

Министерство образования и науки Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки 27.04.05 Инноватика

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

Тема работы
Маркетинговая стратегия портфеля инновационных продуктов ПАО «МТС»

УДК 339.138:316.422:005.21:004.41

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
Знмба	Прокопьев И.Э		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Селевич Т.С.	к.э.н., доцент		

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Ассистент	Мезенцева И.Л.			

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Ассистент	Акчелов Е.О.			

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
И.о. директора ШИП	Хачин С.В.	к.т.н.		

Томск – 2018

Планируемые результаты обучения по направлению подготовки

27.04.05 Инноватика

Код	Результат обучения
Общие по направлению подготовки	
P1	Производить оценку экономического потенциала инновации и затрат на реализацию научно-исследовательского проекта, находить оптимальные решения при создании новой наукоемкой продукции с учетом требований качества, стоимости, сроков исполнения, конкурентоспособности и экологической безопасности, выбирать или разрабатывать технологию осуществления и коммерциализации результатов научного исследования.
P2	Организовать работу творческого коллектива для достижения поставленной научной цели, находить и принимать управленческие решения, оценивать качество и результативность труда, затраты и результаты деятельности научно-производственного коллектива, применять теории и методы теоретической и прикладной инноватики, систем и стратегий управления, управления качеством инновационных проектов, выбрать или разработать технологию осуществления научного исследования, оценить затраты и организовать его осуществление, выполнить анализ результатов, представить результат научного исследования на конференции или в печатном издании, в том числе на иностранном языке.
P3	Руководить инновационными проектами, организовать инновационное предприятие и управлять им, разрабатывать и реализовать стратегию его развития, способность разработать план и программу организации инновационной деятельности научно-производственного подразделения, осуществлять технико-экономическое обоснование инновационных проектов и программ.
P4	Критически анализировать современные проблемы инноватики, ставить задачи, и разрабатывать программу исследования, выбирать соответствующие методы решения экспериментальных и теоретических задач, интерпретировать, представлять и применять полученные результаты, прогнозировать тенденции научно-технического развития.
P5	Руководить практической, лабораторной и научно-исследовательской работой студентов, проводить учебные занятия в соответствующей области, способность применять, адаптировать, совершенствовать и разрабатывать инновационные образовательные технологии.
P9	Использовать абстрактное мышление, анализ и синтез, оценивать современные достижения науки и техники и находить возможность их применения в практической деятельности.
P10	Ставить цели и задачи, проводить научные исследования, решать задачи, возникающие в ходе научно-исследовательской и педагогической деятельности, в том числе, выбирать метод исследования, модифицировать существующие или разрабатывать новые методы, способность оформить и представить результаты научно-исследовательской работы в виде статьи или доклада с использованием соответствующих инструментальных средств обработки и представления информации.
P11	Использовать творческий потенциал, действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения.
P12	Осуществлять профессиональную коммуникацию в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности на основе истории и философии

	нововведений, математических методов и моделей для управления инновациями, компьютерных технологий в инновационной сфере, руководить коллективом в сфере профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия, публично выступать и отстаивать свою точку зрения.
Профиль «Предпринимательство в инновационной деятельности»	
P6.1	Проводить аудит и анализ предприятий, проектов и бизнес-процессов, оценивать эффективность инвестиций, выполнять маркетинговые исследования для продвижения производимого продукта на мировом рынке.
P7.1	Использовать знания из различных областей науки и техники, проводить системный анализ возникающих профессиональных задач, искать нестандартные методы их решения, использовать информационные ресурсы и современный инструментарий для решения, принимать в нестандартных ситуациях обоснованные решения и реализовывать их.
P8.1	Проводить аудит и анализ производственных процессов с целью уменьшения производственных потерь и повышения качества выпускаемого продукта.
Профиль «Устойчивое развитие городской среды»	
P6.3	Руководить инновационными проектами в области городских сервисов, городской информатики, способность организовать инновационное предприятие и управлять им, разрабатывать и реализовать стратегию его развития, способность разработать план и программу организации инновационной деятельности городских структур, осуществлять технико-экономическое обоснование инновационных проектов и программ в городской среде.
P7.3	Критически анализировать современные проблемы городской инноватики, ставить задачи, и разрабатывать программу исследования, выбирать соответствующие методы решения экспериментальных и теоретических задач, интерпретировать, представлять и применять полученные результаты, прогнозировать тенденции научно-технического развития города.
P8.3	Использовать знания из различных областей науки и техники для формирования «умного устойчивого города», проводить системный анализ возникающих профессиональных задач, искать нестандартные методы их решения, использовать информационные ресурсы e-партисипаторных платформ и современный инструментарий для решения, принимать в нестандартных ситуациях обоснованные решения и реализовывать их.

Министерство образования и науки Российской Федерации
 федеральное государственное автономное образовательное учреждение
 высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
 ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
 Направление подготовки 27.04.05 Инноватика
 Уровень образования магистратура
 Период выполнения (осенний / весенний семестр 2017/2018 учебного года)

Форма представления работы:

Магистерская диссертация (бакалаврская работа, магистерская диссертация)
Маркетинговая стратегия портфеля инновационных продуктов ПАО «МТС»

**КАЛЕНДАРНЫЙ РЕЙТИНГ-ПЛАН
 выполнения выпускной квалификационной работы**

Срок сдачи студентом выполненной работы:	
--	--

Дата контроля	Название раздела (модуля) / вид работы (исследования)	Максимальный балл раздела (модуля)
	Определение темы ВКР и получение задания. Изучение теоретических материалов	
	Проанализировать маркетинговую стратегию ПАО «МТС»	
	Сбор и обработка материала	
	Разработка маркетинговой стратегии портфеля инновационных продуктов ПАО «МТС»	
	Разработать программу КСО для ПАО «МТС»	

Составил преподаватель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Селевич Т.С.	к.э.н., доцент		

Принял студент:

ФИО	Подпись	Дата
Прокопьев Иван Эдуардович		

СОГЛАСОВАНО:

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
И.о. директора ШИП	Хачин С.В.	к.т.н, доцент		

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ

РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего
образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт социально-гуманитарных технологий
Направление подготовки 27.04.05 (магистратура) Инноватика
Кафедра инженерного предпринимательства

УТВЕРЖДАЮ:
Зав. кафедрой ИП ИСГТ
С.В. Хачин

(Подпись) (Дата)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

магистерской диссертации

(выпускной квалификационной работы бакалавра, магистерской диссертации)

Студенту:

Группа	ФИО
ЗНМ6А	Прокопьеву Ивану Эдуардовичу

Тема работы:

Маркетинговая стратегия портфеля инновационных продуктов ПАО «МТС»

Утверждена приказом директора

от 21.05.2018 г., №3576/с

Срок сдачи студентом выполненной работы:

21.06.2018

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ:

Исходные данные к работе (публикации в периодической печати, отчетность организации, самостоятельно собранный материал)	Самостоятельно собранный материал, результаты проведенных исследований по предприятию, отчеты компании
Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов (соотносится с названием параграфов или задачами работы).	1) Исследовать теоретические аспекты понятия стратегии и маркетинговой стратегии; 2) Проанализировать существующие классификации маркетинговых стратегий;

	3) Разобрать технику и порядок разработки стратегии маркетинга предприятия; 4) Проанализировать деятельность предприятия ПАО «МТС»; 5) Разработать маркетинговый план.
--	--

Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы

(с указанием разделов)

Раздел	Консультант
По разделу «Социальная ответственность»	Мезенцева Ирина Владимировна
Нормоконтроль	Акчелов Евгений Олегович
Названия разделов, которые должны быть написаны на английском языке:	
1. Theoretical aspects of marketing strategy 2. Marketing strategy method development analysis 2.1. Selection of classifications of operational marketing strategies	Коваленко Наталья Александровна

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы	
--	--

Задание выдал руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	С.В. Хачин	к.т.н.		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗНМБА	И.Э. Прокопьев		

Реферат

Выпускная квалификационная работа – 100 с., 20 рисунков, 19 таблиц, 30 использованных источников.

Ключевые слова: стратегия, стратегическое планирование, маркетинг, стратегический маркетинг, маркетинговая стратегия, оперативная стратегия, «МТС», виртуальная АТС, виртуальный сервер.

Объектом исследования выступает маркетинговая стратегия, предметом исследования – виды и классификации.

Цель работы – разработка маркетинговой стратегии ПАО «МТС».

В процессе работы проводились изучение, систематизация и анализ информации по предмету и объекту исследования, а также практическое применение навыков в выбранной области изучения. Источники информации представлены в списке использованных источников.

Цель работы определила следующие задачи:

- исследовать теоретические аспекты понятия стратегии и маркетинговой стратегии;
- проанализировать существующие классификации маркетинговых стратегий;
- разобрать технику и порядок разработки стратегии маркетинга предприятия;
- проанализировать деятельность предприятия ПАО «МТС»;
- разработать маркетинговый план.

В процессе работы автором были использованы методы теоретического исследования: анализ, синтез, мысленное моделирование, абстрагирование и дедукция.

Научная новизна проведенного исследования заключается в обработке и оптимизации информации в области разработки маркетинговой стратегии, практическая новизна – в предоставлении читателю обобщенной, и в тоже время упрощенной методики по разработке маркетинговой стратегии.

Определения, обозначения, сокращения

В данной работе используются следующие сокращения:

ВАТС – виртуальная автономная телефонная станция.

В данной работе применены следующие термины с соответствующими определениями:

Стратегия организации: Это генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей, а также весь процесс следования этому плану, анализ, контроль и его корректировка.

Стратегия маркетинга: Анализ возможностей предприятия на рынке, выбор системы целей, разработка и формулировка планов и осуществление маркетинговых мероприятий ориентированных на снижение рыночного риска, обеспечение длительного и устойчивого развития предприятия.

Виртуальный сервер: Это продукт, позволяющий использовать вычислительные мощности без приобретения физических составляющих, посредством доступа через личный кабинет.

Виртуальная АТС: Инструмент позволяющий пользоваться услугами телефонии не без применения специального оборудования.

Оглавление

Реферат.....	7
Определения, обозначения, сокращения	8
Введение	9
1. Теоретические аспекты маркетинговой стратегии	12
2. Анализ метода разработки маркетинговой стратегии	23
2.1 Подбор классификаций оперативных маркетинговых стратегий.....	23

2.2 Объединение товаров в портфель.....	33
3. Маркетинговая стратегия ПАО «МТС».....	36
3.1 Общие сведения о компании.....	36
3.2 Анализ целевого рынка.....	38
3.3 Анализ продаж.....	40
3.4 Анализ конкурентов.....	45
3.6 Анализ пяти сил Портера	48
3.7 Рекомендации по совершенствованию маркетинговых стратегий.....	53
3.8 План маркетинга.....	55
4. Социальная ответственность при разработке маркетинговой стратегии портфеля инновационных продуктов ПАО «МТС».....	62
4.1 Производственная безопасность.....	62
4.2 Экологическая безопасность.....	69
4.3 Безопасность в чрезвычайных ситуациях	70
4.4 Правовые и организационные вопросы обеспечения безопасности	75
Заключение	78
Список публикаций студента.....	80
Список использованной литературы.....	81
Приложение А	84

Введение

В настоящее время на любом рынке компания может столкнуться с жесткой конкурентной борьбой за потребителя и его деньги, а также за возможность занять прочное надежное место лидера, именно в таких случаях организация должна иметь стратегию, план своих действий на «поле боя».

Запланированное поведение предприятия в тех или иных случаях может послужить наступлением на рыночные позиции конкурентов или обороной от натиска соперника.

Стратегия должна быть разработана основываясь на исследованиях и прогнозировании развития рынка или их сегментов, определения особенностей потребителя и оценке конкурентоспособности [19].

Сегодня не только высшее звено компании должно формировать стратегию, но также и руководители коммерческих единиц и даже функциональных отделов, данной работе будет рассмотрено стратегическое планирование отдела маркетинга, одним из основополагающих отделов предприятия. Стратегия маркетинга демонстрирует, как компания может пользоваться своими ресурсами, чтобы достигать такие цели, как увеличение продаж или рост доли рынка.

Маркетинговая стратегия имеет крайне важное значение для бизнеса, так как она предполагает план продвижения товара, что в свою очередь максимизирует прибыль компании. Отсутствие понимания стратегических целей и планов предвещает снижение конкурентоспособности и потерю клиентов. Разрабатывая стратегию, мы отвечаем на множество вопросов: Что мы должны продавать? Где продавать? Как продавать? Кому это нужно?

Литература и практика по разработке стратегии предприятия содержит много противоречий и спорных, взаимоисключающих подходов, именно поэтому разобраться в данной теме считаю актуальным именно сейчас, когда рыночные отношения имеют крайне большой вес.

Такие зарубежные профессора и специалисты как Майкл Портер, Ж.-Ж. Ламбен, Ф. Котлер, Дж. Дэй, Д. Кревенс, П. Дойль, И. Ансофф, Брюс Д. Хендерсон, А.А. Томпсон и А. Дж. Стрикленд и отечественные А.Н. Жигалова и В.В. Бойкова, Т. А. Гайдаенко, Е.П. Голубков, С.Е. Чернов предлагали свои формулировки, классификации, методы разработки маркетинговой стратегии, но все они рассматривают ее по-разному, на разных уровнях, по разным критериям. Сколько авторов, столько и мнений.

Но все вышеупомянутые авторы в своих работах выражают свое представление о проблеме отсутствия стратегий у компаний и предлагают это исправить по их технологии, данная же работа преследует цель решить иную проблему – избыток информации, то есть исследование заключается в переработке трудов ряда авторов, оптимизации метода разработки стратегии и применении его на практике.

Целью работы стоит разработка маркетинговой стратегии компании «МТС».

Для достижения данной цели были поставлены задачи:

- 1) Исследовать теоретические аспекты понятия стратегии и маркетинговой стратегии;
- 2) Проанализировать существующие классификации маркетинговых стратегий;
- 3) Разобрать технику и порядок разработки стратегии маркетинга предприятия;
- 4) Проанализировать деятельность предприятия ПАО «МТС»;
- 5) Разработать маркетинговый план.

Объектом исследования является маркетинговая стратегия предприятия, а предметом – виды и классификации маркетинговых стратегий.

В процессе работы автором были использованы методы теоретического исследования: анализ, синтез, мысленное моделирование, абстрагирование и дедукция.

Научная новизна проведенного исследования заключается в обработке и оптимизации информации в области разработки маркетинговой стратегии, практическая новизна – в предоставлении читателю обобщенной, и в тоже время упрощенной методики по разработке маркетинговой стратегии.

1. Теоретические аспекты маркетинговой стратегии

Множество источников и авторов предлагают читателям свои определения слова «стратегия», например Р.С. Каплан считает, что стратегия компании описывает каким образом производить ценность для акционеров, клиентов и членов общества вообще [11], а А. Томпсон и А. Стрикленд

считали, что она означает выбор компании, какой путь развития выбрать, метод конкуренции и ведения бизнеса [38], Игорь Ансофф пишет проще: «Стратегия – набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности» [45], его трактовка наверно самая бесспорная, так как все ее привыкли наблюдать в большинстве источников по стратегическому маркетингу, менеджменту и управлению предприятием. В процессе изучения этой темы стратегия предстает перед читателем и как искусство, и как программа или план, и как набор методов или инструментов. Все трактовки по-своему верны, но следует остановиться на одной, стратегия организации – это генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей, а также весь процесс следования этому плану, анализ, контроль и его корректировка [9].

Отсутствие стратегии, не позволяет компании достичь слаженности своих стратегических действий и решений, что в свою очередь не приведет ее к позиции лидера на рынке и не гарантирует эффективности ее деятельности.

Для того чтобы разработать эффективную стратегию необходимо уметь оценить текущее состояние предприятия, для этого существует множество методик анализа рынка, внутренней и внешней среды и т.д.

Успешная стратегия должна быть продуктом формального процесса стратегического планирования, учитывать как сильные, так и слабые стороны компании в соответствии с угрозами и благоприятными возможностями со стороны, строиться из основания организации.

Многие успешные компании не просто имеют разработанную стратегию, но и стабильно обращаются к ней, чтобы соответствовать установленным параметрам развития организации, что в конечном итоге и выводит их в лидеры, и даже заняв эти позиции, компания должна будет дальше планировать, чтобы существовать в дальнейшем.

Противоречия между целями компании и существующей ситуацией определяют важность в постоянной корректировке стратегии. В реальной,

исключительно динамичной рыночной среде в стратегию любой компании должны периодически вноситься коррективы – вместе с изменениями товара, рынка и конкурентов [14].

Согласно уровню принятия решения в мировой практике выделяют 4 уровня стратегии:

- Стратегия корпорации;
- Стратегия бизнеса;
- Функциональная стратегия;
- Оперативная стратегия,

хотя данная классификация подвергается опровержению некоторых авторов, в рамках данного исследования было принято решение остановиться на этой, так как, по мнению автора, именно на этих уровнях должны приниматься решения, которые ложатся в основу стратегии.

Ниже, на рисунке 1, представлена структура разработки стратегий в виде пирамиды [38].



Рисунок 1 – Пирамида стратегий

Стратегия корпорации позволяет диверсифицированной компании быть не просто набором нескольких отдельных бизнес-единиц, а нечто большим, объединенным одной целью и следующим к ней равноценными верными шагами. Зачастую выделяют три вида стратегии корпорации: рост, стабильность и выживание, схоже с жизненным циклом, которые делятся на последующий перечень стратегий.

Корпоративная стратегия формируется и принимается высшим звеном руководства. Оно несет ответственность за анализ предложений и рекомендаций, которые поступают от менеджеров и руководителей более низких звеньев управления. Руководители производств и других функциональных отделов могут и должны принимать участие в разработке стратегии, но важнейшие стратегические решения может принимать только Совет директоров [38].

На рисунке 2 представлены основные элементы, которые формируют стратегию корпорации.



Рисунок 2 - Основные элементы, формирующие стратегию корпорации [17]

Если компания все-таки не дифференцирована, то некоторые элементы будут рассматриваться на уровне стратегии бизнеса.

Стратегия бизнеса или деловая стратегия, соответственно, это план отдельных корпоративных единиц, которая совмещает в себе стратегии функциональных отделов и подчинена стратегии корпорации. Стратегия должна включать в себя план действий ориентированный на изменения в отрасли, в политике, в экономике, меры по решению проблем, свойственным компании, способы слияния функциональных стратегий в общем направлении, тактику ведения конкурентной борьбы.

Стратегия бизнеса основывается на подходах и действиях, связанных с управлением, обеспечивающим успешную деятельность в конкретной сфере бизнеса. Сущность такой стратегии в том, чтобы показать, как добиться конкурентных позиций на рынке в долгосрочной перспективе.



Рисунок 3 – Основные элементы, формирующие стратегию бизнеса

Если компания не дифференцирована, то генеральная стратегия будет состоять из совокупности элементов стратегии корпорации и бизнеса.

Следующим уровнем в стратегическом планировании являются функциональные стратегии, они разрабатываются в каждом из функциональных отделов отдельно, но имеют точки воздействия друг на друга. Элементы этого уровня стратегии у каждого функционального отдела разные.

В данной работе интерес упал именно на функциональную стратегию отдела маркетинга, так как разработка маркетинговой стратегии учитывает приоритеты корпоративной стратегии (стратегии бизнеса, если компания не дифференцирована) и на подчиненные ей оперативные стратегии: товарные (ассортиментные), стратегии ценообразования, сбыта и продвижения, так как это основные элементы маркетинга предприятия.

Стратегический маркетинг – это процесс разработки стратегии, учитывающей изменчивость факторов внешней среды и направленной на повышение степени удовлетворения нужд потребителя [17].

То, что функции маркетинга заключают в себе связи предприятия с внешним ее окружением, это демонстрирует нам ее важность в разработке генеральной стратегии [17].

Не все авторы связывают маркетинговую стратегию с общей, то есть не все авторы позиционируют ее как функциональную стратегию, скорее выделяют ее как отдельный план деятельности на рынке. Питер Друкер думает об этом так: «Функция маркетинга настолько фундаментальна, что ее невозможно рассматривать вне контекста всей экономической деятельности компании. Безусловно, реализация этой функции предусматривает выполнение определенных действий и характеризуется определенной направленностью, однако она является решающей в том, что касается цели функционирования компании» [21].

Многие считают маркетинговую стратегию перечнем мероприятий, которому должна следовать компания для своего роста, но это совсем не так. Т.А. Гайдаенко дал, на мой взгляд, очень четкое определение: стратегия маркетинга – анализ возможностей предприятия на рынке, выбор системы целей, разработка и формулировка планов и осуществление маркетинговых мероприятий ориентированных на снижение рыночного риска, обеспечение длительного и устойчивого развития предприятия [3]. Стратегия маркетинга это процесс при котором анализируется рынок, конкуренты, выявляется положение компании на данный момент и разрабатывается план для достижения поставленных целей.

Функциональные стратегии, поддерживают общую, более подробно раскрывают путь достижения поставленных целей в каждой функциональной сфере отдельно. Хотя главную роль и играют руководители отделов, но руководитель бизнес-единицы может корректировать и подчинять функциональные стратегии под генеральную.

Маркетинговая стратегия должна включать в себя стратегии деятельности предприятия на целевом рынке с применением необходимых инструментов маркетинга, при этом необходимо, чтобы были определены продукты, цены, методы продвижения, и каналы распределения для каждого сегмента. Стратегическое планирование в совокупности с анализом деятельности предприятия и ее маркетинговой информации является действительным фактором развития компании, своевременно улавливающим и учитывающим новые тенденции экономики, изменения в предпочтениях, сдвиги на рыночных нишах и прочее.

Стратегические направления развития фирмы в рыночных условиях давно поддаются анализу, который явно показывает, что отсутствует единообразие точек зрения и подходов. Например, М. Портер основной задачей стратегического планирования считал достижение долгосрочных конкурентных преимуществ, то есть выделенные Портером стратегии описывают способы конкурентной борьбы. Исследования А.А. Томпсона и Стрикленда, А.Н. Жигаловой и В.В. Бойковой также строятся вокруг конкурентных стратегий. Ф. Котлер делит стратегию маркетинга на элементы: стратегия разработки товара, стратегии ценообразования, коммуникационные стратеги и стратегии стимулирования.

Таблица 1 – Классификации маркетинговых стратегий

Автор / название	Классификация	Характеристика
М. Портер / базовые стратегии	Лидерство в снижении издержек; Стратегия дифференциации; Стратегия специализации	Стратегия строится на основании конкурентных преимуществ, с помощью которых компания достигнем своих поставленных целей. Выбранная стратегия включает в себе вид конкурентной борьбы.
Стратегии роста	Стратегия интенсивного роста; Стратегия интеграционного роста	Стратегия роста заведомо вкладывается в основу ведения бизнеса.
И. Ансофф / модель «продукт – рынок»	Стратегия проникновения на рынок;	Данные стратегии позволяют определить основные источники прибыли и роста

	Стратегия развития рынка; Стратегия развития товара; Стратегия диверсификации	продаж в долгосрочном периоде.
--	---	--------------------------------

Продолжение Таблицы 1

Автор / название	Классификация	Характеристика
Ф. Котлер	Лидеры: Расширение рынка; Защита доли на рынке; Расширение доли своего присутствия на рынке Претенденты на лидерство: Наступательные Последователи: Подражатель; Двойник; Имитатор Обитатели ниш: Оперативные стратегии	Классифицирует компании в зависимости от роли на целевом рынке и каждому из них приписывается особый стиль поведения на рынке.
Т.А. Гайдаенко	Стратегии целевого рынка; Товарные стратегии; Ценовые стратегии; Стратегии продвижения; Стратегии сбыта	Данная классификация строится из основных функций маркетинга и отвечает на вопросы: Где продавать? Что продавать? Как продавать? Кому продавать?

В таблице 1 представлена самая малая часть стратегий маркетинга, которые предлагает современная литература, конечно, существует еще множество неупомянутых вариантов, многие из которых представлены совокупным набором из различных классификаций, а некоторые вовсе лишены общего смысла.

Как уже упоминалось ранее, стратегии должны разрабатываться на разных уровнях принятия решений и стратегия маркетинга не исключение, несомненно, конкуренция это вопрос маркетинга, но выбор метода

конкурентной борьбы общий момент бизнес-единицы, который должен быть подкреплен работой, как отдела маркетинга, так и производственного отдела, отдела продаж и НИОКР, из этого следует, что классификации Портера, Котлера и стратегии роста не соответствуют разрабатываемой теории.

В 1960 году Е. Маккарти предложил концепцию 4Р, которая в дальнейшем получила название маркетинг-микса, согласно ей комплекс маркетинга – совокупность инструментов, используемые компанией для повышения конкурентоспособности, в ее состав входят: продукт (product), место (place), продвижение (promotion) и цена (price). Создавая или улучшая товар, устанавливая соответствующие цены, организуя сбыт и продвигая продукт, этот комплекс старается удовлетворить потребность рынка самым лучшим и выгодным образом [32].

Именно следуя этого принципа должна разрабатываться стратегия маркетинга, за исключением одного отличия, помимо стратегии товара, ценообразования, сбыта и продвижения необходимо рассмотреть охват рынка, то есть стратегия целевого рынка.

Маркетинговая стратегия – это процесс, который включает в себя этапы: анализ, планирование, реализация, контроль, которые направлены на удовлетворение потребителя, его нужд и предпочтений, предоставляя исключительную ценность для него [17]. На первом этапе необходимо провести анализ и сегментирование рынка, анализ конкурентов и анализ деятельности предприятия (внутренний и внешний анализ), на втором этапе необходимо прописать маркетинговую программу, она как раз состоит из оперативных стратегий, то есть по каждому элементу необходимо будет определить стратегию.

Одним из результатов разработки маркетинговой стратегии является маркетинговый план, который описывает шаги по осуществлению стратегии, он содержит список мероприятий, ответственных лиц, прогнозы и сроки.

Последующие этапы маркетинговой стратегии – это реализация и контроль, в процессе которых происходит оптимизация маркетинговой

деятельности предприятия и корректировка стратегии, в случае необходимости.

2. Анализ метода разработки маркетинговой стратегии

Как уже говорилось в первой главе данного исследования, один из этапов маркетинговой стратегии является программа маркетинга, то есть выбор стратегии товара, цены, сбыта, продвижения и охвата рынка для продукта компании, и тут в очередной раз для разработчика предлагается множество вариантов классификаций.

В процессе разработки стратегии вовсе не обязательно следовать уже разработанным стратегиям, так как рынок не стоит на месте, он постоянно развивается и виды деятельности компании разные, могут существовать некие особенности, которые не предусматривают классификации уже изложенные в литературе. Далее автором данной работы были отобраны классификации и дана краткая характеристика каждой стратегии.

2.1 Подбор классификаций оперативных маркетинговых стратегий

Оперативные стратегии рассматривают еще более узкие конкретные действия и шаги по достижению целевых показателей функциональными подразделениями. Несмотря на такой масштаб, оперативные стратегии являются тонкостями любой стратегии предприятия и должным образом влияют на путь достижения цели.

Для того чтобы правильно построить стратегию маркетинга необходимо определиться с оперативными стратегиями. Из множества предлагаемых классификаций, были выбраны самые, по мнению автора, подходящие.

Стратегии продвижения (стратегии коммуникаций), во всех источниках дана одна бесспорная классификация (рисунок 5) [37].



Рисунок 4 – Классификация стратегий продвижения

Стратегия «Push» (толкай) предполагает навязывание товара потребителю через посредников, рекламное воздействие идет через всех торговых представителей, дилеров и т.д., таким образом, товар «выталкивается» на рынок по цепочке.

Стратегия «Pull» (тяни), тут же рекламное воздействие ориентировано сразу на конечного потребителя через СМИ, например e-mail рассылка о запуске предновогодней акции, таким образом, у потребителя возникает желание купить и от него поступает запрос к продавцу, будь то представитель или компания-производитель, если она работает с потребителями напрямую.

Товарная стратегия должна обеспечить соответствие качества и ассортимента товара нуждам рынка. Т.А. Гайдаенко предлагает следующую классификацию:



Рисунок 5 – Классификация товарных стратегий Т.А. Гайдаенко

Он выделял три стратегических направления: инновации, вариации и элиминации товара [3]. Направление инновации строится на создании, коренном развитии и улучшении, а направления вариации и элиминации на незначительных изменениях и корректировке, то есть они оба ориентированы на уже существующий продукт.

Автор работы считает целесообразным изменить данную классификацию. Направления планирования должны базироваться на том, что предлагает компания, а предложить она может новый или уже существующий продукт. Следовательно, классификация будет выглядеть следующим образом:

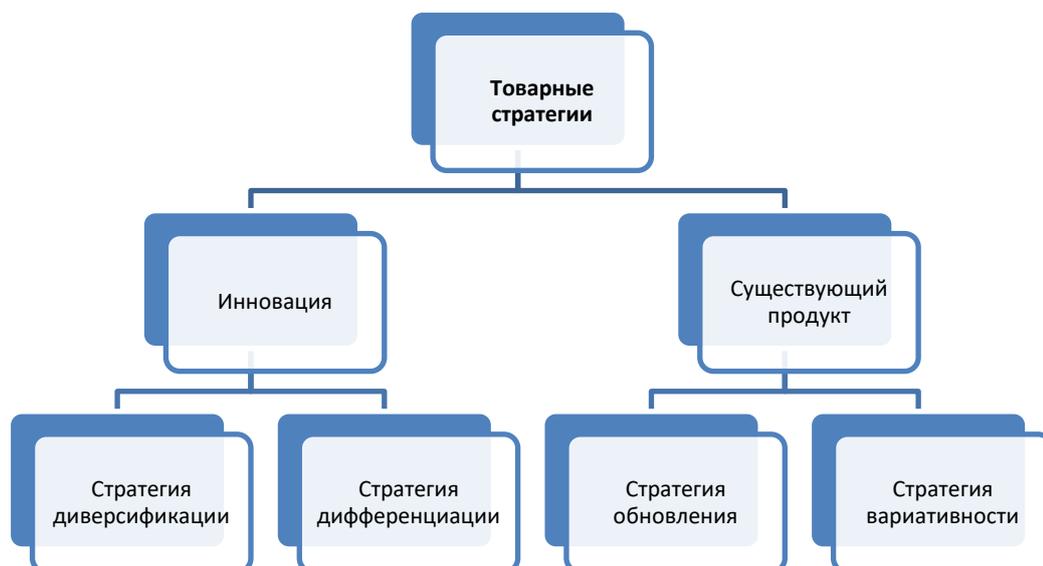


Рисунок 6 – Товарные стратегии

Стратегии для инновационного продукта желательно должны быть подкреплены патентом либо ноу-хау.

Стратегия диверсификации предполагает производство абсолютно нового продукта, который отличается от основного производства компании, и выпуск его на новый рынок. Данная стратегия является самой рискованной, так как невозможно точно предположить реакцию потребителя на него.

Стратегия дифференциации предполагает разработку существенных изменений уже существующего товара, не изменение цвета на более привлекательный для покупателя, а дополнение его явным конкурентным преимуществом перед его предшественником, например добавление дополнительных функций и возможностей, важных для потребителя.

Стратегия обновления несет в себе возможность возрождения товара, который вовсе забыт или перестал отвечать трендам и современной обстановке. Целью обновления является контроль над жизненным циклом товара и постоянная его корректировка, например смена дизайна, марки, названия, имиджа.

Стратегия вариации предполагает предложение покупателю широкий выбор уже привычного ему продукта, но в самых разнообразных формах,

цветах, с разными названиями и характеристиками, тем самым представляя их аналогами друг другу, хотя товар один и тот же.

Стратегии сбыта, применяемые на практике, включают в свой набор: интенсивный сбыт, селективный и эксклюзивный [15]. Но все они предусматривают только косвенные каналы распределения, хотя существуют компании, которые отдают предпочтение прямым продажам, например предприятия по производству медицинской продукции, прямой контакт с больницей, а еще лучше с доктором играет большую роль в установлении хороших партнерских отношений. Многие другие сферы деятельности тоже используют прямой сбыт, например через государственные закупки, договор поставки оформляется напрямую с потребителем. Необходимо ввести стратегию «универсального сбыта», которая предполагает сбыт через прямые и косвенные каналы.

В конечном итоге получаем классификацию, изображенную на рисунке 7:



Рисунок 7 – Классификация стратегий сбыта

Интенсивный сбыт предполагает масштабное распределение продукции по наибольшему количеству торговых точек. Примером могут служить товары повседневного потребления. Недостатком можно считать только сложность контроля платежеспособности всех «распространителей».

Селективный сбыт, при такой стратегии количество представителей ограничено, но достаточно для довольно широкого распределения, примером может служить производитель элитного товара. Работа на стандартных взаимовыгодных условиях.

Применение эксклюзивного сбыта ограничивает число посредников до совсем малого круга, которые работают с правом эксклюзива на определенной территории, они не могут представлять аналогичную продукцию конкурентов производителя. Такая стратегия характерна для товаров класса премиум, например дорогие авто, она предусматривает жесткий контроль над посредниками и поддержку идеального имиджа.

И наконец, универсальный сбыт, как уже было упомянуто, данная стратегия ориентирована как на прямой канал продаж, так и на косвенный, но большее предпочтение отдается прямым продажам, как созданию и укреплению отношений с потребителем.

Классификаций стратегий ценообразования встречается больше всего, многие из них предлагают такие стратегии как «периодическая скидка», «случайная скидка», «стабильной цены» и многие другие, такие стратегии были отвергнуты по причине того, что это тактики выстраивания цен, а стратегия должна нести смысл общей модели поведения. Стратегии дифференцированного, конкурентного и ассортиментного ценообразования – это уже методики расчета.

Очень важным является отличать стратегии для нового и традиционного товара. Новый товар предполагает собой либо совершенно новый, как для потребителя, так и для производителя, либо производимый предприятием ранее, но выводимый на новый рынок. Для такого товара выделяю три стратегии: «снятие сливок», нейтральное ценообразование и стратегия «ценового прорыва» (проникновения на рынок), данные стратегии выведены из соотношения восприятия цены потребителем и ценностью товара для него [41].

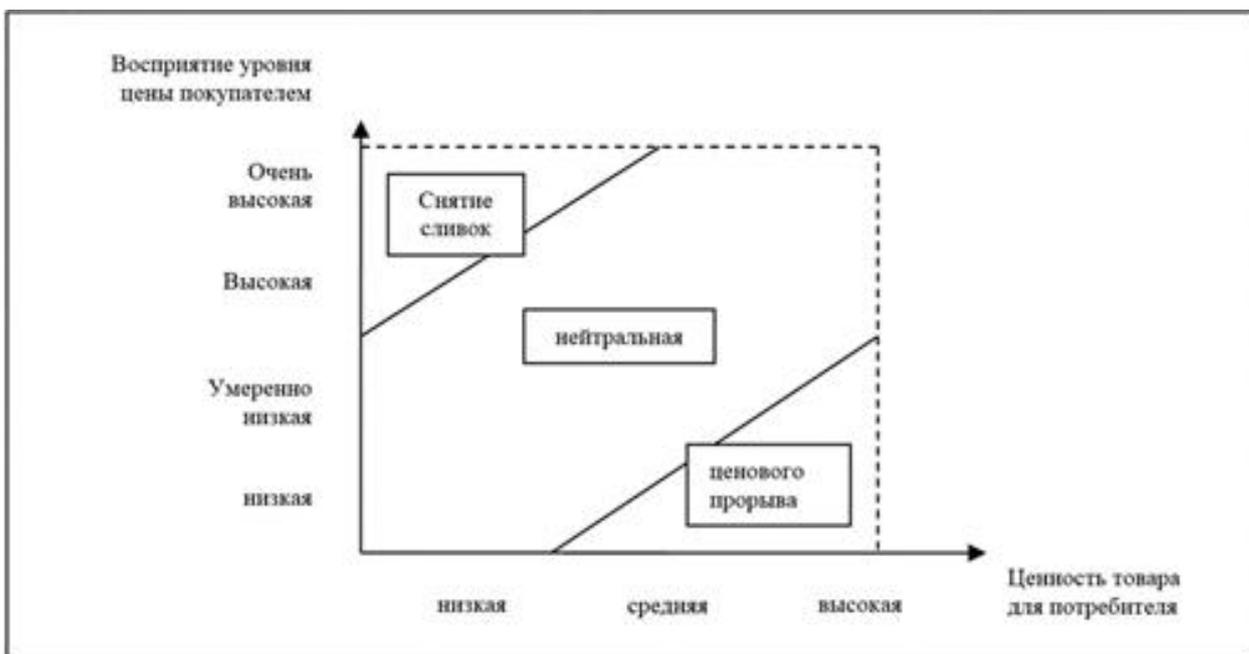


Рисунок 8 – Диаграмма определения стратегии цены на новый товар

Стратегия «снятие сливок» предполагает установление высокой цены с дальнейшим ее снижением по мере увеличения конкуренции на рынке. Из-за низкой ценности товара для потребителя сегмент рынка будет узкий, и предприятие получает выгоду за счет завышенной стоимости.

Условиями успеха можно считать уникальные возможности производителя: патенты, ограниченный доступ к ресурсам, лучшие каналы сбыта, имидж.

Стратегия «ценового прорыва» устанавливает цены на очень низком уровне, меньше чем его оценивает большинство потребителей, за счет чего возрастают объемы продаж и охват рынка, тем самым увеличивая прибыль предприятия.

Условия: возможность продолжать снижение издержек и цены, наличие эластичного спроса, опасение конкуренции.

Стратегия нейтрального ценообразования предполагает установление среднеотраслевых цен, при идеальном соотношении «цена-ценность».

У традиционного товара существует проблема позиционирования относительно конкурентов, в том числе и цены. Тут уже поведение цены будет зависеть от качества товара и уровня цены.

Таблица 2 – Стратегии на основе соотношения "цена-качество" [4]

Цена \ Качество	Высокая	Средняя	Низкая
Высокое	1.Премияльная стратегия	2.	3.Стратегия ценовых преимуществ
Среднее	4.	5.Стратегия средних цен	6.
Низкое	7.Стратегия обмана	8.	9.Стратегия дешевых товаров

При соотношении уровней качества и цены выходит 9 ячеек, но ячейки 2, 4, 6, 8 являются переходящими стадиями, поэтому целесообразно оставить их без названия, во избежание переизбытка информации. Предприятие с широким ассортиментом может использовать стратегии 1, 5 и 9 на одном и том же рынке, в зависимости от качества товара, тем самым показывая дифференциацию цен потребителю. Стратегии 2, 3 и 6 могут послужить для вытеснения конкурентов, использующих стратегии 1, 5 и 9, предлагая тоже качество по более низким ценам. Стратегии 4, 7 и 8 предполагают завышение цен на товары недостойного качества, в основном ориентированы на разовые покупки [1].

Таким образом, мы получаем следующую классификацию на рисунке 9:

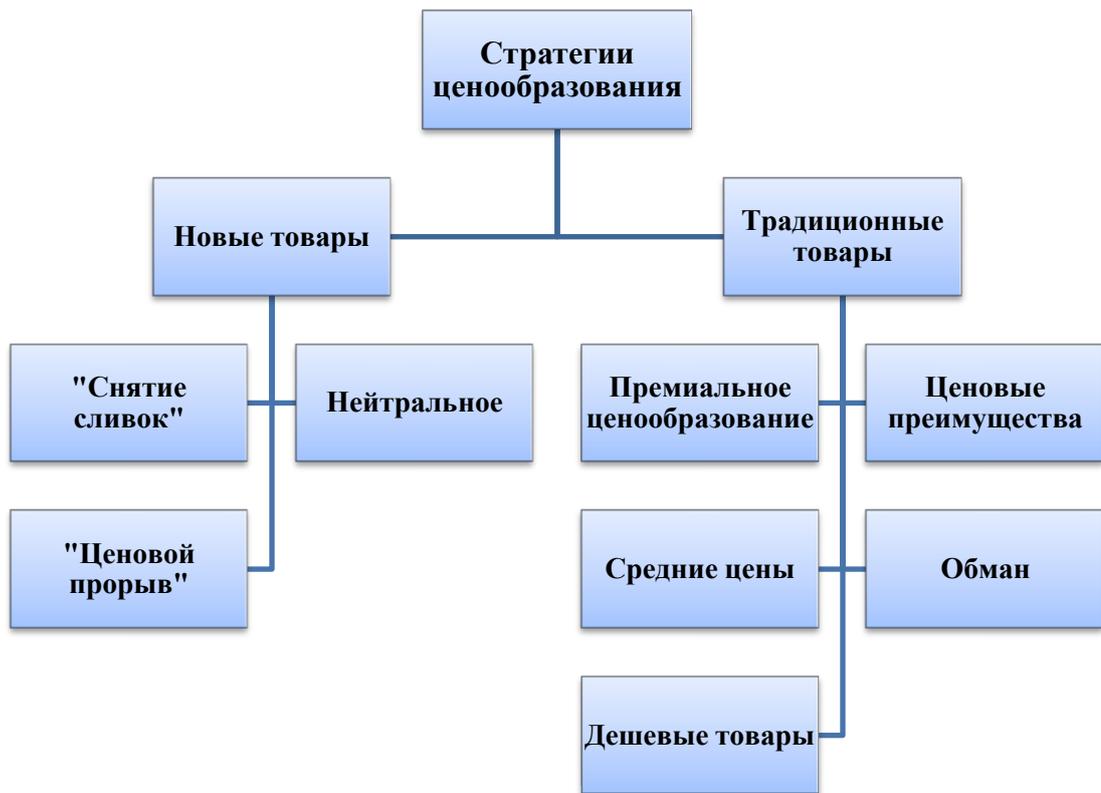


Рисунок 9 – Классификация ценовых стратегий

И последняя классификация, которую необходимо рассмотреть это стратегии охвата целевого рынка, компания должна четко понимать, кому она хочет и должна продать свой товар. Данная стратегия определяет основные принципы сегментации рынка и основные сегменты для продвижения товара в отрасли [16]. Выбор стратегии в данном случае будет зависеть от количества товарных групп и количества рынков, на которые компания хочет или уже выпустила свой продукт.

Классификация стратегий выглядит следующим образом:

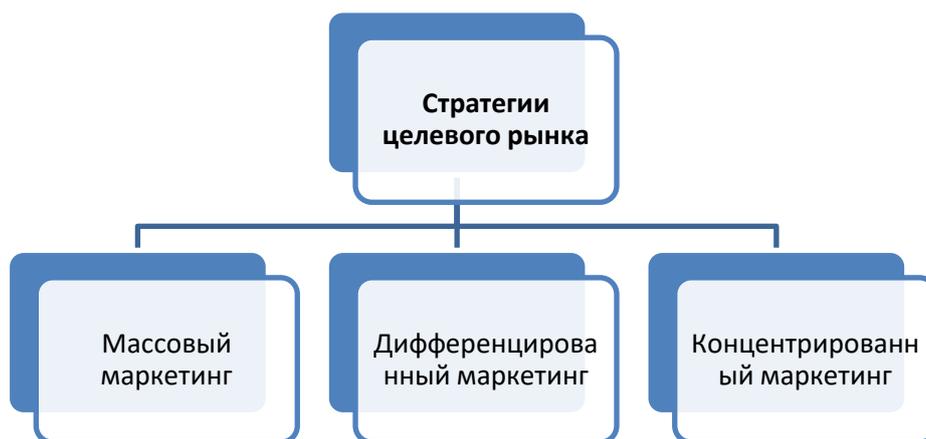


Рисунок 10 – Классификация стратегий целевого рынка

Стратегия массового маркетинга не предусматривает различий между сегментами рынков, а рассматривает его как одно целое, ориентируя свою программу на сходство в потребностях покупателей, то есть при данной стратегии товар должен удовлетворять потребности максимального количества покупателей. Главным преимуществом данной стратегии выступает значительное снижение издержек благодаря массовому производству, что дает больше свободы действий.

При стратегии дифференцированного маркетинга компания предлагает свой товар на нескольких сегментах рынка, создавая для каждого отдельное предложение. Стратегия требует особое внимание к маркетингу.

Если компания сосредотачивает свои силы на одном сегменте и предлагает товар только одной определенной группе, то значит, компания действует по стратегии концентрированного маркетинга. Данная стратегия гарантирует стабильность, в отличие от остальных, при постоянном поддержании контактов с потребителями.

Во 2 главе были отобраны стратегии, в соответствии с которыми будет разрабатываться маркетинговая стратегия, но прежде чем приступать к программе маркетинга, к выбору стратегий, необходимо проанализировать деятельность и состояние компании.

2.2 Объединение товаров в портфель

Еще один не менее важный пункт в разработке стратегии – это вопрос о разнообразии или единстве стратегий в зависимости от количества продуктов компании.

Согласно концепции жизненного цикла товара, каждая стадия ЖЦТ требует особого подхода к стратегии в области маркетинга. В таблице 3 представлена суть стратегий на каждом этапе [14, 46, 47, 48].

Таблица 3 – Стратегии ЖЦТ

	Внедрение	Рост	Зрелость	Спад
Товар	Предлагается базовый продукт	Расширяется товарное предложение, предоставляются обслуживание, гарантии	Диверсифицируются торговые марки и модели	Постепенно прекращается выпуск «слабых» моделей
Цена	Цена назначается по формуле «издержки + фиксированная прибыль»	Назначается цена, позволяющая проникнуть на рынок	Цена назначается с учетом цен конкурентов	Цена снижается
Продвижение	Информирует первых пользователей и дилеров о продукте	Информирует о товаре массовый рынок и вызывает его интерес	Подчеркивает отличия и выгоды марки	Сокращается до уровня необходимого для удержания убежденных приверженцев марки
Сбыт	Выборочное	Интенсивное	Еще более интенсивное	Переход на выборочное: прекращение сотрудничества со «слабыми» торговыми точками
Стимулирование сбыта	Усиленное стимулирование сбыта с целью побудить к пробной	Умеренное (цель: воспользоваться преимуществом высокого потребительско	Усиливается для того, чтобы «переманить» приверженцев других марок	Сводится к минимуму

	покупке	го спроса)		
--	---------	------------	--	--

Исходя из данной теории, для каждого товара разрабатывается отдельная стратегия, в действительности это правильно, особенно если товары отличает друг от друга целевая аудитория, сегмент рынка, функционал продукта и прочее, но бюджет у компании один и человеческие ресурсы ограничены, поэтому следует рассматривать некоторые продукты в совокупности, в портфеле. Но в данном вопросе следует видеть ограничения, если, допустим компания «SONY» начнет производить автомобили, то объединение их с компьютерами и прочей техникой в портфель невозможно, это уже совсем другой маркетинг.

Автором данной работы предлагается к рассмотрению концепция маркетингового заимствования внутри продуктового портфеля. Один товар может быть «донором» или «акцептором» маркетинговых ресурсов для другого, тут имеются в виду не 5М ресурсы (материалы, человеческие ресурсы, оборудование, бюджет и время), а следующий перечень:

- Осведомленность о бренде;
- Репутация (имидж);
- Лояльность клиентов;
- База контактов;
- Каналы продвижения;
- Каналы сбыта;
- Логистика;
- Маркетинговые решения (дизайн и т.п.).

Для определения возможности заимствования маркетинговых ресурсов у «доноров» для «акцепторов» целесообразно объединить ресурсы по группам:

Осведомленность + репутация = имидж

Лояльность + база = потребители

Каналы продвижения + маркетинговые решения = презентация

Каналы сбыта + логистика = доставка

Заимствование того или иного ресурса может быть при условии, что новый продукт схож с существующим, например они ориентированы на одну целевую аудиторию, или находятся на одном сегменте рынка. При планировании или уже при выпуске нового продукта, его необходимо сравнить с потенциальными «донорами».

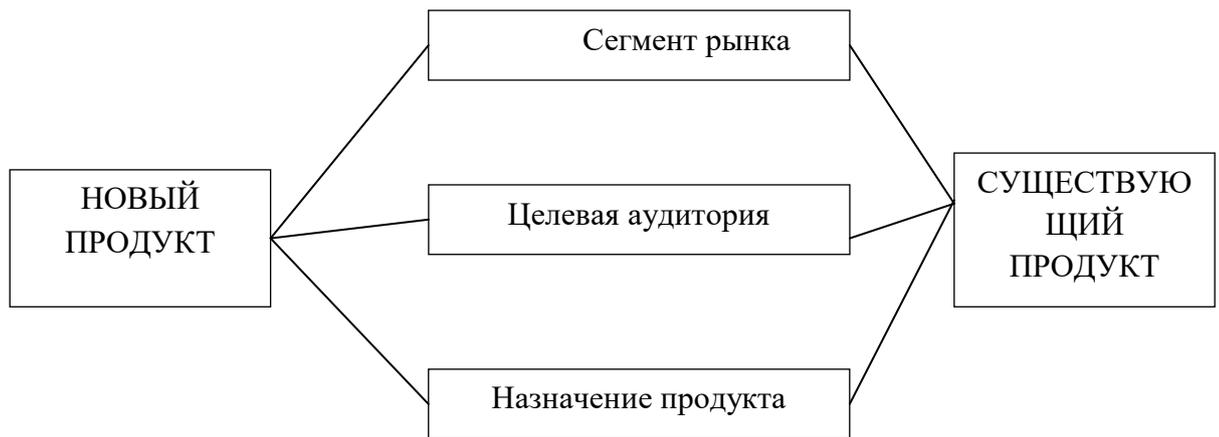


Рисунок 11 – Сравнительные элементы

Сравнить необходимо со всеми продуктами или группами продуктов, в зависимости от ассортимента.

3. Маркетинговая стратегия ПАО «МТС»

3.1 Общие сведения о компании

Фирменное наименование предприятия и организационно-правовая форма: Публичное акционерное общество «МТС» (ПАО «МТС»).

Сведения о месте нахождения: 634021, г. Томск, ул. Карла Маркса 16.

Публичное акционерное общество «Мобильные ТелеСистемы» (ПАО «МТС») – ведущая компания в России и странах СНГ по предоставлению услуг мобильной и фиксированной связи, доступа в интернет, кабельного и спутникового ТВ-вещания, цифровых сервисов и мобильных приложений, финансовых услуг и сервисов электронной коммерции, а также конвергентных ИТ-решений в сфере системной интеграции, интернета вещей, мониторинга, обработки данных и облачных вычислений. Предоставляя инновационные услуги и решения, МТС вносит значимый вклад в экономический рост и улучшение качества жизни десятков миллионов людей в странах присутствия. [7].

Компания «МТС» заинтересована как в клиентах на свою продукцию, так и в инициаторах новых совместных проектов на базе уникальных технологий. Разработка новых решений и продуктов в ИТ-сфере, с участием компании «МТС», всегда выполняется на патентно-чистом уровне, позволяющем успешно защищать свои продукты и конкурировать с аналогами. Все это в совокупности позволяет успешно развивать инновационные решения самостоятельно или совместно с партнерами.

Фирма специализируется на разработке, производстве и продаже услуг сотовой связи, ИТ-продуктов, интеграции продуктов от партнеров. Особо приоритетно для компании направление виртуализации большинства аспектов ведения работы на предприятиях. На сегодня объем реализации

продукции изготовленной в компании составляет около \$3 млрд. в год. Это рынок является быстрорастущим и показывает ежегодный прирост 10-15%.

Компания «МТС» имеет огромный опыт в производстве и реализации услуг сотовой связи и ИТ-продуктов более 25 лет.

Организацию работы предприятия и структуру управления ООО «МТС» можно представить в следующем виде:

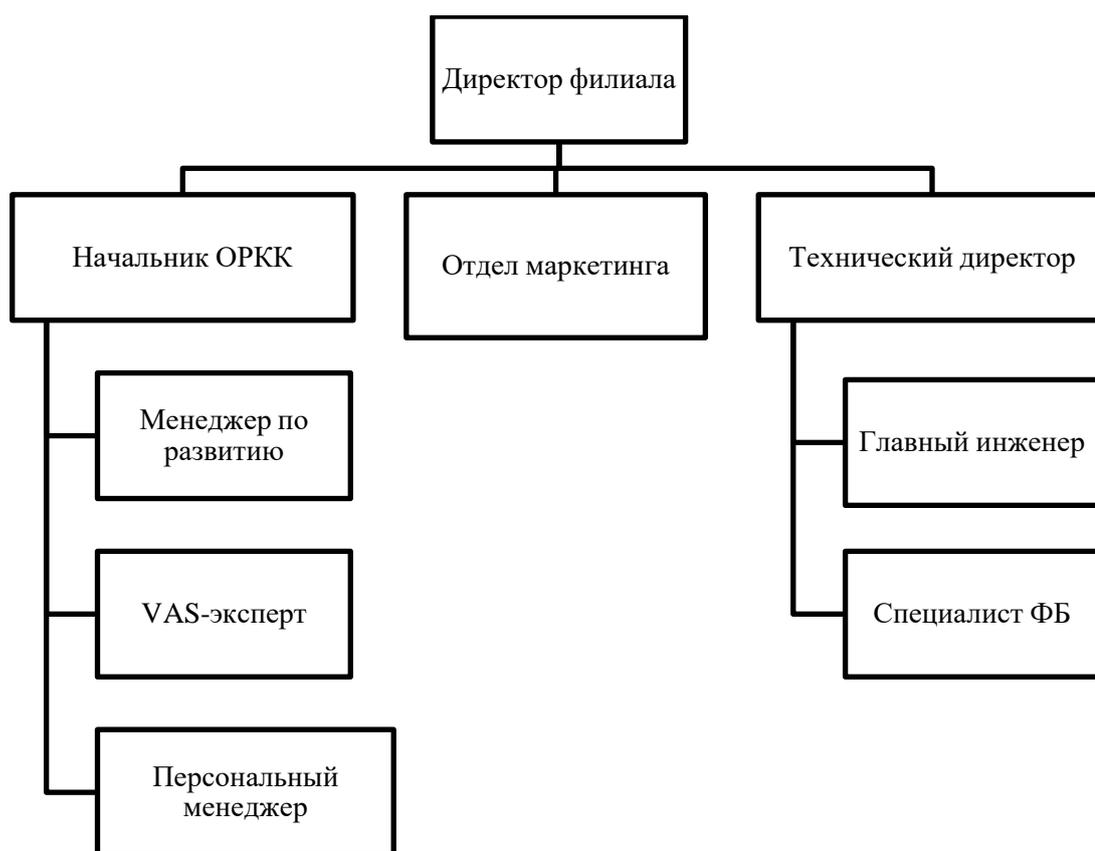


Рисунок 12 – Организационная структура компании "МТС"

Организационная структура предусматривает распределение функций и полномочий на принятие решений между руководящими работниками фирмы, ответственными за деятельность структурных подразделений, составляющих организацию фирмы. ООО «МТС» имеет линейную организационную структуру и основывается на принципе единства распределения поручений, согласно которому право отдавать распоряжения имеет только вышестоящая инстанция. Соблюдение этого принципа

обеспечивает единство управления, и каждый подчинённый имеет одного руководителя, а руководитель имеет несколько подчинённых.

Корневые компетенции – это совокупность знаний и навыков, позволяющих компании достигать стратегического преимущества перед конкурентами.

Мною были определены следующие корневые компетенции:

1. Лидирующие позиции на рынке. За годы работы на рынке, компания завоевала позицию лидера.
2. Огромный опыт создания и организации мобильной связи. Знаем как организовать сотовую связь, так чтобы она полностью удовлетворяла потребности пользователей.
3. Технологическая база. Нестандартное техническое оснащение для создания виртуального ПО.
4. Контакты, связи. Компания уже 25 лет на рынке и за столь продолжительное время сформировалась широкая база как клиентов и ведущих специалистов в области сотовой связи и ИТ-продуктов, так и поставщиков.

Для того, чтобы разработать эффективную стратегию необходимо уметь оценить текущее состояние предприятия, для этого существует множество методик анализа рынка, внутренней и внешней среды и т.д.

Успешная стратегия должна быть продуктом формального процесса стратегического планирования, учитывать как сильные, так и слабые стороны компании в соответствии с угрозами и благоприятными возможностями со стороны, строиться из основания организации.

3.2 Анализ целевого рынка

Для выявления целевого сегмента рынка необходимо проанализировать все виды покупателей продукции ПАО «МТС»:

Таблица 4 – Клиенты ПАО "МТС"

Клиент	Характеристика и особенности
Производственные компании	<p>Задача: Миграция ИТ систем на облачную платформу с целью сокращения затрат на ИТ</p> <p>Решение: вычислительные мощности по модели IaaS от МТС+ выделенный канал</p> <p>Задействованные приложения и системы: Lotus Domino Application Server для 2000 пользователей, CRM для 2000 пользователей, Система управления содержимым (CMS), Хранилище данных (Data Warehouse)</p> <p>Результат: Размещение ИТ систем на отказоустойчивой облачной платформе МТС, сокращение расходов на ИТ-инфраструктуру за счет отказа от услуг по аренде ЦОД и обслуживанию оборудования</p>
Интернет-магазины	<p>Задача: создание ИТ-инфраструктуры и электронной торговой площадки для распространения и продвижения продукции</p> <p>Решение: вычислительные мощности от МТС для интернет-магазина</p> <p>Результат: Бесперебойная работа ИТ-систем в надежной и безопасной среде, отказ от услуг хостинг провайдеров</p>
Банки	<p>Задача: Оптимизация используемых мощностей, аутсорсинг инфраструктуры ИТ</p> <p>Решение: вычислительные мощности по модели IaaS от МТС + выделенный канал</p> <p>Задействованные приложения и системы по взаимодействию с клиентами и управлению внутренними процессами: CRM-решения, системы антифрода, мониторинга, интернет- и мобильного банкинга, корпоративный портал</p> <p>Результат: увеличение скорости выделения ресурсов для реализации новых проектов и задач. Это решение позволило быстро реагировать на требования бизнеса и поддерживать его развитие.</p>

Несомненно, основным сегментом являются производственные компании и банки и основная направленность в продвижении должна быть направлена на них. Но интернет-магазины, развивающиеся с огромной скоростью, также должны быть осведомлены о возможности плотного взаимовыгодного сотрудничества.

3.3 Анализ продаж

Для анализа продаж был использован отчет продаж за 2017 год. Приведенные ниже данные не позволяют нам посчитать долю рынка каждого производителя, и точное количество проданных продуктов, так как закупка может происходить не только через государственный контракт, но и напрямую с юридическим лицом.

Виртуальная АТС

В 2017 году было объявлено 287 проектов в Томской области, в лотах которых присутствует инструмент, который производит компания. Для определения сезонности, количество проектов с виртуальной АТС было посчитано ежемесячно.

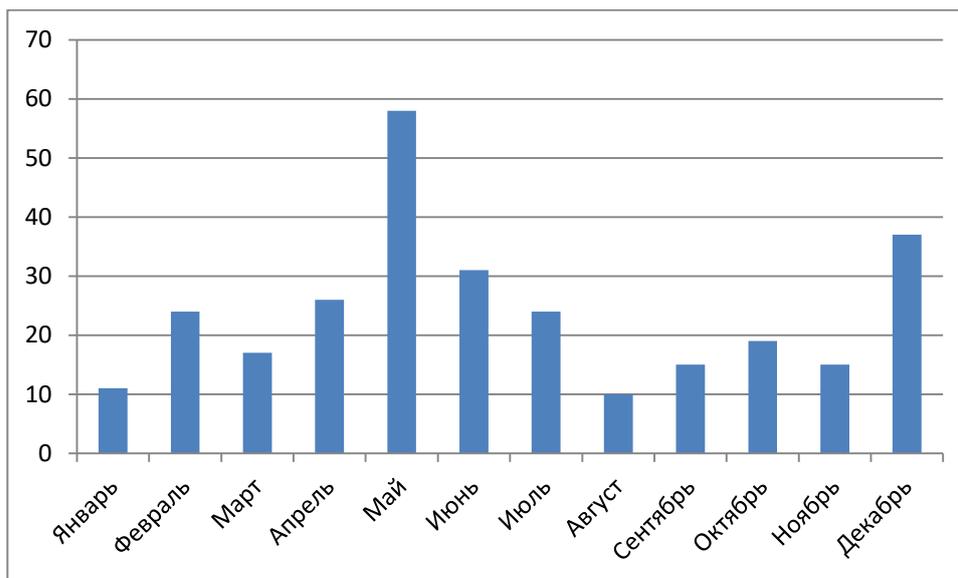


Рисунок 1312 – Количество ВАТС по месяцам

В середине года мы видим явное преимущество по количеству закупленных ВАТС, данная тенденция может объясняться тем, что компании начинают активную деятельность в плане оптимизации связи внутри компании.

Общее количество закупленных ВАТС в 2017 году составило 174, что показывает нам рост на 13% по сравнению с 2016.

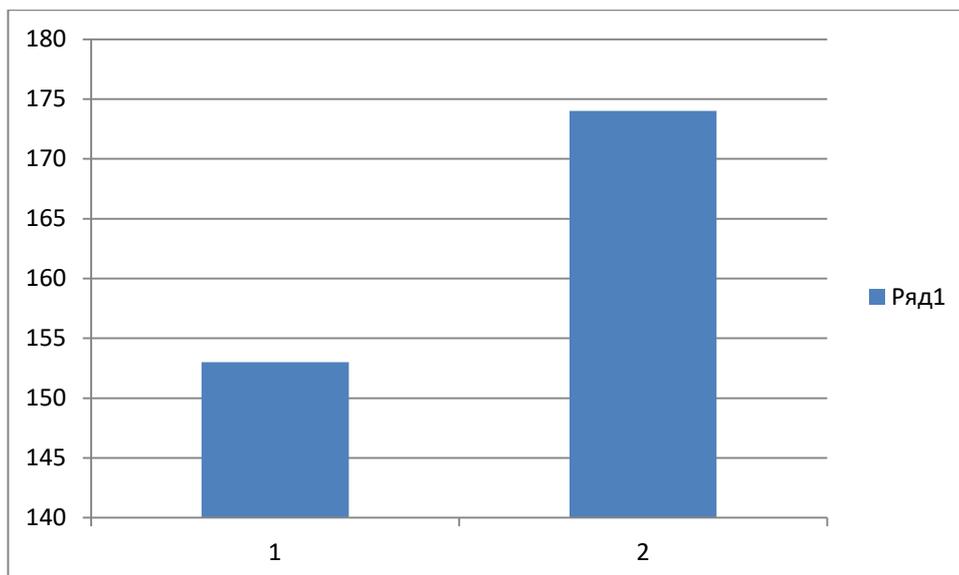


Рисунок 14 – Общее количество ВАТС, купленных в 2016 и 2017 годах

Такой рост объясняется повышением лояльности к клиентам в принципе на российском рынке и стремлением компаний не отставать в развитии от остальных.

Из общего анализа государственных закупок за 2016 и 2017 года можно выделить наиболее серьезных конкурентов.

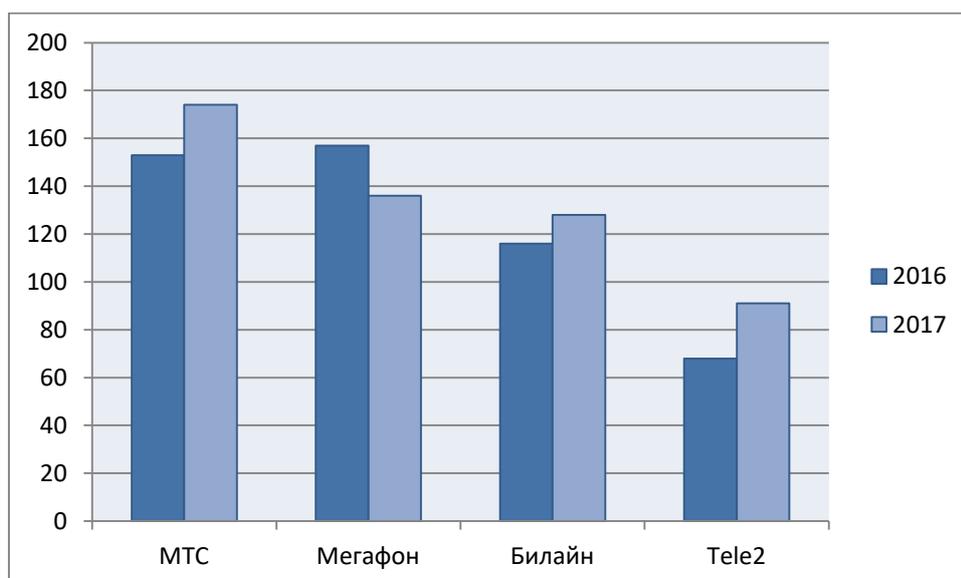


Рисунок 15 – Количество ВАТС, закупленных у разных производителей за 2016 и 2017 года

Из сводной таблицы мы видим, что конкуренция на рынке велика, другие компании хоть и показывают более низкие показатели, но находятся рядом.

Далее на рисунке 5 приведены примерные доли рынка, исходя только из анализа продаж.

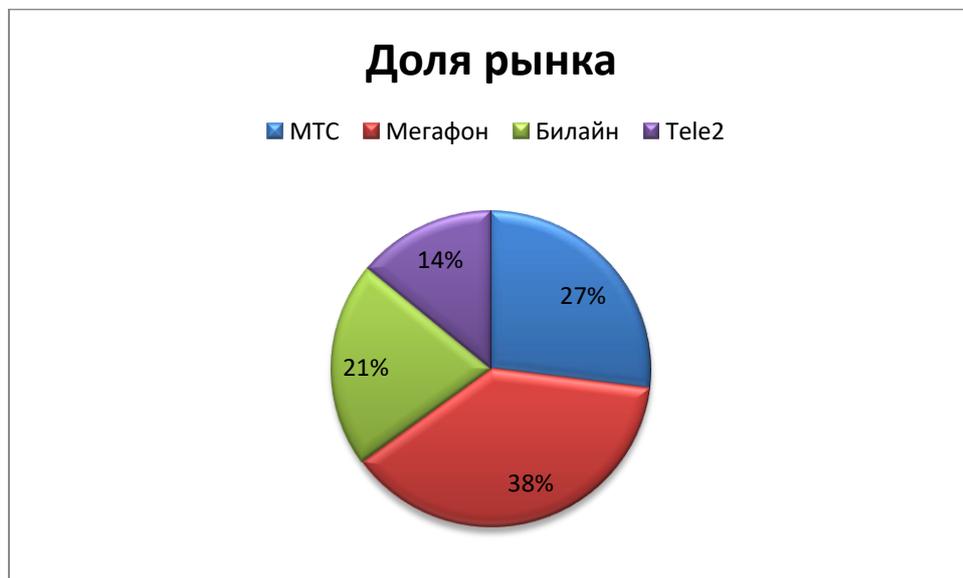


Рисунок 16 – Примерная доля рынка производителей ВАТС

Доля закупленных ВАТС через государственный контракт составляет 12,62%.

Виртуальные дата-центры

Всего было заявлено 59 проектов на закупку облачных серверов.

Для определения сезонности, количество заявленных проектов также было посчитано ежемесячно. На Рисунке 18 мы видим, что количество запрошенных серверов нельзя привязать к определенному периоду 2017 года, это объясняется различной спецификой бизнеса клиентов и, соответственно разные месяцы активности.

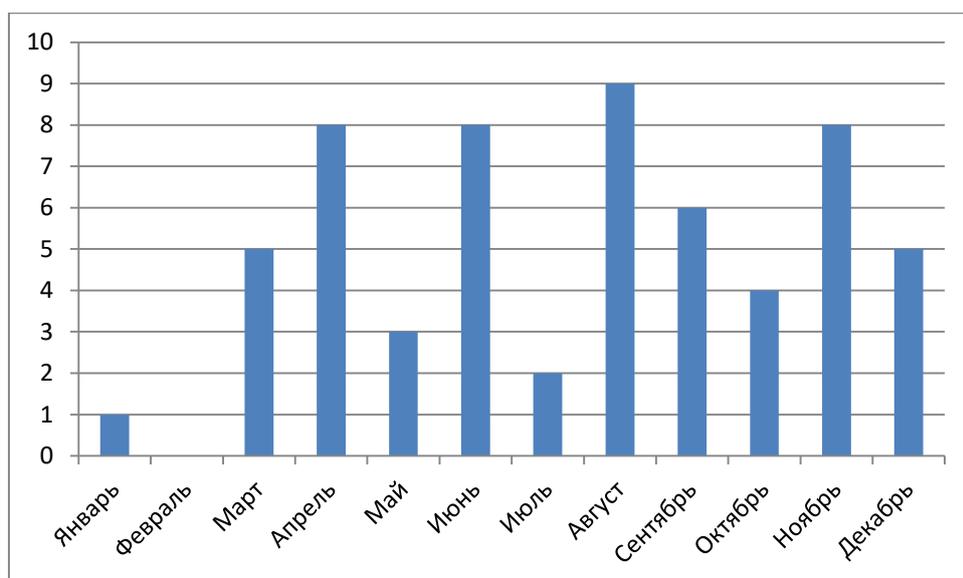


Рисунок 17 – Количество запрошенных серверов по месяцам

Исходя из данных диаграммы можно сделать вывод, что привязки заказов ко временам года нет, таким образом виртуальные дата-центры востребованы в течении всего года, вне зависимости от месяца.

Таблица 5 – Количество проданных серверов разными производителями в 2017 году

Производитель	Количество серверов
МТС	59
Мегафон	36
Билайн	27
Tele2	9

Из расчета объемов продаж по каждому производителю отдельно мы получаем три основных конкурента: Мегафон, Билайн, Tele2. Подробнее о данных компаниях информация изложена в анализе конкурентов.

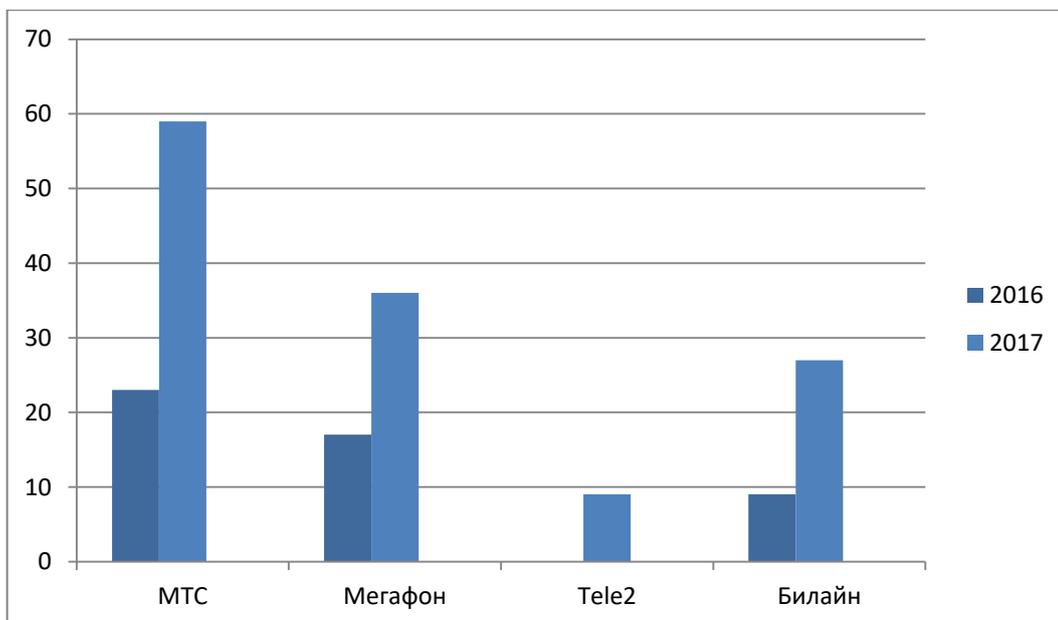


Рисунок 18 – Количество виртуальных серверов, закупленных у разных производителей за 2016 и 2017 года

Исходя из представленных данных, можно рассчитать примерную долю рынка:

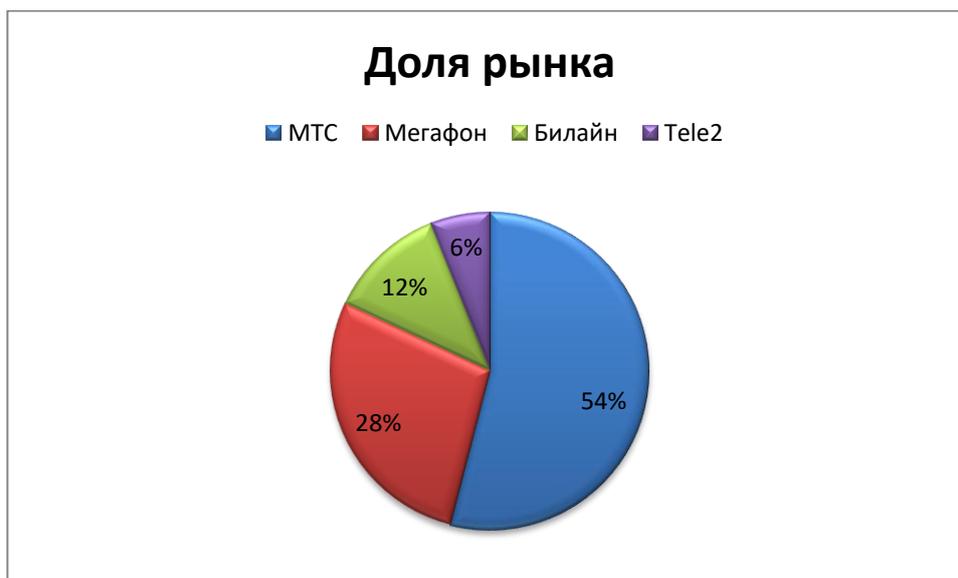


Рисунок 19 – Доля рынка операторов предоставляющих дата центры

Доля закупленных облачных серверов через государственный контракт составляет 15,31%.

На основе полученных данных можно составить БКГ-матрицу по двум продуктам ПАО «МТС»:

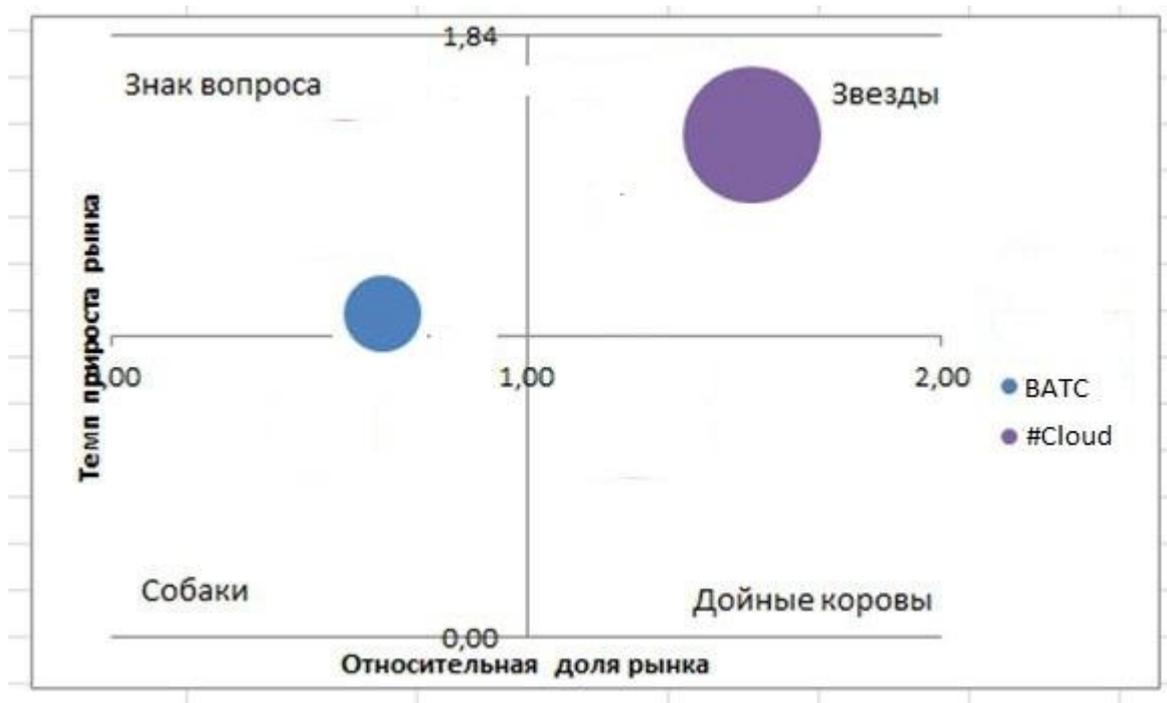


Рисунок 20 - Матрица БКГ по продуктам ПАО «МТС»

По исследованным данным, можно сказать что ВАТС дает прирост 13% в 2017 году, по сравнению с 2016, но имеет слабую долю рынка. Соответственно данный продукт находится в положении «трудных детей» в матрице, что означает что данный продукт необходимо развивать, либо вообще отказаться от него. Виртуальный сервер в свою очередь, наоборот приносит компании наибольшую прибыль и показывает 72% прироста за год, поэтому позиции по данному продукту необходимо усиливать и акцентировать внимание именно на нем.

3.4 Анализ конкурентов

Компания «МТС» предоставляет доступ к виртуальным серверным мощностям, которые размещены на собственных дата центрах, что дает преимущество в ценообразовании, по сравнению с конкурентами. Также серверы получили оценку по отказоустойчивости TIER III. Компании конкуренты не обладают подобным оснащением, зачастую арендуют серверные мощности у местных компаний, поэтому не могут гарантировать защиту персональных данных и устойчивость при аварийных ситуациях.

Дата-центры компании «МТС» защищены от кибератак, сертифицированы на уровень отказоустойчивости, что не позволяет конкурентам сравниться по безопасности хранения персональных данных.

Еще одним главным конкурентным преимуществом является наличие нескольких дата центров, расположенных по территории России, что позволяет обеспечить наибольшую масштабируемость и управляемость для клиента.

В таблице 2 произведена оценка ключевых параметров и характеристик продукта компании МТС и ее конкурентов. Для оценки использовалась 5-ти бальная система и дан краткий комментарий к каждой оценке.

Таблица 6 – Сравнительный анализ Виртуальных АТС

Параметр	Мегафон	Билайн	Tele2	МТС
Количество каналов	2 (до 20)	5 (до 30)	2 (до 15)	5 (до 50)
Возможность включения мобильных телефонов	2 (да)	3 (да)	3 (нет)	5 (да)
Цена	5 1000-5000	3 800-4300	4 750-3000	2 1200-8000
Тарифы	1 (2 тарифа)	2 (3 тарифа)	1 (1 тариф)	4 (3 тарифа)
Доп. возможности	3 (интеграция с мини АТС.)	2 (голосовое меню)	2 (мелодия на удержании вызова.)	5 (те же, что у конкурентов +тонкая настройка каждой опции)
Отказоустойчивость	3 (Tier II)	3 (Tier II)	3 (Tier II)	5 (Tier III)
ИТОГО	16	18	15	26

Проведенный анализ показывает нам явное преимущество компании «МТС» по большинству признаков, но оценка стоимости производилась на основании привлекательности для бюджета организаций, а если за основание

взять соотношение цена/качество, то по всем пунктам «МТС» получает максимальный балл.

Выводы:

- Компания «МТС» лидирует на рынке благодаря качеству своих технологий, поэтому они занимают большую долю рынка в количественном выражении;
- Компания Билайн занимает второе место только благодаря схожести платформ и технологий с «МТС» в производстве;
- Компания Мегафон согласно анализу следует за «МТС», можно предположить, что это благодаря наибольшему покрытию связи по Томской области, оба эти параметра имеют ценность для конечного заказчика.

В таблице 3 произведена оценка ключевых характеристик виртуальных дата-центров. Технология оценки та же.

Таблица 7 – Сравнительный анализ виртуальных дата-центров "МТС" с аналогами

Параметр	Мегафон	Билайн	Tele2	МТС
Защита	3 (зависит от региональног о поставщика)	5 (по 152 ФЗ)	5 (по 152 ФЗ)	5 (по 152 ФЗ)
Цена	2 (22 500)	3 (15 000 – 30 000)	2 (20 000- 30 000)	5 (13 200 - 22 800)
Тип сервера	1 (1 вариант)	2 (2 варианта)	3 (4 варианта)	5 (7 вариантов)
Возможность масштабирования	2 (нет)	2 (по индивидуальным условиям)	3 (да, но процесс трудоемкий)	5 (да)
Совместимость с ОС	4 (кроме Linux)	5 (все)	4 (кроме Linux)	4 (кроме Linux)
Защищенность	1	2	3	5

соединения	(нет)	(не все направления)	(только государственные учреждения)	(да)
ИТОГО	13	19	20	29

Виртуальные дата-центры компании «МТС» снова имеют высшую оценку благодаря широкому спектру возможностей, качеству и цене. Доля числа проданных дата-центров в 2017 году компанией «МТС» составляет 54%.

Подведем итоги:

- Для клиентов важна совместимость виртуального сервера с имеющимися операционными системами;
- Для компаний имеет значение широкий спектр возможностей расширения лицензии, так как с ростом бизнеса растут потребности в дополнительных серверных мощностях, эти потребности полностью удовлетворяет компания «МТС».

Следует отметить, что при принятии верных решений в рамках разрабатываемой стратегии ПАО «МТС» имеет потенциал укрепить лидирующие позиции на рынке ИТ-продуктов.

3.6 Анализ пяти сил Портера

При проведении конкурентного анализа М. Портера изучаются пять фундаментальных конкурентных сил, которые определяют степень привлекательности отрасли: угроза появления новых участников, рыночная власть покупателей, рыночная власть поставщиков, угроза появления продуктов (товаров и услуг)-субститутов и конкурентная борьба.

Конкурентный анализ помогает понять зависимости, существующие в отрасли, и динамику их изменений и позволяет компании принимать стратегические решения исходя из наиболее защищенной и экономически привлекательной позиции.

Угроза со стороны товаров-заменителей. На данный момент на рынке не существует товаров-заменителей, но медицина и наука не стоят на месте и угроза появления такого товара существует всегда.

Таблица 9 – Анализ уровня конкурентной борьбы

Уровень конкуренции				
Параметр оценки	Комментарии	Оценка параметра		
		3	2	1
Количество игроков	<i>Чем больше игроков на рынке, тем выше уровень конкуренции и риск потери доли рынка</i>	Высокий уровень насыщения рынка	Средний уровень насыщения рынка (3-10)	Небольшое количество игроков (1-3)
		3		
Темп роста рынка	<i>Чем ниже темп роста рынка, тем выше риск постоянного передела рынка</i>	Стагнация или снижение объема рынка	Замедляющийся, но растущий	Высокий
			2	
Уровень дифференциации продукта на рынке	<i>Чем ниже дифференциация продукта, чем выше стандартизация продукта - тем выше риск переключения потребителя между различными компаниями рынка</i>	Компании продают стандартизованный товар	Товар на рынке стандартизован по ключевым свойствам, но отличается по доп. преимуществам	Продукты компаний значительно отличаются между собой
			2	
Ограничение в повышении цен	<i>Чем меньше возможностей в повышении цен, тем выше риск потери прибыли при постоянном росте затрат</i>	Жесткая ценовая конкуренция на рынке, отсутствуют возможности в повышении цен	Есть возможность к повышению цен только в рамках покрытия роста затрат	Всегда есть возможность к повышению цены для покрытия роста затрат и повышения прибыли
		3		
ИТОГОВЫЙ БАЛЛ		10		

Внутри отрасли наблюдается высокий уровень конкурентной борьбы, рынок считается перспективным.

Таблица 10 – Анализ угрозы появления новых игроков

Угроза появления новых игроков				
Параметр оценки	Комментарии	Оценка параметра		
		3	2	1
Экономия на масштабе при производстве товара или услуги	<i>Чем больше объем производства тем в меньшей степени постоянные издержки производства влияют на единицу продукции</i>	отсутствует	существует только у нескольких игроков рынка	значимая
			2	
Сильные марки с высоким уровнем знания и лояльности	<i>Чем сильнее чувствуют себя существующие торговые марки, тем сложнее новым вступить.</i>	отсутствуют крупные игроки	2-3 <u>крупных</u> игрока держат около 50% рынка	2-3 <u>крупных</u> игрока держат более 80% рынка
			2	
Дифференциация продукта	<i>Чем выше разнообразие товаров и услуг в отрасли, тем сложнее новым игрокам вступить на рынок и занять свободную нишу</i>	низкий уровень разнообразия товара	существуют микро-ниши	все возможные ниши заняты игроками
			2	
Уровень инвестиций и затрат для входа в отрасль	<i>Чем выше начальный уровень инвестиций для вступления в отрасль, тем сложнее войти в отрасль новым игрокам.</i>	<u>низкий</u> (окупается за 1-3 месяца работы)	<u>средний</u> (окупается за 6-12 месяцев работы)	высокий (окупается более чем за 1 год работы)
				1
Доступ к каналам распределения	<i>Чем сложнее добраться до целевой аудитории на рынке, тем ниже привлекательность отрасли</i>	доступ к каналам распределения полностью открыт	доступ к каналам распределения требует умеренных инвестиций	доступ к каналам распределения ограничен
		3		
Политика правительства	<i>Правительство может лимитировать и закрыть возможность входа в отрасль с помощью лицензирования, ограничения доступа к источникам сырья и другим важным ресурсам, регламентирования уровня цен</i>	нет ограничивающих актов со стороны государства	государство вмешивается в деятельность отрасли, но на низком уровне	государство полностью регламентирует отрасль и устанавливает ограничения
				1
Готовность существующих игроков к снижению цен	<i>Если игроки могут снизить цены для сохранения доли рынка - это значимый барьер для входа новых игроков</i>	игроки не пойдут на снижение цен	крупные игроки не пойдут на снижение цен	при любой попытке ввода более дешевого предложения существующие игроки снижают цены
				1
Темп роста отрасли	<i>Чем выше темп роста отрасли, тем охотнее новые игроки желают войти на рынок</i>	высокий и растущий	замедляющийся	стагнация или падение
			2	
ИТОГОВЫЙ БАЛЛ		14		

Уровень угрозы входа новых игроков – средний. Рынок достаточно насыщен и если выходить на него, то только с явными конкурентными преимуществами (уникальным товаром, очень низкими ценами). Ограничений для входа почти не существует, есть только риски.

Таблица 11 – Анализ рыночной власти потребителей

Рыночная власть покупателя				
Параметр оценки	Комментарии	Оценка параметра		
		3	2	1
Доля покупателей с большим объемом продаж	<i>Если покупатели сконцентрированы и совершают закупки в больших масштабах, компания будет вынуждена постоянно идти им на уступки</i>	более 80% продаж приходится на нескольких клиентов	Незначительная часть клиентов держит около 50% продаж	Объем продаж равномерно распределен между всеми клиентами
				1
Склонность к переключению на товары субституты	<i>Чем ниже уникальность товара компании, тем выше вероятность того, что покупатель сможет найти альтернативу и не понести дополнительных рисков</i>	товар компании не уникален, существуют полные аналоги	товар компании частично уникален, есть отличительные хар-ки, важные для клиентов	товар компании полностью уникален, аналогов нет
			2	
Чувствительность к цене	<i>Чем выше чувствительность к цене, тем выше вероятность того, что покупатель купит товар по более низкой цене у конкурентов</i>	покупатель всегда будет переключаться на товар с более низкой ценой	покупатель будет переключаться только при значимой разнице в цене	покупатель абсолютно не чувствителен к цене
			2	
Потребители не удовлетворены качеством существующего на рынке	<i>Неудовлетворенность качеством порождает скрытый спрос, который может быть удовлетворен новым игроком рынка или конкурентом</i>	неудовлетворенность ключевыми характеристиками товара	неудовлетворенность второстепенными характеристиками товара	полная удовлетворенность качеством
			2	
ИТОГОВЫЙ БАЛЛ		7		

Уровень угрозы со стороны покупателей – средний. ЦА компании «МТС» это производственные компании, данный покупатель имеет свои

особые характеристики, которые влияют на потребление. Огромную роль играет бюджет муниципальных учреждений, который позволяет/не позволяет закупить инструменты определенной категории.

Таблица 12 – Анализ угрозы со стороны поставщиков

Рыночная власть поставщиков			
Параметр оценки	Комментарии	Оценка параметра	
		2	1
Количество поставщиков	<i>Чем меньше поставщиков, тем выше вероятность необоснованного повышения цен</i>	Незначительное количество поставщиков или монополия	Широкий выбор поставщиков
			1
Ограниченность ресурсов поставщиков	<i>Чем выше ограниченность объемов ресурсов поставщиков, тем выше вероятность роста цен</i>	ограниченность в объемах	неограниченность в объемах
			1
Издержки переключения	<i>Чем выше издержки переключения, тем выше угроза к росту цен</i>	высокие издержки к переключению на других поставщиков	низкие издержки к переключению на других поставщиков
			1
Приоритетность направления для поставщика	<i>Чем ниже приоритетность отрасли для поставщика, тем меньше внимания и усилий он в нее вкладывает, тем выше риск некачественной работы</i>	низкая приоритетность отрасли для поставщика	высокая приоритетность отрасли для поставщика
		2	
ИТОГОВЫЙ БАЛЛ		5	

Влияние силы поставщиков не значительное, у компании имеется порядка только двух постоянных поставщиков, у которых закупается основной материал, но и у них есть замена, в случае необходимости.

В заключении считаю необходимым сделать общие выводы, предварительные рекомендации, которые лягут в основу разработки маркетинговой программы:

- ключевым фактором успеха продуктов компании является его уникальность, необходимо уделить этому особое внимание, повышать осведомленность покупателей об этой особенности;

- развитие конкурентов является серьезным риском, на данном этапе нет аналога, которым мог бы отвечать тому же уровню, что и продукт компании «МТС», но необходимо контролировать предложения конкурентов, а также возможность появления нового игрока на рынке;
- товар «МТС» имеет достаточно высокую стоимость для потребителя, что может сказываться на объемах продаж;
- постоянная поддержка связи с клиентами может влиять на периодичность закупок.

Следующим этапом работы является анализ методики разработки маркетинговой стратегии и разработка маркетингового плана.

3.7 Рекомендации по совершенствованию маркетинговых стратегий

Как уже было выявлено ранее в работе, продукты компании «МТС» необходимо рассматривать в портфеле, следовательно, необходимо сначала идентифицировать каждому продукту оперативные стратегии, оценить сходство и различие, и потом разработать общий маркетинговый план.

Таблица 13 – Оперативные стратегии ПАО «МТС»

Товарная стратегия	Стратегия сбыта	Стратегия продвижения	Стратегия ценообразования	Стратегия целевого рынка
Стратегия дифференциации	Универсального сбыта	Pull	Стратегия нейтрального ценообразования	Стратегия концентрированного маркетинга
Стратегия дифференциации	Универсального сбыта	Pull	Стратегия проникновения на рынок	Стратегия концентрированного маркетинга

В таблице 13 представлен выбор оперативных стратегий для каждого вида товаров, отличие только в ценообразовании, следует рассмотреть, что предполагает выбор каждой из стратегий.

Выбор стратегии дифференциации вполне понятен и объективен, компания предлагает товар, виртуальный дата-центр, который применялся на практике уже значительно долгое время, но с существенными изменениями и конкурентными преимуществами, защищенными патентом РФ. Без сомнения продукт инновационный, даже учитывая достаточно долгое пребывание схожих ИТ-продуктов «МТС» на рынке. Данная стратегия определена с учетом разработок компании, которые предвидятся в ближайшие несколько лет, предполагается дальнейшее развитие виртуальных сервисов, их модификация и совершенствование.

Для большинства организаций прямой контакт с конечным потребителем играет значительную роль в развитии перспективных деловых отношений, сбывать товар напрямую гарантирует чистоту в понимании возможностей учреждения для компании-производителя. Сбыт через посредников – это незнание цены, за которую организация приобретает товар, вполне вероятно, что крупная «накрутка» лишает потребителя желания приобрести тот или иной товар. В рамках данной стратегии предполагается налаживание работы с различными отделами учреждений, а также расширение отдела продаж.

Стратегия продвижения «Pull» также обусловлена важностью прямого контакта с конечным потребителем, но в данном случае скорее не с организацией, а с инженером, так как напрямую с продуктами будет работать именно он. Вся реклама направлена на директоров: встречи на выставочно-ярмарочных мероприятиях в рамках специализированных конгрессах и конференциях, постоянная e-mail рассылка с информацией об акциях и прочей информацией с целью напоминания о себе и повышения осведомленности о преимуществах продукта. Инструменты выбранной стратегии: программа лояльности, акции, розыгрыши, рекламные сувениры.

Стратегия целевого рынка – концентрированный маркетинг, выбор обусловлен узким предназначением инструмента, виртуальная АТС предназначена для организаций с большим объемом входящих вызовов и не

имеющих колл-центры, виртуальный дата-центр- для бухгалтерии, ИТ-отделов, инженеров. По каждому товару формируется единое предложение.

Стратегии ценообразования были определены разные: для виртуальных серверов ценообразование определено нейтральное, то есть среднее по отрасли, а для ВАТС – установление низких цен, причиной тому служит совокупность особенностей каждого инструмента, например набор функций и возможностей продукта, клиент может купить более дешевый товар в связи просто основываясь на экономии средств, не задумываясь о технической стороне. Тем более на рынке существуют несколько вариантов АТС других производителей, которые по качеству и функциональности более приближены к продуктам ПАО «МТС».

3.8 План маркетинга

В рамках данной работы автором в качестве рекомендаций был разработан план маркетинговых мероприятий на краткосрочный период до 2020 года.

Определенная автором стратегия «Pull» предполагает массовую рекламу нацеленную на конечного потребителя, для повышения осведомленности о продукте ПАО «МТС будут использованы выставки в рамках конференций и конгрессов по специализированным областям, E-mail рассылка, социальные сети.

Опыт посещения выставочно-ярмочных мероприятий ИТ-тематики показал, что данный вид продвижения является эффективным, поэтому целесообразным будет пересмотреть список на предмет включения мероприятий. Ожидаемый результат выставочно-ярмочных мероприятий: представление продуктов участникам, сбор контактов потенциальных потребителей, заключение взаимовыгодных соглашений, обзор состояний отрасли, изучение конкурентов.

Мероприятия для поддержания коммуникации и повышения осведомленности потребителя:

Таблица 14 – Мероприятия для поддержания связи

Мероприятие	Характеристика	Сроки	Ответственный
Сбор отзывов	Выход на связь с инженерами, которые в недавнее время использовали инструмент ПАО «МТС»	Еженедельно	Персональный менеджер (Колбек М.Ю.)
Е-mail рассылка с новостями о компании	Информирование потребителей об изменениях ассортимента, прайс-листа	Ежемесячно	Персональный менеджер (Полякова Н.В.)
Проведение обучений продуктам	Тренинги для потенциальных клиентов	Ежемесячно	Персональный менеджер (Перебоева Н.Н.)

Время от времени ПАО «МТС» должно напоминать о себе потребителю хотя бы при помощи непрямого контакта, так как у компании на данный момент только один офис в г. Томске, а работа персональных менеджеров включает посещение своих и потенциальных клиентов лично, что позволяет при возможности и необходимости заключить сделку на месте.

Акции, распродажи или раздача пробных экземпляров всегда имеют особое влияние на желание покупки, в ИТ-сфере данная тактика тоже работает, особенно когда продукт действительно нужен, но по причине высокой стоимости приобрести его нельзя.

На данный момент в компании существует значительная проблема – невостребованные программные мощности, которые как раз можно давать в тест или распродавать по низким ценам. В 2018 и 2019 году рекомендуется акции устраивать только на дата-центры, так как влияние цены чувствуется пока только по отношению к ним.

Для установления контакта с потенциальным клиентом или для поддержания и укрепления уже установленных связей можно сделать подарок, например как знак благодарности за сотрудничество.

Таблица 15 – Рассылка подарков

Мероприятие	Характеристика	Сроки	Ответственный
Подарок на Новый Год	Отправка подарков для клиентов, которые совершили закупку в отчетном году	К Новому году	Персональные менеджеры
Поздравления директоров с днем рождения, профессиональными праздниками	Настроить СМС-рассылку с привязкой к определенным датам	По факту	VAS-эксперт (Прокопьев И.Э.)

Наиболее важный блок для компании, ее развития и стратегии это маркетинговые исследования, они необходимы для оценки состояния компании, рынка, анализа конкурентов, корректировки стратегии.

Таблица 16 – Маркетинговые исследования

Мероприятие	Характеристика	Сроки	Ответственный
Анализ государственных закупок	Количество закупленных виртуальных сервисов, доля компании, заказчики	Ежегодно, 01.01 – 31.01	Начальник ОРКК (Фотин К.А.)
Анализ конкурентов	Цены, ассортимент, рост/снижение продаж	Ежегодно, 01.01 – 31.01	Начальник ОРКК (Фотин К.А.)
Анализ продаж	Продажи за отчетный год в количественном и стоимостном выражении, по видам	Ежегодно, 01.01 – 31.01	Начальник ОРКК (Фотин К.А.)

Сводный анализ деятельности предприятия	Общий отчет о состоянии компании, росте/снижении продаж, перспективы	Ежегодно, 01.01 – 31.01	Начальник ОРКК (Фотин К.А.)
Анализ представлений конкурентов и потребителей	Данный анализ служит для выявления представлений о компании «МТС» сейчас и их ожиданий для формирования УТП	01.06.2017 – 21.07.2017	Начальник ОРКК (Фотин К.А.)

Далее была произведена оценка эффективности предложенных рекомендаций для определения их экономической целесообразности.

$$\text{Эффективность} = (\text{Э} / \text{Зр}) * 100\%,$$

где Э – экономический эффект от внедрения мероприятий, руб.;

Зр – затраты на реализацию мероприятий, руб.

Таким образом, на мероприятия потребуется оплата заработной платы каждому из привлеченных сотрудников, что составит 75000 рублей. На новогодние подарки затраты будут составлять 30000 на подарки и 40000 руб – заработная плата ответственному работнику. Затраты на проведение маркетинговых исследований составят размер заработной платы начальника ОРКК 55000 и привлечение сотрудников отдела с выделением на эти нужды дополнительных 50000 рублей. Таким образом, бюджет разработанной стратегии составляет 250000 рублей в год.

Средняя стоимость аренды виртуального сервера составляет 10000 рублей в месяц, стоимость ВАТС – 3000 рублей в месяц. Среднее количество обращений по виртуальным сервисам составляет 19 проектов, при реализации предложенных мероприятий, мы обеспечим рост клиентской базы до 27 клиентов. Таким образом ежемесячно будет обеспечен прирост на 8 новых клиентов. Предполагаемое количество привлеченных клиентов за год по данным продуктам с учетом прироста составляет 96 организаций.

$$\text{Эффективность} = (1248000/250000) * 100\% = 499\%$$

В данном разделе был разработан план маркетинговых мероприятий на краткосрочный период, посчитан бюджет и экономическая эффективность. Большинство мероприятий имеют цикличную особенность, а некоторые требуют скорейшего выполнения. Когда мероприятия с ограниченным сроком будут выполнены, необходимо будет провести оценку работы, при удовлетворительном решении пункт просто вычеркивается из плана, считаясь выполненным.

ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА
«СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту:

Группа	ФИО
ЗНМ6А	Прокопьев И.Э

Школа	инженерного предпринимательства	Направление	27.04.05 “Инноватика”
Уровень образования	Магистр		

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:	
1. Характеристика объекта исследования (вещество, материал, прибор, алгоритм, методика, рабочая зона) и области его применения	Облачные технологии. Применяются в организациях всех сфер деятельности.
Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:	
<p>1. Производственная безопасность</p> <p>1.1. Анализ выявленных вредных факторов при разработке и эксплуатации проектируемого решения</p> <p>1.2. Анализ выявленных опасных факторов при разработке и эксплуатации проектируемого решения</p>	<p>Анализ выявленных вредных факторов:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Запыленность и загазованность воздушной среды; – Отклонение показателей микроклимата. – Электромагнитное излучение, повышенный уровень магнитной и электрической составляющих – Нервно-психические перегрузки (умственное перенапряжение, перенапряжение анализаторов, эмоциональные перегрузки, монотонность труда) <p>Анализ выявленных опасных факторов:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Электрический ток и статическое электричество.

2. Экологическая безопасность:	Субъекты техногенного воздействия: - Почва
3. Безопасность в чрезвычайных ситуациях:	Возможные чрезвычайные ситуации: – Пожар – Террористический акт
4. Правовые и организационные вопросы обеспечения безопасности:	– Трудовой кодекс РФ – Рабочее место при выполнении работ сидя регулируется ГОСТом 12.2.032 – 78 – Организация рабочих мест с электронно-вычислительными машинами регулируется СанПиНом 2.2.2/2.4.1340 – 03, – ГОСТ 12.1.003 – 83 – ГОСТ 12.1.045 – 84 – ГОСТ 12.2.032 – 78 – Р 2.2.2006 – 05 – СанПиН 2.2.1/2.1.1.1278 – 03 – СанПиН 2.2.2/2.4.1340 – 03 – СанПиН 2.2.4.548 – 96 – СН 2.2.4/2.1.8.562 – 96

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику	
---	--

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Ассистент	Мезенцева И. Л.			

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗНМБА	Прокопьев И.Э.		

4. Социальная ответственность при разработке маркетинговой стратегии портфеля инновационных продуктов ПАО «МТС»

В настоящее время на любом рынке компания может столкнуться с жесткой конкурентной борьбой за потребителя и его деньги, а также за возможность занять прочное надежное место лидера, именно в таких случаях организация должна иметь стратегию, план своих действий на «поле боя». Запланированное поведение предприятия в тех или иных случаях может послужить наступлением на рыночные позиции конкурентов или обороной от натиска соперника.

Сегодня не только высшее звено компании должно формировать стратегию, но также и руководители коммерческих единиц и даже функциональных отделов, данной работе будет рассмотрено стратегическое планирование отдела маркетинга, одним из основополагающих отделов предприятия. Стратегия маркетинга демонстрирует, как компания может пользоваться своими ресурсами, чтобы достигать такие цели, как увеличение продаж или рост доли рынка.

В реалиях современного мира наиболее востребованными и перспективными являются ИТ-продукты, поэтому многие компании борются за место в данном направлении. В ПАО «МТС», избрали путь к виртуализации производственной деятельности в организациях. Основными продуктами предлагаемыми компанией являются Виртуальная АТС и Виртуальный сервер. Пользователями данных продуктов являются любые юридические лица.

4.1 Производственная безопасность

В данном разделе дипломной работы приведены: оценка условий труда на рабочем месте, анализ вредных и опасных факторов труда, разработка мер защиты от них. При проведении работ в соответствии с требованиями ГОСТ 12.0.003-2015 «ССБТ. Опасные и вредные

производственные факторы. Классификация», имеют место существовать критерии, приведенные в таблице 1.

Таблица 17 – Опасные и вредные производственные факторы.

Источник фактора, наименование видов работ	Факторы (по ГОСТ 12.0.003-2015)	
	Вредные	Опасные
Рабочее место (Офис, ПК)	<ul style="list-style-type: none"> – Запыленность и загазованность воздушной среды; – Отклонение показателей микроклимата. – Электромагнитное излучение, повышенный уровень магнитной и электрической составляющих – Нервно-психические перегрузки (умственное перенапряжение, перенапряжение анализаторов, эмоциональные перегрузки, монотонность труда) 	<ul style="list-style-type: none"> – Огонь – Электрический ток и статическое электричество

Запыленность и загазованность воздушной среды

Основное условие нормирования, состоящее в том, что фактическая концентрация вредного вещества $C < ПДК$, должно соблюдаться в любых местах пребывания человека. Но поскольку содержание примесей в воздухе

производственных помещений неизбежно больше, чем на территории предприятия и вблизи от него, и, тем более, – за пределами зоны рассеивания примесей и в населенных пунктах, то применяют принцип отдельного нормирования загрязняющих веществ.

Отклонение показателей микроклимата в помещении.

Микроклимат в помещении определяется следующими параметрами: температурой, относительной влажностью, скоростью движения воздуха. Параметры микроклимата оказывают непосредственное влияние на тепловое самочувствие человека и его работоспособность. При плохих показателях микроклимата у человека будет снижаться работоспособность. Могут возникнуть заболевания такие как: простуда, радикулит, хронический бронхит и тонзиллит.

Оптимальные значения характеристик микроклимата устанавливаются в соответствии с СанПиН 2.2.4.3359-16 и приведены в таблицах 3 и 4.

По степени физической тяжести работа за ПК относится к лёгкой физической работе категории I а, с энергозатратами организма до 120 Дж/с, так как работа проводится сидя, не требуя систематического физического напряжения.

Таблица 18 – Допустимые значения характеристик микроклимата

Период года	Категория работ по уровню энергозатрат, Вт	Температура воздуха, °С	Температура поверхностей °С	Относит. влажность воздуха, %	Скорость движения воздуха, м/с
Холодный	Ia(до 139)	20,0-25,0	19,0-26,0	15-75	0,1
Теплый	Ia (до 139)	21,0-28,0	20,0-29,0	15-75	0,1-0,2

Таблица 19 – Оптимальные величины параметров микроклимата на рабочих местах производственных помещений

Период года	Категория работ по уровням энергозатрат, Вт	Температура воздуха, °С	Температура поверхностей, °С	Относительная влажность воздуха, %	Скорость движения воздуха, м/с, не более
Холодный	Ia (до 139)	22-24	21-25	60-40	0,1
	Iб (140-174)	21-23	20-24	60-40	0,1
	IIa (175-232)	19-21	18-22	60-40	0,2
	IIб (233-290)	17-19	16-20	60-40	0,2
	III (более 290)	16-18	15-19	60-40	0,3
Теплый	Ia (до 139)	23-25	22-26	60-40	0,1
	Iб (140-174)	22-24	21-25	60-40	0,1
	IIa (175-232)	20-22	19-23	60-40	0,2
	IIб (233-290)	19-21	18-22	60-40	0,2
	III (более 290)	18-20	17-21	60-40	0,3

Офис относится к помещениям с нормальным тепловыделением, микроклимат в нем поддерживается на оптимальном уровне с помощью системы водяного центрального отопления, естественной вентиляции и дополнительным подогревом в холодное время года. Влажная уборка в помещении проводится ежедневно.

Электромагнитное излучение, повышенный уровень магнитной и электрической составляющих

Воздействие на живую ткань организма, ЭМП вызывает переменную поляризацию молекул и атомов, составляющих клетки, в результате чего происходит опасный их нагрев. Избыточная теплота может нанести вред отдельным органам и всему организму человека. Особенно вреден перегрев таких органов как глаза, мозг, почки и т.д. Возможны также нарушение функций сердечно-сосудистой и нервной системы. Электромагнитные излучения в зависимости от частоты колебаний подразделяются на несколько диапазонов. К диапазону низких частот относятся ЭМП промышленной частоты (50 Гц), которые заметно проявляются в электроустановках сверхвысоких напряжений, которые используются в ЦОДах более 400кВ–на линиях электропередач, в распределительных устройствах электростанций. Их воздействие оценивается значением электрической составляющей, оказывающей влияние главным образом на нервную систему человека.

В диапазоне более высоких частот от 300МГц до 300ГГц предельно допустимая плотность потока энергии (ППЭ) с учётом времени работы не должна превышать $200\text{мкВт}\cdot\text{ч}/\text{см}^2$.

Для электроустановок промышленной частоты сверхвысокого напряжения, используемых в ЦОДах (400кВ и выше) облучение электрическим полем регламентируется ГОСТ 12.1.002–84 ССБТ. По значению напряжённости электрического поля E и продолжительности пребывания в нём человека в течении суток.

Нервно-психические перегрузки

Нервно-психические перегрузки - совокупность таких сдвигов в психофизиологическом состоянии организма человека, которые развиваются

после совершения работы и приводят к временному снижению эффективности труда. Состояние утомления (усталость) характеризуется определенными объективными показателями и субъективными ощущениями.

При первых симптомах психического перенапряжения необходимо:

- Дать нервной системе расслабиться;
- Рационально чередовать периоды отдыха и работы;
- Стараться поддерживать доброжелательные отношения с коллегами;
- Начать заниматься спортом;
- В тяжелых случаях обратиться к врачу.

Естественно, что полностью исключить провоцирующие факторы из жизни вряд ли удастся, но можно уменьшить негативное воздействие, давая нервной системе необходимый отдых. Кроме того, очень важно с самого детства укреплять и закаливать ее, так как именно в раннем возрасте закладываются дисфункции ЦНС, которые проявят себя гораздо позже. Специалисты психологи уверены, что умственное перенапряжение в процессе учебы, а также завышенные требования родителей, делают психическое состояние детей более уязвимым и восприимчивым к внешним воздействиям.

Электрический ток и статическое электричество.

Статическое электричество возникает в результате сложных процессов, связанных с перераспределением электронов и ионов при соприкосновении двух поверхностей неоднородных жидких или твердых веществ, на которых образуется двойной электрический слой. При механическом разделении поверхностей происходит разделение зарядов этого двойного электрического слоя. При этом между разделенными

поверхностями, несущими электрический заряд, образуется разность потенциалов и возникает электрическое поле.

В помещении разрядные токи статического электричества чаще всего возникают при прикосновении пользователей к любому из элементов ЭВМ. Такие разряды опасности для человека не представляют, однако, кроме неприятных ощущений, они могут привести к выходу из строя ЭВМ.

Для снижения величин возникающих зарядов статического электричества в помещении покрытие полов выполнено из однослойного линолеума.

При работе с электроприборами очень важно соблюдать технику безопасности.

Под техникой безопасности понимается система организационных мероприятий и технических средств, направленная на предотвращения воздействия на работника вредных и опасных производственных факторов.

Электрические установки представляют для человека большую потенциальную опасность, которая усугубляется тем, что органы чувств человека не могут на расстоянии обнаружить наличие электрического напряжения на оборудовании.

В зависимости от условий в помещении опасность поражения человека электрическим током увеличивается или уменьшается. Не следует работать с компьютером в условиях повышенной влажности (относительная влажность воздуха длительно превышает 75%), высокой температуры (более 35°C), наличии токопроводящей пыли, токопроводящих полов и возможности одновременного соприкосновения к имеющим соединение с землей металлическим элементам и металлическим корпусом электрооборудования. Таким образом, работа может проводиться только в помещениях без повышенной опасности, при этом существует опасность электропоражения:

- 1) при непосредственном прикосновении к токоведущим частям во время ремонта ПЭВМ;
- 2) при прикосновении к нетоковедущим частям, оказавшимся под напряжением (в случае нарушения изоляции токоведущих частей ПЭВМ);
- 3) при соприкосновении с полом, стенами, оказавшимися под напряжением;
- 4) имеется опасность короткого замыкания в высоковольтных блоках: блоке питания и блоке дисплейной развёртки.

Офисное помещение по опасности электропоражения относится к помещениям без повышенной опасности, то есть отсутствуют условия, создающие повышенную опасность.

В помещении используются приборы, потребляющие напряжение 220В переменного тока с частотой 50Гц. Это напряжение опасно для жизни, поэтому обязательны следующие меры предосторожности:

- 1) перед началом работы нужно убедиться, что выключатели и розетка закреплены и не имеют оголённых токоведущих частей;
- 2) при обнаружении неисправности оборудования и приборов необходимо не делая никаких самостоятельных исправлений сообщить ответственному за оборудование;
- 3) запрещается загромождать рабочее место лишними предметами;
- 4) при возникновении несчастного случая следует немедленно освободить пострадавшего от действия электрического тока и, вызвав врача, оказать ему необходимую помощь.

4.2 Экологическая безопасность

Экологическая безопасность – сумма условий, при которых достигается научно-обоснованное ограничение или исключение вредного воздействия хозяйственной деятельности на жизнедеятельность населения и качество окружающей среды. Экологическая безопасность достигается системой мероприятий (прогнозирование, планирование, подготовка к

осуществлению комплекса профилактических мер), обеспечивающих минимальный уровень неблагоприятных воздействий природы и технологических процессов ее освоения на жизнедеятельность и здоровье людей (человека) при сохранении темпов экономического развития.

Загрязнение почвы происходит при строительстве базовых станций, которые необходимы для передачи сигнала. Для снижения воздействия необходимо пересмотреть комплексный подход и найти способы, оказывающие наименьшее влияние на почву.

4.3 Безопасность в чрезвычайных ситуациях

Мероприятия по пожарной профилактике разделяются на организационные, технические, эксплуатационные и режимные.

Организационные мероприятия предусматривают правильную эксплуатацию оборудования, правильное содержание зданий и территорий, противопожарный инструктаж рабочих и служащих, обучение производственного персонала правилам противопожарной безопасности, издание инструкций, плакатов, наличие плана эвакуации.

К техническим мероприятиям относятся: соблюдение противопожарных правил, норм при проектировании зданий, при устройстве электропроводов и оборудования, отопления, вентиляции, освещения, правильное размещение оборудования.

К режимным относятся установление правил организации работ и соблюдение противопожарных мер.

Необходимо предусмотреть ряд профилактических мероприятий технического, эксплуатационного, организационного плана.

В качестве возможных причин пожара можно указать следующие:

1) наличие горючей пыли (некоторые осевшие частицы пыли способны к самовозгоранию);

2)короткие замыкания;

3)опасная перегрузка сетей, которая ведет за собой сильный нагрев токоведущих частей и загорание изоляции;

4)нередко пожары происходят при пуске оборудования после ремонта.

Для предупреждения пожаров от коротких замыканий и перегрузок необходимы правильный выбор, монтаж и соблюдение установленного режима эксплуатации электрических сетей, дисплеев и других электрических средств автоматизации.

Следовательно, необходимо предусмотреть ряд профилактических мероприятий технического, эксплуатационного, организационного плана.

Для предупреждения возникновения пожара необходимо соблюдать следующие правила пожарной безопасности:

1)исключение образования горючей среды (герметизация оборудования, контроль воздушной среды, рабочая и аварийная вентиляция);

2)применение при строительстве и отделке зданий негорюемых или трудно сгораемых материалов.

Необходимо в аудитории проводить следующие пожарно-профилактические мероприятия:

1)организационные мероприятия, касающиеся технического процесса с учетом пожарной безопасности объекта;

2)эксплуатационные мероприятия, рассматривающие эксплуатацию имеющегося оборудования;

3)технические и конструктивные, связанные с правильным размещением и монтажом электрооборудования и отопительных приборов.

Организационные мероприятия:

1)противопожарный инструктаж обслуживающего персонала;

2)обучение персонала правилам техники безопасности;

3)издание инструкций, плакатов, планов эвакуации.

Эксплуатационные мероприятия:

- 1) соблюдение эксплуатационных норм оборудования;
- 2) обеспечение свободного подхода к оборудованию;
- 3) содержание в исправности изоляции токоведущих проводников.

Технические мероприятия:

1) соблюдение противопожарных мероприятий при устройстве электропроводок, оборудования, систем отопления, вентиляции и освещения.

В офисе имеется углекислотный огнетушитель типа ОУ–2, установлен рубильник, обесточивающий всю аудиторию, на двери аудитории приведен план эвакуации в случае пожара, и на достигаемом расстоянии находится пожарный щит. Если возгорание произошло в электроустановке, для его устранения должны использоваться углекислотные огнетушители типа ОУ–2.

2) профилактический осмотр, ремонт и испытание оборудования.

Кроме устранения самого очага пожара, нужно своевременно организовать эвакуацию людей.

Террористический акт.

Террористический акт – это совершение взрыва, поджога или иных действий, устрашающих население и создающих опасность гибели человека, причинения значительного имущественного ущерба либо наступления иных тяжких последствий, в целях воздействия на принятие решения органами власти или международными организациями, а также угроза совершения указанных действий в тех же целях.

Объективная сторона террористического акта характеризуется совершением двух альтернативных действий: 1) совершение взрыва, поджога или иных действий, устрашающих население и создающих опасность гибели человека, причинения значительного имущественного ущерба либо наступления иных тяжких последствий; 2) угроза совершения указанных действий.

Устрашающими население могут быть признаны такие действия, которые по своему характеру способны вызвать страх у людей за свою жизнь и здоровье, безопасность близких, сохранность имущества и т.п. (п. 2 ППВС РФ № 1 от 09.02.2012). Это происходит, когда взрывы и поджоги, как правило, осуществляются в местах скопления людей или нахождения материальных ценностей.

Опасность гибели человека, причинения значительного имущественного ущерба либо наступления иных тяжких последствий должна быть реальной, что определяется в каждом конкретном случае с учетом места, времени, орудий, средств, способа совершения преступления и других обстоятельств дела (данных о количестве людей, находившихся в районе места взрыва, о мощности и поражающей способности использованного взрывного устройства и т.п.) (п. 2 ППВС РФ № 1 от 09.02.2012).

К особо квалифицирующим признакам теракта относится: – умышленное причинение смерти человеку (п. «б» ч. 3 ст. 205 УК). В данном пункте фактически объединены в одну норму составы теракта и убийства. Понятие убийства, т.е. умышленного причинения смерти человеку. В санкции комментируемой статьи предусмотрено наказание в виде пожизненного лишения свободы. Наказание за убийство общепасным способом предусматривает смертную казнь. Однако наказание в виде смертной казни в настоящее время за убийство не назначается, поэтому ВС РФ считает умышленное причинение смерти потерпевшему при терроризме не влечет квалификацию по совокупности преступлений. В п. 9 ПП ВС РФ № 1 от 09.02. 2012 прямо указывает: «В случае, если террористический акт повлек умышленное причинение смерти человеку (либо двум и более лицам), содеянное охватывается пунктом «б» части 3 статьи 205 УК РФ и дополнительной квалификации по статье 105 УК РФ не требует».

4.4 Правовые и организационные вопросы обеспечения безопасности

Правовые нормы трудового законодательства.

Законодательством РФ запрещен принудительный труд и дискриминация по любым признакам.

Законодательством РФ устанавливаются отношения между работником и организацией, касающиеся по оплате труда, социальных отношений, трудового распорядка, особенности установления труда женщин, детей и людей с ограниченными способностями.

Сотрудники должны проходить обязательное медицинское обследование 1 раза в год.

Специалисты по качеству проводят более 50% рабочего времени с ПЭВМ. В соответствии с СанПиН 2.2.2/2.4.1340-03 сотрудники должны проходить обязательные (при поступлении на работу) и периодические медицинские осмотры.

Работу с ПЭВМ следует ограничить (не более 3-х часов в день) при условии соблюдения гигиенических требований или исключить полностью для беременных женщин.

Каждый ПЭВМ должен иметь санитарно-эпидемиологическое заключение. Санитарно-эпидемиологический надзор за эксплуатацией ПЭВМ регулируется в соответствии с СанПиН 2.2.2/2.4.1340-03.

Организации необходимо осуществлять постоянный контроль за соблюдением санитарных правил при эксплуатации ПЭВМ согласно действующими санитарными правилами и внутренними инструкциями.

Организационные мероприятия при компоновке рабочей зоны.

При организации рабочего места необходимо учитывать требования безопасности, промышленной санитарии, эргономики, технической эстетики. Невыполнение этих требований может привести к получению работником

производственной травмы или развитию у него профессионального заболевания.

Согласно требованиям безопасности жизнедеятельности при организации работы на ПЭВМ должны выполняться следующие условия:

- рабочее место с персональным компьютером (ПК) должно располагаться по отношению к оконным проемам так, чтобы свет падал сбоку, предпочтительнее слева;
- нужно избегать расположения рабочего места в углах комнаты или лицом к стене (расстояние от ПК до стены должно быть не менее 1 м), экраном и лицом к окну;
- ПК желательно устанавливать так, чтобы, подняв глаза от экрана, можно было увидеть самый удаленный предмет в комнате, так как перевод взгляда на дальнее расстояние – один из самых эффективных способов разгрузки зрительной системы при работе на ПК;
- при наличии нескольких компьютеров расстояние между экраном одного монитора и задней стенкой другого должно быть не менее 2 м, а расстояние между боковыми стенками соседних мониторов – не менее 1,2 м;
- окна в помещениях с ПЭВМ должны быть оборудованы регулируемыми устройствами (жалюзи, занавески, внешние козырьки и т.д.);
- монитор, клавиатура и корпус компьютера должны находиться прямо перед оператором; высота рабочего стола с клавиатурой должна составлять 680 – 800 мм над уровнем стола; а высота экрана (над полом) – 900–1280см;
- монитор должен находиться от оператора на расстоянии 60 – 70 см на 20 градусов ниже уровня глаз;
- пространство для ног должно быть: высотой не менее 600 мм, шириной не менее 500 мм, глубиной не менее 450 мм. Должна быть предусмотрена подставка для ног работающего шириной не менее 300 мм с регулировкой угла наклона 0-20 градусов;

- рабочее кресло должно иметь мягкое сиденье и спинку, с регулировкой сиденья по высоте, с удобной опорой для поясницы;
- Следовать руководству.
- Положение тела пользователя относительно монитора должно соответствовать направлению просмотра под прямым углом или под углом 75 градусов.

Правильная поза и положение рук оператора являются весьма важными для исключения нарушений в опорно-двигательном аппарате и возникновения синдрома постоянных нагрузок.

Согласно СанПиНу 2.2.2/2.1340-03 при 8-ми часовой рабочей смене на ВДТ и ПЭВМ перерывы в работе должны составлять от 10 до 20 минут каждые два часа работы.

Заключение

В рамках выпускной квалификационной работы был подготовлен, а также частично реализован маркетинговый план по выведению нового продукта на рынок в г. Томске.

Для достижения цели работы был решен ряд задач:

- проведен анализ отечественной и зарубежной научной литературы, посвященной методологии вывода нового продукта на рынок. выделены три подхода к определению понятия «новый продукт». описан процесс вывода на рынок нового продукта. выделены ключевые факторы, определяющие успех или неудачу нового продукта. определена роль маркетинга на этапе разработке идеи нового продукта.

- изучены основные составляющие маркетингового исследования, а также рассмотрены понятийные и функциональные особенности маркетингового плана, что позволило создать теоретическую основу для данной работы.

- проведен анализ тенденций развития на рынке телекоммуникаций, анализ конкурентной среды на рынке для разработки комплекса маркетинга;

- предложены маркетинговые стратегии на основе маркетинговых исследований

- частично реализована маркетинговая стратегия предложенная на основе исследований.

Проведенные маркетинговые исследования показали, что рынок виртуальных продуктов является растущим и имеющим большие перспективы для развития. Желание многих предприятий экономить на покупке оборудования, внедряя виртуальные сервисы значительно повышает спрос на светодиодные системы. Все большим спросом пользуются

виртуальные хранилища, а также виртуальные сервера специального назначения: например, для работы с информационными и специализированными системами. Причем применение виртуальных серверов считается новым направлением, которое в настоящее время очень активно развивается. Количество игроков на рынке РФ – не более 10, это в основном крупные фирмы, занимающиеся предоставлением подобных продуктов и сервисов на рынке уже значительное время. При проведении конкурентного анализа были выявлены сильные и слабые стороны конкурентов, а также определены основные конкурентные преимущества продукта компании.

Характеристика портфеля инновационных продуктов компании «МТС» соответствует приоритетным программам внедрения и развития современного бизнеса в России. А также, сложившаяся экономическая ситуация и политика импортозамещения направлена на обращение внимания на развитие собственных инновационных структур, что ложится в пользу виртуализации, повышая интерес к данному направлению со стороны потенциальных покупателей.

В результате проведенных исследований можно сделать вывод, что инновационный продукт ПАО «МТС» являются перспективными и имеют все шансы на успешную реализацию на рынке виртуальных сервисов для юридических лиц.

Маркетинговая стратегия должна включать в себя стратегии деятельности предприятия на целевом рынке с применением необходимых инструментов маркетинга, при этом необходимо, чтобы были определены продукты, цены, методы продвижения, и каналы распределения для каждого сегмента. Стратегическое планирование в совокупности с анализом деятельности предприятия и ее маркетинговой информации является действительным фактором развития компании, своевременно улавливающим

и учитывающим новые тенденции экономики, изменения в предпочтениях, сдвиги на рыночных нишах и прочее.

Список публикаций студента

1. Прокопьев И.Э. Маркетинг на рынке телекоммуникаций / И.Э. Прокопьев, Т.С. Селевич // Научно-методический журнал «Научный журнал». - 2018. - № 2. - С. 35-36.

Список использованной литературы

1. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление. – СПб.: Питер, 2007. – 496 с.
2. Алтухов, П.Л. Методические положения по выбору стратегии управления развитием предприятия / П.Л. Алтухов // Экономист. – 2007. – № 1. – С. 60-65.
3. Дэй, Д. Стратегический маркетинг. – М.: Изд-во ЭКСМО-Пресс, 2002. – 640 с.
4. Каплан Р.С., Нортон Д. П. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты / Пер. с англ. – М.: ЗАО Олимп-Бизнес, 2005. – 512 с.
5. Макарова Е. Маркетинговая стратегия фирмы [Электронный ресурс]: Информационный портал. – 2011. – Режим доступа: <http://fb.ru/article/4806/marketingovaya-strategiya-firmyi>.
6. Модель анализа пяти конкурентных сил Майкла Портера. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/porter-model/>
7. Официальный сайт компании «МТС». – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://tomsk.mts.ru/business> (дата обращения: 21.05.2018)
8. Официальный сайт компании «Мегафон». – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://tom.megafon.ru/corporate/> (дата обращения: 21.05.2018)
9. Официальный сайт компании «Билайн». – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://tomsk.beeline.ru/business/main/> (дата обращения: 21.05.2018)
10. Официальный сайт компании «Tele2». – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://tomsk.tele2.ru/business> (дата обращения: 21.05.2018)
11. О'Шонесси, Дж. Конкурентный маркетинг: стратегический подход. / Пер. с англ. под ред. Д.О. Ямпольской. – СПб.: Питер, 2002. – 864 с.

12. Пирс Дж. П. Стратегический менеджмент, 12-е издание / Пирс П, Дж., Робинсон, Р. – СПб: Питер, 2013. – 560 с.
13. Попов, Сергей Александрович. Актуальный стратегический менеджмент: учебно-практическое пособие / С. А. Попов. - М. : Юрайт, 2010. – 448 с
14. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов/ пер. с англ. И. Миневрина. – М.: Альпина Паблишер, 2011. – 454 с.
15. Рыжикова Т. Методы сегментирования потребителей// Маркетинг. – 2012. - № 4. – С. 23-35
16. Скотт, Дэвид Мирман. Новые правила маркетинга и PR: как использовать социальные сети, блоги, подкасты и вирусный маркетинг для непосредственного контакта с покупателем/Дэвид Мирман Скотт; пер. с англ. . -2-е изд. -М.: Альпина Паблишерз, 2011. -347 с.
17. Стратегии продвижения Push и Pull [Электронный ресурс]. – 2014. – Режим доступа: <http://marketolog.biz/push-&-pull-page-65.html> (дата обращения: 10.02.2017)
18. Томпсон, А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа, 12-е издание / А. Томпсон, А. Стрикленд.: Пер. с англ. М.: Издательский дом «Вильямс», 2006. – 928 с.
19. Уолкер-мл. О., Бойд-мл. Х., Ларше Ж.-К., Маллинз Дж. Маркетинговая стратегия: курс МВА: пер. с англ. – М.: Вершина, 2006. – 496 с.
20. Федорова М. С. Разработка маркетинговой стратегии предприятия / М. С. Федорова // Молодой ученый. — 2011. — №5. Т.1. — С. 232-234.
21. Ценовые стратегии для новых товаров [Электронный ресурс]. – 2014. – Режим доступа: <http://powerbranding.ru/cenoobrazovanie/strategii-novykh-tovarov/> (дата обращения: 01.04.2017)

22. Чернов С.Е. Стратегический маркетинг информационно-консультационных услуг: Монография. – М.: ИПКГосслужбы, 2006. – 304 с.
23. Шувладзе Г.Ш., Кирвалидзе Н.О. О сущности и функциях маркетинга//Маркетинг в России и за рубежом. – 2011. - № 4. – С. 108-114.
24. Aaker & A., D. 2004. Strategic market management (7th ed.). Hoboken, N.J.: John Wiley.
25. Ansoff, H.I.; «Strategies for Diversification»; Harvard Business Review; September-October 1957.
26. Chester R. Wasson, Dynamic Competitive and Product Life Cycles, Austin, TX: Austin Press, 1978
27. John A. Weber, «Planning Corporate Growth with Inverted Product Life Cycles», Long Range Planning, October 1976, pp, 12-29
28. Kotler Philip. Marketing Management. Analysis, Planning, Implementation, and Control. 7th edition. Prentice Hall, 1991., с. 262
29. Peter Doyle, «The Realities of the Product Life Cycles», Quarterly Review of Marketing, Summer 1976.
30. Уолкер-мл. О., Бойд-мл. Х., Ларше Ж.-К., Маллинз Дж. Маркетинговая стратегия: курс МВА: пер. с англ. – М.: Вершина, 2006. – 496 с.

Приложение А
(справочное)

Theoretical aspects of marketing strategy

Part 1

Marketing strategy method development analysis

Part 2

Selection of classifications of operational marketing strategies

Part 2.1

Студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗНМБА	И.Э. Прокопьев		

Консультант кафедры ИП (руководитель ВКР):

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Зав. каф. ИП	С.В. Хачин	к.т.н.		

Консультант–лингвист кафедры иностранных языков ИСГТ:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Н.А. Коваленко	-		

Chapter 1. Theoretical aspects of marketing strategy

There are many definitions for a word “strategy” suggested by many sources and authors, e.g. Robert S. Kaplan understands strategy as a way to produce the value for the shareholders, customers and the society in general [11]. Arthur A. Thompson and A. J. Strickland consider strategy as a development way, a competition method and the way doing business chosen by company [38]. Igor Ansoff describes strategy as a rule set for making decisions followed in organization [45]. The interpretation of the strategy suggested by Ansoff is the most indisputable because it is mentioned in the most sources of strategic marketing and company management. Strategy appears as art but also as a program or a plan and a method set or a tool set. All interpretations are correct but we will understand under strategy the main plan of actions which defines the priorities of strategic tasks, resources and a step sequence to achieve strategic goals as well as analyzes, control, plan correction and following the plan [9].

The absence of a strategy does not allow the company to achieve the coherence of strategic actions and decisions; as a result the company will not become a leader in the market and will not act effective.

It is necessary to be able to assess the current state of the company in order to develop an effective strategy. There are many methods for analyzing the market, internal and external environment, etc. for doing that.

A successful strategy should be developed during formal process of strategic planning and be built from the company foundation; both the strengths and weaknesses of the company should be taken into account in accordance with threats and opportunities from the outside.

Many successful companies do not just have a developed strategy, but they also steadily follow it to match the established parameters of the organization's development, that results in becoming a leader, and even taking these positions, the company have to plan further to exist in the future.

Contradictions between the goals of the company and the current situation determine the importance of a constant adjustment of the strategy.

In an extremely dynamic market environment, any company's strategy must be periodically adjusted along with changes in the product, market and competitors [14].

There are 4 strategy levels depending on the level of decision-making in world practice:

- Corporate strategy;
- Business strategy;
- Functional strategy;
- Operational strategy.

Although this classification is refuted by some authors, I decided to adhere to this classification, since, in my opinion, the decisions, which the strategy is based on, should be taken at these levels.

The Figure 1 shows a strategy structure in the form of a pyramid [38].

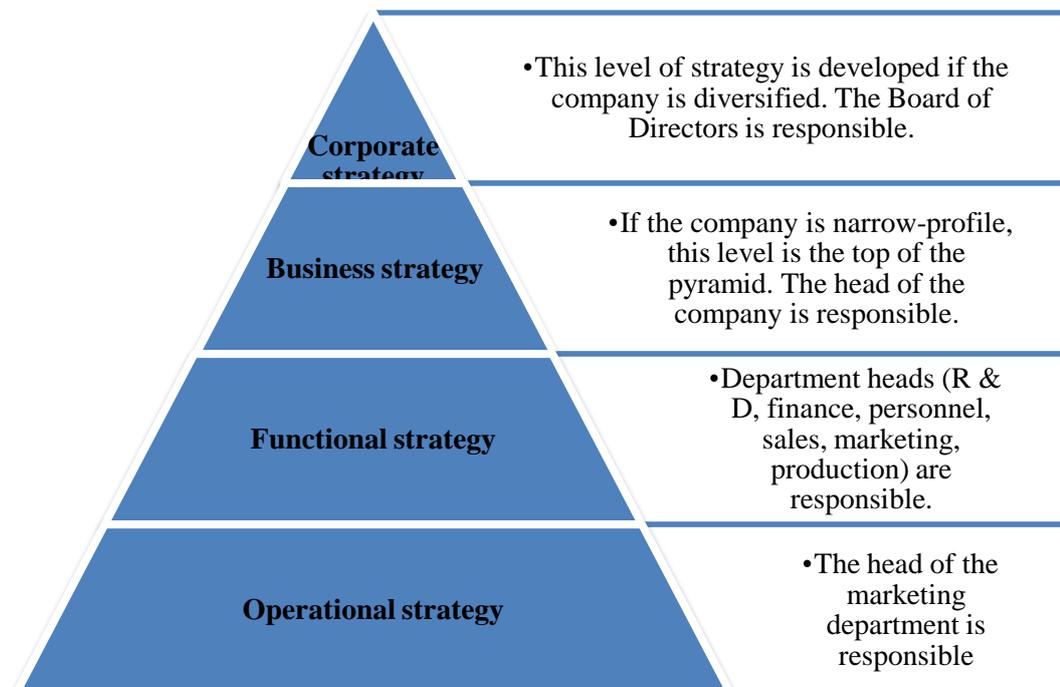


Figure 1 – strategy pyramid

The corporate strategy allows a diversified company to be not just a set of several separate business units, but something big, united by one goal and to follow this goal by the equivalent steps. Usually there are three corporate strategy types: growth, stability and survival like a life circle which are divided into further strategies.

The corporate strategy is developed and accepted by the highest level of leadership. The leaders are responsible for analyzing proposals and recommendations from managers of lower levels of management.

Production managers and other functional departments can and should participate in the development of the strategy, but the most important strategic decisions can be made only by the Board of Directors [38].

The Figure 2 shows the main elements which form the corporate strategy.



Figure 2 – Main elements of the corporate strategy [17]

If the company is not diversified, some elements are considered on the business strategy level.

The business strategy is a plan of individual corporate units, which combines the strategies of functional departments and is subordinated to the corporate strategy. The strategy should include an action plan focused on changes in the branch, in politics, in the economy, measures to solve company's problems, ways to merge functional strategies in a general direction, tactics of conducting competition.

The business strategy is based on approaches and actions related to management, ensuring successful activity in a particular business area. The strategy shows how to achieve a competitive position in the market in the long term.

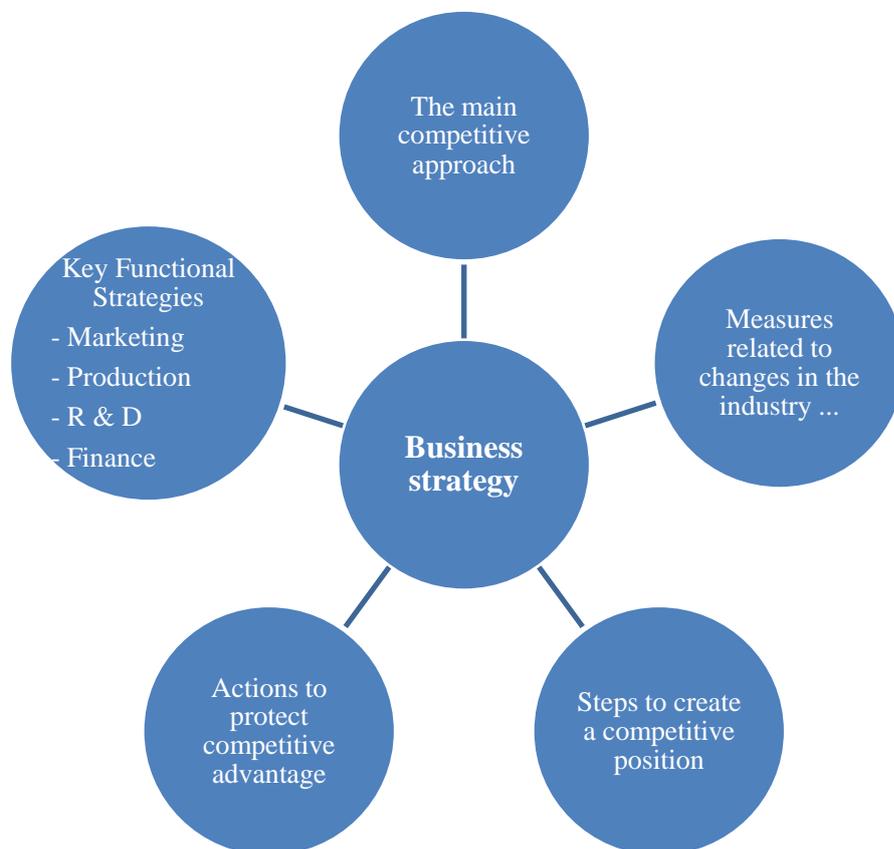


Figure 3 – Main elements of the business strategy.

If the company is not diversified, the main strategy will consist of a combination of corporate and business strategy elements.

The next level of strategic planning is functional strategies; they are developed in each functional department separately but influence each other. The business strategy elements are different in each department.

This Master's work focuses on the functional strategy of the marketing department, because the development of a marketing strategy takes into account the priorities of the corporate strategy (business strategies, if the company is not diversified) and its operational strategies subordinate to it: commodity (assortment), pricing, marketing and promotion strategies, as these are the main elements of marketing the enterprise.

Strategic marketing is a strategy development process which takes into account changing external environment and is aimed at increasing the degree of satisfaction of customer's needs [17].

Marketing function includes connections between the company and external environment and so is important for development of the main strategy [17].

Not all authors understand under marketing strategy a part of the main strategy, it means not all authors consider it as a functional strategy rather as a separate market action plan. Peter Drucker says: "The marketing function is so fundamental that it should be considered within the context of the entire economic activity of the company. Undoubtedly, the implementation of this function involves the implementation of certain actions and is characterized by a certain focus, but it is decisive in terms of the purpose of the company's functioning" [21].

The marketing strategy is considered as an action list which should be taken by the company to grow but it is not true. T. A. Gaydaenko defines the marketing strategy very clear: marketing strategy is an analysis of company market opportunities, selecting a goal system, developing and formulating plans and implementing marketing activities aimed at reducing market risk, ensuring long-term and sustainable development of the company [3]. The marketing strategy is an analyzing process of market, competitors, the current position of the company and a plan developing process to achieve the set goals.

Functional strategies including marketing strategies support the main strategy and show in detail the way to achieve the goals in each functional area separately. Although the main role is played by the heads of departments, the head of the business unit can adjust and subordinate the functional strategies to the main strategy.

The marketing strategy should include the company activity strategies in the target market with the use of the necessary marketing tools, and the products, prices, promotion methods, and distribution channels for each segment should be identified.

Strategic planning in conjunction with the analysis of the company and its marketing information is a real factor in the company's development, timely catching and taking into account new economic trends, changes in preferences, shifts in market niches and so on.

The strategic direction of the company's development in market conditions has long been amenable to analysis, which clearly shows that there is no uniformity of points of view and approaches. E.g., Michael Porter considers the main objective of strategic planning as achievement of long-term competitive advantages, so the strategies suggested by Porter describe competition methods. Researches done by Thompson, Strickland, Zhigalova and Boykova focus on competition strategies. Philip Kotler divides the marketing strategy into elements: product development strategies, pricing strategies, communication strategies and incentive strategies.

Table 1 – Marketing strategy classification

Author / Name	Classification	Characteristics
M. Porter/ Base strategies	Leadership in reducing costs; The differentiation strategy; <i>Specialization strategy</i>	The strategy is built on the basis of competitive advantages, through which the company will achieve its stated goals. The chosen strategy includes a kind of competitive struggle.
Growth Strategies	Strong growth strategy; Integration Growth	The growth strategy is clearly embedded in the basis of business.

	Strategy	
I. Ansoff / Model “product – market”	Strategy of penetration to the market; Market development strategy; Product development strategy; Diversification strategy	These strategies allow you to determine the main sources of profit and sales growth in the long run.
P. Kotler	Leaders: Expansion of the market; Protection of market share; Expansion of the share of its presence in the market Candidates for leadership: Offensive Followers: The imitator; Double; Simulator Inhabitants of niches: Operational strategies	Companies are classified according to their role in the target market and each of them is attributed a special style of behavior in the market.
T. Gaydaenko	Target market strategies; Commodity strategies; Pricing strategies; Strategies for promotion; Sales strategies	This classification is built from the basic functions of marketing and answers to questions: Where to sell? What to sell? How to sell? To whom to sell?

Table 1 presents the smallest part of the marketing strategies that modern literature offers, of course, there are still many unnamed options, many of which are represented by a cumulative set of different classifications, and some are completely devoid of general meaning.

As mentioned, strategies should be developed at different decision-making levels and the marketing strategy is not an exception; undoubtedly, competition is a matter of marketing, but the choice of method of competition is the overall moment of the business unit, which must be backed up by the work of both the marketing department and the production department, sales department and R & D,

it means that the classifications of Porter, Kotler and the growth strategies do not correspond to the theory being developed.

In 1960, E. McCarthy proposed the 4P concept, which later became known as the marketing mix, according to which the marketing mix is a set of tools used by the company to increase competitiveness, its composition includes: product, place, promotion and price. Creating or improving the product, setting the appropriate prices, organizing sales and promoting the product, this complex tries to satisfy the market need in the best and most profitable way [32].

Following this principle, the marketing strategy should be developed, except for one difference, in addition to the product strategy, pricing, marketing and promotion, it is necessary to consider the market coverage, so the target market strategy.

The marketing strategy is a process that includes the stages: analysis, planning, implementation, control, which are aimed at satisfying the consumer, his needs and preferences with exceptional value for a consumer [17].

At the first stage, it is necessary to analyze and segment the market, analyze competitors and analyze the activities of the enterprise (internal and external analysis), in the second stage, it is necessary to prescribe a marketing program which consists of operational strategies, and the strategy is defined by each element.

One of the results of developing the marketing strategy is a marketing plan that describes the steps to implement the strategy, it contains a list of activities, responsible persons, forecasts and deadlines.

The next stages of the marketing strategy are the implementation and control, during which the optimization of the marketing activities of the company and the adjustment of the strategy, if necessary.

Chapter 2. Marketing strategy method development analysis

As already mentioned in the first chapter of this study, one of the stages of the marketing strategy is the marketing program, that is, the choice of strategies of the product strategy, price, sales, promotion and target market for the company's product, and here once again for the developer is offered many variants of classifications

In the process of developing a strategy, it is not necessary to follow the strategies already developed, since the market does not stand still, it is constantly evolving and the activities of the company are different, there may be certain features that do not provide for the classification already outlined in the literature. Further, the author of this work selected the classifications and gave a brief description of each strategy.

2.1. Selection of classifications of operational marketing strategies

Operational strategies consider even more specific concrete actions and steps to achieve targets by functional units. Despite this scale, operational strategies are the subtleties of any enterprise strategy and properly influence the way to achieve the goal.

In order to build a marketing strategy properly, you need to decide on operational strategies. From the many classifications, the most suitable ones were chosen.

The first one is the promotion strategy (communication strategy), there is one indisputable classification in all sources (Figure 5) [37].

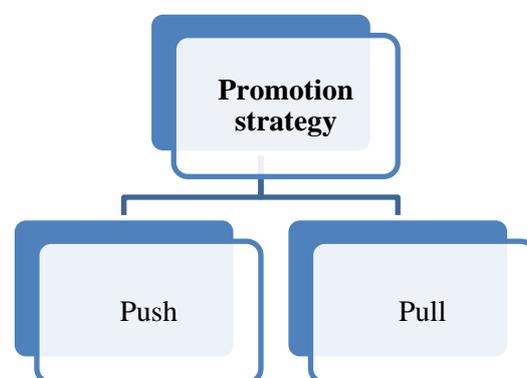


Figure13–Promotion strategy classification

The “Push” strategy implies pushing the goods to the consumer through intermediaries, advertising influence goes through all sales representatives, dealers, etc., so the product is pushed out to the market along the chain.

By the “Pull” strategy the advertising impact is targeted directly to the end user through the media, for example, e-mail sending about the launch of the pre-New Year action, thus, the consumer has a desire to buy and from him a request goes to the seller or a company-manufacturer, if it works with consumers directly.

The commodity strategy should ensure that the quality and range of the goods correspond to the needs of the market. T. Gaydaenko suggests the following classification:

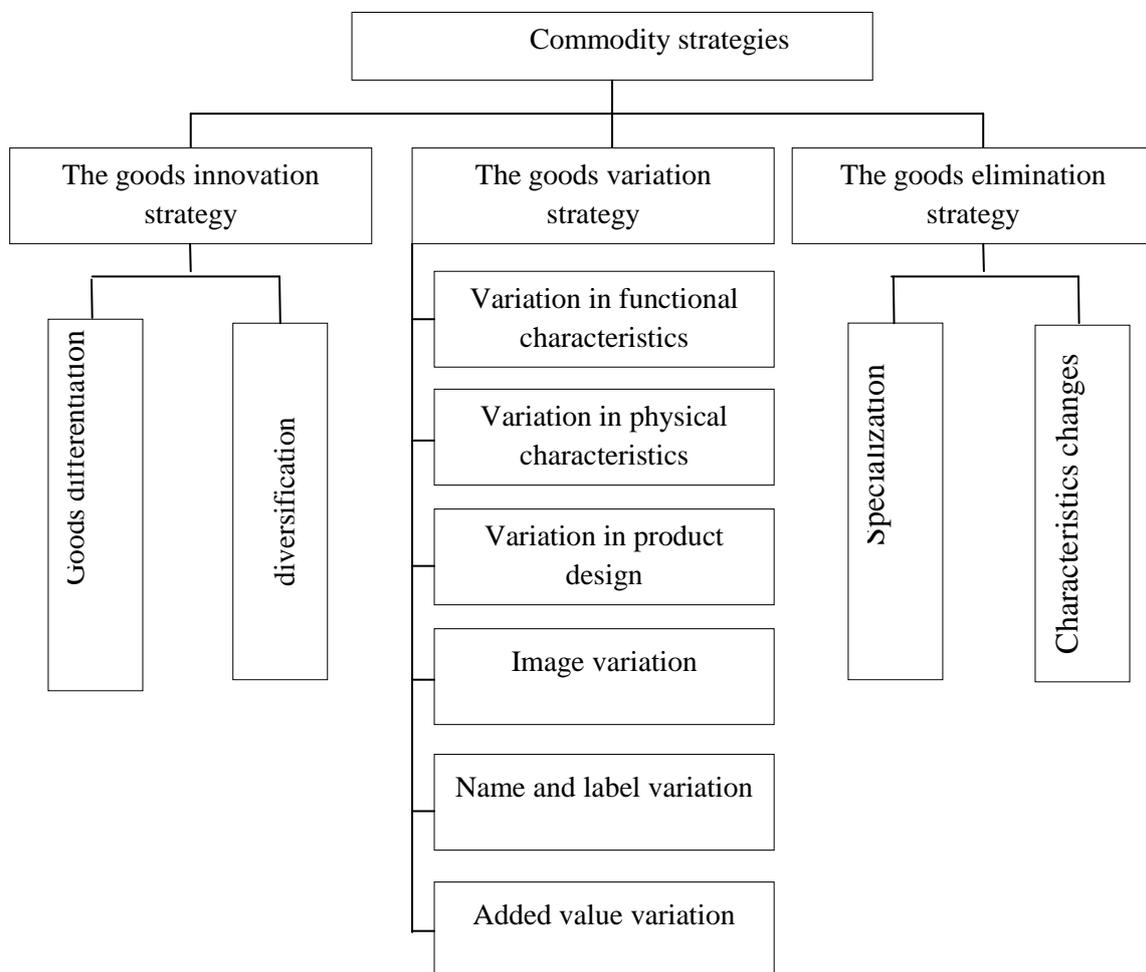


Figure14 – Commodity strategy classification of T. Gaydaenko

Gaydaenko singled out three strategic directions: innovation, variation and elimination [3]. The direction of innovation is based on creation, and radical development and improvement, and the direction of variation and elimination are built on minor changes and adjustments, so both directions are oriented to the already existing product.

I consider it advisable to change this classification. Planning directions should be based on what the company offers, and it can offer a new or already existing product. Hence the classification will look like this:

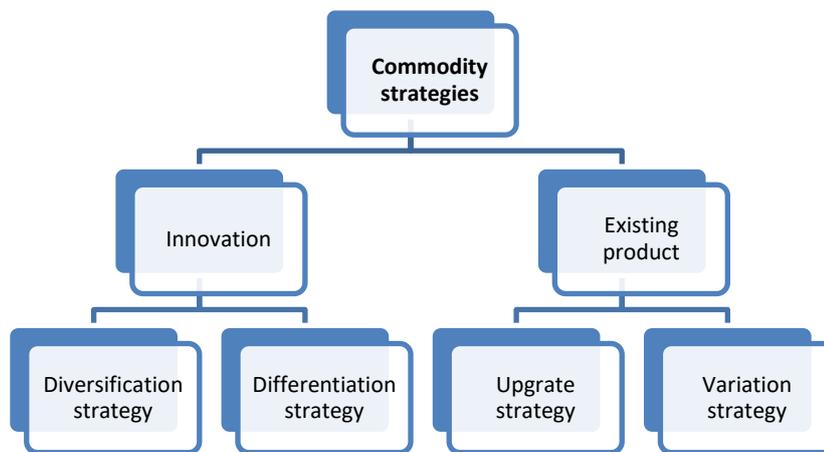


Figure 15 – Commodity strategies

Innovation product strategies should be supported by a patent or know-how.

The diversification strategy involves the production of a completely new product, which differs from the company's main production and product release to a new market. This strategy is the most risky, because it is impossible to accurately forecast the consumer's reaction to it.

The differentiation strategy involves the development of significant changes in an already existing product, not a change in color more attractive to the buyer, but complementing it with a clear competitive advantage, for example adding additional functions and capabilities important to the consumer.

The upgrade strategy has the possibility of reviving a product that is completely forgotten or stopped responding to trends and modern conditions. The

purpose of the update is to control the life cycle of the goods and to constantly adjust it, for example, changing the design, brand, name, image.

The variation strategy involves offering the buyer a wide range of already familiar products, but in a variety of forms, colors, with different names and characteristics, thereby defining them as analogies to each other, although the product is the same.

Sales strategies used in practice include intensive, selective and exclusive sales [15]. All of them provide only indirect distribution channels, although there are companies preferring direct sales, for example, companies producing medical products, contact direct with the hospital, and even with the doctor to establish good partnerships. Many other activity areas also use direct sales, through government purchases; the supply contract is formalized directly with the consumer. But you cannot talk about strategy only through a direct marketing channel, you need to introduce a strategy of “universal sales”, which involves sales through direct and indirect channels.

As a result we get a classification shown in Figure 7.



Figure 7 – Sales strategy classification.

Intensive sales mean a large-scale distribution of products for the largest number of outlets, for example consumer goods. As a disadvantage could be considered only the difficulty of controlling the paying capacity of all “distributors”.

Selective sales strategy limits the number of representatives, but this number is enough for a fairly wide distribution, an example is the manufacturer of an elite product. This is standard mutually beneficial terms of work.

The exclusive sales limit the number of intermediaries to a very small circle, and these intermediaries have the right for exclusivity in a certain territory, they cannot represent similar products of the manufacturer's competitors. This strategy is typical for premium goods, such as expensive cars, and provides with tight control over intermediaries and supports an ideal image.

Eventually the universal sales strategy, as already mentioned, is oriented both to the direct and indirect sales channel, but more preference is given to direct sales, as the creation and strengthening of relations with the consumer.

The pricing strategy classifications are the most common. Many classifications offer strategies such as “periodic discount”, “random discount”, “stable prices” and many others, such strategies were rejected immediately because they are tactics of price building, and the strategy should carry the meaning of a general model of behavior. Strategies for differentiated, competitive and assortment pricing are calculation methods.

It is very important to differentiate strategies for new and traditional goods. A new product involves either a completely new one, either for the consumer or for the manufacturer, or produced earlier by the company, but brought to a new market. For this product I distinguish three strategies: “cream skimming”, neutral pricing and “price breakout” strategy (penetration to the market), these strategies are derived from balance between the price perception by consumer and the value of the goods for consumer [41].

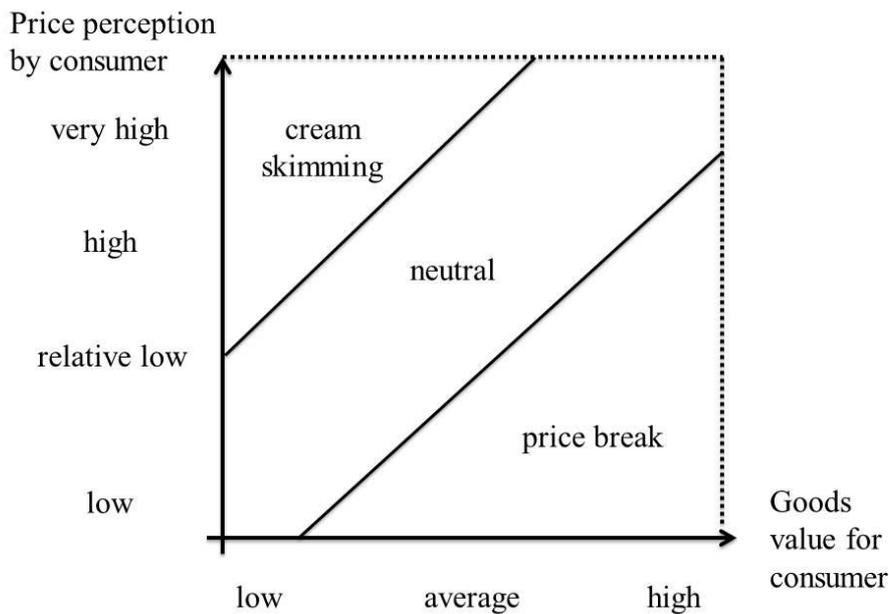


Figure16 – Diagram of determining the price strategy for a new product.

The “cream skimming” strategy means the establishment of a high price with the further price decrease as competition in the market increases. Because of the low value of the goods for the consumer, the market segment will be narrow, and the company will benefit from the inflated price.

The success conditions can be considered as unique opportunities of the manufacturer: patents, limited access to resources, the best distribution channels, image.

The “price break” strategy sets prices at a very low level, less than most consumers estimate, thereby increasing sales and market coverage, thereby increasing the company's profits.

Conditions are the ability to continue reducing costs and prices, the availability of elastic demand and the fear of competition.

The neutral pricing strategy involves establishing average industry prices, with an ideal “price-value” ratio.

A traditional product has a problem of positioning relative to competitors, including prices. So the price behavior will depend on the quality of the goods and the price level.

Table 2 – Strategies based on a “price-quality” ratio [9].

Price \ Quality	High	Average	Low
High	1.Premium strategy	2.	3.Price advantage strategy
Average	4.	5.Average price strategy	6.
Low	7.Deceit strategy	8.	9.Cheap product strategy

With the price-quality ratio levels, there are 9 cells, but cells 2, 4, 6, 8 are transitional stages, so it is advisable to leave them without a name, in order to avoid an overabundance of information. A company with a wide range can use strategies 1, 5 and 9 in the same market, depending on the quality of the product, thereby showing the differentiation of prices to the consumer. The strategies 2, 3 and 6 can crowd out competitors using strategies 1, 5 and 9, and also offer quality at lower prices. The strategies 4, 7 and 8 suggest an overstatement of prices for goods of unworthy quality, mainly focused on one-time purchases [1].

So the classification is looking like in Figure 9:

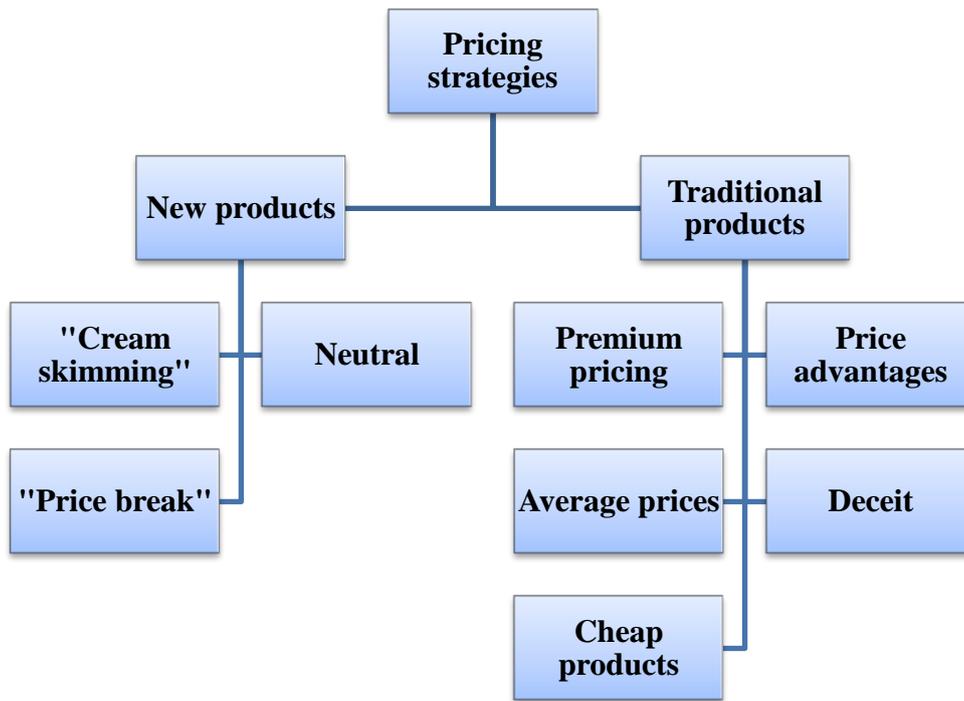


Figure 9 – Price strategy classification.

And the last classification that needs to be considered is the strategy of reaching the target market, the company must clearly understand to whom it wants and must sell its goods. This strategy defines the basic principles of market segmentation and the main segments for the good promotion in the industry [16].

The choice of strategy in this case will depend on the number of product groups and the number of markets that the company wants or where the company has already released the product.

The strategies classification is as follows:



Figure 10 – Target market strategy classification.

The strategy of mass marketing does not provide for differences between market segments, but treats it as one whole, orienting market program to similarities in the customer needs, so the product must satisfy the needs of the maximum number of buyers. The main advantage of this strategy is a significant cost reduction due to mass production, which gives more freedom for action.

The strategy of differentiated marketing allows the company to offer company products in several market segments, creating a separate offer for each. The strategy requires special attention to marketing.

If the company focuses its efforts on one segment and offers the product to only one particular group, the company operates on a strategy of concentrated marketing. This strategy guarantees stability, unlike the rest ones, and constant maintenance of contacts with consumers.