактурные жалюзи	3000	1500	3250
Межрамные горизонтальные жалюзи	1500	1100	1906
Шторы «Мираж»	13500	6750	14000
Деревянные горизонтальные жалюзи	7825	3900	8500
Рулонные шторы	16000	8000	18000
Горизонтальные жалюзи	1500	1000	1750
Горизонтальные кассетные жалюзи «Изолайт» или «Венус»	2460	1800	2600
Зебра	4290	2145	5100
Рулонные кассетные шторы	5165	2582	5800
Вертикальные жалюзи	850	425	1250
Плиссе	5588	2794	7265

Источник: [составлено автором]

По результатам составленной таблицы можно сделать несколько ВЫВОДОВ:

1. Цена на каждую группу товаров компании ООО «Тюменский жалюзи» ниже, чем средняя цена у конкурентов на аналогичный товар.

2. Себестоимость товаров высока лишь у трёх групп «Межрамные горизонтальные жалюзи», «Горизонтальные жалюзи», «Горизонтальные кассетные жалюзи «Изолайт» или «Венус»».

Таким образом, себестоимость товаров «Межрамные горизонтальные жалюзи», «Горизонтальные жалюзи», «Горизонтальные кассетные жалюзи «Изолайт» или «Венус» так как данная группа товаров снижает эффективность товарного ассортимента по причине высокой себестоимости.

Компании, стремящиеся к стабильным продажам, должны выбирать товарную политику, которая отсекает невыгодные виды жалюзи. Проанализируем группы товаров ООО «Тюменский жалюзи» по выделенным видам (таблица 8).

Таблица 8

Анализ товарной политики согласно концепции «4Р»: Продукт

Группа товаров	Вид	Тенденция
Фотожалюзи	приносят доход сейчас	самая прибыльная группа
Мультифактурные жалюзи	приносят доход сейчас	самая прибыльная группа
Межрамные горизонтальные жалюзи	нужны усовершенствования	прибыль снижается
Шторы «Мираж»	прибыль будет завтра	новинки на рынке
Деревянные горизонтальные жалюзи	приносят доход сейчас	самая прибыльная группа
Рулонные шторы	приносят доход сейчас	самая прибыльная группа
Горизонтальные жалюзи	нужны усовершенствования	прибыль снижается
Горизонтальные кассетные жалюзи «Изолайт» или «Венус»	нужны усовершенствования	прибыль снижается
Зебра	приносят доход сейчас	самая прибыльная группа
Рулонные кассетные шторы	приносят доход сейчас	самая прибыльная группа
Вертикальные жалюзи	приносят доход сейчас	самая прибыльная группа
Плиссе	прибыль будет завтра	новинки на рынке

Источник: [составлено автором]

Таким образом, основной многочисленной группой является вид «приносят доход сейчас», к ним относятся семь из тринадцати групп товаров:

«Фотожалюзи», «Мультифактурные жалюзи», «Деревянные горизонтальные жалюзи», «Рулонные шторы», «Зебра», «Рулонные кассетные шторы», «Вертикальные жалюзи». Данные группы товаров самые многочисленные и приносят компании ООО «Тюменский жалюзи» основную прибыль.

Другой группой является вид «нужны усовершенствования», к ним относятся три из тринадцати групп товаров: «Межрамные горизонтальные жалюзи», «Горизонтальные жалюзи», «Горизонтальные кассетные жалюзи «Изолайт» или «Венус»». Данная группа товаров снижает эффективность товарного ассортимента по причине высокой себестоимости, поэтому прибыль недостаточная, поэтому товары данной группы нуждаются в усовершенствовании.

Последней группой является вид «прибыль будет завтра», к ним относятся две из тринадцати групп товаров: «Шторы «Мираж», «Плиссе». Данная группа товаров является потенциально переходящая в «приносят доход сейчас». На данный момент они являются новинками на рынке, компания способствует её развитию и увеличению продаж.

Price (цена). Ценовая политика компании нацелена на различные группы клиентов: постоянные, оптовые и розничные, стратегические. Для каждой группы клиентов разработана вилка цен и система скидок.

Оптовые партнеры, которые являются постоянными клиентами компании ООО «Тюменский жалюзи», имеют накопительную систему скидки в зависимости от срока сотрудничества. Для новых клиентов скидка не предусмотрена.

Формирование ценовой политики корректируется 1 раз в квартал на общем собрании сотрудников компании. Как правило, цена формируется из себестоимости (стоимости закупки и доставки) и маржинальной прибыли.

Цена продвигаемого продукта состоит из трех частей:

- затраты производства;
- объем запланированной прибыли;
- психологические факторы.

В данном случае следует рассматривать ценовую политику ООО «Тюменский жалюзи» или выбранную стратегию ценообразования. Вариантов несколько:

- предприятие останавливается на среднерыночных ценах;
- выбирает премиум-сегмент;
- делает дешевле, чем у ведущих поставщиков;
- устанавливает самую низкую стоимость.

Ценовая стратегия ООО «Тюменский жалюзи» склонна к такой позиции: делать дешевле, чем у ведущих поставщиков.

Последний путь – дорога в никуда. Необходимо выбирать золотую середину: компания должна получать прибыль, потребителю должно быть интересно, выгодно приобретать продукцию.

Предприятие может позволить себе менять стоимость, но только с учетом эластичности спроса. Если колебания цены не ведут к серьезным изменениям, то спрос является неэластичным. Проанализировать данный показатель просто: нужно заранее провести опрос среди покупателей о том, какое количество услуг или товаров они готовы приобретать при разном уровне стоимости.

Promotion (продвижение).

Продвижение информации о предприятии происходит через соцсети, СМИ (газеты и журналы) и печатную рекламу: выпуск собственных каталогов, визитных карточек и объявлений в газетах бесплатных приложений.

Продажи осуществляются за счет индивидуального подхода к покупателями, образуя устные консультации в торговых точках. Такие прямые продажи позволяют решать задачи покупателей в соответствии с их запросами и бюджетом, выполняя подбор необходимых жалюзи, их презентация и определяя сферу применения.

Система стимулирования сбыта, как маркетинговая коммуникация, имеет ярко выраженный сбытовой характер. Значительно поднимает сбыт в короткое время и на короткое время – на время акции. Затем сбыт резко встает на

доакционный показатель. В период проведения конкурсов среди покупателей объемы продаж некоторых видов жалюзи возрастают в 2,8 раза.

Итак, можно сделать вывод, что ООО «Тюменские жалюзи» обладает весьма проработанной стратегией продвижения товара. Компания владеет рядом преимуществ, которые позволяют ей конкурировать даже с самыми крупными компаниями в отрасли. Компания использует высокоточное европейское оборудование и станки, в ее штате находятся высококвалифицированные сотрудники. Однако есть и слабые стороны, с которыми нужно бороться. К слабым сторонам относятся узкий ассортимент, неразвитый сайт, высокий уровень издержек, неизвестное имя.

Компания использует стратегию «толкай» для продвижения товара. Установлено, что стратегия «толкай» предусматривает большие затраты на продвижение жалюзи через посредников, расходы, связанные с предоставлением скидок и проведение акций, что и снижения финансово-экономических показателей компании. Полученные данные указывают на необходимость разработки новой стратегии продвижения. В данном случае предполагается выбрать иной метод стратегии продвижения жалюзи на рынок Тюменского региона – стратегию «тяни».

В отношении ООО «Тюменские жалюзи» наиболее применима стратегия силы и возможности (СИВ), которая основывается на работе с сильными сторонами организации, с целью реализации возможностей извне.

Потенциал организации можно обозначить как:

- наиболее тесное взаимодействие со своими клиентами, с помощью развития коммуникационных каналов;
- повышение узнаваемости организации, с своей сфере;
- нахождение решений для организации, способных оказать влияние на конкурентоспособность.

Грамотная политика сбыта продукции – основа успешного продвижения, доставки товаров/услуг до потребителей. Покупатели должны обладать возможностью получения продукта компании в удобном месте, в комфортное

время. ООО «Тюменский жалюзи» обязано позаботиться о предоставлении дополнительных данных, послепродажном сервисе.

Таким образом, в данной главе проведен глубокий анализ деятельности компании и выявлены факторы внешней и внутренней среды, оказывающие воздействие на ее развитие.

Выявлено, что маркетинговая деятельность компании носит усеченный характер и не ориентирована на активное продвижение продукции и повышении конкурентоспособности, что составляет потенциал для совершенствования. Исходя из вышеперечисленного, ООО «Тюменские жалюзи» требуется наиболее грамотно проработать систему взаимодействия со своими клиентами. Это реализуемо в случае, когда будет применена проработанная маркетинговая стратегия, позволяющая улучшить коммуникацию с клиентом, что даёт возможность работать с собственными слабостями:

- первое - подобная стратегия, применяемая на практике, станет важным принципом в маркетинговой работе, что приведёт к успешности компании;
- второе — это решает вопрос об узнаваемости бренда ввиду того, что будет информирована целевая аудитория;
- третье - организация избавляется от того, что работает не в полную силу, так как такая стратегия способна повысить число и нынешних, и будущих клиентов.

Необходимо сказать, что действия, направленные на развития преимуществ организации, для повышения её ликвидности, оправданы по отношению к задачам на увеличение своего присутствия на рынке, что говорит о том, что такие действия вполне оправданы.

3.4. РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ С УЧЕТОМ ПОВЫШЕНИЯ РОЛИ ЦИФРОВИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ

Изменения в социальных и экономических сферах России обуславливают наличие ограничительных мер для стабильного роста и развития, при этом как показало исследование у торгово-промышленных предприятий возникает проблема с разработкой маркетинговой политики и выбора оптимальной сбытовой политики. Эффективность функционирования организации целиком зависит от правильно сформированной маркетинговой стратегии.

Существенной проблемой текущей маркетинговой деятельности ООО «Тюменские жалюзи» является низкая эффективность продвижения проектов организации, направленных на сервис и качество обслуживания клиентов. Поэтому для организации нужно предусмотреть улучшение клиентского сервиса, при этом потенциал для этого есть.

Совершенствование маркетинговой стратегии ООО «Тюменские жалюзи» необходимо осуществлять в соответствии с сильными возможностями организации:

- кросс-форматное предложение, выгодная и интересная программа лояльности;
- зона покрытия с большим уровнем ориентированности на клиента;
- развитие логистической сети;
- стабильные инвестиции в рост и развитие;
- удовлетворение потребностей покупателей и конкурентное преимущество;
- собственное производство;
- лояльная клиентская база.

Поэтому организации необходимо придерживаться текущей маркетинговой стратегии с внедрением в нее таких следующих мероприятий:

- расширение региона присутствия;
- увеличение точек продвижения;
- развитие новых форматов продаж;
- развитие и расширение ассортиментной линейки;
- активное продвижение и расширение программы лояльности;

- увеличение товарооборота и чистой прибыли предприятия.

В рамках условия по внедрению цифровых технологий как механизма по повышению эффективности маркетинговой стратегии и роста лояльности клиентов в ООО «Тюменские жалюзи» необходимо внедрение сайта и приложения для клиентов. Поскольку в организации нет эффективного и функционального сайта и приложения для клиентов эта рекомендация будет являться эффективным мероприятием, что позволит повысить узнаваемость организации на рынке, поскольку интернет-ресурсы уже плотно вошли в человеческую деятельность и клиенты все чаще прибегают к поиску нужной продукции сначала в сети Интернет.

Приложение как продолжение сайта компании, позволит юридическим и физическим лицам, которые заинтересованы в приобретении жалюзи и солнцезащитных систем, найти нужный товар, сконструировав тип материала изготовления, цвет, размеры, механизм открытия/ закрытия, получив сразу цену за выбранный товар и сроки изготовления, дату приезда мастера для установки. Эффективна такая программа еще и для внутренней оценки деятельности, потому как позволяет оценивать эффективность того или иного продукта, начислять скидку клиентам за крупный заказ и оценивать степень повторных заказов. Будет эффективна программа и в работе с юридическими лицами и дилерами организации.

Автоматизация торгового-промышленного бизнеса предлагает, как удобные инструменты для ввода и обработки информации, но и современные механизмы управления процессами деятельности предприятия, что существенно сокращает ошибки, при этом уменьшается себестоимость продукции и увеличивается производительность всего предприятия в целом.

Информационные системы сегодня являются одним из главных инструментов для ведения качественного торгового-промышленного бизнеса. Их применение дает возможность предприятиям получать огромные преимущества среди конкурентов на рынке.

Автоматизировать процессы необходимо на всех уровнях бизнес-процессов в организации. Ежедневно каждая производственная организация осуществляет прием поставки, либо с ее разбор, что в дальнейшем влияет на продажи. Несвоевременный разбор поставки влечет за собой множество проблем как для сотрудников, которым приходится выполнять параллельно несколько задач, закрывая несвоевременный разбор поставки, выполняя свои ежедневные рутины. Так и для покупателей ведь они не получают должного сервиса, как они хотели бы.

Затраты на внедрение сайта и программного продукта (приложения) в рамках данного проекта состоят из затрат на внедрение сайта и приложения и затрат на ежегодное обслуживание оборудования. Затраты на разработку состоят из расходов на оплату труда персонала, а также расходов на закупку оборудования и лицензии ПО для функционирования системы и затрат на расходные материалы.

Организационная структура управления проектом отображена на рисунок 7.

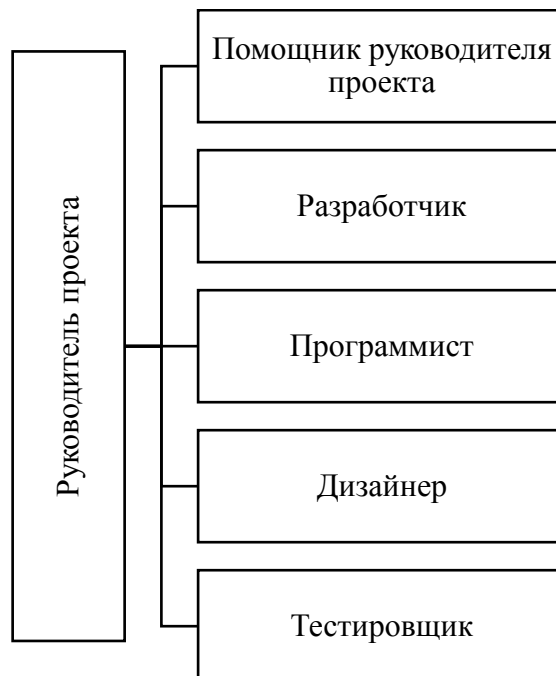


Рис. 7. Организационная структура управления проектом

В первую очередь рассчитаем затраты на оплату труда на этапе реализации проекта. Реализация проекта займет 67 дней согласно оценки

продолжительности работ. Тем самым, в организации, в которую внедряется сайт и приложения для клиентов при пятидневной рабочей неделе, выполнение работ командой проекта займет 3 месяца и 4 дня (в месяце 21 рабочий день). Рабочий день равен 8 часам. Всего часов на реализацию проекта: 67 рабочих дней * 8 часов = 536 часов. Всего часов в месяц: 21 рабочий день * 8 часов = 168 часов.

Для этого в таблице 9 произведём расчёт стоимости часа работы каждого специалиста. За величину зарплаты примем среднюю величину зарплаты на данные должности.

Таблица 9

Расчет стоимости часа работы специалистов

Должность специалиста	Заработная в месяц, рублей	НДФЛ, рублей	Всего заработная плата в месяц, рублей	Часов в месяц	Часовая ставка, рублей
Руководитель проекта	80 000	10400	90400	168	538,10
Помощник руководителя проекта	45 000	5850	50850	168	302,68
Разработчик	82000	10660	92660	168	551,55
Программист	72000	9360	81360	168	484,29
Дизайнер	46000	5980	51980	168	309,40
Тестировщик	57000	7410	64410	168	385,23
ИТОГО	400 000	49660	449660	168	

Источник: [составлено автором]

Произведем расчет затрат на оплату труда на этапах реализации проекта. Расчеты представлены в таблице 10.

Таблица 10

Расчет затрат на заработную плату и отчисления во внебюджетные фонды

Должность специалиста	Трудозатраты в днях	Трудозатраты в часах	Ставка рублей в час	Оплата труда, рублей	Отчисления во внебюджетные фонды, рублей
1	2	3	4	5	6
Руководитель проекта	30	240	538,10	129144	39001,49

Продолжение табл. 10

1	2	3	4	5	6
Помощник руководителя проекта	30	240	302,68	72643,2	21938,25
Разработчик	25	200	551,55	110310	33313,62
Программист	25	200	484,29	96858	29251,12
Дизайнер	25	200	309,40	61880	18687,76
Тестировщик	12	96	385,23	36982,08	11168,59
ИТОГО				507817,3	153360,82

Источник: [составлено автором]

Сумма страховых взносов включила в себя взносы на пенсионное страхование, на обязательное медицинское страхование, на обязательное социальное страхование, на страхование от несчастных случаев и профзаболеваний. Ставки на страхование составили:

Ставка страховых взносов на пенсионное страхование – 22%;

Ставка страховых взносов на обязательное медицинское страхование – 5,1%;

Ставка страховых взносов на обязательное социальное страхование – 2,9%;

Ставка страховых взносов на страхование от несчастных случаев на производстве и профзаболеваний – 0,2%.

Итого отчисления во внебюджетные фонды – 30,2%.

Затраты на заработную плату и отчисления во внебюджетные фонды составит на время реализации проекта: $507817,3 + 153360,82 = 661\,178,12$ рублей.

Далее рассчитаем затраты на расходные материалы, в них входят затраты на приобретение картриджей для принтера, покупку канцелярских товаров и офисной бумаге, которые предоставлены в таблице 11.

Таблица 11

Расчёт затрат на расходные материалы

Статья затрат	Стоимость за единицу, руб./шт.	Количество, шт.	Общая стоимость, руб.
---------------	--------------------------------	-----------------	-----------------------

Тонер-картридж лазерный NetProduct CF218A HP LaserJet Pro M104/MFP M132 черный	653	2	1 306
Офисная бумага белая	476	5	2380
Итого:			3686

Источник: [составлено автором]

Расчет затрат на лицензии представлен в таблице 12 и включает в себя затраты на необходимую докупку оборудования к уже имеющемуся в техническом отделе ООО «Тюменские жалюзи».

Таблица 13

Расчет затрат на оборудование

Статьи расходов	Количество, шт.	Стоимость 1 шт., руб	Суммарная стоимость, руб.
Моноблок	1	43 000	43000
Сервер	1	103 000	103 000
Мышь	1	1 400	1400
Клавиатура	1	400	400
ОС Microsoft Windows 11	1	12 000	12000
ИТОГО			159800

Источник: [составлено автором]

Тем самым, затраты на приобретение оборудования составят в общей сложности 159800 рублей.

Оборудование в период эксплуатации требует ежегодные затраты на электроэнергию, оплату лицензии и ремонт.

Ежегодные затраты на электроэнергию. В среднем офисный компьютер потребляет около 100 Ватт в час, в офисе находится пять компьютеров и стоимость 1 кВтч составляет 6,17 рублей с 1.07.2022 года. Итого получается = $0,1\text{Кватт} * 6,17\text{р} * 10\text{ часов} * 30\text{ дней} * 12\text{ месяцев} = 2221,2\text{ руб./ год}$.

Затраты на продление лицензии составляют 5000 р. Итого получается = $5\ 000 * 12 = 60000\text{ руб./ год}$.

Затраты на текущую поддержку и ремонт оборудования. Средняя стоимость офисного моноблока составляет 43 000 рублей, коэффициент затрат на текущий ремонт оборудования – 0,03. Итого получается = $43\ 000\text{ р} * 0,03 = 1290\text{ рублей / год}$.

Таблица 14

Затраты на поддержку и обслуживание системы

Статья затрат	Общая стоимость, руб. / год	Общая стоимость, руб. / месяц
1	2	3
Затраты на электроэнергию	2221,2	185,1
Затраты на продление лицензии	60000	5000
Затраты на ремонт оборудования	1290	107,5
Итого:	63511,2	5292,6

Источник: [составлено автором]

Рассчитаем совокупные затраты на внедрения сайта и приложения в таблице 15.

Таблица 15

Смета совокупных затрат на внедрение сайта и приложения

Статья затрат	Общая стоимость, руб.
Оплата труда и отчисления во внебюджетные фонды	661 178,12
Расходные материалы	3686
Оборудование	159000
Поддержка и обслуживание системы	65511,2
Итого:	889375,32

Источник: [составлено автором]

Внедрение сайта и приложения позволит предприятию повысить объемы выручки. Проведем расчёт влияния базы данных на обслуживание клиентов в таблице 16.

Таблица 16

Расчет влияния внедрения на результативность деятельности организации

Наименование статьи	До внедрения	После внедрения	Изменение
Обслуженные клиенты (от числа пришедших), %	67%	80%	+ 13%
Увеличение числа клиентов благодаря базе данных, %	0%	30%	+ 20%
Количество точек продаж, единиц	1	3	+2

Среднее число покупателей, совершивших покупку в месяц, человек	60	78	+ 18
Позиций в чеке, шт	1-3	3 и более	+1-5
Средний чек, руб.	5200	5876	+676
Выручка, руб.	312000	1374984	+1062984

Источник: [составлено автором]

Увеличение среднего числа покупателей: $60 + (60 * 30\%) = 78$ человек.

Увеличение среднего чека: $5200 + (5200 * 13\%) = 5876,0$ рублей.

На основании проведенных расчетов было получено увеличение выручки на 1062984 руб.

Ожидаемый экономический эффект от внедрения системы рассчитывается по формуле (1)

$$\text{Эг} = \text{Рг} - \text{Зг} = \Delta\Pi - \text{Стек} - E_n \cdot \Delta K, (1)$$

где Эг – годовой экономический эффект по проекту;

Рг – результат (выгоды или поступления по проекту);

Зг – затраты или расходы по проекту;

ΔΠ – дополнительная прибыль от внедрения мероприятия;

Стек – текущие затраты на внедрение мероприятия;

ΔК – первоначальные капиталовложения на внедрение мероприятия;

E_n – нормативный коэффициент экономической эффективности капитальных вложений (принимается $n = 0,15$).

$\Delta K = 159800$ рублей

$C_{\text{тек}} = 730375,32$ рублей

$\Delta\Pi = 146328$ рублей.

$\text{Эг} = 1062984 - 730375,32 - 159800 * 0,15 = 308638,68$ рублей.

Тем самым, при внедрении сайта и приложения для клиентов организация сможет получить годовой эффект в размере 308638,38 рублей.

Это позволяет говорить о целесообразности внедрения мероприятий по внедрению системы управления маркетингом с учетом цифровых технологий, в частности в организации продвижения продукции ООО «Тюменские жалюзи».

Представленные мероприятия позволят организации существенно увеличить эффективность деятельности за счет качественной реализации бизнес-процессов по обработке заказов и повышения функциональности механизмов продвижения. Также данные мероприятия как механизм цифровых технологий позволит ускорить оборачиваемость продукции ООО «Тюменские жалюзи».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Маркетинговая стратегия представляет собой совокупность целей, ценностей, направлений, принципов, ограничений и других упомянутых факторов для обеспечения устойчивого развития и адаптации фирмы к постоянному воздействию внешних факторов при условии удовлетворенности заинтересованных групп.

Маркетинговая стратегия создаёт основу для решений на основе следующих показателей: сегментация рынка, выявление целевого рынка, позиционирование, элементы маркетингового комплекса и расходы на него. Она является составляющей общей бизнес-стратегии, исходя из которой согласуются её направления и функции.

Ключевая особенной стратегии маркетинга в оригинальности подходов к решению проблем. На основе аналитического изучения внешних и внутренних условий развития рынка применяются определённые формы и методы управления, которые не применяют другие. Таким способом компания формирует самостоятельный путь развития на рынке.

Роль маркетинговой стратегии заключается в конкретизации целей общекорпоративного плана развития и определении сценариев развития других функциональных планов.

Цифровой маркетинг необходим сегодня для решения сложных бизнес-задач, налаживая коммуникации с клиентами и применяя все возможные инструменты для этого. Диджитализация маркетинга может позволить устанавливать коммуникации через широкий спектр возможностей. Вместе с этим, необходимо понимать, что цифровой маркетинг и интернет-маркетинг – это понятия не взаимозаменяющие, поскольку между ними есть ряд различий.

Цифровой маркетинг функционирует как в среде Интернет, так и в среде цифровых устройств, в то время как интернет-маркетинг существует только в сети Интернет. Цифровой маркетинг охватывает сеть пользователей интернет и цифровых устройств, а интернет-маркетинг охватывает только сеть Интернет. Цифровой маркетинг использует для коммуникации интернет-каналы, рекламу

и специализированные приложения для цифровых устройств. Интернет-маркетинг применяет инструментарий в виде e-mail, онлайн-рекламы, маркетинга в социальных сетях и пр.

Во многих европейских странах рынок пластиковых окон и жалюзи являются смежными. В России они пересекаются реже, хотя в последнее время многие компании, специализирующиеся на производстве ПВХ-окон, обратили свое внимание на рынок жалюзи.

ООО «Тюменский жалюзи» являются одним из ведущих компаний на рынке г.Тюмени по производству и продаже жалюзи. Конкуренты представлены в небольшом количестве, что позволяет охватывать определённую существенную долю рынка. Большинство компаний, представленных на рынке г.Тюмени закупают и перепродают данный товар, что ограничивает их ценовое маневрирование. В отличие от них ООО «Тюменский жалюзи» способен самостоятельно вести свою ценовую политику, и контролировать издержки при производстве и транспортировке.

Одной из проблем маркетинговой стратегии компании остаётся недостаточная проработанность инструментов продвижения продуктов. Особенно это касается цифровых инструментов – каналов, которые являются основными инструментами по улучшению продаж компаний.

Ниже перечислены основные результаты исследования по вопросу внедрения мер эффективной маркетинговой деятельности в условиях цифровизации:

- рассмотрен стратегический подход в маркетинговой деятельности и выделены его основные черты;
- маркетинговые стратегии бывают разных видов, при этом применение той или иной стратегии зависит от целей организации и ее ресурсов;
- цифровая трансформация позволяет существенно увеличить эффективность маркетинговой деятельности организации;

- цифровизация для торгово-промышленных предприятий в рамках маркетинговой деятельности позволяет увеличить производительность и повысить продажи;

- для рынка жалюзи и солнцезащитных технологий характерен рост, при этом на рынке представлены как прямые производители, так и дилеры;

- цифровизация позволяет повысить конкурентоспособность организации на рынке, при этом организации могут выбрать путь от технологии к бизнес-технологиям или от бизнес-технологий к производству;

- для исследуемой организации ООО «Тюменские жалюзи» характерно снижение эффективности маркетинговой стратегии именно в части продвижения и роста;

- на основании проведенного исследования организации была предложена рекомендация по внедрении системы управления маркетингом и оптимизации бизнес-процессов по управлению продажами через разработку и внедрение сайта и приложения для клиентов, что позволит повысить производительность и продажи на 308638,38 рублей.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Алексеева, Н. В. Методы повышения эффективности продаж на основе аналитических компонентов интернет-маркетинга / Н. В. Алексеева, Н. В. Казакова, М. В. Сазонова // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. – 2019. – № 1. – С. 8-15.
2. Ассэль, Г. Маркетинг: принципы и стратегии: учебник для вузов / Г. Ассэль. М.: ИНФРА-М, 2015. 804 с.
3. Богданова, С. В. Особенности интернет-маркетинга в России / С. В. Богданова // Социально-экономическое развитие региона: состояние, проблемы, перспективы : сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции, Ставрополь, 31 января 2019 года. – Ставрополь: Издательство «АГРУС», 2019. – С. 65-69.
4. Борисов, А. А. Методические подходы в интернет-маркетинге. Основные метрики и показатели эффективности рекламной кампании / А. А. Борисов // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2019. – № 2-1. – С. 49-52.
5. Верник А. Г. Особенности и технологии распространения видеоконтента социальных медиа // Научная электронная библиотека «КиберЛенинка». 2017. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-i-tehnologii-rasprostraneniya-videokontenta-sotsialnyh-media>.
6. Волохов, А. А. Каналы коммуникации с потребителями в интернете / А. А. Волохов // Путеводитель предпринимателя. – 2019. – № 42. – С. 67-72.
7. Гатилова И. Н. Тенденции и перспективы развития цифровой экономики России на современном этапе / И. Н. Гатилова, Н. В. Заболотная, Л. В. Коптелова // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2020. – № 2 (81). – С. 85-99.
8. Гайдаенко, Т. А. Маркетинговое управление. Полный курс МВА. Принципы управленческих решений и российская практика / Т.А. Гайденко. М.: Эксмо, 2015. - 496 с.

9. Гончаров, В. Н. Использование интернет-технологий в маркетинге / В. Н. Гончаров, Е. В. Курипченко // Менеджер. – 2020. – № 3(93). – С. 181-187.
10. Гринько, О. И. Место и роль контент-маркетинга в системе маркетинговых коммуникаций / О. И. Гринько // Современная экономическая наука: теоретический и практический потенциал. Инновационное развитие современного экономического образования : материалы Международной научно-практической конференции, Ярославль, 04 декабря 2019 года. – Ярославль: Общество с ограниченной ответственностью «Филигрань», 2020. – С. 43-49.
11. Гришин, А. E-mail маркетинг для творческих людей / А. Гришин М.: Издательские решения, 2016. - 432 с.
12. Гришкина, Ю. Э. Ключевые инструменты цифрового маркетинга на онлайн-платформе / Ю. Э. Гришкина // Хроноэкономика. – 2019. – № 2(15). – С. 188-194.
13. Губарьков С. В. Применение современных информационных технологий для финансового анализа в условиях формирования цифровой экономики в России / С. В. Губарьков // Научный электронный журнал Меридиан. – 2020. – № 6 (40). – С. 18-20.
14. Гульшина А. Е. Лингвостилистические особенности восприятия текста веб-сайта // Научная электронная библиотека «КиберЛенинка». 2016. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/lingvostilisticheskieosobennosti-voSPIriatiya-teksta-veb-sayta>.
15. Гюмюшлю, А. И. Методы продвижения с использованием Интернет-маркетинга / А. И. Гюмюшлю, Ж. Санду // Практический маркетинг : Материалы IV международной студенческой научно-практической конференции, Москва, 24 апреля 2019 года / Ответственный редактор И.Л. Сурат. – Москва: Негосударственное образовательное частное учреждение высшего образования «Московский экономический институт», 2019. – С. 356-363.

16. Джабасова, З. Н. Особенности интернет-маркетинга в России / З. Н. Джабасова, О. В. Юдакова // Актуальные проблемы и тенденции развития современной экономики : Сборник трудов международной научно-практической конференции. В 2-х частях, Самара, 16–17 ноября 2020 года / Отв. редактор И.В. Косякова. – Самара: Самарский государственный технический университет, 2020. – С. 290-293.

17. Женова Н. А. Цифровизация бизнес-процессов // Цифровизация общества: состояние, проблемы, перспективы. М.: Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова. 2019. - С. 83-87.

18. Исааков, Г. С. Интегрированные интернет-коммуникации в B2B маркетинге / Г. С. Исааков // Актуальные проблемы экономики, коммерции и сервиса : Сборник научных трудов кафедры Коммерции и сервиса, посвященный Юбилейному году РГУ им. А.Н. Косыгина / Под редакцией В.Ю. Мишакова, Л.Е. Зерновой. – Москва : Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российский государственный университет имени А.Н. Косыгина (Технологии. Дизайн. Искусство)», 2020. – С. 101-107.

19. Исаев А. А. Формирование маркетинговых стратегий предприятия: теоретический и методологический аспекты // Территория новых возможностей. 2017. - №4. - С.115-120.

20. Кингснорт, С. Стратегия цифрового маркетинга. Интегрированный подход к онлайн-маркетингу. Руководство [Текст] / С. Кингснорт. –М.: Олимп-Бизнес, 2019. – 416 с.

21. Климова Т. Б. Событийный маркетинг: новый вектор развития территорий медиа // Научная электронная библиотека «КиберЛенинка». 2015. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sobytiynyy-marketingnovyy-vektor-razvitiya-territoriy>.

22. Ключкова А.В. Разработка стратегии предприятия в условиях кризиса // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2016. №4. - С.81-86.

23. Крупнейшие производители жалюзи и сегментация потребителей солнцезащитных устройств [Электронный ресурс] // ВПроизводство. Журнал бизнес-идей. URL: https://vproizvodstvo.ru/analitika_rynok/obzor_rynka_zhalyuzi_proizvoditeli_segmentaciya/ (дата обращения: 10.12.2021)
24. Крупнейшие производители жалюзи и сегментация потребителей солнцезащитных устройств [Электронный ресурс] // ВПроизводство. Журнал бизнес-идей. URL: https://vproizvodstvo.ru/analitika_rynok/obzor_rynka_zhalyuzi_proizvoditeli_segmentaciya/ (дата обращения: 10.12.2021)
25. Крылов, Н. В. Развитие системы управления маркетингом на предприятии / Н. В. Крылов. М.: Лаборатория книги, 2018. - 68 с.
26. Кулагин О. Два подхода к разработке KPI. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.e-executive.ru/management/practices/1661606-dva-podhoda-k-razrabotke-kpi> (дата обращения 08.12.2021)
27. Ламбен, Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок/Ламбен Ж.-Ж. СПб.: Питер, 2017. - 928 с.
28. Лapidус Л. В. Цифровая экономика: Управление электронным бизнесом и электронной коммерцией : учебник / Л. В. Лapidус. – Москва : ИНФРА-М, 2019. – 479 с.
29. Лимарова О. Д., Веретено А. А. Роль event-маркетинга в управлении брендом // Молодой ученый. 2016. - №29. - С. 435-437.
30. Маврина, Д. В. Маркетинг и реклама в Интернете / Д. В. Маврина // Современные научные исследования: актуальные вопросы, достижения и инновации : Материалы Международной (заочной) научно-практической конференции, Кишинев, Молдавия, 14 мая 2019 года / Под общей редакцией А.И. Вострецова. – Кишинев, Молдавия: Научно-издательский центр «Мир науки» (ИП Вострецов Александр Ильич), 2019. – С. 130-138.

31. Матюхина Т. В. Вебинар как инновационный маркетинговый инструмент: его место и роль в системе продвижения образовательных услуг // Современные технологии управления. 2016. - №4 (4). - С 30-37.
32. Муртазова Х. М., Дахаева Ф. Д. Роль цифрового маркетинга в условиях цифровизации общества [Электронный ресурс] // Образование. Наука. Научные кадры. 2020. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-tsifrovogo-marketinga-v-usloviyah-tsifrovizatsii-obschestva> (дата обращения: 14.12.2021).
33. Назаров А. Д. Инструменты интернет-маркетинга в период цифровизации экономики // Наука и бизнес: пути развития. 2018. № 10 (88). С. 100-102.
34. Ноздрева, Р. Б. Маркетинг: учебник / Р. Б. Ноздрева. М.: Аспект Пресс, 2016. 448 с.
35. Полынская Г. А. Методология оценок оборота компаний на рынке ИТ-услуг // Креативная экономика. 2019. URL <http://www.creativeconomy.ru/articles/2793/>.
36. Рекхэм, Н. СПИН-продажи. Стратегия работы с клиентами в больших продажах / Рекхэм Н. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. 275 с.
37. Сапожникова, О. А. Особенности развития интернет-маркетинга: мировой и российский опыт / О. А. Сапожникова // Высшая школа: научные исследования : сборник научных статей по итогам работы Межвузовского научного конгресса, Москва, 09 июля 2020 года. – Москва: Инфинити, 2020. – С. 35-40.
38. Селиверстов А. С. Digital-маркетинг: что это такое? // Молодой ученый. 2017. - №6. - С. 289-291.
39. Синюк Т. Ю., Дрыгин Л. Н. Праксеологические основы формирования ключевых показателей эффективности менеджеров по продажам [Электронный ресурс] // Вестник Академии знаний. 2020. №2 (37). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/prakseologicheskie-osnovy-formirovaniya-klyuchevyh-pokazateley-effektivnosti-menedzherov-po-prodazham> (дата обращения: 11.12.2021).

40. Смотрицкая И. И. Современные тенденции цифровой трансформации государственного управления // Научная электронная библиотека «КиберЛенинка». 2018. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-tendentsii-tsifrovoy-transformatsii-gosudarstvennogoupravleniya> (дата обращения: 9.05.2019).

41. Стрючкова А. Г. E-mail сообщение как инструмент маркетинга предприятий сферы услуг // Научная электронная библиотека «КиберЛенинка». 2015. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/e-mailsoobschenie-kak-instrument-marketinga-predpriyatiy-sfery-uslug>.

42. Суслов Е. Ю., Минаев Д. В. Систематизация феноменов цифровизации маркетинга: концепция и пример реализации [Электронный ресурс] // Управленческое консультирование. 2021. - №4 (148). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistematizatsiya-fenomenov-tsifrovizatsii-marketinga-kontseptsiya-i-primer-realizatsii> (дата обращения: 11.12.2021).

43. Сухарев, О. С. Функциональный и интернет-маркетинг : монография / О. С. Сухарев, Н. В. Курманов, К. Р. Мельковская. — Москва : КУРС : ИНФРА-М, 2019. — 352 с.

44. Халилов, Д. Маркетинг в социальных сетях / Д. Халилов. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. - 224 с.

45. Цадурян, С. Г. Теоретические подходы к определению понятия интернет-маркетинг / С. Г. Цадурян // Экономика, управление и право: инновационное решение проблем : сборник статей XVII Международной научно-практической конференции, Пенза, 20 мая 2019 года. – Пенза: «Наука и Просвещение» (ИП Гуляев Г.Ю.), 2019. – С. 153-155.

46. Ценжарик М.К., Крылова Ю.В., Стешенко В.И. Цифровая трансформация компаний: стратегический анализ, факторы влияния и модели [Электронный ресурс] // Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика. 2020. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-transformatsiya-kompaniy-strategicheskiy-analiz-factory-vliyaniya-i-modeli> (дата обращения: 10.12.2021).

47. Цифровая Экономика РФ: комментарии и оценки аналитиков РАЭК. [Электронный ресурс]. URL: <http://raec.ru/live/position/9547/> (дата обращения: 08.12.2021)
48. Цифровая трансформация в маркетинговой деятельности: от автоматизации к алгоритмическому маркетингу / В. А. Пархименко, О. А. Савчик, В. В. Верняховская [и др.] // Big Data and Advanced Analytics. – 2020. – № 6-1. – С. 303-318.
49. Цифровой маркетинг: обзор каналов и инструментов / Д. А. Шевченко // Практический маркетинг. – 2019. – № 10(272). – С. 29-37.
50. Шауберт О. Ю. Разработка маркетинговой стратегии предприятия // Проблемы экономики и менеджмента, 2016. №2. С.60- 64.
51. Digital Marketing Tutorial [Электронный ресурс] // URL: https://www.tutorialspoint.com/digital_marketing/index.html (дата обращения: 02.12.2021)
52. Kotler P., Keller K. L. A Framework for Marketing Management. (6th ed.) Prentice Hall, 2012. 360 p.
53. Verhoef P.C., Inmann J.J. and Kannan P.K. From multi-channel retailing to Omni-channel retailing: Introduction to the special issue on multi-channel retailing // Journal of Retailing. 2020. Vol. 91. №2. P. 174-181.
54. Deloitte. Digital Enablement Turning your transformation into a successful journey.p.19-30. [Электронный ресурс] URL:https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ie/Documents/Technology/IE_C_HC_cam-campaign.pdf (дата обращения: 05.12.2021).
55. Digital Strategy for a B2B World. 2017. Bain&Company. 8 p. [Электронный ресурс] URL: <https://www.bain.com/insights/digital-strategy-for-a-b2b-world> (дата обращения: 10.12.2021).