

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(НИУ «БелГУ»)

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА ТУРИЗМА И СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОГО СЕРВИСА

**Разработка маркетинговой стратегии предприятия
(на примере ИП Киселев Р. Н.)**

Дипломная работа

студентки заочного отделения 6 курса группы 05001084

Косариной Екатерины Игоревны

**Научный руководитель
к.психолог.н., доц. Дороница Н. Н.**

**Рецензент
директор Киселев Р. Н.**

БЕЛГОРОД 2016

Содержание

Введение.....	3
1. Теоретические аспекты изучения маркетинговых стратегий предприятия.....	7
1.1. Сущность понятия «маркетинговая стратегия».....	7
1.2. Виды маркетинговых стратегий, их роль в стратегии управления предприятием.....	13
1.3. Этапы разработки и реализации маркетинговой стратегии предприятия.....	19
2. Характеристика деятельности ИП Киселев Р. Н.....	28
2.1. Организационно-экономическая характеристика ИП Киселев Р. Н.....	28
2.2. Анализ маркетинговой деятельности ИП Киселев Р. Н.....	40
3. Разработка мероприятий по совершенствованию маркетинговой стратегии исследуемого предприятия.....	48
3.1. Обоснование и разработка маркетинговой стратегии ИП Киселев Р. Н.	48
3.2. Оценка эффективности разработанной маркетинговой стратегии.....	58
Заключение.....	66
Список использованных источников.....	70
Приложения.....	75

Введение

В настоящее время, с переходом экономики к рыночным отношениям, повышается самостоятельность предприятий, их экономическая и юридическая ответственность. Вместе с тем усиливается и роль конкуренции, как основного механизма регулирования хозяйственного процесса. В таких условиях фирма не может ограничиваться только текущим планированием и оперативным управлением своей деятельностью. Назрела необходимость стратегического мышления, которое должно воплотиться в программу действий, уточняющую цели и средства выбранного пути развития.

Маркетинг в широком смысле, представляет собой организацию и управление производственно-сбытовой деятельностью организации в развитой рыночной экономике, включающая разработку товаров (услуг), организацию их материально-технического обеспечения и их доведение (продажу) до конкретных потребителей, формирование цен на реализуемые товары, стимулирование продаж товаров, работу с рынком, изучение конкурентов и каналов сбыта. В условиях возможного наступления кризисной ситуации в организации трудно переоценить роль маркетинга в обеспечении жизнедеятельности организации в условиях рыночных отношений.

Еще несколько лет назад стратегический маркетинг представлялся, прежде всего, как определение общего направления деятельности фирмы, ориентированного в будущее и реагирующего на изменение внешних условий. В последнее время основной упор делается на формирование ориентированной на рынок эффективной организационной и управленческой системы и распределение в соответствии с этим управленческих ресурсов фирмы. Иначе говоря, маркетинговая стратегия рассматривается как объединенная система организации всей работы фирмы.

Маркетинговая стратегия вместе с тактическим решением текущих задач представляет собой целостный единый процесс управления рынком со стороны предприятий – производителей и реализаторов товаров или услуг.

Как краткосрочные, так и долгосрочные маркетинговые решения требуют разработки и применения такой стратегии, которая при заданных условиях обеспечила бы предприятию желаемый уровень деловой активности и эффективности деятельности.

Её главная особенность – способность быстро «подстраиваться» под изменяющуюся предпринимательскую среду и создавать перспективные предпринимательские возможности для стабилизации экономического положения предприятия или даже для улучшения рыночных позиций (роста рыночной доли, объема продаж, повышения лояльности клиентов и пр.). Вместе с тем, несмотря на признание важной роли маркетинговой стратегии в достижении успеха предприятия на рынке, на практике разработке ее положений уделяется недостаточно внимания. Весьма часто это можно объяснить отсутствием системности в принятии долгосрочных маркетинговых решений, а также недостаточной квалификацией управленческого персонала. В полной мере эти проблемы касаются организаций, осуществляющих розничную торговлю и микро-предприятий, оказывающих различные услуги населению.

Актуальность данной темы дипломной работы состоит в том, что без разработанной и функционирующей маркетинговой стратегии предприятие, занимающееся производством каких-либо товаров или оказанием услуг, не сможет выдерживать конкуренцию, действовать эффективно и в соответствии с требованиями рынка.

Степень разработанности темы дипломной работы: вопросы маркетинга и маркетинговых стратегий достаточно широко освещены в специальной литературе, как российскими авторами, так и зарубежными, в частности такими авторами как: Г. Армстронг, К. Боумен, Х. Виссем, А. П. Градов, М. П. Афанасьев, С. А. Ким, А. Н. Фомичев и другие. Но несмотря на значительное число публикаций, посвященных различным аспектам развития маркетинга и оптимизации маркетинговых стратегий, следует отметить, что

среди них недостаточно раскрыты проблемы формирования маркетинговых стратегий на микро-предприятиях.

Проблема, рассмотренная в ходе написания данной дипломной работы, заключается в выявлении особенностей при разработке и реализации маркетинговой стратегии на микро-предприятии.

Объектом исследования является ИП Киселев Р. Н., салон красоты «Студия Романа Киселева», период исследования 2013-2015 годы.

Предмет исследования – маркетинговая стратегия предприятия.

Целью написания данной работы является разработка маркетинговой стратегии предприятия ИП Киселев Р. Н..

Исходя из поставленной цели написания дипломной работы, необходимо решить следующие задачи:

- изучить сущность понятия «маркетинговая стратегия» и виды маркетинговых стратегий, их роль в управлении предприятием;
- изучить этапы разработки и реализации маркетинговой стратегии предприятия;
- изучить организационно-экономическую характеристику предприятия, проанализировать финансовую деятельность изучаемого предприятия;
- проанализировать маркетинговую ИП Киселев Р. Н.;
- разработать мероприятия по совершенствованию маркетинговой стратегии исследуемого предприятия и провести оценку эффективности предложенных рекомендаций.

Теоретической основой при написании дипломной работы выступили работы российских и зарубежных авторов в области маркетинга, а именно: А. Г. Аганбегян, П. Ф. Дракер, Ф. Котлер, Д. Кэмпбел, Дж. Стоунхауз, Ж.-Ж. Ламбен, Э. А. Уткин и других ученых.

При написании дипломной работы были применены следующие методы исследования:

- анализ и обобщение научной литературы по проблеме исследования;
- анализ статистической отчетности предприятия;

- сбор и анализ эмпирических данных;
- методы сравнения и обобщения;
- метод классификации;
- расчетный метод.

Структура дипломной работы: введение, три главы, заключение, список использованных источников и приложение.

1. Теоретические аспекты изучения маркетинговых стратегий предприятия

1.1. Сущность понятия «маркетинговая стратегия»

На современном этапе экономического развития положение многих предприятий характеризуется высокой степенью неопределенности и нестабильности, как в отношении внешних контрагентов предприятия, так и внутри его собственных хозяйственных подразделений. Переход к рыночным отношениям толкает предприятия к разработке маркетинговой стратегии развития, позволяющей приспособиться к изменению условий ее функционирования.

В последнее время стратегии в маркетинге получают все большее значение. Еще несколько лет назад стратегический маркетинг представлялся, прежде всего, как определение общего направления деятельности фирмы, ориентированного в будущее и реагирующего на изменение внешних условий.

Одним из основных инструментов стратегического управления развитием различных организаций, предприятий выступает маркетинговая стратегия. В последнее время российские и зарубежные ученые в области маркетинга все чаще в своих работах стали уделять внимание рассмотрению вопроса, касающегося определения сущности маркетинговой стратегии [33].

Маркетинговая стратегия является предметом научных исследований, начиная с 1980-х годов. Существует множество определений данного понятия в литературе посвященной маркетингу, которые отражают различные точки зрения. Исследуя литературу, можно столкнуться с тем, что исследователи используют два терминальных сочетания: «маркетинговая стратегия» и «стратегия маркетинга» и пришли к выводу, что стоит согласиться с Е. П. Голубковым, который утверждает, что «маркетинговая стратегия – это то же, что стратегия маркетинга» [5]. Профессор Э. А. Уткин считает, что стратегия маркетинга – это «составная часть всего стратегического управле-

ния предприятием, это план его деловой активности» [49]. Ее основная задача заключается в поддержании и развитии процесса производства, интеллектуального потенциала сотрудников фирмы, в повышении ассортимента и качества производимых товаров, в освоении новых рынков, увеличении сбыта и, в конечном счете, в повышении эффективности деятельности.

Ряд авторов трактует понятие «маркетинговая стратегия» как комплекс взаимосвязанных мероприятий, с помощью которых фирма надеется выполнить поставленные задачи. Так, О. Уолкер определяет маркетинговую стратегию как «эффективно распределенные и скоординированные рыночные ресурсы, и виды деятельности, для выполнения задач фирмы на определенном товарном рынке.

Этот же признак отмечает один из ведущих специалистов в области маркетинга Ф. Котлер в своем известном труде «Основы маркетинга», давая следующее определение: «Маркетинговая стратегия – это логическая схема маркетинговых мероприятий, с помощью которой компания надеется выполнить свои маркетинговые задачи» [23]. По его мнению, стратегия маркетинга состоит из трех частей:

- целевые рынки – маркетинговая стратегия должна точно уточнить сегменты рынка, на которых предприятие сосредоточит свои усилия.
- комплекс маркетинга – определить отдельные стратегии для таких элементов комплекса маркетинга, как новые товары, области сбыта, реклама, стимулирование сбыта, цены и распределение товара.
- уровень затрат на маркетинг – бюджет маркетинга, необходимый для претворения в жизнь всех ранее изложенных стратегий.

Ряд авторов трактует понятие «стратегия маркетинга» как средство воздействия на потребителя, удовлетворение его потребностей с помощью комплекса маркетинга. Так, А. В. Катернюк считает, что «стратегия маркетинга заключается в подборе и анализе целевого рынка (группы людей, к которым организация хочет найти подход), и в создании и поддержке соответствующего маркетинга-микса (составляющего из товара, системы распре-

ления, продвижения и цены), удовлетворяющего эту группу людей» [36]. Отмечает этот же признак Генри Ассэль, по мнению которого стратегии маркетинга являются средством воздействия фирмы на потребителя [26].

Стратегии маркетинга предполагают:

- 1) разработку товаров, удовлетворяющих потребности потребителей;
- 2) позиционирование товаров для целевых сегментов;
- 3) разработку эффективного комплекса маркетинга

Маркетинговая стратегия являет собой принципиальные установки и способы действия по достижению маркетинговых долговременных целей. Временной период разработок маркетинговой стратегии включает 5-20 лет зависимо от перспектив развития и состояния фирмы [3].

У каждой определенной компании стратегические цели могут быть разнообразными:

- достижение некоторой доли рынка.
- получение некоторой суммы прибыли.
- достижение некоего уровня рентабельности продукции по важнейшим видам товара, рентабельности производства и другое.

Стратегия маркетинга ориентирована на нахождение потенциального клиента и теоретического объема продаж, а также на получение преимущества над конкурентами. В перспективном плане строго разграничить цели маркетинга и фирмы не удастся, так как они органически взаимосвязаны. Следовательно, часто стратегическими общими целями компании выступает достижение максимума прибыли на основании увеличения доли рынка.

Чтобы установить фактическое положение фирмы на рынке услуг и товаров на определенный промежуток времени проводится анализ по ситуации. Объектами анализа выступают внутренняя и внешняя среда фирмы. Выбор стратегий маркетинга выполняется на основании обоснования варианта основных направлений маркетинговых стратегий, SWOT-анализа, ситуационного анализа. Для того чтобы это сделать разрабатываются маркетинговые планы, включающие сроки исполнения, ресурсы, конкретные мероприятия.

При выборе концепции развития предприятия нужно учитывать принципы, которые оказывают влияние на формирование маркетинговой стратегии, среди которых решающее значение имеют:

- поставщики, обеспечивающие предприятие ресурсами для производства, среди которых необходимо найти тех, кто предоставит наилучшее качество за наименьшую плату;
- посредники, которые оценят свои услуги за приемлемую цену;
- технологическое изучение процесса производства, а также применение на практике передовых новаторских технологий;
- социально-экономические факторы, когда необходимо учитывать потребности рынка, а также ценовую политику производимой продукции предприятия. Именно от этого фактора зависит ценовая стратегия, которую выберет фирма;
- аппаратные ресурсы и возможности самого предприятия;
- основная концепция, которая выбрана предприятием, ее цели и пути к их достижению [9].

В настоящее время основной упор делается на формирование ориентированной на рынок эффективной организационной и управленческой системы, и распределение в соответствии с этим управленческих ресурсов. Иначе говоря, сейчас маркетинговая стратегия рассматривается как объединенная система организации всей работы фирмы.

При формировании маркетинговой стратегии фирмы, прежде всего, учитывают следующие четыре группы основных факторов:

1. Тенденции развития спроса и внешней маркетинговой среды, а именно:
 - рыночный спрос;
 - запросы потребителей;
 - система товародвижения;
 - правовое регулирование;
 - тенденции в деловых кругах;

- условия территориального размещения.

2. Состояние и особенности конкурентной борьбы на рынке, основные фирмы-конкуренты и стратегические направления их деятельности с помощью мониторинга. Мониторинг – это непрерывное слежение за состоянием окружающей среды, с целью предупреждения нежелательных отклонений по важнейшим параметрам. Другими словами, мониторинг является одним из методов контроля, но контроля не результата, а процесса деятельности, выявления тенденций динамики ее развития. Понимание истории развития ситуации и наличие диагноза ее текущего состояния способствует более успешному определению перспектив развития конкурентных взаимоотношений на этапе прогнозирования конкурентной ситуации [16].

В свою очередь, в диагностике выделяют три класса методов прогнозирования: экстраполяция, экспертные оценки, моделирование. Экстраполяционное прогнозирование во времени, основанное на распространении установленных в прошлом тенденций на будущий период, используется для: перспективных расчетов динамики рынка; оценок возможных изменений структуры конкурентной среды.

Большинство процессов и явлений в конкурентной среде не поддаются непосредственному измерению, и получить их количественные или порядковые оценки можно только методами экспертной диагностики, конечной целью которой является возможность экспертного прогнозирования конкурентной ситуации. Понятие имитационного моделирования объединяет диагностику и прогноз на основе экспериментов, позволяющих оптимизировать конкурентную активность компаний

Результаты прогнозирования позволяют оценить шансы предприятия в конкретном целевом сегменте и создать условия для более рационального использования имеющихся ресурсов в процессе взаимодействия с конкурентами. Таким образом, мониторинг отвечает за такие важнейшие направления в оценке состояния конкурентной борьбы:

- оперативное и постоянное информирование о состоянии конкуренции

в отрасли;

- определение конкурентного потенциала отрасли;
- сравнительная оценка конкурентоспособности предприятий;
- прогнозирование, выявление тенденций и перспектив развития

конкуренции в отрасли;

- накопление «исторической» информации о характере развития конкурентных взаимоотношений.

3. Управленческие ресурсы и возможности самой фирмы (товарные, финансовые, торговые, кадровые, научно-технические, информационные), определение своих сильных сторон в конкурентной борьбе.

4. Концепция развития фирмы, ее глобальные цели и задачи предпринимательской деятельности в основных стратегических зонах. Дополнительным фактором, влияющим на выбор маркетинговой стратегии, является способность фирмы к адаптации своего решения и требованиям индивидуальных промышленных покупателей. Если фирма производит только стандартные продукты, то степень адаптации низкая, так как требуется массовое производство, в силу того, что конкурентоспособность зависит от объемов производства и цен. Если же фирма имеет гибкую производственную технологию и способна перенастраивать производственный процесс и персонал на производство широкого спектра нестандартных продуктов, то степень адаптации такой компании можно охарактеризовать как высокую [20].

Таким образом, можно сделать вывод, что маркетинговая стратегия – это сложное и многогранное понятие, единой трактовки которого на данный момент не существует. Сущность маркетинговой стратегии предприятия состоит в том, чтобы предприятие и его руководство могли быстро «подстраиваться» под изменяющуюся предпринимательскую среду и создавать перспективные предпринимательские возможности для стабилизации экономического положения предприятия или даже для улучшения: рыночных позиций, уровня качества и адаптивной способности фирмы по удовлетворению спроса отдельных покупателей.

1.2. Виды маркетинговых стратегий, их роль в стратегии управления предприятием

Стратегический маркетинг может рассматриваться как часть маркетинговой политики и представляет собой постоянный систематический анализ потребностей рынка, обеспечивающий разработку необходимых для конкретных групп покупателей товаров, обладающих особыми свойствами, которые отличают их от товаров конкурентов и создают таким образом устойчивое конкурентное преимущество. Роль стратегического маркетинга заключается в том, чтобы идентифицировать существующие или потенциальные товарные рынки или их сегменты, посредством анализа всего подлежащего удовлетворению многообразия потребностей.

Можно выделить базовые стратегии, которые могут быть направлены: на определение конкурентного преимущества, в отношении которого у компании наилучшие позиции; на принятие решения о достижении. Такого преимущества в конкретной области; на нейтрализацию конкурентных преимуществ своих соперников. Таким образом, при разработке маркетинговой политики организации необходимо выявить базовые маркетинговые стратегии, которые компания выбирает, в зависимости от того, на какое преимущество они опираются [26].

Стратегии показывают многообразие маркетинговой политики. При этом выделяют следующие базовые виды маркетинговых стратегий:

1. Стратегия глубокого проникновения на рынок рекомендуется, когда фирма работает с уже достаточно известным продуктом на рынке. Она эффективна, когда рынок растет или еще не насыщен и направлена на увеличение объема продаж путем интенсивной рекламы, разнообразных форм стимулирования сбыта и продажи (можно также попытаться увеличить емкость рынка за счет снижения цен до уровня, приемлемого для широких масс клиентов).

2. Стратегия разработки продукта – эффективна, когда новые продукты предлагаются хорошо известным клиентам, лояльным по отношению к предприятию. Используются традиционные методы сбыта, однако необходимы поддерживающие маркетинговые мероприятия, в частности, активная реклама, усиленные акции по продвижению нового продукта на рынок, различные методы стимулирования сбыта.

3. Стратегия развития рынка должна дать эффект за счет выявления новых сегментов рынка, где спрос был бы достаточным для продажи существующих продуктов и получения запланированной прибыли [32].

Выбор той или иной маркетинговой стратегии зависит от ресурсов предприятия и его готовности к риску. Если фирма имеет большие ресурсы, но не желает рисковать, она может использовать стратегию разработки продукта. Если же ресурсов недостаточно, можно избрать стратегию развития рынка. Величина риска, связанная с отдельными альтернативными стратегиями, неодинакова.

Ряд маркетинговых стратегий может быть выработан на основе матрицы «роста рыночной доли», которая позволяет предприятию классифицировать каждый из своих продуктов по его доле на рынке относительно основных конкурентов и темпов роста продаж. Продукты, занимающие в матрице схожее исходное стратегическое положение, объединяются в однородные совокупности. Для них можно определить базисные образцы действий или так называемые нормативные стратегии, которые используются для целевого и стратегического планирования, а также для распределения ресурсов предприятия.

Атакующая стратегия (наступление) предлагает активную, агрессивную позицию фирмы на рынке и преследует цель завоевать и расширить рыночную долю. Считается, что на каждом товарном рынке или рынке услуг имеется так называемая оптимальная рыночная доля, которая обеспечивает необходимую для эффективной деятельности и существования фирмы прибыль, однако если доля фирмы опускается ниже оптимального уровня, перед

ней встает дилемма: либо принять меры к ее расширению, либо уйти с рынка. Как правило, оптимальным считается сегмент, где присутствует 20% постоянных покупателей, которые приобретают 80% товаров, предложенных данной фирмой.

Использование атакующей стратегии целесообразно в нескольких случаях:

- если доля на рынке ниже необходимого минимума или в результате действий конкурентов резко сократилась и не обеспечивает достаточного уровня;
- внедрение на рынок нового продукта;
- фирмы-конкуренты теряют свои позиции и появляется реальная возможность при относительно небольших затратах увеличить рыночную долю [19].

Оборонительная (удерживающая) стратегия предполагает сохранение фирмой имеющейся рыночной доли и удержание своих позиций на рынке. Она может быть использована:

- при удовлетворительной позиции фирмы;
- в случае недостатка средств для проведения атакующей стратегии;
- в ситуации, когда фирма опасается осуществлять атакующую маркетинговую стратегию из-за возможных сильных ответных мер со стороны конкурентов.

Оборонительную стратегию часто применяют крупные фирмы, но подобный вид стратегии таит в себе опасность: она требует самого пристального внимания со стороны проводящего ее предприятия к действиям фирм-конкурентов.

Стратегия отступления является, как правило, вынужденной, а не сознательно выбираемой, т. е. фирма сознательно идет на снижение своей рыночной доли. Данная стратегия предполагает постепенное сворачивание сбытовых и стимулирующих операций. При этом важно не нарушить связи и деловые контакты, не подвести прежних партнеров, обеспечить трудоустрой-

ство высвобождаемых сотрудников и не допустить утечки информации о готовящемся прекращении бизнеса. Цель стратегии – это снижение издержек.

Стратегия массового маркетинга предполагает достижение конкурентных преимуществ по издержкам. Используя данную стратегию, фирма ориентируется на широкий круг клиентов, ее внимание и усилия сосредоточены не на том, чем отличаются потребности отдельных групп потребителей (сегментов рынка), а на том, что в этих потребностях общего. С этой целью предлагаются продукты, которые могут быть положительно восприняты максимально широким кругом клиентов. Таким образом, данная стратегия характерна для фирм, имеющих широкий охват рынка за счет предложения стандартного продукта по относительно низкой цене [36].

Основная идея стратегии дифференцированного маркетинга состоит в том, что предприятие предлагает различные продукты, отличающиеся от услуг конкурентов и имеющие нечто неповторимое с точки зрения потребителей (т. е. качество товара формируется с упором на потребительские свойства, которые важны для покупателя и которые отличают товар от предложений конкурентов). Это позволяет удовлетворять запросы различных групп клиентов, т. е. работать на достаточно большое количество сегментов. Для каждого из них формируется соответствующее предложение.

Несмотря на то, что наличие отличительных свойств требует, как правило, более высоких издержек, успешная дифференциация позволяет фирме добиться большей рентабельности за счет того, что рынок готов принять более высокую цену. Стратегия данного типа не всегда совместима с целью завоевания большой доли рынка, поскольку большинство покупателей может быть не склонно платить повышенную цену даже за превосходный товар.

Стратегии дифференциации обычно требуют значительных инвестиций в операционный маркетинг и, особенно, в рекламу с целью известить рынок о заявляемых отличительных свойствах товара.

Стратегия концентрированного маркетинга предполагает, что фирма концентрирует свои усилия на одном или нескольких немногочисленных сегментах рынка и предлагает продукты в расчете на удовлетворение потребностей именно этих групп клиентов.

Стратегия концентрированного маркетинга довольно привлекательна для фирм с ограниченными ресурсами, малых предприятий, когда вместо концентрации усилий на небольшой доле большого рынка фирма предпочитает ориентировать свои усилия на большой доле одного или нескольких рыночных сегментов. Фирма обеспечивает прочную рыночную позицию в выбранных сегментах, поскольку имеет подробнейшую информацию о требованиях этих сегментов, прекрасно знает особенности запросов потребителей и пользуется у них хорошей репутацией. Ей удается добиться определенной экономии во многих сферах своей деятельности за счет узкой специализации и направленности работы [45].

Однако такая стратегия довольно уязвима и рискованна, поскольку ориентирована на небольшое число сегментов или один сегмент, который может не оправдать надежд и расчетов фирмы или оказаться объектом аналогичной политики фирмы-конкурента. Поэтому более безопасной и стабильной с точки зрения стратегических успехов представляется стратегия дифференцированного маркетинга, и фирмы предпочитают работать одновременно на нескольких рыночных сегментах. Кроме того, стратегия концентрированного маркетинга возможна на определенный период как временная, например, обеспечивающая концентрацию усилий для освоения новых сегментов рынка и расширения своей деятельности. Однако как только эта задача решена, фирма переключается на дифференцированную стратегию или проводит ее по основным продуктам параллельно со стратегией концентрированного маркетинга по новому узкому сегменту рынка для конкретного продукта.

Важно отметить, что последние три из рассмотренных нами стратегий считаются базовыми стратегиями развития. Сущность этих стратегий

заключается в соотношении двух важнейших факторов – это масштабов целевого рынка (стратегической ориентированности) и конкурентных преимуществ.

Базовые стратегии развития были выделены М. Портером, который различал их (базовые стратегии развития) непосредственно по своему целевому рынку (весь рынок или некоторый его сегмент) и по типу реализуемого конкурентного преимущества (по издержкам или по превосходящим качествам товара). М. Портер обозначил выделенные им стратегии следующим образом:

1. Стратегии дифференциации.
2. Стратегии доминирования по издержкам (абсолютного лидерства за счет экономии на издержках).
3. Стратегии концентрации (фокусирования).

Основанием для выбора данных стратегий послужил основной критерий успешного функционирования компании в условиях конкуренции: необходимо выделяться на фоне фирм-конкурентов. Чтобы справиться с этой задачей, компания должна выбрать правильную стратегию, которой будет впоследствии придерживаться [46].

Необходимо отметить, маркетинговая стратегия и вся маркетинговая деятельность в целом играют особую и исключительно важную роль в стратегическом управлении предприятием. Пронизывая все его процессы, маркетинг делает возможной ориентацию фирмы на запросы потребителей и тем самым обеспечивает более гибкое и адаптивное включение фирмы в окружающую среду. Маркетинговая стратегия и стратегическое управление находятся в диалектическом взаимодействии. С одной стороны, развитие маркетинговой деятельности наряду с другими процессами способствовало переходу к стратегическому управлению. Маркетинг является одной из основ стратегического управления. В то же время переход к стратегическому управлению послужил мощным импульсом к развитию маркетинговых стратегий и изменению их роли в фирме. Именно стратегическое управление вы-

двинуло маркетинговую деятельность на передний план, существенно повысив ее значимость и качественно изменив ее роль в осуществлении бизнеса [1].

Таким образом, можно сделать вывод, что маркетинговая стратегия является важным связующим элементом общей стратегии компании, определяющей выбор проводимой ей (компанией) маркетинговой политики. Маркетинговая стратегия реализуется посредством установления основных направлений деятельности компании на рынке в отношении потребителей и конкурентов, что регламентируется характером выбранной маркетинговой политики.

1.3. Этапы разработки и реализации маркетинговой стратегии предприятия

В современных условиях каждое предприятие заинтересовано в эффективном управлении своей маркетинговой деятельностью. В частности, ему нужно знать, как анализировать рыночные возможности, отбирать подходящие целевые рынки, разрабатывать эффективные стратегии и успешно управлять ими. Не менее важно оценить реализацию маркетинговой стратегии. Менеджер должен знать, что стратегическое планирование – это непрерывный процесс, и поставленные перед предприятием задачи обычно пересматриваются не один раз. Связано это с появлением новых обстоятельств, вынуждающих вносить коррективы. Иногда могут быть изменены даже долгосрочные цели деятельности предприятия. Изменение прогноза развития предприятия, разработка новых целей, а также колебания на рынке влекут за собой корректировку стратегии.

При разработке маркетинговой стратегии применяется вероятностный подход. Используя экономико-математическое моделирование, определяют наиболее перспективный вариант маркетинговой стратегии. Однако этот способ сложный и в современных условиях практически не применяется.

Значительно проще при разработке маркетинговой стратегии применять сценарный подход. Сущность его заключается в том, что задаются три сценария развития рынка: пессимистический, наиболее вероятный и оптимистический. На эти варианты накладываются перспективные возможности организации, возможные действия конкурентов, а также другие факторы, которые могут повлиять на развитие рынка. Их рассмотрение позволяет сформулировать основной и резервные варианты маркетинговой стратегии предприятия. Варианты маркетинговой деятельности выбираются на основе принципа обеспечения наиболее полного удовлетворения платежеспособных потребностей потребителей товаров и услуг предприятия и максимальной эффективности на единицу капиталовложений [48].

Непременным требованием к разрабатываемой маркетинговой стратегии является возможность их приспособления к ранее непредвиденным изменениям внешней среды. Причин данных изменений может быть множество: от насыщения рынка, создания новых технологий и возникновения многочисленных конкурентов до кардинального изменения законодательства и т. д.

В таких ситуациях традиционные правила работы организации не позволяют вовремя использовать возникающие возможности и защищаться от опасностей. В организации, где нет единой согласованной маркетинговой стратегии, обычной становится ситуация, когда различные подразделения вырабатывают разнородные, противоречивые и неэффективные решения. Например, служба маркетинга стремится к увеличению объёмов продажи товаров, которые не могут обеспечить производственники; последние активно модернизируют оборудование, а служба НИОКР разработала новую технологию производства, в результате внедрения которой оборудование будет полностью заменено. Все это приводит к внутренним конфликтам в компании.

На рис. 1.1 представлена концептуальная схема разработки маркетинговой стратегии предприятия [44].

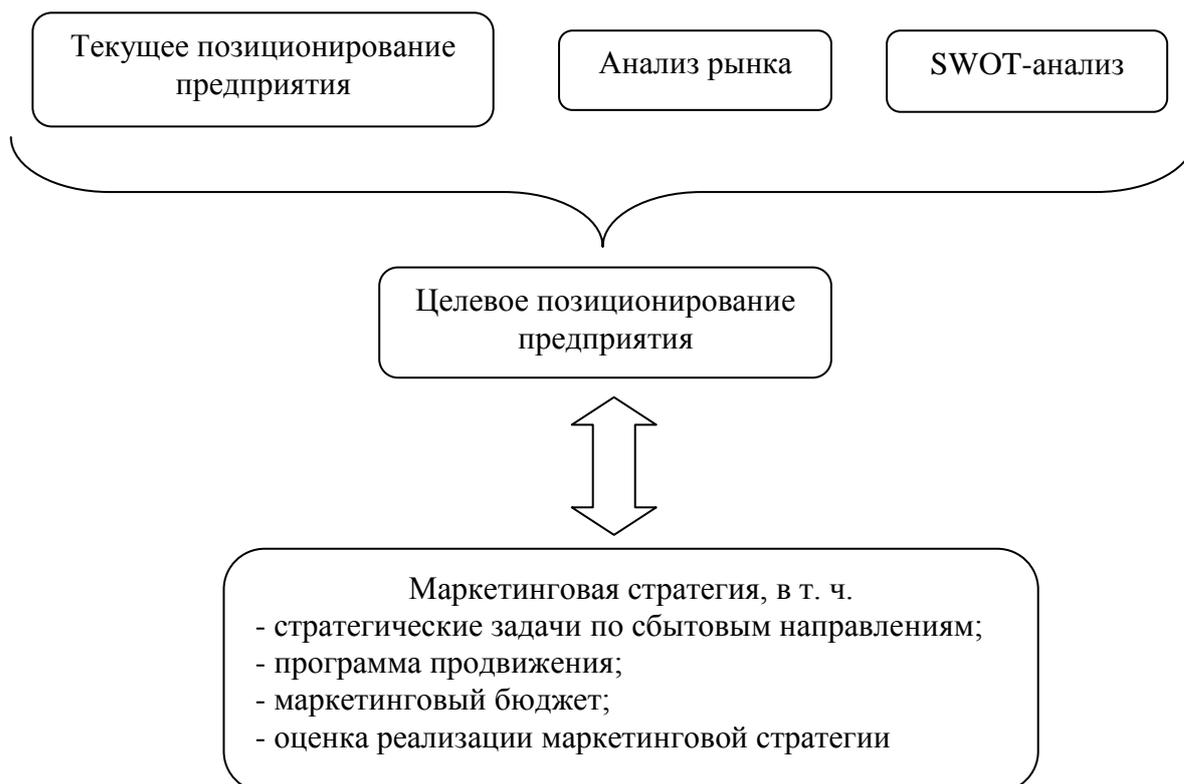


Рис. 1.1. Концептуальная схема разработки маркетинговой стратегии предприятия

В настоящее время известны следующие основные этапы разработки маркетинговой стратегии:

1. Описание текущего позиционирования компании – начинать разработку маркетинговой стратегии можно с определения текущего позиционирования компании. Т. е. необходимо зафиксировать, что из себя сейчас представляет компания с точки зрения продуктового портфеля и рынков, на которых она работает, стратегии ценообразования и т. д. Причем такое описание должно быть сделано и по компании в целом и по каждому сбытовому направлению.

В целевом позиционировании компании должны быть указаны фактические значения всех ключевых показателей, характеризующих эффективность ее деятельности по бизнес-процессам «Маркетинг» и «Продажи». Также в текущем позиционировании компании можно описать ее организа-

ционно-функциональную структуру, делая основной упор на маркетингово-сбытовых функциях.

2. Анализ рынка – это следующий этап разработки маркетинговой стратегии компании. В соответствующем разделе маркетинговой стратегии, посвященному анализу рынка, должна быть представлена следующая информация:

- источники информации, используемые при проведении анализа;
- описание всех сегментов рынка, на которых работает компания;
- анализ цен;
- анализ каналов дистрибуции;
- конкурентный анализ;
- основные факторы, влияющие на развития каждого сегмента рынка;
- выводы по результатам анализа рынка.

Следует отметить, что сбор информации для проведения анализа рынка может осуществляться следующим образом: поиск информации из доступных (открытых) источников, например, в интернете; приобретение готовых отчетов с результатами ранее проведенных маркетинговых исследований; проведение маркетинговых исследований (собственными силами или с помощью специализированных агентств) [4].

3. SWOT-анализ – должен содержать подробное описание:

- сильных и слабых сторон компании;
- возможностей и угроз во внешней среде.

Кроме того должны быть сделаны выводы по результатам SWOT-анализа. На самом деле в дальнейшем набор используемых инструментов стратегического анализа может быть расширен, но начать можно именно с использования общего SWOT-анализа.

4. Разработка целевого позиционирования компании – после проведения анализа необходимо сформировать целевое позиционирование компании в целом и по каждому сбытовому направлению.

Ключевыми целевыми показателями компании могут быть:

- выручка от реализации;
- доля рынка;
- известность брендов и др.;

Все эти показатели должны быть зафиксированы как по компании в целом, так и по всем сбытовым направлениям. Причем в рамках каждого направления могут задаваться цели по продуктам и по каналам продаж.

5. Формирование маркетинговой стратегии – необходимо разработать генеральную маркетинговую стратегию для компании в целом и маркетинговые стратегии по каждому сбытовому направлению. В генеральной маркетинговой стратегии должно быть прописано какие сбытовые направления компания планирует развивать. При этом должны быть зафиксированы все основные стратегические задачи (проекты) развития (и по компании в целом и по каждому сбытовому направлению) [17].

Также должна быть зафиксирована ценовая политика компании. По всем сбытовым направлениям должна быть разработана детальная маркетинговая стратегия, которая должна в себя включать описание:

- каналов продаж, которые компания планирует использовать для реализации своей продукции;
- стратегии продвижения брендов по каждому каналу (инструменту) продвижения;
- программы продвижения;
- маркетингового бюджета.

Таким образом, реализация маркетинговой стратегии должна позволить компании достичь желаемого (целевого) позиционирования в течение периода планирования, т. е. разработанная программа продвижения и маркетинговый бюджет должны обеспечить реализуемость бюджета продаж. Нужно помнить, что должна быть определенная взаимосвязь между бюджетом продаж и бюджетом коммерческих расходов.

6. Анализ рисков – в рамках оценки реализуемости маркетинговой стратегии на основе качественных оценок основных рисков должна быть

составлена «Карта рисков компании». Необходимо убедиться в том, что у компании отсутствуют риски с высокой вероятностью возникновения, а также с высоким уровнем влияния на итоговые показатели бизнеса [18].

Если же это не так, то нужно заранее предусмотреть программу мероприятий, которые необходимо будет реализовать, чтобы минимизировать влияние рисков. Качественный анализ рисков реализации маркетинговой стратегии должен быть проведен по следующим типам основных рисков:

- политические;
- рыночные (ценовые);
- конкурентные;
- экономические;
- кредитные;
- валютные;
- технологические и технические;
- организационные и правовые;
- чрезвычайные.

По результатам расчетов пессимистического варианта плана продаж (разработанного в рамках процедуры целеполагания) должно быть установлено, что своевременной реализацией мероприятий по минимизации влияния тех или иных рисков возможно добиться безубыточности основной деятельности компании (даже при пессимистическом варианте реализации стратегии).

Последним шагом разработки маркетинговой стратегии компании должна быть подготовка и разработка резюме. Т. е. формирование резюме по маркетинговой стратегии, также как и резюме по бизнес-плану производится в самом конце, хотя данный раздел помещается в самое начало документа «Маркетинговая стратегия предприятия» [25].

Для успешной реализации разработанной маркетинговой стратегии, необходимо обосновать и разработать стратегический план, в котором будет

произведена увязка маркетинговой стратегии и стратегии развития предприятия в целом.

Цели маркетинга определяются на основании анализа спроса, ставящего перед субъектами рынка (производителями и продавцами) задачи по изменению сложившейся рыночной ситуации в нужном направлении для фирмы. Впервые, классификацию маркетинговой стратегии в зависимости от состояния спроса предложил американский профессор Ф. Котлер, выделивший восемь состояний спроса, которым соответствует определенный вид маркетинговой стратегии.

Стратегия маркетинга может быть как долгосрочной, так и краткосрочной. Одним из главных правил формирования применительно к деятельности предприятия – это сочетание качественных и количественных параметров выпускаемой продукции. Качественные признаки целевых установок маркетинга – это увеличение, снижение или стабилизация спроса с помощью широкого маневрирования товарным предложением, ценами, проведения рекламных мероприятий, улучшение условий поставки и сбыта и т. д. Из количественных показателей следует назвать объемы продажи, прибыли, расходы на рекламу, долю продукции предприятия на рынке, общие затраты на маркетинг и т. д. Формирование стратегических планов на предприятии: стратегический план должен разрабатываться с точки зрения перспективы всего предприятия, а не отдельного индивида. На частных предприятиях учредитель может позволить себе относительную роскошь сочетать личные планы со стратегией предприятия. На большинстве предприятий с широким владением акциями этого не может быть [27].

Стратегический план должен обосновываться обширными исследованиями и фактическими данными. Чтобы эффективно конкурировать в сегодняшнем мире бизнеса, фирма должна постоянно заниматься сбором и анализом огромного количества информации об отрасли, рынке, конкуренции и других факторах. Стратегический план придает предприятию определенность, индивидуальность, открывает перспективу, которая направляет ее со-

трудников, привлекает новых работников и помогает продавать изделия или услуги. Стратегические планы должны быть разработаны так, чтобы не только оставаться целостными в течение длительных периодов времени, но и быть достаточно гибкими, чтобы при необходимости можно было осуществить их модификацию и переориентацию.

Общий стратегический план следует рассматривать как программу, которая направляет деятельность предприятия в течение продолжительного периода времени, с учётом того, что конфликтная и постоянно меняющаяся деловая и социальная обстановка делает постоянные корректировки неизбежными [31].

Ключевыми компонентами организационного планирования являются: цели, руководства для принятия решений и практических действий, охватывающие стратегии, политика фирмы, процедуры, правила и бюджеты; а также основные этапы процесса планирования.

Существует три модели формирования стратегии: первая модель получила название плановой. Она рассматривает выработку стратегии как полностью осознанный и контролируемый мыслительный процесс, находящий свое материальное воплощение в системе планов. Чаще всего с помощью такой модели разрабатываются варианты стратегий, нацеленные на достижение определенного положения организации в окружающей её среде, например, слияний, поглощений, диверсификации и т. п. Такие стратегии разрабатываются специалистами – плановиками, руководитель которых выступает в качестве главного организатора их работы.

Вторая модель формирования стратегии характеризуется как предпринимательская. В соответствии с ней этот процесс осуществляется полусознательно в голове лидера, обычно предпринимателя, на основе глубокого понимания логики данного вида бизнеса и хорошего знания ситуации. Это дает ему возможность сформировать свое видение проблемы и путей ее решения и продвижения к будущему. При этом личный и неформальный характер видения будущего придает ему гибкость и плодотворность.

Третья модель формирования стратегии – это модель обучения на опыте. Она исходит из развивающегося и одновременно повторяющегося характера этого процесса, возможности и необходимости его корректировки под воздействием внешних импульсов, возникающих в ходе реализации стратегии, которая буквально вылепливается своими создателями, готовыми пересмотреть выбранную линию поведения. Стратегия вырастает из динамизма организации в рамках многостороннего диалога, в котором участвует максимальное число сотрудников различных рангов при условии минимального вмешательства и контроля со стороны администрации [42].

На основании вышеизложенного можно сделать вывод, что в последнее время стратегии в маркетинге получают все большее развитие и значение. Существует большое количество разнообразных трактовок понятия «маркетинговая стратегия», обобщая их можно сказать, что маркетинговая стратегия представляет собой элемент общей стратегии компании (корпоративной стратегии), который описывает, как компания должна использовать свои ограниченные ресурсы для достижения максимального результата в увеличении продаж и доходности от продаж в долгосрочной перспективе. Разработка маркетинговой стратегии компании является, несомненно, очень важной, но и достаточно сложной задачей. Выполнение данной задачи может быть организовано в виде отдельного проекта или входить в состав проекта по разработке стратегического плана компании. В некоторых случаях компании принимают решение о привлечении консультантов для разработки маркетинговой стратегии. Схема разработки маркетинговой стратегии включает в себя следующие направления и этапы: проведение оценки текущего позиционирования предприятия, анализ рынка, проведение SWOT-анализа предприятия, т. е. определение целевого позиционирования предприятия.

2. Характеристика деятельности ИП Киселев Р. Н.

2.1. Организационно-экономическая характеристика ИП Киселев Р. Н.

Индивидуальный предприниматель Киселев Р. Н. зарегистрирован 6 апреля 2011 года. Орган первичной регистрации – Межрайонная Инспекция ФНС России №2 по Белгородской области.

Тип предприятия (ОКОГУ): 4210015 – Индивидуальные предприниматели;

Вид собственности: Частная собственность;

ОГРН: 311313009600071;

ИНН: 310205686280;

ОКПО: 0175990069;

ОКВЭД: 93.02;

ОКАТО: 14210821 – Белгородская область, Белгородский район, Муниципальный район Хохловский;

Адрес: Белгородская область, г. Белгород, ул. Шаландина, 1а.

Индивидуальные предприниматели – это физические лица, зарегистрированные в установленном законом порядке и осуществляющие предпринимательскую деятельность без образования юридического лица. Физические лица, осуществляющие предпринимательскую деятельность без образования юридического лица, но не зарегистрировавшиеся в качестве индивидуальных предпринимателей в нарушение требований гражданского законодательства Российской Федерации, при исполнении обязанностей, возложенных на них Налоговым Кодексом, не вправе ссылаться на то, что они не являются индивидуальными предпринимателями [41].

Важной особенностью осуществления предпринимательской деятельности в качестве индивидуального предпринимателя является тот факт, что гражданин отвечает по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом, за исключением имущества, на которое в соответствии с законом не может быть обращено взыскание. В отличие, например, от участ-

ника общества с ограниченной ответственностью, где участник отвечает по обязательствам учреждённого им общества в основных случаях только в пределах своей доли в уставном капитале этого общества и ни в коем случае не своим личным имуществом. Этот существенный факт относится к основному недостатку этой формы ведения предпринимательской деятельности.

Предприятие ИП Киселев Р. Н. представляет салон красоты «Студия красоты Романа Киселева», который предоставляет самые разнообразные услуги. Основными видами деятельности предприятия ИП Киселев Р. Н. являются предоставление услуг парикмахерскими и салонами красоты. Эта группа услуг включает: мытье волос, подравнивание и стрижку, укладку, окрашивание, подкрашивание, завивку, распрямление волос и аналогичные работы, выполняемые для мужчин и женщин, а также бритье и подравнивание бород; косметический массаж лица, маникюр, педикюр, макияж и т.п., и другие виды деятельности, не запрещенные действующим законодательством РФ.

Организационная структура управления – представляет собой совокупность отделов и служб, занимающихся построением и координацией функционирования системы управления, разработкой и реализацией управленческих решений. В рамках организационной структуры управления регламентируются такие функции, как выполнение бизнес-плана, инновационного проекта, разделение и кооперация управленческой деятельности, в рамках которой происходит процесс управления [14].

В ИП Киселев Р. Н. применяется самая простая линейная структура управления, которая представлена на рис. 2.1.

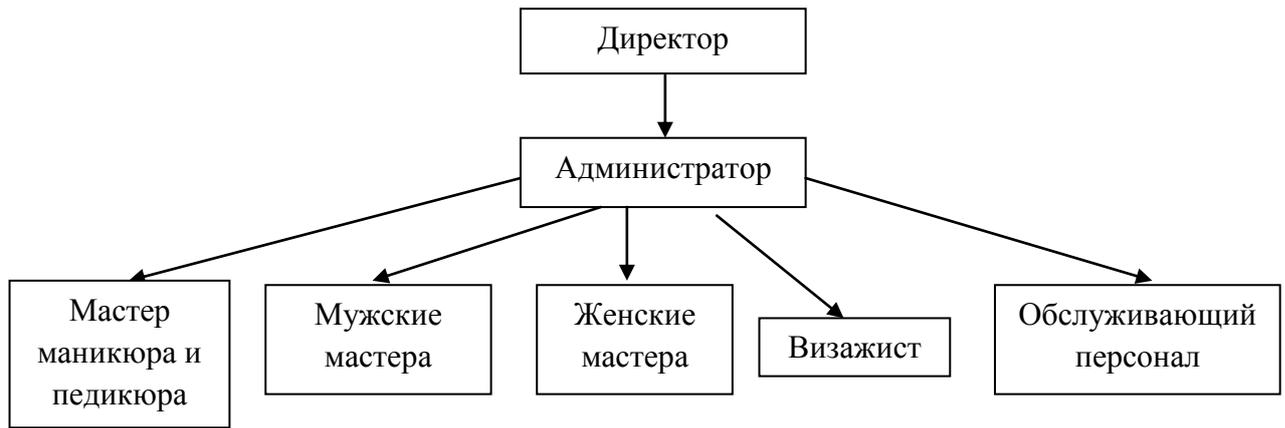


Рис. 2.1. Организационная структура управления ИП Киселев Р. Н.

Линейная организационная структура – это самая простая иерархическая структура управления, называемая также пирамидальной или бюрократической. Линейная структура состоит из руководителя (предприятия) и нескольких подчиненных работников.

Основные преимущества линейных организационных структур:

- четкая система взаимных связей;
- быстрота реакции в ответ на прямые приказания;
- согласованность действий исполнителей;
- оперативность в принятии решений;
- ясно выраженная личная ответственность руководителя за принятые решения.

Основные недостатки линейных организационных структур:

- большое количество ступеней управления между высшим звеном и работником;
- большое количество управленцев верхнего уровня;
- решение оперативных проблем доминирует над стратегическими;
- малая гибкость и приспособляемость к новой ситуации.

Директор магазина относится к категории руководителей. Директора магазина должен знать: закон «О защите прав потребителей», иные законы; правила продажи отдельных видов товаров и иные нормативные правовые

акты по вопросам осуществления торговой деятельности, стандарты и технические условия на товары, основные их свойства и качественные характеристики, методы учета товаров, расчета потребности в них, ассортимент, классификацию, характеристику и назначение товаров, гарантийные сроки пользования товарами и правила их обмена. На должность директора салона принимается лицо, имеющее высшее профессиональное образование и стаж работы на руководящих должностях в системе бытового обслуживания не менее 5 лет или среднее профессиональное образование и стаж работы на руководящих должностях в системе бытового обслуживания не менее 3 лет.

Руководство ИП Киселев Р. Н. осуществляет директор, он руководит деятельностью салона красоты, неся всю полноту ответственности за последствия принимаемых решений, сохранность и эффективное использование имущества салона красоты, а также финансово-хозяйственные результаты его деятельности; оформляет и получает документы (разрешения), необходимые для оказания услуг бытового обслуживания населения; взаимодействует с государственными органами во время плановых и внеплановых проверок; заключает договоры на коммунальное и иное обслуживание (обеспечение электроэнергией, отопление, водоснабжение, телефонную связь, уборку территории, вывоз отходов, охрану и пр.) и др.

Бухгалтер в штате ИП Киселев Р. Н. не числится, т. к. он приглашается только для ведения и сдачи налоговых деклараций. Бухгалтер ведет всю финансовую деятельность предприятия: расчет доходов, начисление и уплату налогов, распределение прибыли, расчет и выдачу зарплаты.

Основные должностные обязанности директора салона красоты отражены в должностной инструкции (приложение 1) и включают:

- проведение переговоров и заключение договоров на техническое обслуживание применяемого в салоне красоты оборудования и инструментов, договоры поставки средств гигиены, иных расходных материалов, обеспечивает их своевременное получение, контролирует сроки, ассортимент, количе-

ство и качество их поступления и реализации; издает приказы (распоряжения) по всем направлениям деятельности салона красоты.

- определение функций и задач структурных подразделений; принятие решений о перемещении или увольнении работников салона красоты, утверждение графика отпусков, должностных инструкций, производственных инструкций и иных документов;

- установление обязанностей работников салона красоты, поручение ведения отдельных направлений деятельности другим должностным лицам, своим заместителям, руководителям структурных подразделений; принятие мер поощрения к отличившимся работникам, наложения взысканий на нарушителей производственной и трудовой дисциплины.

- отстранение от работы работников, не прошедших в установленном порядке медицинский осмотр (освидетельствование), проверку квалификационных знаний, проверку знаний правил техники безопасности, пр.; обеспечение подразделения салона красоты необходимым оборудованием, инвентарем и инструментами, парфюмерной и косметической продукцией, средствами гигиены, иными расходными материалами; следит за соблюдением условий для качественного обслуживания клиентов.

- обеспечение условий для повышения квалификации обслуживающего персонала салона красоты, участие в курсах и конкурсах по парикмахерскому искусству и декоративной косметике, иных конкурсах мастерства, выставках парфюмерной и косметической продукции; получение обслуживающим персоналом дипломов, свидетельств, удостоверений, аттестационных свидетельств, иных документов, подтверждающих профессионализм работников; - наличие в салоне необходимой справочной и иной литературы, пособий, справочников, периодических изданий; прохождение работниками, связанными с оказанием услуг, медицинских осмотров.

Администратор салона красоты относится к категории руководителей предприятий бытового обслуживания, розничной торговли. Принимаются на работу и увольняются директором предприятия. Основными задачами адми-

нистратора является осуществление руководства и координация деятельности салона, связанные с обслуживанием клиентов, ведение розничной торговли косметическими средствами.

Должностные обязанности администратора салона красоты отражены в приложении 2 и включают:

- организацию, планирование и координацию деятельности салона, направленную на сокращение затрат и повышение качества обслуживания клиентов;
- личную материальную ответственность за сохранение оборудования и косметической продукции;
- обеспечение персонала всеми необходимыми для работы препаратами и аксессуарами;
- организация учета, составление и своевременное предоставление отчетности (расход материалов) по расходным статьям в процессе деятельности салона;
- принимать оплату за оказанные услуги от клиента;
- организация работы с персоналом, которая включает в себя: контроль за своевременным приходом мастеров на работу, контроль за внешним видом мастеров (униформа); контроль за наличием инструментов мастера; составление графика (не менее 2-х мастеров в смену по профилю); выдача и фиксирование материалов, необходимых для работы мастера;
- контроль за соблюдением чистоты (мусор, грязная посуда, зона продаж, солярий, несвоевременно подметенный мастером пол после клиента, подготовленное рабочее место перед каждым клиентом), правил и норм охраны труда, техники безопасности при обслуживании клиентов и ведении торговой деятельности и др.

Мастера-парикмахеры и мастер педикюра и маникюра относятся к категории специалистов. На должность данных специалистов назначается лицо, имеющее среднее профессиональное образование или среднее общее образование и специальную подготовку по установленной программе. Должност-

ные обязанности специалистов прописаны в должностных инструкциях (приложение 3, 4).

Далее в табл. 2.1 представлен анализ основных кадровых процессов в ИП Киселев Р. Н. за последние 3 года: 2013-2015 гг.

Таблица 2.1

Анализ основных кадровых процессов в предприятии
ИП Киселев Р. Н.

Показатель	2013 г.	2014 г.	2015 г.
Среднесписочное число работников, чел.	9	11	11
Принято всего, чел.	1	2	-
Выбыло всего, чел.	1	1	1
в т. ч.:			
- по сокращению штатов:	-	-	-
- по собственному желанию:	1	1	1
- за нарушение трудовой дисциплины	-	-	-
Коэффициент оборота по приему	0,11	0,18	-
Коэффициент оборота по выбытию	0,11	0,09	0,09
Коэффициент постоянства кадров	0,88	0,81	0,9
Коэффициент текучести кадров	0,11	0,09	0,09

На основании данных табл. 2.1, в которой отражены основные кадровые процессы в ИП Киселев Р. Н. за 2013-2015 годы, можно сделать следующие выводы: в 2014 году в штат предприятия были дополнительно приняты 2 работника – мастера-парикмахеры женского зала. Также необходимо отметить, что за исследуемый период коэффициент оборота по приему в 2013 году по сравнению с 2014 годом увеличился и составил 0,18%. Коэффициент постоянства кадров предприятия, который рассчитывается, как отношение численности персонала предприятия проработавшего весь год к среднесписочной численности предприятия, и на конец 2015 года равен 0,9%, что свидетельствует о том, что кадровый состав предприятия постоянен.

Коэффициент текучести кадров показывает отношение уволившихся работников (по собственному желанию и в результате нарушения трудовой дисциплины) к среднесписочной численности работников предприятия за

год. На основании расчетов можно сделать вывод, что на протяжении последних лет наблюдается сокращение данного показателя.

В табл. 2.2 отражена характеристика персонала по отношению специалистов, рабочих и руководителей.

Таблица 2.2

Анализ основных параметров персонала в предприятии
ИП Киселев Р. Н.

Показатели	2013 г.	2014 г.	2015 г.
Персонал, всего в том числе:	9	11	11
1. Руководители	1	1	1
2. Специалисты	7	9	9
3. Рабочие	1	1	1

По данным табл. 2.2 можно сделать следующий вывод: основную долю работников ИП Киселев Р. Н. занимают специалисты (9 чел.) – их доля составляет 89,7% от всей численности персонала салона красоты, на долю руководителей и рабочих приходится 10,3% от всей численности персонала.

В табл. 2.3 представлено распределение состава персонала салона красоты по трудовому стажу.

Таблица 2.3

Распределение персонала по трудовому стажу в 2015 г.

Группы работников по стажу, лет	Руководители		Специалисты		Рабочие	
	Количество	% по группе	Количество	% по группе	Количество	% по группе
До 5	-	-	6	54,5	-	-
От 5 до 10	1	9,09	3	27,2	1	9,09
От 10 до 15	-	-	-	-	-	-
Свыше 20	-	-	-	-	-	-

Анализируя таблицу по трудовому стажу, можно сделать вывод, что во всех категориях работников наибольшее количество человек, которые относятся к категории – специалистов, имеют трудовой стаж до 5 лет, а затем следуют остальные сотрудники предприятия, стаж работы которых составляет от 5 лет до 10 лет.

В следующей таблице отражено распределение персонала предприятия по уровню полученного образования (табл. 2.4).

Таблица 2.4

Распределение персонала по образованию

Группы работников по образованию:	Руководители		Специалисты		Рабочие	
	Количество	% по группе	Количество	% по группе	Количество во	% по группе
Среднее специальное	-	-	-	-	1	9,09
Незаконченное высшее	-	-	6	54,5	-	--
Высшее	1	9,09	3	27,2	-	-

На основании данных табл. 2.4 можно сказать, что из всех работников магазина: директор салона красоты и 3 сотрудника из категории специалистов имеют высшее образование, остальные специалисты имеют неоконченное высшее образование. Анализируя категорию рабочих необходимо отметить, что данный сотрудник предприятия имеет среднее специальное образование.

Анализ финансовой деятельности предприятия является важнейшим этапом оценки его деятельности и особой составляющей, характеризующей производственно-хозяйственную сторону деятельности организации. Отражает результат его текущего, инвестиционного и финансового развития, содержит необходимую информацию для инвесторов, а также характеризует способность предприятия отвечать по своим долгам и обязательствам и наращивать свой экономический потенциал [7].

Для анализа основных экономических показателей деятельности, представим следующую табл. 2.5. Экономические результаты деятельности предприятия характеризуются суммой полученной прибыли и уровнем рентабельности. Чем больше величина прибыли, тем эффективнее функционирует предприятие. Информационной базой для проведения данного анализа являются основные экономические показатели деятельности ИП Киселев Р. Н. за 2013-2015 гг. (приложение 5).

Таблица 2.5

Основные экономические показатели деятельности

ИП Киселев Р. Н.

Показатель, руб.	Годы			Отклонение, (+/-)	
	2013	2014	2015	2014 г. к 2013 г.	2015 г. к 2014 г.
Выручка	3349440	3879695	4405890	530255	526195
Себестоимость	2110340	2340945	2760540	230605	419595
Валовая прибыль	1239100	1538750	1645350	299650	106600
Коммерческие расходы	38000	43200	56600	5200	13400
Управленческие расходы	12000	13200	16700	1200	3500
Прибыль от продаж	1189100	1482350	1572050	293250	89700
Текущий налог на прибыль	155100	193350	205050	38250	11700
Чистая прибыль	1034000	1289000	1367000	255000	78000

На основании данных, изложенных выше в табл. 2.5, можно сделать следующие выводы: выручка от реализации продукции (работ, услуг), на протяжении всего исследуемого периода 2013-2015 годов, непрерывно увеличивается и на конец 2015 года составляет 4405890 руб. Валовая прибыль предприятия в 2014 году составляла 2340945 руб., а на конец 2015 года увеличилась на 106600 рублей и составляла 1645350 рублей.

Чистая прибыль предприятия, оставшаяся в распоряжении организации после уплаты всех обязательных платежей на конец 2015 года составляет 1367000 руб., что на 78000 руб. больше, чем за аналогичный период предыдущего года.

Наиболее наглядно основные экономические показатели деятельности ИП Киселев Р. Н. представлены на рис. 2.2.

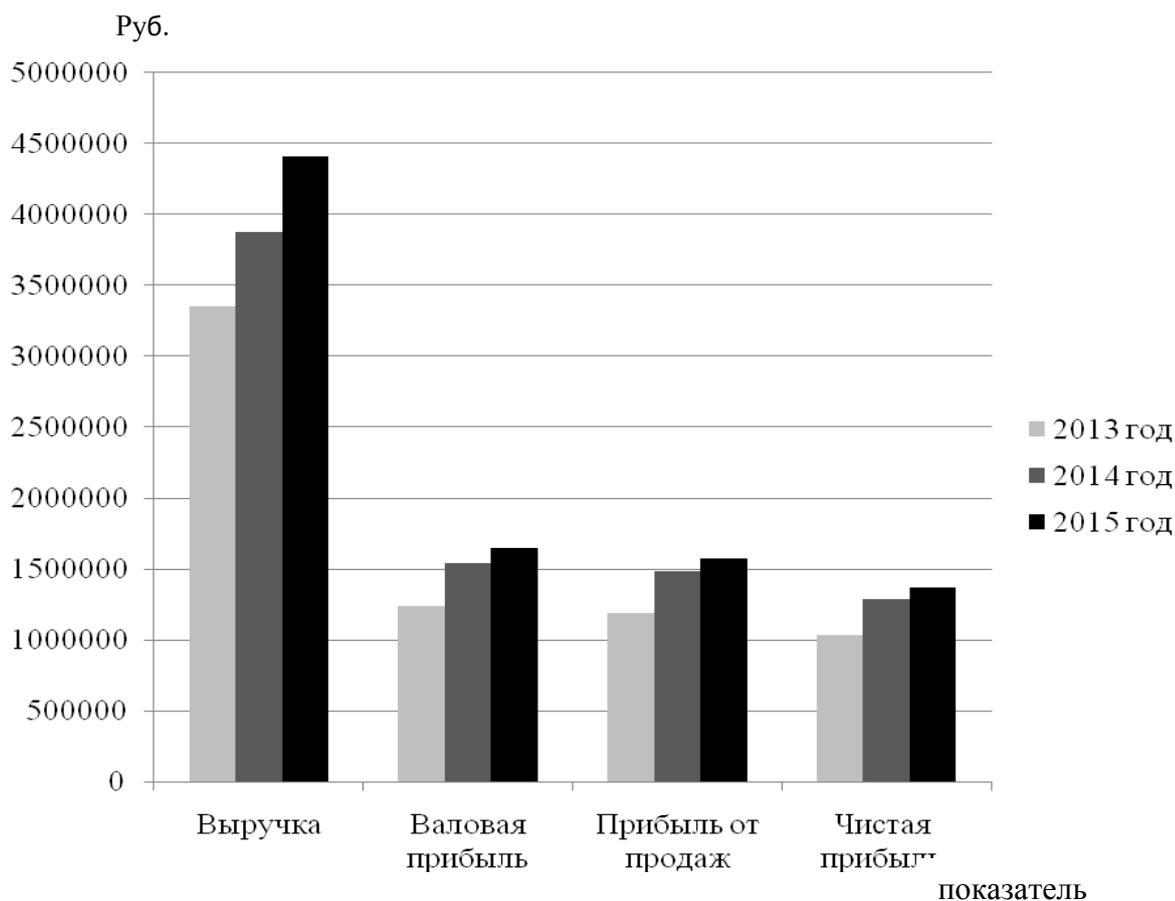


Рис. 2.2. Экономические показатели деятельности ИП Киселев Р. Н.

Далее перейдем к анализу конкурентов и партнеров ИП Киселев Р. Н. Необходимо отметить, что конкуренция в данном сегменте рынка довольно высока. У предприятия ИП Киселев Р. Н. «Студия красоты Романа Киселева» много конкурентов, поэтому сложно произвести анализ всех конкурентов, далее произведен анализ основных предприятий-конкурентов, которые аналогично исследуемому предприятию позиционируют себя как «студии красоты», с таким же набором предоставляемых услуг:

- «Студия красоты Хрегіа», Белгород, ул. Преображенская, 109,
+7 (952) 429-77-29

- «Студия красоты Shwarzkopf», Белгород, бул. Народный, 26,
+7 (4722) 27-33-82

- «Студия красоты ГрафареТ», Белгород, Белгородский просп., 54, эт.
2, +7 (910) 741-60-15

- «Студия красоты Каприз», Белгород, ул. Преображенская, 78,
+7 (472) 236-53-95

- «Студия красоты Виктория», Белгород, ул. Николая Чумичова, 22б,
+7 (951) 154-60-40

В ходе исследования были выявлены следующие основные партнеры
ИП Киселев Р. Н.:

1. Торговая фирма «PROF NAIL» – оптовая торговля парфюмерно-
косметическими товарами. Адрес: Белгород, улица Попова, дом 25, 3 этаж,
телефон: 8-920-579-42-53.

2. Торговая сеть «ВТ-ПАРИКМАХЕР» – оптовая и розничная торговля
оборудования и принадлежностей для парикмахерских и салонов красоты.
Адрес: Белгород, Народный бульвар, дом 82-А, телефон: (4722)321-697.

3. ИП Краснянский А. Н., магазин «TOP-PROFESSIONAL» – оптовая
торговля парфюмерно-косметическими товарами и принадлежностями для
салонов красоты. Адрес: Белгород, улица Конева, дом 21-Б, 3 этаж, ТЦ Радуга,
телефон: (4722)366-069.

4. Торговый филиал «Центр-Креатив» – оптовая и розничная торговля
оборудования и принадлежностей для парикмахерских и салонов красоты.
Белгород, Князя Трубецкого улица, дом 40, офис 509, телефон: (4722)300-
711, (4722)333-696.

5. ИП Рябинцев Е. Ф. – торговля расходными материалами для сало-
нов красоты. Адрес: Белгород, Народный бульвар, дом 2-Б, телефон:
(4722)278-965, (4722)326-752.

На основании вышеизложенного можно сделать вывод, что основными видами деятельности предприятия ИП Киселев Р.Н. являются предоставление услуг парикмахерскими и салонами красоты. В салоне красоты «Студия красоты Романа Киселева» на данный момент работают 11 человек: директор, администратор, мастера-парикмахеры, мастер маникюра и педикюра, визажист и уборщица. В 2014 году в штат предприятия были дополнительно приняты 2 работника – мастера-парикмахеры женского зала. Коэффициент постоянства кадров предприятия по состоянию на конец 2015 года равен 0,9%, что свидетельствует о том, что кадровый состав предприятия постоянен.

Анализ основных экономических показателей деятельности ИП Киселев Р. Н. показал, что выручка от реализации продукции (работ, услуг), на протяжении всего исследуемого периода 2013-2015 годов, непрерывно увеличивается и на конец 2015 года составляет 4405890 руб. Чистая прибыль предприятия, оставшаяся в распоряжении организации после уплаты всех обязательных платежей, на конец 2015 года составляет 1367000 руб., что на 78000 руб. больше, чем за аналогичный период предыдущего года.

2.2. Анализ маркетинговой деятельности ИП Киселев Р. Н.

Современный маркетинг, в настоящее время, ориентируется на запросы рынка, приспособляя для этого предложение товаров предприятиями. Задачей маркетинга становится не только ориентация на продажу уже произведенных товаров, но и всестороннее изучение потребностей и возможностей потребителей. Эти выявленные потребности становятся исходным пунктом всех принимаемых на предприятии решений и действий. Такое понимание маркетинга делает его не частной функцией предприятия, а интегрированной концепцией управления предприятием в целом.

Маркетинговая деятельность предприятия представляет собой творческую управленческую деятельность, задача которой заключается в развитии рынка товаров, услуг и рабочей силы путем оценки потребностей потре-

лей, а также в проведении практических мероприятий для удовлетворения этих потребностей. С помощью этой деятельности координируются возможности производства и распределение товаров и услуг, а также определяется, какие шаги необходимо предпринять, чтобы продать товар или предоставить услугу конечному потребителю [12].

В современном мире рынок услуг салонов красоты наполнен интересными и даже эксклюзивными предложениями, соответственно, с одной стороны, клиенту действительно есть из чего выбрать, а с другой стороны – многообразие вариантов затрудняет сделать окончательный выбор. Для успешного функционирования, а тем более развития предприятия индустрии красоты необходимо осуществлять комплексную маркетинговую деятельность. Правильно организованное продвижение товаров или услуг с использованием различных маркетинговых средств исключительно эффективно и позволяет не только решить проблемы с их сбытом, но и постоянно увеличивать объемы реализации продукции или услуг салонов красоты.

Анализ клиентов ИП Киселев Р. Н. показал, что клиентами салона красоты «Студия красоты Романа Киселева» являются люди всех возрастов. Клиентов можно разделить на постоянных, новых и эпизодических. Но все же можно выделить определенный целевой сегмент – это люди среднего и молодого возраста. Это дает как плюсы, так и минусы. Преимущества состоят в том, что у салона красоты появляется возможность производить услуги, которые отвечают потребностям данной целевой группы. Также появляется возможность предлагать услуги по приемлемым ценам. А минусами являются: снижение объемов продаж, увеличение расходов на маркетинг. Для постоянных клиентов предоставляются особые условия. Так, например, скидки, дополнительные услуги (по записи вне очереди).

В помещении салона красоты имеется «уголок потребителя», который представляет собой стенд с шестью прозрачными карманами для документов. Он находится на общедоступном заметном месте, чтобы у потребителя не

возникло проблем с получением информации еще до совершения покупки или заключения договора об оказании услуг. В «уголке потребителя» находятся следующие документы:

- копия свидетельства о государственной регистрации фирмы;
- копия лицензии на виды деятельности, осуществляемые фирмой;
- копия заключения соответствующих служб о соответствии помещения санитарным требованиям;
- брошюра с текстом Закона РФ «О защите прав потребителей»;
- телефоны экстренных служб: ГО, ЧС, ГУВД и ФСБ;
- книга жалоб и предложений, оформленная должным образом;
- правила оказания услуг (выполнения работ) салона красоты;
- прайс-лист на услуги.

В настоящее время исследуемое предприятие ИП Киселев Р. Н. использует в своей деятельности следующие виды маркетинговой деятельности:

- реклама в СМИ;
- наружная реклама;
- раздаточный материал;
- скидки.

В качестве рекламы в СМИ фирма использует рекламу в прессе и веб-сайт. Преимущества рекламы: восприятие человеком текстовой информации (прочитанная информация откладывается значительно глубже, нежели воспринятая на слух); рекламу в печатных СМИ относят к ненавязчивым средствам продвижения, поскольку потребитель может прочесть интересующую его информацию в любой момент; объявления в газетах и журналах не прерывают чтение, не мешают читателям и не раздражают; невысокая стоимость рекламы в СМИ.

ИП Киселев Р. Н. размещает рекламные объявления в еженедельной газете «Визит к Вам». Эта газета выходит 1 раз в неделю, и тираж составляет около 95000 газет, она распространяется бесплатно жителям города Белгород по почтовым ящикам. Стоимость одноразового размещения рекламного объ-

явления в газете «Визит к Вам» составляет 950 рублей, ИП Киселев Р. Н. размещает небольшой рекламный банер в газете с 15.01.2016 по 1.07.2016 г., еженедельно, следовательно, стоимость составила 23750 рублей.

Также «Студия красоты Романа Киселева» имеет свой сайт: <https://vk.com/public61503131>, на котором размещена вся необходимая информация о предприятии: виды предоставляемых услуг, фотографии результатов работы специалистов салона красоты, информация о текущих акциях и предложениях, график работы, блок для клиентов, где можно задать интересующие вопросы, адрес, схема проезда, контактная информация. Целью рекламы в интернете является обеспечение постоянного притока новых пользователей сайта; обеспечение максимального количества заинтересованной аудитории; повышение узнаваемости салона красоты и снижение издержек за счет охвата целевой аудитории.

Наружная реклама ИП Киселев Р. Н. представлена вывеской, которая располагается на фасаде салона красоты, и штендером, который устанавливается на улице, при входе в салон красоты. Основные преимущества наружной рекламы:

- эффективность: яркая вывеска привлекают внимание людей;
- доступность: затраты на изготовление окупаются многократно;
- результат: реклама дает толчок в развитии любого бизнеса;
- постоянство: наружная реклама работает на вас 24 часа в сутки.

Вывеска – самый главный указатель, витрина салона красоты, поэтому ИП Киселев Р. Н. заказало объемные буквы из ПВХ и оргстекла красного цвета, которые собраны на стальной разборной раме. Габаритные размеры вывески: длина 3,4 метров, высота строчных букв 39 сантиметров, глубина букв 12 сантиметров. Буквы оборудованы внутренней яркой светодиодной подсветкой. Потребляемая электрическая мощность 180 Вт. Конструкция рамы допускает возможность монтажа вывески как навесную или настенную конструкцию.

На улице Шаландана, 1а, в 3 м от входа в салон красоты «Студия красоты Романа Киселева» установлен арочный рекламный штендер размером 0,6 x 1,3 метров. На ночь штендер убирается в помещение, а утром устанавливается снова. Металлическая стойка и верхняя часть фона данного рекламного носителя покрашены желтым. Штендер выполнен в красном цвете, начинается рекламный блок с изображением всех типов предоставляемых услуг. Данный блок имеет необычную и привлекательную форму: круг с квадратным выступом, расположенный вверху стойки. Ниже идет описание услуг. Завершают рекламу время работы салона красоты «Студия красоты Романа Киселева» и контактные данные.

В качестве раздаточного материала салона красоты «Студия красоты Романа Киселева» использует визитные карточки и листовки. Визитка для салона красоты популярна и помогает заработать нужную репутацию в бизнесе. Салоны красоты, как сфера, содержат большое количество конкурентов, а визитка – это компактный, но очень хороший рекламный инструмент, который даст выделиться и занять высокие позиции, опережая конкурентов, так как визитка достаточно широко и массово распространяются среди потенциальных клиентов.

Визитная карточка имеет следующие достоинства:

- доступное содержание – малая полезная площадь визитки заставляет отразить самую суть коммерческого предложения, способствуя тем самым, изложить его в лаконичной и доступной форме;
- компактная форма – получатель карточки не испытывает сложностей с ее хранением и использованием;
- потребительские качества – материал визитки имеет высокую плотность, долго сохраняет форму, цветопередачу;
- всегда под рукой – как правило, потенциальный клиент носит визитку с собой, т.к. она может понадобиться в любой момент;

- длительный период «жизни» – визитки, как правило, долго хранятся и неоднократно используются. В этом плане визитные карточки эффективнее, ряда других полиграфических рекламных продуктов;

- привлекательный дизайн – дизайн визитной карточки – характеристика, которая способствует донести информацию до потребителя и сделать её запоминающейся.

Визитка ИП Киселев Р. Н. отражает следующие элементы: название салона красоты, виды предоставляемых услуг, контактная информация, местонахождение, график работы, атрибутика салона красоты.

В своей маркетинговой деятельности ИП Киселев Р. Н. использует печатные листовки, т. к. с их помощью легче всего быстро распространить информацию о предоставляемых услугах, о проводимых акциях или скидках на ту или иную парикмахерскую услугу. Преимущества печатных листовок следующие:

- очень удобны для распространения, а стоимость изготовления ниже других видов продукции (буклеты, проспекты);

- отличаются простотой и оригинальностью оформления;

- бумага высокой плотности, с помощью которой красота внешнего вида сохраняется на достаточно долгое время;

- имеют презентабельный и солидный вид, что делает их более популярными.

Листовки ИП Киселев Р. Н. выполнены в синем цвете, с ярко-желтыми акцентами, с добавлением тематических элементов. Формат листовок А5 (148 x 210 мм). Распространяются листовки в местах массового скопления людей, автобусных остановках, которые располагаются недалеко от салона красоты, а также в супермаркетах на рекламных стойках.

Изготовление визитных карточек и листовок для ИП Киселев Р. Н. осуществляло рекламное агентство «Мозайка», расположенное по адресу; г. Белгород ул. Лермонтова, дом 47А.

В рамках одного из средств маркетинговой деятельности в ИП Киселев Р. Н. применяются следующая система скидок: постоянно действующие и временно действующие скидки 5% и 10%.

В салоне красоты предоставляются следующие постоянные скидки:

- 10 % – постоянным клиентам салона красоты;
- 5% – при повторном обращении в салон красоты.

Временные скидки:

- в день рождения клиента предоставляется скидка 10%;
- новогодние – 10%, в период с 25 декабря по 10 января на спектр предоставляемых услуг;
- к 23 февраля – 10%, в период с 15 по 25 февраля;
- к 8 марта – 10%, в период с 1 по 15 марта.

Временные скидки суммируются с постоянно действующими скидками. ИП Киселев Р. Н. имеет возможность предоставлять своим клиентам выше обозначенные скидки, за счет варьирования наценки и уменьшения себестоимости предоставляемых услуг. Данная политика нацелена не только на поддержание старых клиентов, но и на привлечение новых.

Необходимо отметить, что такое маркетинговое средство как система скидок имеет огромное значения для деятельности предприятия и становится определенным стандартом в условиях современной предпринимательской деятельности. И уже чем-то невиданным является отсутствие скидок. Ведь именно система скидок позволяет сформировать круг постоянных клиентов и стимулирует увеличение объема покупок. Кроме всего прочего, эффектно оформленная дисконтная карта может служить дополнительной рекламой магазину. Правильное ведение клиентской базы совместно с системой скидок позволяет наладить не только регулярную работу с клиентами, но и оживить продажи, которые приведут к получению высокой и стабильной прибыли.

Необходимо отметить, что в настоящее время исследуемое предприятие ИП Киселев Р. Н. не использует в своей деятельности какую-либо разработанную специально для салона красоты маркетинговую стратегию. Маркетинговая деятельность в салоне красоты реализуется точечно, т. е. используются только отдельные средства, которые не требуют больших денежных затрат.

Таким образом, можно сделать следующий вывод: ИП Киселев Р. Н. представляет собой салон красоты «Студия красоты Романа Киселева». Основными видами деятельности предприятия ИП Киселев Р.Н. являются предоставление услуг парикмахерскими и салонами красоты. Эта группа услуг включает: мытье волос, подравнивание и стрижку, укладку, окрашивание, подкрашивание, завивку, распрямление волос и аналогичные работы, выполняемые для мужчин и женщин, а также бритье и подравнивание бород; косметический массаж лица, маникюр, педикюр. Анализ основных экономических показателей деятельности ИП Киселев Р. Н. показал, что выручка от реализации продукции (работ, услуг), на протяжении всего исследуемого периода 2013-2015 годов, непрерывно увеличивается и на конец 2015 года составляет 4405890 руб. Валовая прибыль предприятия в 2014 году составляла 2340945 руб., а на конец 2015 года увеличилась на 106600 рублей и составляла 1645350 рублей.

Анализ маркетинговой деятельности ИП Киселев Р. Н., показал, что на данный момент на предприятии нет разработанной маркетинговой стратегии развития салона красоты. Данное предприятие использует в своей деятельности лишь отдельные средства маркетинга: реклама в СМИ, наружная реклама, раздаточный материал, скидки, акции и предложения.

3. Разработка мероприятий по совершенствованию маркетинговой стратегии исследуемого предприятия

3.1. Обоснование и разработка маркетинговой стратегии

ИП Киселев Р. Н.

В настоящее время разработка маркетинговой стратегии предусматривает выполнение нескольких условий: определение маркетинговых целей, подчиняющихся стратегическим целям предприятия, выдвижение маркетинговых стратегий, обеспечивающих достижение маркетинговых целей; оценку альтернативных вариантов и выбор наиболее оптимального, определение мер, направленных на повышение конкурентоспособности продукции, создание новых товаров, оптимизацию товарного ассортимента, определение цен на продукцию на основе оценки спроса, планирование каналов распределения и сбыта продукции: реклама, стимулирование сбыта, персональные продажи, пропаганда и др. [22].

Согласно теории изложенной в первой главе работы, разработка маркетинговой стратегии предприятия проходит по следующей схеме: для начала определяется текущее позиционирование предприятия, затем производится анализ рынка, т. е. анализ главных конкурентов, и последний этап – это SWOT-анализ, т. е. анализ возможностей и угроз, а также сильных и слабых сторон исследуемого предприятия.

Анализ текущего позиционирования предприятия отчасти представлен во второй главе работы. Можно сделать вывод, что салон красоты позиционирует себя как салон красоты бизнес-класса, с обычным (стандартным) набором предоставляемых услуг, но в тоже время предоставляемые услуги имеют высокое качество и оказываются специалистами высокого уровня, которые регулярно повышают свою квалификацию.

Анализ клиентов салона красоты, показал, что клиентами салона красоты «Студия красоты Романа Киселева» являются люди всех возрастов.

Клиентов можно разделить на постоянных, новых и эпизодических. Но все же можно выделить определенный целевой сегмент – это люди среднего и молодого возраста.

Анализ цен салона красоты показал, что уровень цен выше среднего, что связано с тем, что закупаются достаточно дорогие расходные косметические материалы. Также необходимо отметить, что цены на парикмахерские услуги, как и во многих других салонах, зависят от длины волос, которые делятся по принципу «короткие», «средние» и «длинные».

Необходимо отметить, что конкуренция в данном сегменте рынка довольно высока. У предприятия ИП Киселев Р. Н. много конкурентов, поэтому сложно произвести анализ всех предприятий города, которые осуществляют свою деятельность в этой же сфере. Далее произведен анализ основных салонов красоты, которые аналогично исследуемому предприятию позиционируют себя как «студия красоты», с таким же набором предоставляемых услуг: «Студия красоты Xperia», Белгород, ул. Преображенская, 109; «Студия красоты Shwarzkopf», Белгород, бул. Народный, 2; «Студия красоты Трафарет», Белгород, Белгородский просп., 54; «Студия красоты Каприз», Белгород, ул. Преображенская, 78; «Студия красоты Виктория», Белгород, ул. Николая Чумичова, 22б.

Далее в табл. 3.1 представлен SWOT-анализ ИП Киселев Р. Н.

Таблица 3.1

SWOT-анализ ИП Киселев Р. Н.

Сильные стороны	Слабые стороны
1. Удобное месторасположение салона из-за развитой инфраструктуры (различные организации, учебные и оздоровительные учреждения). 2. Работа с постоянными клиентами. 3. Квалифицированный персонал. 4. Долговременное сотрудничество с постоянными поставщиками. 5. Удобный график работы салона красоты (без перерыва и выходных).	1. Занимается только одним направлением – предоставление косметических и парикмахерских услуг. 2. Незначительная реклама. 3. Слабая маркетинговая деятельность. 4. Фирма не использует стимулирование сбыта. 5. Нет разработанной маркетинговой стратегии деятельности предприятия. 6. Нет явных стратегических направлений.

Окончание табл. 3.1

6. Высокий уровень сервиса. 7. Предоставление специальных условий для постоянных клиентов.	7. Предоставляемые услуги имеют большую наценку.
Возможности	Угрозы
1. Разработка новых видов обслуживания потребителей. 2. Увеличение прибыли за счет покупок у других поставщиков, на более выгодных условиях. 3. Расширение рекламы салона красоты; 4. Предоставление дополнительных и сопутствующих услуг. 5. Возможность привлечения дополнительных средств. 6. Совершенствование маркетинговой деятельности.	1. Ужесточение конкуренции с уже имеющимися салонами. 2. Падение объема реализации услуг за счет недостатка денежных средств у потребителей. 3. Ведение новых законодательных актов о предпринимательской деятельности, дальнейшее повышение коммунальных платежей и стоимости энергоносителей, повышение налогов, изменение политической и экономической ситуации в России. 4. Рост цен на материалы. 5. Увеличение пошлины на импорт косметических товаров. 6. Переход сотрудников салона красоты в фирмы конкурентов.

SWOT-анализ салона красоты «Студия красоты Романа Киселева» показал, что слабыми сторонами предприятия являются слабая маркетинговая деятельность, ограниченный спектр предоставляемых услуг, незначительная реклама, отсутствие разработанной маркетинговой стратегии и большая наценка на реализуемые услуги. Основные возможности салона красоты заключаются в следующем: расширение рекламы салона красоты, предоставление дополнительных и сопутствующих услуг; совершенствование маркетинговой деятельности и как следствие этого увеличение сбыта предоставляемых услуг.

На основе оценки текущего позиционирования предприятия, анализа рынка и SWOT-анализа ИП Киселев Р. Н. можно сделать вывод, что основные рекомендации по разработке маркетинговой стратегии салона красоты «Студия красоты Романа Киселева» заключаются в поддержании, развитии и повышении качества оказываемых услуг, в освоении новых рынков, увеличении объема оказываемых услуг и, в конечном счете, в повышении эффективности деятельности.

Для исследуемого предприятия в качестве генеральной маркетинговой стратегии выбрана атакующая маркетинговая стратегия. Фирма может выбрать данную стратегию в нескольких случаях: если доля на рынке ниже необходимого минимума или резко сократилась в результате действия конкурентов и не обеспечивает достаточного уровня прибылей; если она выпускает на рынок новый товар; если осуществляет расширение производства, которое окупится лишь при значительном увеличении продаж; если фирмы-конкуренты теряют свои позиции и создается реальная возможность при относительно небольших затратах расширить рыночную долю.

Выбор данной стратегии обосновывается тем, что в настоящее время, при нестабильной экономической ситуации, конкуренты могут легко потерять свои рыночные позиции и своих клиентов, у которых снизится платежеспособность. Это относится к салонам красоты VIP-класса, клиентам которых может стать не по карману посещать салоны высшего класса и они отдадут предпочтения салонам классом ниже. Также исследуемое предприятие для расширения своей рыночной ниши, и соответственно расширения спектра предоставляемых планирует оказывать новые дополнительные и сопутствующие услуги.

Маркетинговая стратегия ИП Киселев Р. Н. будет включать в себя следующие мероприятия, которые будут способствовать увеличению рыночной доли салона красоты, привлечению новых клиентов, а, следовательно, и улучшению финансового состояния предприятия:

- оказание новых видов услуг по уходу за волосами;
- разработка направлений по продвижения новых услуг салона красоты;
- разработка и размещение дополнительной рекламы о деятельности салона красоты «Студия красоты Романа Киселева».

Тенденция предоставления услуг по уходу за волосами в настоящее время таковы, что внимание акцентировано на лечении и восстановлении

волос, различных SPA-процедурах. Салон красоты «Студия красоты Романа Киселева» будет оказывать следующие новые процедуры по уходу за волосами:

- KERATINDOSE / КЕРАТИНДОЗ – это новый этап в развитии высокотехнологичных уходов за волосами BIOLAGE. Результат: энергия и сияние обогащенных изнутри волос. Рекомендуется для глубокого восстановления волос, для волос утративших блеск, для волос с недостаточном увлажнением или наоборот излишне жирных, для волос которые подвержены частому химическому, механическому воздействию (в результате механических, термических и химических повреждений, в том числе обесцвечивания, мелирования, окрашивания, химического выпрямления и/или химзавивки), которые нуждаются в специальном комплексном уходе.

- Молекулярное выпрямление волос PLIA RELAXER – гарантирует мягкость, гибкость, шелковистость и зеркальный блеск на волосах любого типа и степени повреждения. Уникальная особенность – возможность сочетания с услугой фитоламинирования в один день. Это позволяет усилить эффект глянцевого блеска волос, придать им желаемый цвет или подкорректировать оттенок. Стойкость молекулярного выпрямления PLIA RELAXER сохраняется от 3 до 6 месяцев. Стоимость молекулярного выпрямления PLIA RELAXER от 4000-9000 рублей в зависимости от длины и густоты волос. Допускается частичное использование, например, выпрямление корней или челки. В этом случае цена от 1500 рублей.

- Экранирование волос Q3 THERAPY – это инновационная процедура ухода за волосами, в результате которой на волосах формируется защитный экран, обеспечивающий: увлажнение и укрепление поврежденной структуры волос изнутри, восстановление естественного уровня pH, блеск, защиту от UV-лучей и термического воздействия.

Данные услуги по уходу за волосами можно оказывать как отдельные самостоятельные процедуры, так и как дополнительные или сопутствующие услуги к основной.

Для того, что бы как можно больше потенциальных клиентов салона красоты «Студия красоты Романа Киселева» узнали о новых услугах по уходу за волосами, планируется разработать и распространить рекламные буклеты, в которых подробно будет изложена информация об услугах.

Буклет – это недорогой и удобный вариант представления продукции и услуг в презентабельном и компактном виде. Он позволяет предоставлять потребителям более полную информацию, сделать ее наиболее структурированной и наглядной [13]. Эксклюзивный, с интересным дизайном буклет, выступит в роли самого лучшего помощника в рекламе, в продвижении новых услуг. Он гораздо эффективней своих товарищей – брошюр и листовок, действует на потенциальных клиентов. Благодаря чему, буклет является самым востребованным среди рекламной полиграфии. Буклет нацелен на привлечение большого числа аудитории.

Разработку дизайна макета, верстку и тиражирование буклета будет осуществлять рекламное агентство «Креатив», которое располагается по адресу: г. Белгород, Свято-Троицкий бульвар, д. 17; деловой центр «Славянский», 5 этаж, офис 514. Распространяться буклеты будут среди клиентов салона красоты, а также на выставках, в развлекательных комплексах, у входа в супермаркеты и торговые комплексы.

Следующим мероприятием, которое будет включено в маркетинговую стратегию салона красоты, является проведение демонстрации новых услуг.

Демонстрация (с латинского «представление») – одно из средств маркетинговых коммуникаций, целью которого является рекламное продвижение товаров, услуг, компании на рынке. Демонстрация – это форма деловых коммуникаций, направленная на демонстрацию конечному потребителю возможностей салона красоты, услуги, с рекламной их свойств,

преимуществ, особенностей и формирование положительного образа, направление действий [2].

Отличительные признаки демонстрации:

1. На демонстрации фигурирует информация, «материализованная» в виде нового продукта, услуги, достижения, открытия и т. д.

2. Демонстрации чаще всего устраиваются для конкретных целевых аудиторий рекламного воздействия (потенциальных потребителей, покупателей, партнеров и т.п.), которые должны воспринимать презентуемое непосредственно.

Основная цель демонстрации – это облегчение процесса восприятия информации о товаре/услуге/фирме с помощью запоминающихся образов.

Всего планируется провести 3 демонстрации – для каждой новой услуги. Информация о времени проведения презентации новых услуг салона красоты «Студия красоты Романа Киселева» будет распространяться среди клиентов салона красоты.

Размещение рекламы о новых услугах на сайте салона красоты является следующим средством, которое входит в маркетинговую стратегию ИП Киселев Р. Н. На сайте будет размещен, в электронном виде, буклет, который разработают в рекламном агентстве, а также будет представлено подробное описание каждой услуги, их стоимость. Также на сайте будет размещена информация о времени проведения демонстраций услуг.

Далее в рамках маркетинговой стратегии ИП Киселев Р. Н. планируется расширить рекламную деятельность, а именно расширить рекламу о деятельности салона в печатных изданиях. Для этого ИП Киселев Р. Н. планирует размещать рекламу в белгородском журнале «BellFashion» (сокращенно «BF»).

К выгодам размещения рекламы в журнале «BF» относятся возможность большого охвата аудитории, восприимчивость аудитории, продолжительный жизненный цикл издания, формат, высокое качество изображений и широкие возможности продвижения товаров и услуг.

Доставка журнала осуществляется по списку организаций, работающих в премиум- и бизнес-сегментах. Традиционная доставка осуществляется через газетные киоски или по почте на дом. Система нетрадиционной доставки предусматривает использование курьеров, доставляющих журналы лично в руки руководителям бизнеса и предприятий. Также распространение происходит через профессионалов (кабинеты врачей) и электронную доставку. Нетрадиционная доставка предусматривает использование контролируемого тиража, т. е. рассылаемого бесплатно лицам, выбранным издателем по профессиональному или иным признакам, подтверждающим принадлежность к целевой аудитории журнала

«BF» обеспечивает высокий уровень восприимчивости читательской аудитории. Редакционные статьи придают рекламе авторитетность и правдоподобность. Реклама в качественном издании «BF» помогает донести до потребителя преимущества услуг высокого класса, формирует их правильный образ.

У такого качественного городского журнала, как «BF», расценки на рекламу являются средними по Белгородской области. Однако «BF» демонстрирует наибольший интерес читателей, а значит, рекламодателей, обеспечивая продуманную четкую систему распространения, что позволяет рекламодателям значительно снизить свои удельные затраты по продвижению товаров и услуг.

Следующим направлением, которое включено в маркетинговую стратегию салона красоты «Студия красоты Романа Киселева», является проведение акций и специальных предложений для клиентов салона красоты. Салоны красоты – это та отрасль бизнеса, в которой грамотное использование акций демонстрирует высокие показатели эффективности. Успешная акция должна инициировать непосредственный контакт с представителями вашей целевой аудитории, вовлекать ее в вашу деятельность, стимулировать к активным действиям. Очень хорошо, если акция предполагает коммуникацию с клиентом, обсуждение услуги,

представление возможностей и преимуществ услуги, предложение попробовать данную услугу или выполнить какие-то другие действия, за что клиент и получит существенное для него вознаграждение (скидку, подарок, дополнительную процедуру в подарок и т. п.) [24].

Специально для ИП Киселев Р. Н. разработаны следующие акции и предложения:

- пакетное предложение: при покупке услуги маникюра, клиенту предоставляется на выбор либо скидка 50% на педикюр, либо 50% на стрижку;

- специальное предложение постоянным клиентам: при покупке какой-либо услуги в салоне красоты, вторая услуга, из предложенных, клиенту предоставляется бесплатно, например: при стрижке и укладке, клиенту салона красоты бесплатно предложат воспользоваться услугой выпрямления волос KERASILK KERATIN TREATMEN.

Также в маркетинговую стратегию исследуемого предприятия предлагается включить такое маркетинговое средство как распространение сувенирной продукции среди клиентов салона красоты.

Сувенирная коммуникация – это коммуникация, имеющая эстетическую или символическую ценность для получателя. Сувениры – это предметы, соотносимые получателем с рекламодателем вследствие нанесения фирменного логотипа или дарственной надписи, это предметы, представляющиеся получателю безвозмездно. Сувенирная продукция является мощнейшим средством создания в рекламных целях позитивного впечатления о рекламируемом объекте. Именно благодаря двум особенностям – «создавать позитивное впечатление» и «склонять к ответной услуге», применение брэндированных рекламных сувениров считается одним из самых эффективных методов как sales promotion (увеличения уровня продаж), так и public relations (связей с общественностью, достижения узнаваемости и создания позитивного имиджа).

Сувенирная продукция салона красоты «Студия красоты Романа Киселева» будет представлена следующей продукцией: карманные зеркала, ручки, коврики для компьютерной мышки, брелки. Разработку дизайна и производство сувенирной продукции будет выполнять рекламное агентство «Креатив».

Коврики для мышек с логотипом – это уникальный рекламный носитель, поскольку данный рекламный носитель всегда находится под рукой. Невозможно представить современный офис без компьютеров, и необходимым элементом рабочего места является коврик для компьютерной мышки. Рекламные коврики для мыши – это сувенир, незаменимый в своем роде, поскольку они функциональны, и ваши партнеры наверняка будут использовать их по прямому назначению, а не положат пылиться в ящик как ненужную безделушку. Компьютерный коврик отлично подходит для любых видов мышек: для оптической мыши, радиомыши и мыши с шариком (размер 23 x 20).

Рекламные магниты изготавливаются с использованием высококачественных расходных материалов. Магнит может быть прикреплен на любую металлическую поверхность: холодильник, стиральная машина, системный блок и др. Время использования рекламного магнита потенциальным потребителем Ваших товаров или услуг составляет минимум 2 года.

Фирменная ручка с логотипом идеально подходит для проведения промо-акций, выставок или презентаций. Мы располагаем собственным оборудованием для качественного нанесения любых изображений на поверхности различных ручек.

Данная сувенирная продукция будет распространяться среди клиентов салона красоты: постоянным клиентам можно дарить сувениры при каждом посещении салона, тем клиентам, которые пользуются услугами салона красоты редко, можно вручать сувениры в преддверии какого-либо праздника.

На основании вышеизложенного можно сделать вывод, что разрабатываемая маркетинговая стратегия для ИП Киселев Р. Н. будет атакующая. Целесообразность использования данной стратегии обосновывается тем, что салон красоты внедряет в свою деятельность новые услуги по уходу за волосами, с целью расширения своей доли рынка и привлечения новых клиентов. Предложенная маркетинговая стратегия будет включать следующие мероприятия: внедрение в деятельность салона красоты новых дополнительных видов услуг по уходу за волосами; разработка направлений по продвижения новых услуг салона красоты; разработка и размещение дополнительной рекламы о деятельности салона красоты «Студия красоты Романа Киселева» в целом.

3.2. Оценка эффективности разработанной маркетинговой стратегии

Оценка маркетинговой стратегии происходит на основе результатов, которые достигает предприятие в процессе ее использования. Определение эффективности маркетинговой стратегии необходимо для того, чтобы выявить факторы, которые влияют на показатель качества маркетинговой стратегии, их взаимосвязь, характер влияния, а также резервы, способствующие повышению эффективности [37].

Одним из признаков успешно внедренной схемы является позиция компании на рынке. Если после начала реализации маркетинговой стратегии предприятие заметно улучшило свои показатели, то она работает. При отсутствии каких-либо изменений, следует пересмотреть применяемую стратегию. Критерием эффективности маркетинговой стратегии также является достижение поставленных целей. Если происходит планомерное выполнение задач, то выбрана правильная стратегия. В процессе применения маркетинговой стратегии необходимо проводить мониторинг показателей (доходов, расходов, уровня продаж и спроса и т. п.) для своевременной коррекции работы. Постоянно меняющаяся рыночная экономика и потребительский спрос обя-

зывают компании быть чуткими к малейшим колебаниям и применять соответствующие меры. Это помогает сохранять завоеванные позиции на рынке на протяжении долгого времени.

Эффективность разработанной маркетинговой стратегии для салона красоты «Студия красоты Романа Киселева» можно определить по следующим параметрам:

- приводит ли стратегия к достижению целей компании – увеличению объемов продаж, прибыльности предприятия, удовлетворению потребностей покупателей;

- оправдан ли риск, заложенный в стратегии – определение прибыльности компании, оборачиваемости;

- соответствует ли выбранная стратегия потенциалу и возможностям компании – насколько персонал компании понимает и поддерживает данную стратегию, требуется ли дополнительное обучение персонала.

Для оценки прибыльности и экономической эффективности маркетинговой стратегии салона красоты необходимо проанализировать все затраты, планируется, что будут произведены следующие расходы: затраты на приобретение расходных материалов для оказания дополнительных услуг, а также расходы на обучение мастера; затраты на печать и распространение рекламных буклетов, расходы на проведение демонстрации новых услуг; затраты на размещение рекламных объявлений в журнале «BellFashion», расходы связанные с проведением акций в салоне красоты; затраты на производство и выпуск сувенирной продукции.

Для предоставления новых дополнительных услуг в салоне красоты необходимо приобрести следующие расходные материалы:

- жидкий крем для химического выпрямления мягких, тонких волос Lebel Plia Relaxer N2 400гр, Лебел – стоимость 3160 рублей за 1 шт;

- концентрированная сыворотка Matrix Biolage Keratindose Кератиндоз, 10x10мл – стоимость 1160 рублей на 1 шт;

- набор для процедуры экранирования поврежденных волос Q3 THERAPY – стоимость 1950 рублей за 1 шт.

Всего затраты на приобретение расходных материалов составят: 25 000 рублей.

Также необходимо мастеру-парикмахеру салона красоты пройти обучение по технике применению новых продуктов. Обучение можно будет пройти в Центре профессиональной подготовки «КАДРЫ-СЕРВИС», г. Белгород, ул. Преображенская 106, оф 311. Стоимость мастер-класса – 6000 рублей.

Рекламные буклеты будут напечатаны в развороте А-4, 2 фальца (210мм x 297мм), цветные, двухсторонние. Плотность бумаги 130г/м², в количестве 500 штук. Стоимость одного буклета – 5р. 20 к., сумма за 500 шт. – 2600 рублей. Стоимость разработки макета буклета составляет 600 рублей.

Затраты на проведение демонстрации новых услуг салона красоты «Студия красоты Романа Киселева» составят – 6300 рублей: стоимость расходного материала.

Следующей статьей затрат являются расходы на размещение рекламного объявления салона красоты в журнале «BellFashion». Тираж журнала 5000 экземпляров, журнал выпускается 1 раз в месяц. Распространяется издание по адресной рассылке и по системе фирменных стоек, в подарок при покупке каких-либо товаров в магазинах, которые сотрудничают с журналом. Размер рекламного сообщения 60x110мм. Стоимость размещения объявления составит 15500 рублей. Рекламное объявление будет размещаться в 2-х номерах журнала: №10 и №11.

Расходы на проведение акций и специальных предложений составят предположительно 3500 рублей: это затраты на расходный материал при оказании дополнительной бесплатной услуги.

Расходы на производство и выпуск сувенирной продукции салона красоты «Студия красоты Романа Киселева» представлены в табл. 3.2.

Таблица 3.2

Расходы на производство и выпуск сувенирной продукции

Наименование сувенирной продукции	Количество, шт.	Стоимость за 1 шт., руб.	Итоговая сумма, руб.
Ручки	100	29,16	2 916
Брелоки	50	67	3350
Зеркала	50	180	9000
Коврики для мыши	50	70	3500
ИТОГО			18766

Как видно из представленной табл. 3.2, всего затраты на выпуск сувенирной продукции составят 18766 рублей, наибольшие расходы связаны с выпуском карманных зеркал – 9000 рублей. Сувенирная продукция будет распространяться администратором салона красоты среди клиентов, которые более чем 2 раза воспользовались услугами салона красоты.

Таким образом, можно сделать сказать, что всего расходы на реализацию маркетинговой стратегии предприятия составят: 78266 рублей. Данные расходы, а также иные текущие затраты будет финансироваться предприятием из чистой прибыли, которая на конец 2015 года составила 1367000 рублей

Предполагаемые сроки реализации маркетинговой стратегии, которая включает в себя следующие направления: внедрение в деятельность салона красоты новых дополнительных видов услуг по уходу за волосами; разработка направлений по продвижения новых услуг салона красоты; разработка и размещение дополнительной рекламы о деятельности салона красоты «Студия красоты Романа Киселева» в целом, приведены в табл. 3.3.

Таблица 3.3

План реализации маркетинговой стратегии

Мероприятия	2016 г.	2017 г.
Внедрение в деятельность салона красоты дополнительных видов услуг по уходу за волосами	сентябрь	

Окончание табл. 3.3

Реализация дополнительных услуг	сентябрь-декабрь	весь год
Проведение демонстрации новых услуг	сентябрь-октябрь	
Печать и распространение буклетов	сентябрь-ноябрь	
Размещение рекламы журнале «BellFashion»	октябрь-ноябрь	
Проведение акций	декабрь	
Распространение сувенирной продукции	сентябрь-декабрь	

Для оценки экономической эффективности маркетинговой стратегии необходимо проанализировать эффективность капитальных вложений. Она выражается отношением полученного эффекта к капитальным вложениям, вызвавшим этот эффект. Эффективность капитальных вложений измеряется набором показателей, в который входит общий эффект капитальных вложений, норма их доходности, срок окупаемости, сравнительная эффективность и др.

На основе полученных данных составим план денежных потоков (табл. 3.4), дисконтирование денежного потока осуществляется с помощью коэффициента дисконтирования, рассчитываемого по формуле [38]:

$$D_t = \frac{1}{(1+r)^t}, \quad (1)$$

где r – норма или ставка дисконтирования (принимается равной 20%);

t – порядковый номер года, притоки и оттоки которого приводятся к первому году, т. е. дисконтируются:

$$D_1 = \frac{1}{(1+0,2)^1} = 0,83$$

$$D_2 = \frac{1}{(1+0,2)^2} = 0,69$$

План денежных потоков предприятия после реализации
маркетинговой стратегии

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.
Выручка, тыс. руб.		432217	523965
Себестоимость, тыс. руб.		259330	298712
Прибыль от реализации, тыс. руб.		172887	225253
Налог на прибыль, тыс. руб.		34557	45050
Чистая прибыль, тыс. руб.		138330	180203
Суммарные инвестиции в проект, тыс. руб.	- 78 266		
Поток реальных денег, тыс. руб.	- 78 266	138330	180203
Коэффициент дисконтирования (20%)	1	0,83	0,69
Дисконтированный поток, тыс. руб.	- 78 266	114813	124340
NPV (интегральный экономический эффект)	-78 266	36547	160887

В соответствии с правилами принятия решений, если $NPV > 0$, проект по реализации маркетинговой стратегии в ИП Киселев Р. Н. – является эффективным (рис. 3.1).

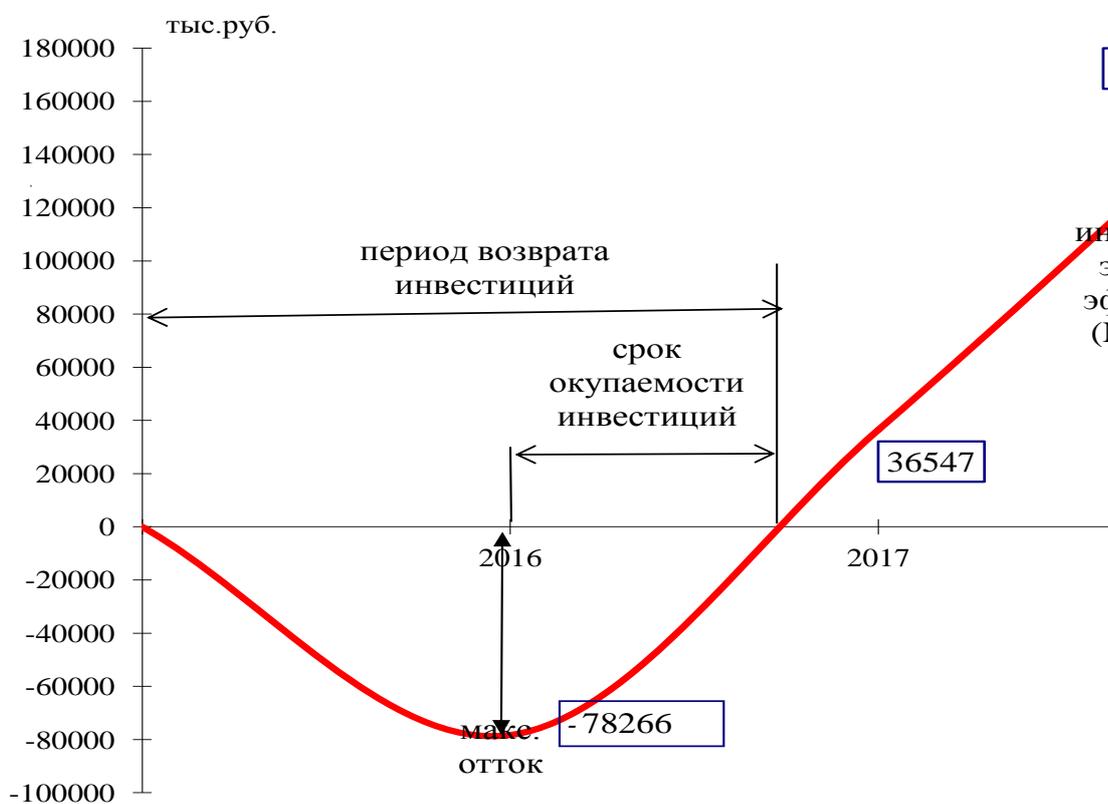


Рис. 3.1. Финансовый профиль проекта

Необходимо отметить, что затраты на разработанную маркетинговую стратегию деятельности ИП Киселев Р. Н., окупятся в течение 8 месяцев. Интегральный экономический эффект (NPV) в 2017 году предположительно будет составлять 36547 рублей, а в 2018 году 160887 рублей. В результате реализации разработанной маркетинговой стратегии салона красоты «Студия красоты Романа Киселева» технико-экономические показатели работы исследуемого предприятия изменятся в лучшую сторону. Планируется, что в результате реализации разработанной атакующей маркетинговой стратегии увеличить объемы продаж услуг салона красоты возрастут на 10-15%, усилив позиции компании на рынке.

Эффективность маркетинговой стратегии также определяется путем анализа риска, который был заложен в стратегии. Здесь необходимо отметить, что для салона красоты «Студия красоты Романа Киселева» риск минимальный, поскольку данная стратегия не несет кардинальных изменений в компании, а лишь даст возможность точнее определить целевую аудиторию и применить различные меры, такие как, рекламные акции, предоставление дополнительных косметических услуг, для привлечения новых групп потребителей. Также необходимо обратить внимание, что разработанная стратегия соответствует и потенциалу, и возможностям салона красоты

На основании вышеизложенного можно сделать следующие выводы: SWOT-анализ салона красоты «Студия красоты Романа Киселева» показал, что слабыми сторонами предприятия являются недостаточно активная маркетинговая деятельность, ограниченный спектр предоставляемых услуг, незначительная реклама. Основные возможности салона красоты заключаются в следующем: расширение рекламы салона красоты, предоставление дополнительных и сопутствующих услуг; совершенствование маркетинговой деятельности и как следствие этого увеличение сбыта предоставляемых услуг.

Для исследуемого предприятия в качестве генеральной маркетинговой стратегии выбрана атакующая маркетинговая стратегия. Выбор данной страте-

гии обосновывается тем, что в настоящее время, при нестабильной экономической ситуации, конкуренты могут легко потерять свои рыночные позиции и своих клиентов, у которых снизится платежеспособность. Это относится к салонам красоты VIP-класса, клиентам которых может стать не по карману посещать салоны высшего класса и они отдадут предпочтения салонам классом ниже.

Эффективность разработанной маркетинговой стратегии для салона красоты «Студия красоты Романа Киселева» можно определить по следующим параметрам: приводит ли стратегия к достижению целей компании – увеличению объемов продаж, прибыльности предприятия, удовлетворению потребностей покупателей; оправдан ли риск, заложенный в стратегии – определение прибыльности компании, оборачиваемости; соответствует ли выбранная стратегия потенциалу и возможностям компании. В результате реализации разработанной маркетинговой стратегии салона красоты «Студия красоты Романа Киселева» технико-экономические показатели работы исследуемого предприятия изменятся в лучшую сторону. Планируется, что в результате реализации разработанной атакующей маркетинговой стратегии увеличить объемы продаж услуг салона красоты возрастут на 10-15%, усилив позиции компании на рынке. Таким образом, разработанная маркетинговая стратегия позволит продвигать определенные группы услуг, в зависимости от их применения, увеличить круг потенциальных покупателей и удовлетворить их потребности.

Заключение

В настоящее время огромное число людей вовлечено в мелкий и средний бизнес, ускоряется темп принятия решений, необходимый для успешной деятельности. Для того чтобы успешно работать и быть перспективным предприятием необходимо разработать такую стратегию маркетинга, которая бы обеспечила лучшее, чем у конкурентов удовлетворение желаний потребителей.

Не существует стратегии, единой для всех компаний. Хорошо продуманная стратегия готовит компанию к будущему, устанавливает направление развития и определяет ее намерение занять конкретные деловые позиции. Как уже отмечалось, стратегия маркетинга заключается в приведении возможностей фирмы в соответствие с ситуацией на рынке. Стратегий может быть много, главное – это выбрать подходящую для каждого рынка и каждого товара, чтобы она отвечала требованиям достижения целей маркетинга.

Между тем специалисты отмечают, что в настоящее время отсутствует хорошо проработанная схема стратегического планирования маркетинговой деятельности малых предприятий, что затрудняет поиск оптимальной и приемлемой маркетинговой стратегии для руководства предприятий. Все это лишний раз доказывает что процесс разработки маркетинговой стратегии является сложной задачей, требующей больших материальных затрат, времени и знаний.

В последнее время стратегии в маркетинге получают все большее развитие и значение. Существует большое количество разнообразных трактовок понятия «маркетинговая стратегия», обобщая их можно сказать, что маркетинговая стратегия представляет собой элемент общей стратегии компании (корпоративной стратегии), который описывает, как компания должна использовать свои ограниченные ресурсы для достижения максимального результата в увеличении продаж и доходности от продаж в долгосрочной пер-

спективе. Разработка маркетинговой стратегии компании является, несомненно, очень важной, но и достаточно сложной задачей. Выполнение данной задачи может быть организовано в виде отдельного проекта или входить в состав проекта по разработке стратегического плана компании. В некоторых случаях компании принимают решение о привлечении консультантов для разработки маркетинговой стратегии.

Разработка маркетинговой стратегии позволит предприятию: значительно расширить клиентскую базу и увеличить объем продаж; повысить конкурентоспособность продукции/услуг; наладить регулярный механизм модификации существующих и разработки новых продуктов; создать инструмент массового привлечения клиентов; выработать эффективную ценовую и продуктовую политику; создать механизм контроля маркетинговых мероприятий; повысить качество обслуживания клиентов.

В ходе выполнения дипломной работы были решены все поставленные задачи, т. е. изучены сущность понятия «маркетинговая стратегия» и виды маркетинговых стратегий, их роль в управлении предприятием; дана организационно-экономическая характеристика исследуемого предприятия, проанализирована его финансовая деятельность; разработаны мероприятия по совершенствованию маркетинговой стратегии исследуемого предприятия и проведена оценка эффективности предложенных рекомендаций.

Объектом исследования является ИП Киселев Р. Н., салон красоты «Студия Романа Киселева». Основными видами деятельности предприятия ИП Киселев Р.Н. являются предоставление услуг парикмахерскими и салонами красоты. Эта группа услуг включает: мытье волос, подравнивание и стрижку, укладку, окрашивание, подкрашивание, завивку, распрямление волос и аналогичные работы, выполняемые для мужчин и женщин, а также бритье и подравнивание бород; косметический массаж лица, маникюр, педикюр. Анализ основных экономических показателей деятельности ИП Киселев Р. Н. показал, что выручка от реализации продукции (работ, услуг), на

протяжении всего исследуемого периода 2013-2015 годов, непрерывно увеличивается и на конец 2015 года составляет 4405890 руб. Валовая прибыль предприятия в 2014 году составляла 2340945 руб., а на конец 2015 года увеличилась на 106600 рублей и составляла 1645350 рублей.

Анализ маркетинговой деятельности ИП Киселев Р. Н., показал, что на данный момент на предприятии нет разработанной маркетинговой стратегии развития салона красоты. Данное предприятие использует в своей деятельности лишь отдельные средства маркетинга: реклама в СМИ, наружная реклама, раздаточный материал, скидки, акции и предложения.

SWOT-анализ салона красоты «Студия красоты Романа Киселева» показал, что слабыми сторонами предприятия являются недостаточно активная маркетинговая деятельность, ограниченный спектр предоставляемых услуг, незначительная реклама. Основные возможности салона красоты заключаются в следующем: расширение рекламы салона красоты, предоставление дополнительных и сопутствующих услуг; совершенствование маркетинговой деятельности и как следствие этого увеличение сбыта предоставляемых услуг.

Для исследуемого предприятия в качестве генеральной маркетинговой стратегии выбрана атакующая маркетинговая стратегия. Выбор данной стратегии обосновывается тем, что в настоящее время, при нестабильной экономической ситуации, конкуренты могут легко потерять свои рыночные позиции и своих клиентов, у которых снизится платежеспособность. Это относится к салонам красоты VIP-класса, клиентам которых может стать не по карману посещать салоны высшего класса и они отдадут предпочтения салонам классом ниже.

Эффективность разработанной маркетинговой стратегии для салона красоты «Студия красоты Романа Киселева» можно определить по следующим параметрам: приводит ли стратегия к достижению целей компании – увеличению объемов продаж, прибыльности предприятия,

удовлетворению потребностей покупателей; оправдан ли риск, заложенный в стратегии – определение прибыльности компании, оборачиваемости; соответствует ли выбранная стратегия потенциалу и возможностям компании. В результате реализации разработанной маркетинговой стратегии салона красоты «Студия красоты Романа Киселева» технико-экономические показатели работы исследуемого предприятия изменятся в лучшую сторону. Планируется, что в результате реализации разработанной атакующей маркетинговой стратегии увеличить объемы продаж услуг салона красоты возрастут на 10-15%, усилив позиции компании на рынке. Таким образом, разработанная маркетинговая стратегия позволит продвигать определенные группы услуг, в зависимости от их применения, увеличить круг потенциальных покупателей и удовлетворить их потребности.

Список использованных источников

1. Аакер, Д. А. Маркетинговые исследования [Текст] : учеб. пособие / Д. А. Аакер, В. Улар. – СПб. : Питер, 2011. – 256 с.
2. Аксенова, К. А. Реклама и рекламная деятельность. Конспект лекций [Текст] : пособие. для подг. к экзамам. / К. А. Аксенова. – М. : ИНФРА-М, 2012. – 96 с.
3. Альтшуллер, И. П. Стратегия и маркетинг: две стороны одной медали, или просто – о сложном [Текст] : учебник / И. П. Альтшуллер. – М. : Дело, 2013. – 234 с.
4. Баркан, Д. И. Управление продажами [Текст] : учебник / Д. И. Баркан. – М. : КНОРУС, 2013. – 608 с.
5. Багиев, Г. Л. Маркетинг [Текст] : учебник для студентов вузов / Г. Л. Багиев. – СПб. : Питер, 2014. – 576 с.

6. Баканов, М. И. Теория экономического анализа [Текст] : учебник / М. И. Баканов. – М. : Финансы и статистика, 2012. – 288 с.
7. Балабанов, И. Т. Анализ и планирование финансов хозяйствующего субъекта [Текст] : учеб. пособие / И. Т. Балабанов. – М. : Финансы и статистика, 2012. – 244 с.
8. Басовский, Л. Е. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности [Текст] : учеб. пособие / Л. Е. Басовский, Е.Н. Басовская. – М. : ИНФРА-М, 2014. – 366 с.
9. Беляевский, И. К. Маркетинг [Текст] : учебник / И. К. Беляевский, Л. А. Данченко, А. В. Коротков, А. А. Романов. – М. : МЭСИ, 2011. – 188 с.
10. Берзинь, И. Э. Экономика фирмы [Текст] : учеб. пособие / И. Э. Берзинь. – М. : Институт международного права и экономики. 2012. – 251 с.
11. Бланк, И. А. Управление торговым предприятием [Текст] : учебник / И. А. Бланк. – М. : ЭКМОС, 2012. – 416 с.
12. Брянцева, И. А. Малое предпринимательство как экономическая категория [Текст] / И. А. Брянцева // Общество и экономика. – 2012. – №9. – С. 12-17.
13. Винокуров, Ф. Н. Повышение эффективности деятельности предпринимательских структур на основе использования рекламных инструментов // Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук М. : МАП, 2013. – 132 с.
14. Виханский, О. С. Менеджмент [Текст] : учебник для студентов вузов / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – М. : Гардарики, 2012. – 528 с.
15. Горзуинов, В. П. Экономика предприятия [Текст] : учебник / В. П. Горзуинов, В. Д. Грибов, З. Е. Кузьменко. – М. : Финансы и статистика, 2014. – 208 с.
16. Демченко, А. А. Маркетинг в основе конкурентоспособности реструктурированного предприятия [Текст] : метод. пособие / А. А. Демченко. – Курск: КГУ, 2013. – 156 с.

17. Денисова, Е. С. Маркетинговые методы совершенствования взаимоотношений компании и клиентов, в условиях трансформации поведения потребителей [Текст] : Монография / Е. С. Денисова, М. В. Маркова. – М. : Изд. центр ЕАОИ . – 2015. – 176 с.

18. Дэвис, С. М. Современные проблемы в маркетинговой деятельности [Текст] / М. С. Дэвис // Менеджмент в России и за рубежом, 2014. – №4. С. 21-24.

19. Дэй, Дж. Стратегический маркетинг [Текст] : учебник для студентов вузов / Дж. Дэй. – М. : Изд-во ЭКСМО-Пресс, 2012. – 640 с.

20. Зыкова, М. Е. Маркетинговые инструменты, используемые при выведении нового товара на рынок [Текст] / М. Е. Зыкова // Научные записки ОрёлГИЭТ. – 2013. – №1. – С. 48-53.

21. Колосов, О. Р. Сбытовая политика в деятельности предприятия [Текст] / О. Р. Колосов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2013. – №3. – С. 17-29.

22. Коротков, А. В. Управление маркетингом [Текст] : учебник / А. В. Коротков. – М. : Юнити, 2012. – 463 с.

23. Котлер, Ф., Маркетинг [Текст]: учеб. пособие / Ф. Котлер. – М. : ИНФРА – М, 2013. – 169 с.

24. Куницын, С. С. Стимулирование сбыта на предприятии [Текст] / С. С. Куницын // Менеджмент в России и за рубежом. – 2013. – № 2. – С. 14.

25. Кумар, Н. Маркетинг как стратегия [Текст] : учебник / Н. Кумар. – М. : Претекст, 2014. – 342 с.

26. Любанова, Т. П. Современный маркетинг [Текст] : учеб. пособие для студентов вузов / Т. П. Любанова, К. М. Повловская, А. В. Румяцев. – М. : ИКЦ «Март», 2014. – 474 с.

27. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности [Текст] : учебник / под ред. проф. В. А. Алексунина. – 3-е изд., М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2014. – 716 с.

28. Мельник, В. В. Сбытовая политика предприятия и способы ее совершенствования [Текст] / В. В. Мельник // Кадровый менеджмент. – 2011. – №5. – С. 3-10.

29. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов и их отбор для финансирования. Официальное издание. – М. : Экономика, 2012. – 78 с.

30. Морозов, Ю. П. Организация производства на предприятии [Текст] : учеб. пособие для вузов / Ю. П. Морозов. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 256 с.

31. Наумов, В. Н. Маркетинг сбыта [Текст] : учеб. пособие / В. Н. Наумов. – СПб. : Питер, 2011. – 346 с.

32. Ноздрева, Р. Б. Маркетинг: учебник, практикум и учебно-методический комплекс по маркетингу [Текст] : учеб.-метод. пособие / Р. Б. Ноздрева, Г. Д. Крылова, М. И. Соколова, В. Ю. Гречков. – М. : Юристъ, 2013. – 568 с.

33. Орлова, Т. М. Основы маркетинга [Текст] : учебник / Т. М. Орлова, А. П. Горохова. – М. : ИНФРА – М, 2011. – 219 с.

34. Перова, К. С. Анализ и диагностика хозяйственной деятельности предприятия [Текст] : учеб. пособие / К. С. Перова. – СПб. : СПбУЭФ, 2012. – 525 с.

35. Пястолов, С. М. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия [Текст] : учебник / С. М. Пястолов. – М. : Академия, 2012. – 336 с.

36. Романов, А. Н. Маркетинг [Текст] : учебник / А. Н. Романов. – М. : ЮНИТИ, 2013. – 146 с.

37. Райс, Э. Стимулирование сбыта на предприятии [Текст] / Э. Рейс // Менеджмент в России и за рубежом. – 2011. – № 2. – С. 18-23.

38. Рудычев, А. А. Расчет и анализ эффективности предпринимательского проекта [Текст] : метод. реком. / А. А. Рудычев, И. Д. Дончак, О. В. Рыбакова. – Белгород : БелГТАСМ, 2013. – 179 с.

39. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Текст] : учебник для студентов вузов / Г. В. Савицкая. – Мн. : ИП «Экоперспектива», 2012. – 672 с.
40. Савицкая, Г. В. Экономический анализ [Текст]: учебник / Г. В. Савицкая. – 9-е изд., испр. – М. : Новое знание, 2011. – 640 с.
41. Семенов, В. М. Экономика предприятия [Текст] : учеб. пособие / В. М. Семенов, И. Т. Баев, С. А. Терехова, А. В. Чернова. – М. : Центр экономики и маркетинга, 2013. – 312 с.
42. Синяева, И. М. Маркетинг в малом бизнесе [Текст] : учеб. пособие / И. М. Синяева, С. В. Земляк, В. В. Синяев. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2011. – 287с.
43. Траут, Дж. Способы оптимизации сбыта на предприятии [Текст] / Дж. Траун // Маркетинг в России и за рубежом. – 2013. – № 1. – С. 14-19.
44. Федосеев, И. В. Управление маркетингом [Текст] : учеб. пособие / И. В. Федосеев. – М. : Март, 2015. – 208 с.
45. Фатхутдинов, Р. А. Стратегический маркетинг [Текст] : учебник / Р. А. Фатхутдинов. – М. : Юнити-Дана, 2010. – 640с.
46. Черняховская, Т. Н. Маркетинговая деятельность предприятия: теория и практика [Текст] : учебник для студентов вузов. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2010. – 533с.
47. Шеремет, А. Д. Методика финансового анализа [Текст]: учеб. пособие / А. Д. Шеремет. – М. : ИНФРА-М, 2014. – 208 с.
48. Шмелев Н. А. Стратегический маркетинг [Текст] : Учебное пособие / Н. А. Шмелев. – М. : МФПА, 2014. – 177с.
49. Яновский, А. А. Маркетинг в деятельности предприятия [Текст] / А.А. Яновский // Маркетинг, 2013. – №3. – С. 63-66.
50. Nelson, P. J. The Economics Consequences of Advertising Text // Journal of Political Economy, vol.48. 2011. – №2. – P.213-241.
51. Porter, M.E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. Text.–New York: The Free Press, 2012. – 387 p.

Приложения