

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

38.04.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки)

Управление инновациями

(направленность (профиль))

## ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ)

на тему: «Особенности управления маркетингом и рекламой в организации  
(на примере ООО «Газпромнефть-Сахалин»)»

Обучающийся

Ю.П. Степнова

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Научный

руководитель

доктор экономических наук, доцент, профессор В.В. Даньшина

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)



Тольятти 2023



**Росдистант**

ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ ДИСТАНЦИОННО

## Содержание

Введение.....	3
1 Теоретический аспект формирования маркетинговой стратегии организации .....	9
1.1 Роль экономической стратегии в развитии организации.....	9
1.2 Структура маркетинговой стратегии и принципы ее формирования....	12
1.3 Методика оценки эффективности и особенностей маркетинговой стратегии организации.....	19
2 Анализ особенностей маркетинга и рекламы ООО «Газпромнефть-Сахалин» .....	27
2.1 Организационная характеристика ООО «Газпромнефть-Сахалин».....	27
2.2 Анализ основных результатов деятельности предприятия .....	34
2.3 Исследование рынка теплоэнергетического оборудования .....	40
2.4 Проведение анализа особенностей маркетинга и рекламы ООО «Газпромнефть-Сахалин».....	45
3 Рекомендации по совершенствованию маркетингового стратегического направления предприятия .....	53
3.1 Направления развития особенностей маркетинга и рекламы предприятия .....	53
3.2 Бенчмаркинг как один из инструментов совершенствования маркетинга и рекламы компании .....	63
3.3 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий... ..	66
Заключение .....	77
Список используемой литературы и использованных источников .....	80
Приложение А Общая классификация стратегий деятельности предприятия .....	87
Приложение Б Классификация конкурентных стратегий.....	89

## Введение

Актуальность и научная значимость настоящего исследования обусловлена следующими обстоятельствами.

Во-первых, в динамично развивающихся экономических условиях важно, чтобы предприятия оставались конкурентоспособными. Для этого им необходимо обеспечить высокую эффективность маркетинговой деятельности, стратегического планирования для привлечения новых клиентов и увеличения продаж для бизнеса.

Во-вторых, для повышения эффективности деятельности предприятиям необходимо постоянно контролировать свою внутреннюю и внешнюю среду, происходящие в них изменения. Неспособность понять тенденции и изменения в отрасли, предпочтения покупателей и многие другие микро- и макроэкономические факторы может отрицательно сказаться на положении предприятия на рынке, на его прибыли, объемах продаж. Именно поэтому крайне важно, чтобы прежде чем компания приступит к разработке маркетинговой стратегии, она ознакомилась с основными силами, действующими на рынке.

В-третьих, вследствие недостаточной научно-методической разработанности проблемы эффективного управления маркетинговой деятельностью, а именно, той ее части, которая касается рационального применения маркетинговых инструментов, позволяющих привлекать новых клиентов и сохранять старых, управлять сбытом компании, занимать необходимые конкурентные позиции, получать максимальную прибыль, особенно значимым становится поиск новых путей совершенствования маркетинговой деятельности предприятий.

Степень разработанности научной проблемы. Ключевые проблемы управления маркетинговой деятельностью предприятиями широко освещены в научных трудах зарубежных ученых, среди которых следует отметить Ф. Котлера, Ж.-Ж. Ламбена, П. Дойля, Дж. Шонесси Дж., Е. Дихтляи др. В их

трудах рассматривается проблематика формирования и развития маркетинговой деятельности предприятий в теоретическом и практическом аспектах. Исследование также опирается на труды таких отечественных исследователей как Е.П. Голубков, А.П. Панкрухин, М. Полиенко, А.В. Алфёров, которые предложили различные виды стратегий и способов оценки маркетинговой деятельности предприятий.

Объектом исследования выступает ООО «Газпромнефть-Сахалин».

Предметом исследования являются инструменты управления маркетингом и рекламой в организации ООО «Газпромнефть-Сахалин».

Целью исследования является выявление особенностей управления маркетингом и рекламой в организации (на примере ООО «Газпромнефть-Сахалин»).

Гипотеза исследования состоит в том, что эффективность управления маркетингом и рекламой в организации может быть повышена, если:

- организация активно использует инструменты цифровой среды для совершенствования своей маркетинговой и рекламной деятельности;
- организация корректирует свою маркетинговую стратегию с учетом рыночных условий, внутренней и внешней маркетинговой среды;
- имиджевые характеристики организации согласуются с миссией и целями компании.

Для достижения цели необходимо решить следующие задачи:

- выявить роль экономической стратегии в развитии организации;
- рассмотреть структуру маркетинговой стратегии и принципы ее формирования;
- исследовать методику оценки эффективности и особенностей маркетинговой стратегии организации;
- предоставить организационную характеристику организации ООО «Газпромнефть-Сахалин»;
- провести анализ основных результатов деятельности предприятия;

- провести исследование рынка теплоэнергетического оборудования;
- проанализировать особенности маркетинга и рекламы организации ООО «Газпромнефть-Сахалин»;
- разработать направления развития особенностей маркетинга и рекламы исследуемого предприятия;
- рассмотреть бенчмаркинг как один из инструментов совершенствования маркетинга и рекламы компании;
- провести расчет экономической эффективности предложенных мероприятий.

Теоретико-методологическую основу исследования составили: теории, разработки, выводы и концепции, опубликованные в трудах зарубежных и российских специалистов по маркетингу и рекламе. В качестве базы, оснащенной профессиональными теоретическими аспектами для исследования, является специализированная литература отечественных и зарубежных авторов, мнения экспертов и их научные статьи, профессиональные Интернет-ресурсы.

Базовыми для настоящего исследования явились труды Ф. Котлера, Ж.-Ж. Ламбена, П. Дойля, Дж. Шонесси, Е.П. Голубкова, А.П. Панкрухина, М. Полиенко, А.В. Алфёрова.

Методы исследования: методы структурно-функционального анализа, элементы системного и сравнительного подходов, критический анализ релевантной литературы, методы анализа и синтеза, обобщение и систематизация знаний по теме, метод классификаций, группировок, кабинетное исследование по вторичным источникам.

Научная новизна исследования заключается в:

- разработке авторской системы показателей для оценки эффективности маркетинговой стратегии компании;
- в формировании авторских рекомендаций по совершенствованию маркетингового стратегического направления выбранного предприятия.

Теоретическая значимость исследования заключается в возможности использования полученных результатов выпускной квалификационной работы для дальнейших исследований, посвященных совершенствованию маркетинговой деятельности предприятий

Практическая значимость исследования заключается в том, что представленные в выпускной квалификационной работе методические и практические рекомендации могут быть использованы в работе как специалистами организации ООО «Газпромнефть-Сахалин», так и другими предприятиями.

Достоверность и обоснованность результатов исследования обеспечивались применением актуальных инструментов маркетингового исследования; анализом актуальных научных публикаций как зарубежных, так и отечественных авторов по тематике исследования; использованием официальных статистических данных.

Личное участие автора заключается в систематизации теоретических аспектов развития маркетинговой деятельности предприятий, в углубленном анализе маркетинговой деятельности объекта исследования – ООО «Газпромнефть-Сахалин», и разработке авторских рекомендаций по совершенствованию маркетингового стратегического направления исследуемого предприятия.

Апробация и внедрение результатов работы велись в течение всего исследования. Его результаты докладывались на следующих конференциях:

- курс «Вверх. Школа руководителей»;
- конференция «Лидер 2.0»;
- Всероссийская научно-практическая конференция «Научные исследования и современное образование»;
- коммуникационная сессия в масштабе общества.

На защиту выносятся:

1. Разработка маркетинговой стратегии компании является одним из важнейших условий ее эффективного развития. Чтобы разработать

эффективную маркетинговую стратегию, компании необходимо сосредоточиться на определении своего бренда, знании конкуренции, определении предпочтений клиентов, определении своих личных предпочтений, стратегиях получения конкурентных преимуществ и сохранения уникальности.

2. Компания «Газпромнефть-Сахалин» занимает на российском рынке теплоэнергетического оборудования позицию лидера по продукту. Основной стратегией, используемой компанией на базовом рынке, является защита рынка. «Газпромнефть-Сахалин» в качестве лидера рынка стремится увеличить занимаемую долю на рынке за счет внедрения инновационных технологий, форм продажи, организации сервиса.

3. Рекомендации по совершенствованию маркетинга и рекламы компании «Газпромнефть-Сахалин» будут включать в себя проведение лекций для студентов теплоэнергетических специальностей и школьников, будущих абитуриентов; проведение дней открытых дверей в России и других странах, где активно развивается теплоэнергетика; проведение социальных проектов, направленных на поддержку социально-культурных мероприятий. В ходе реализации программы будут продемонстрированы следующие имиджевые характеристики, которые согласуются с миссией и целями компании «Газпромнефть-Сахалин»: серьезность, устойчивость, уверенность, динамичность, новаторство, современность, рост, развитие, опыт и знания.

4. Для совершенствования маркетинговой деятельности компании «Газпромнефть-Сахалин» рекомендуется внедрить следующие инновационные подходы: внедрение платформы обработки клиентских данных, внедрение маркетинговой информационной системы, использование многоканальной коммуникации.

5. Разработанные рекомендации будут способствовать повышению осведомленности целевой аудитории о компании «Газпромнефть-Сахалин», формированию положительного имиджа компании в России и за рубежом,

формированию потребности в товарах и услугах компании у целевой аудитории, а также привлечению новых клиентов.

Структура магистерской диссертации. Работа состоит из введения, 3 глав, заключения, содержит 15 рисунков, 18 таблиц, список использованной литературы (64 источника), 2 приложения. Основной текст работы изложен на 89 страницах.

В первой главе исследованы теоретические аспекты формирования маркетинговой стратегии организации.

Во второй главе проведен анализ особенностей маркетинга и рекламы ООО «Газпромнефть-Сахалин».

В третьей главе магистерской диссертации разработаны авторские рекомендации по совершенствованию маркетингового стратегического направления предприятия.

В заключении представлены основные результаты поставленных задач исследования и сделаны выводы.



# **1 Теоретический аспект формирования маркетинговой стратегии организации**

## **1.1 Роль экономической стратегии в развитии организации**

В динамично развивающихся экономических условиях важно, чтобы компании оставались конкурентоспособными. Разработка стратегий используется для привлечения новых клиентов и увеличения продаж для бизнеса. Чтобы добиться успеха, предприятиям необходимо понять основы разработки стратегии и их роль для успеха компании. Без стратегического планирования невозможно успешно вывести на рынок новый продукт или новый бизнес.

Определение стратегии является критически важным решением для руководства, поскольку оно требует значительных ресурсов. Согласно Т.Р. Азизовой, стратегия компании – это комплексный план достижения ее целей [1]. Стратегия должна обеспечивать соответствие компании потребностям ее клиентов. Стратегия определяет, как фирма добьется долгосрочного успеха на рынке.

Стратегии деятельности предприятия в целом определяют направление развития маркетинга, а именно маркетинговую стратегию предприятия. Общая классификация стратегий деятельности предприятия показана в приложении А.

По уровням иерархической структуры компании все стратегии разделяются на три основные группы (рисунок 1).

При этом корпоративная стратегия является главной стратегией компании. Основными видами корпоративной стратегии являются стратегия ориентации на один вид деятельности, стратегия связанной диверсификации и стратегия несвязанной диверсификации [31]. Данная стратегия разрабатывается высшим звеном руководства.

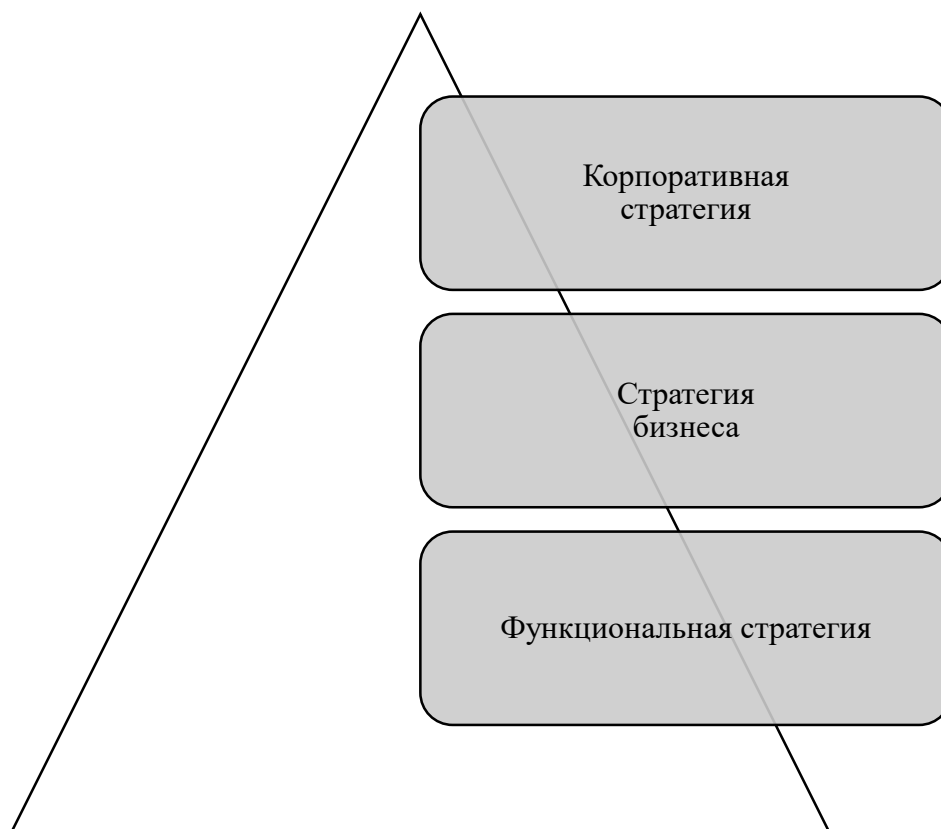


Рисунок 1 – Иерархия стратегий компании [21]

Следующий уровень – стратегия бизнеса. Разработкой данной стратегии занимается руководство среднего звена, основными составляющими являются рыночные планы и конкуренция [17].

И, наконец, к функциональным стратегиям относятся производство, маркетинг, финансы, НИОКР и персонал [22]. Стратегия функционального уровня максимально приближена к решению текущих и актуальных проблем организации.

Любая стратегия бизнеса, чтобы быть успешной, должна опираться на достигнутое компанией конкурентное преимущество. И.И. Новикова определяет конкурентное преимущество как способность опережать настоящую или потенциальную конкуренцию [34]. Обычно это делается путем оценки сильных и слабых сторон конкурентов и определения того, где компания может восполнить пробел или продвинуться и улучшиться.

В рамках исследования роли экономической стратегии необходимо также обратиться к источникам термина «маркетинг» и рассмотреть его поподробнее. Термин «маркетинг» возник в США на рубеже 20 века, а с 50-х годов начал рассматриваться как ведущая функция управления. Понятие маркетинг настолько многозначно, что оно не охватывается каким-либо универсальным определением [23]. В отечественной и зарубежной литературе сходство взглядов можно проследить только в том, что это понятие связано с рыночной деятельностью. Исходя из определений отечественных и зарубежных авторов маркетинг – это любая деятельность, которая направлена на доработку товара от сферы производства до сферы потребления, то есть деятельность, направленная на удовлетворение потребностей рынка в соответствии с рыночным спросом.

Значительный вклад в развитие маркетинга внес Филип Котлер. Этот известный американский профессор написал более 60 книг по маркетингу и получил высокую оценку за свои усилия по созданию маркетинга как области академических исследований [24]. Развитие современного маркетинга можно разделить на четыре основных этапа (таблица 1).

Таблица 1 – Этапы развития современного маркетинга [24]

Этап	Характеристика
1 Эпоха ориентации на сбыт	Конкуренция была отличительной чертой этой эпохи. После промышленной революции предприниматели изо всех сил пытались продать свою массовую продукцию. В результате брендинг и продажи стали важными столпами, поскольку поставки превысили спрос.
2 Эра маркетинговой ориентации	Со второй половины 20-го века рынки стали сильно насыщенными, что привело к тому, что ведущие компании дали специалистам по маркетингу возможность оттачивать свои навыки на более стратегическом уровне. Эти маркетологи получают больше влияния на то, что производит компания, ее каналы сбыта и ценовую стратегию.
3 Эпоха маркетинга отношений	За это время фокус внимания компаний сместился в сторону лояльности клиентов и выстраивания долгосрочных отношений с потребителями. Маркетологи начали понимать, что общие маркетинговые кампании, жесткие продажи и универсальные сообщения – устаревший подход к завоеванию доверия клиентов.

## Продолжение таблицы 1

Этап	Характеристика
4 Эра социального маркетинга	Эта эпоха отмечает, где люди сейчас находятся. С распространением социальных сетей компании могут легче взаимодействовать со своими клиентами в режиме реального времени. Социальные сети стали доминирующими формами сетевого взаимодействия, и вовлеченность стала важнейшим фактором успеха для бизнеса.

Котлер утверждал, что маркетинг является неотъемлемой частью экономики, и предположил, что спрос на товары и услуги зависит не только от цены, но и от рекламы, рекламных акций, прямой почтовой рассылки, розничных торговцев и каналов распределения [24]. Целью маркетинга в целом является удовлетворение потребностей покупателей для получения предприятием прибыли.

### **1.2 Структура маркетинговой стратегии и принципы ее формирования**

Разработка маркетинговой стратегии компании является одним из важнейших условий ее эффективного развития. Чтобы разработать эффективную маркетинговую стратегию, компании необходимо сосредоточиться на определении своего бренда, знании конкуренции, определении предпочтений клиентов, определении своих личных предпочтений, стратегиях получения конкурентных преимуществ и сохранения уникальности [52].

Ф. Котлер определяет маркетинговую стратегию как «долгосрочный план действий, который компания разрабатывает для достижения конкурентного преимущества перед своими конкурентами после изучения сильных и слабых сторон последних и сравнения их со своими собственными» [23].

Стратегический план маркетинга представляет собой комплекс долгосрочных целей компании, а также маркетинговых стратегий и ресурсов,

необходимых для достижения поставленных целей. Стратегический план маркетинга составляется, как правило, на 3-5 лет и каждый год уточняется или пересматривается компанией. В.Н. Наумов отмечает, что главной задачей стратегического планирования является максимизация прибыли организации в результате совершенствования маркетинговой деятельности [31]. Основные задачи маркетинговой стратегии, выделяемые авторами статьи, представлены на рисунке 2.

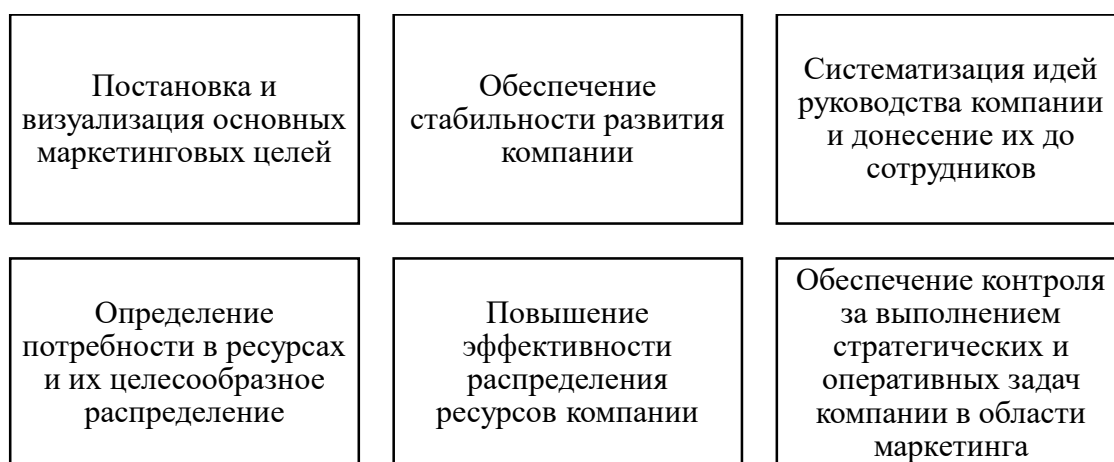


Рисунок 2 – Задачи маркетинговой стратегии [22]

Основными составляющими маркетинговой стратегии являются миссия и цели компании, ее внешняя среда, сильные и слабые стороны.

Маркетинговая стратегия служит основой для тактического (операционного) планирования, содержащего показатели деятельности организации на год или более короткий период, и представляет собой перечень мероприятий, который планируется реализовать в предстоящем периоде [18].

Текущий маркетинговый план также помогает компании сосредоточиться на стратегических целях высокого уровня. Надежный маркетинговый план показывает, что маркетинговые стратегии компании подкрепляются исследованиями. Объем текущего маркетингового плана компании зависит от целей организации или ее типа. Например, компания

может создать маркетинговый план, который предоставляет обзор всей маркетинговой стратегии компании, или просто сосредоточиться на конкретном канале, например, таком как маркетинг в социальных сетях или контент-маркетинг. Насколько детализирован текущий план маркетинга, зависит от компании [31].

А.А. Кизим и Э.Э. Березовский описывают маркетинговый план как стратегическую «карту», которую компания использует для организации, реализации и отслеживания маркетинговой стратегии в течение определенного периода времени [22].

О.А. Мысик отмечает, что маркетинговый план компании является целевым ориентиром, который приведет компанию к эффективной маркетинговой стратегии [30].

Маркетинговая стратегия описывает, как компания будет выполнять определенную миссию или цель. Маркетинговый план содержит одну или несколько маркетинговых стратегий. Это основа, из которой создаются все маркетинговые стратегии компании, план маркетинга помогает организации связать каждую стратегию с более масштабной маркетинговой операцией и бизнес-целью [19].

Ф. Котлер определяет маркетинговый комплекс как совокупность ресурсов, которые компания использует для формирования своего маркетингового плана. Маркетинговый комплекс охватывает четыре основных направления маркетинга: продукт, цена, место и продвижение. Выбор маркетинговых средств будет определяться профилем целевого рынка, поэтому компании необходимо понимать, как разные средства достигают разных аудиторий [23].

Базовые маркетинговые стратегии необходимы для оценки преимуществ компании, которые можно использовать для выхода на лидирующие позиции. Американский ученый и экономист Майкл Портер разделил базовые стратегии на три основных типа: стратегия лидерства по издержкам (самая низкая цена), стратегия дифференциации (уникальные

характеристики товаров и услуг), стратегия концентрации (ориентация на конкретный сегмент рынка с его уникальными потребностями) [52].

Для повышения эффективности деятельности, компаниям необходимо быть в постоянном контакте со своей конкурентной средой. Любой бизнес должен функционировать в соответствии с меняющимися ожиданиям клиентов. Неспособность распознать или предсказать тенденции и изменения в отрасли, предпочтения покупателей, экономику и другие макроэкономические факторы может повлиять не только на положение на рынке, но и на прибыль, продажи и рост. Поэтому крайне важно, чтобы, прежде чем компания приступит к разработке маркетинговой стратегии, она ознакомилась с основными конкурентными силами, действующими на рынке [39].

Общая классификация конкурентных стратегий, используемых современными компаниями в своей деятельности, представлена в приложении Б.

Основные особенности конкурентных стратегий по Ф. Котлеру представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Конкурентные стратегии Ф. Котлера [23]

Лидер (доля рынка более 40%)			Претендент (доля рынка более 30%)		
Цель: повышение спроса			Цель: завоевание доли рынка		
Привлечение новых потребителей	Поиск новых возможностей использования товара	Повышение интенсивности использования товара	Завоевание потребителей конкурентов	Завоевание конкурентов	Завоевание преданности потребителей
Преследователь (доля рынка более 20%)			Нишевик (доля рынка более 10%)		
Цель: повышение производительности			Цель: оборона позиции		
Совершенствование структуры затрат	Совершенствование ассортимента продукции	Повышение ценности	Выжидательная оборона	Оборона с прогнозируемыми мерами	Активная оборона

Особое значение для маркетинговой стратегии в современных условиях имеют инновационные технологии. Рассмотрим наиболее актуальные и востребованные из них.

Контент VR/AR. VR-кампании уже давно фигурируют в новостях маркетинговых технологий. Adidas, например, запустила его еще в 2017 году, позволив людям следить за двумя альпинистами в режиме реального времени. Включение дополненной и виртуальной реальности в маркетинговые кампании хорошо согласуется с желанием пользователей отдавать предпочтение опыту покупок, а не цене товара. Кроме того, новые технологии в маркетинге могут быть использованы для привлечения более молодой аудитории. Онлайн-реклама или телереклама как инструменты не будут столь эффективны в общении с детьми, как иммерсивная кампания. Так, например, Samsung запустила приложение Bedtime VR Stories, которое доказало эффективность технологии погружения в общение молодежи и брендов [51].

Платформы больших данных для углубленного мониторинга и аналитики. Влияние данных на тенденции маркетинговых технологий постепенно возрастает. Благодаря платформам мониторинга эффективности маркетинговых кампаний менеджеры могут отслеживать эффективность публикуемого ими контента, фиксировать различные показатели.

Чат-боты. Еще в 2016 году Oracle обнаружила, что каждый второй клиент ожидает от службы поддержки доступности в режиме 24/7 [16]. Достижение такого уровня удобства для клиентов практически невозможно без внедрения чат-бота — еще одного из важных тенденций развития маркетинговых технологий.

Согласно прогнозам экспертов, в ближайшие пять лет чат-боты станут значительно более человечными благодаря машинному обучению и достижениям искусственного интеллекта. Разработка голосовых ботов, таких как Google Assistant, Microsoft Cortana и т.д., является одним из наиболее перспективных направлений в разработке маркетинговых технологий,



которое специалисты могут использовать для сбора большего количества запросов клиентов и повышения коэффициента конверсии [34].

Маркетинговые инструменты, основанные на блокчейне. Мошенничество с рекламой — это серьезная проблема, с которой сталкиваются маркетологи и специалисты по рекламе. По оценкам исследований, менеджеры по рекламе теряют около 19 миллионов долларов в год из-за мошеннической деятельности. Чтобы убедиться, что организация может прозрачно отслеживать ключевые показатели эффективности рекламной кампании и не тратить свой бюджет впустую, следует рассмотреть возможность использования блокчейн-платформ для борьбы с мошенничеством в современных реалиях [18].

Блокчейн также позволяет маркетологам предлагать пользователям надежные данные, подтверждающие их заявления. Например, платформа, основанная на блокчейне, может вести записи, подтверждающие подлинность продукта или место происхождения [11].

Голосовые технологии. Согласно исследованиям, количество голосовых помощников выросло на 78% в период с 2017 по 2018 год и с тех пор только увеличивается. Только в США в 2024 году будет 135,6 миллионов пользователей голосовых помощников, по данным Statista prognosys [60].

Решения, ориентированные на мобильные устройства. Миллениалы и поколение Z известны как первые поколения мобильных устройств. Для них веб-серфинг больше не является необходимостью или ритуалом, а ежедневным занятием. Вот почему эти покупатели часто совершают покупки или заказывают услуги на ходу — и эта тенденция сохраняется [29].

Платформы управления данными и клиентскими данными. Платформы обработки клиентских данных — еще одна многообещающая тенденция в области цифровых рекламных технологий десятилетия. Ожидается, что в ближайшие 3-5 лет эти инструменты станут еще более актуальными — рыночная стоимость, по оценкам, достигнет 3,2 миллиона долларов до 2023 года [15].

Поскольку правила защиты данных ограничивают свободу маркетологов и специалистов по рекламе в сборе данных, управление данными и организационные платформы будут иметь решающее значение для более эффективной обработки информации, которой уже обладают бренды. Дополнительной функцией, которую собираются внедрить такие платформы, является моделирование двойников — специалисты по рекламе могут использовать существующие данные о клиентах для создания других профилей потенциальных клиентов и выявления новых целевых аудиторий.

Опыт многоканальной коммуникации. Поскольку появятся новые рекламные каналы и появится больше способов привлечь клиентов, компаниям придется выпускать многоканальный контент, чтобы использовать весь потенциал каждого рекламного инструмента. В 2022 году маркетинговые стратегии брендов будут сосредоточены на сближении различных впечатлений [16].

Оmnikanальная коммуникация фокусируется на обеспечении бесперебойного взаимодействия по всем каналам. По данным AdWeek, 62% компаний уже используют или планируют использовать многоканальную маркетинговую стратегию. Кроме того, 70% компаний говорят, что многоканальные стратегии важны, очень важны или критически важны для их успеха [41].

Таким образом, было выявлено, что при анализе деятельности предприятия необходимо выбрать грамотную маркетинговую стратегию, которой предприятие будет придерживаться, чтобы выдерживать серьезную конкуренцию. Инновации в маркетинговых технологиях, которым необходимо следовать, влияют на то, как менеджеры разрабатывают стратегию, проводят рекламные кампании и контролируют их. Используя новые платформы и преимущества, они помогают точнее определить целевую аудиторию, найти способ установить связь с потенциальным клиентом и более эффективно распределять рекламные бюджеты.

### **1.3 Методика оценки эффективности и особенностей маркетинговой стратегии организации**

На сегодняшний день все чаще у экономистов и маркетологов можно наблюдать свое видение на то, при помощи каких инструментов нужно осуществлять анализ маркетинговой деятельности предприятий, и несмотря на многообразие трудов предшественников, каждый придерживается своей позиции.

В настоящее время наблюдается тенденция по переходу с количественных методик оценки маркетинговой деятельности на качественные.

Разработка маркетинговой стратегии предприятия является одним из важнейших условий ее эффективного развития. Чтобы разработать эффективную маркетинговую стратегию, компании необходимо сосредоточиться на определении своего бренда, знании конкуренции, определении предпочтений клиентов, определении своих личных предпочтений, стратегиях получения конкурентных преимуществ и сохранения уникальности на рынке [16].

Эффективная маркетинговая стратегия основана на знании того, какие цели организации и как их можно достичь, чтобы оставаться впереди конкурентов. Важным аспектом анализа маркетинговой деятельности предприятия является анализ целевой аудитории.

Целевая аудитория – это потенциальные клиенты продукта или бизнеса. Когда компания планирует выход нового продукта на рынок или рекламную кампанию, то оценивает, кто будет смотреть эту рекламу и пользоваться продуктом [23].

Чем точнее будет определена целевая аудитория (или целевая группа) компании, тем эффективнее будет маркетинговая стратегия. Это позволяет организации целенаправленно ориентироваться на потенциальных клиентов. На данном этапе необходимо определить, кто больше всего нуждается в

продуктах или услугах компании, а также сделать свою целевую аудиторию персональной. Для того, чтобы правильно определить целевую аудиторию, компании, как правило, используют следующие инструменты: количественные и качественные опросы потребителей, проведение фокус-групп, исследование целевой аудитории конкурентов [55].

Сегментирование предусматривает разделение потребителей на четко выраженные группы, которые характеризуются сходством потребностей и поведения, с целью выявления наиболее влиятельных маркетинговых инструментов для каждой из групп. Это позволяет, в свою очередь, выделить группы людей с близкими или идентичными интересами и потребностями.

Для описания целевой аудитории можно использовать демографические характеристики (пол, возраст, место жительства, уровень образования, профессию и т.д.), психографические характеристики (интересы, хобби, особенности покупательского поведения) и другие факторы. Информация о целевой аудитории компании важна для следующих этапов разработки маркетинговой стратегии. Эти характеристики используются и в отдельности, и в любой комбинации с другими, чтобы можно точнее определить, удовлетворению какой конкретной потребности служит определенный товар или услуга и, соответственно, какими именно маркетинговыми средствами воздействовать на потребителя [18].

Для успешной реализации любой маркетинговой стратегии нужно уделять внимание точному определению целевой аудитории. Используя различные схемы сегментации, компании по всему миру могут эффективно ориентироваться на различные группы клиентов. Существуют различные преимущества развертывания сегментации рынка. Во-первых, компания может ориентироваться на рыночную нишу и расширять свою рыночную базу. Во-вторых, это также приводит к повышению его конкурентоспособности.

В ходе анализа потребительской среды компании изучают эволюцию потребностей потребителя, изменение его предпочтений в отношении товаров и их характеристик, изменение уровня требований к товару и

обслуживанию, изменение сегментной структуры рынка (дробление или агрегирование сегментов, индивидуализация или стандартизация), изменение моделей поведения, потребительских привычек в процессах выбора товаров, покупки, потребления, а также тенденции спроса (падение или рост), тенденции лояльности (усиление или сокращение) и многие другие характеристики [47].

Анализ рынка является составной частью процесса разработки маркетинговой стратегии. На данном этапе организации необходимо выявить ключевые рыночные возможности, которые возникают в результате постоянного изменения и развития условий внешней среды, а также угрозы, которые влияют на деятельность игроков рынка. К основным характеристикам рыночной среды организации относятся тенденции развития макросреды, а также основные направления развития деятельности основных конкурентов [10].

Если бизнес хочет добиться успеха на рынке, ему необходимо полностью понимать, какие факторы влияют на развитие их компании. Как только компании узнают о положительных и отрицательных эффектах внутри компании и за ее пределами, они могут разработать подходящие стратегии для решения любой прогнозируемой ситуации. Поэтому изучение внутренних и внешних факторов считается самой важной задачей для предприятия перед запуском любого стратегического маркетингового плана.

В таблице 3 представлена общая структура внутренней и внешней среды компании, в том числе субъекты микросреды, мезосреды и макросреды.

В первую очередь при проведении анализа внутренней среды компании необходимо проанализировать ее деятельность на рынке.

Данный аспект включает следующие показатели [14]:

- анализ истории развития и текущей стадии жизненного цикла компании;

- анализ целей компании (целевые показатели, дерево целей, процесс целеполагания);
- анализ стратегий компании (стратегии взаимодействия с потребителями, конкурентные стратегии, стратегии позиционирования, стратегии функционирования на рынке, стратегии развития);
- анализ политики компании по направлениям комплекса маркетинга (товарная, ценовая, коммуникационная, сбытовая, сервисная, кадровая политики).

Таблица 3 – Структура маркетинговой среды компании [37]

Внешняя среда			Внутренняя среда
Микросреда	Мезосреда	Макросреда	
Субъекты базового рынка компании и отношения между ними	Субъекты смежных рынков компании и отношения между ними	Факторы глобального, влияющие на компанию и на ее рынки	Субъекты и бизнес-процессы, протекающие внутри фирмы

Наиболее востребованные методы, позволяющие оценить маркетинговую деятельность предприятия, представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Матричные методы оценивания маркетинговой деятельности [5]

Название метода	Сущность методики
1 Матричные методы	Оценка начинается с построения матрицы в определенной системе координат
1.1 Матрица БКГ	

Продолжение таблицы 4

Название метода	Сущность методики
1.2 Матрица Портера	Оценка начинается с построения матрицы в определенной системе координат
1.3 Модель GE/McKinsey	
1.4 Модель Shell/DPM	
1.5 Модель Hofer/Schendell	
1.6 Модель ADL/LC	
1.7 Матрица SWOT-анализа	

Для исследования макросреды компании проводится PEST-анализ, он описывается в виде системы факторов, влияющих на рынок и определяющих тенденции и характер его развития, а именно следующих факторов: политических, правовых, экономических, социальных (демографических, культурных), а также научно-технических, технологических. Также иногда дополнительно описываются природные, географические, экологические, международные и прочие факторы глобального порядка. PEST-анализ реализуется на основе кабинетного исследования (традиционный анализ документов) и экспертных опросов [13].

Следующим этапом является конкурентный анализ. Данный этап может помочь компании определить ее основных конкурентов, их сильные и слабые стороны, стратегии, цели и задачи.

Организации реагируют на внешнюю среду не только своей структурой, но и выбранными внутренними измерениями и возможностями, которые они выбирают. Организация определяет себя и свою нишу в среде выбором своей области, то есть того, в каком секторе или области среды она будет использовать свои технологии, продукты и услуги для конкуренции и

обслуживания. Некоторые из основных секторов рабочей среды включают маркетинг, технологии, правительство, финансовые и человеческие ресурсы.

На практике внутренняя согласованность организации с внешней средой не бывает идеальной или постоянной. Компании и организации меняют руководство и стратегии и вносят структурные и системные изменения в соответствии с меняющейся конкуренцией, рыночными силами, потребностями и требованиями клиентов и конечных пользователей [19].

Следует понимать, что внутренняя среда имеет определенные факторы, которые напрямую связаны с ростом компании на рынке, а внешняя среда имеет множество факторов, которые прямо или косвенно связаны с ростом или упадком всей организации. Чтобы добиться успеха и процветать, организации должны адаптироваться, использовать и соответствовать силам своей внешней среды. Организации работают в различных внешних средах и организованы и структурированы внутри для удовлетворения как внешних, так и внутренних требований и возможностей.

Для определения стратегической проблемы компании используется SWOT-анализ. SWOT – это инструмент структурированного планирования, который можно использовать для оценки сильных и слабых сторон, возможностей и угроз, связанных с ведением бизнеса. Использование SWOT-анализа может помочь бизнесу определить преимущества или недостатки изменений, которые они хотят внести, на основе внутренних и внешних факторов. SWOT-анализ можно разделить на две отдельные части. Сильные и слабые стороны основаны на факторах внутренней среды. Возможности и угрозы основаны на факторах внешней среды [25].

Для оценки эффективности маркетинговой стратегии организации была разработана авторская система показателей, представленная на рисунке 3.

Чтобы определить, какие изменения необходимо внести во внутренние факторы окружающей среды, организация должна взглянуть внутрь себя на свои сильные и слабые стороны. Примером сильных сторон может быть прочная финансовая база организации, хорошо образованная рабочая сила



или высокотехнологичное оборудование. Все это прекрасные примеры сильных сторон организации. Некоторые примеры слабых сторон организации – это неоплачиваемые сотрудники, низкий моральный дух или плохое руководство со стороны высшего руководства [18].

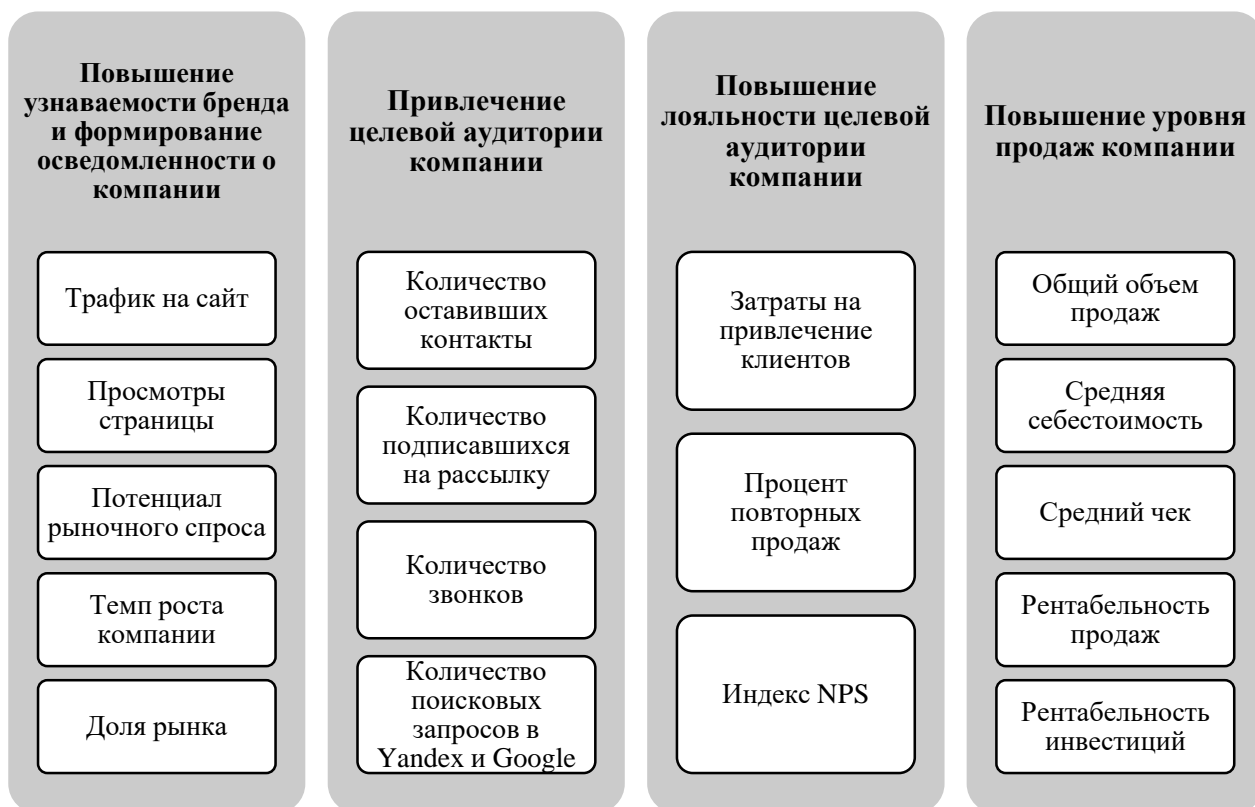


Рисунок 3 – Авторская система показателей для оценки эффективности маркетинговой стратегии компании

Таким образом, была изучена методика оценки эффективности маркетинговой стратегии организации. Основными методами являются анализ внутренней и внешней среды организации, в том числе субъектов микросреды, мезосреды и макросреды.

#### Выводы по первой главе

В динамично развивающихся экономических условиях важно, чтобы компании оставались конкурентоспособными. Разработка стратегий используется для привлечения новых клиентов и увеличения продаж для бизнеса. Чтобы добиться успеха, предприятиям необходимо понять основы

разработки стратегии и их роль для успеха компании. Без стратегического планирования невозможно успешно вывести на рынок новый продукт или новый бизнес. Любая стратегия бизнеса, чтобы быть успешной, должна опираться на достигнутое компанией конкурентное преимущество.

Разработка маркетинговой стратегии компании является одним из важнейших условий ее эффективного развития. Чтобы разработать эффективную маркетинговую стратегию, компании необходимо сосредоточиться на определении своего бренда, знании конкуренции, определении предпочтений клиентов, определении своих личных предпочтений, стратегиях получения конкурентных преимуществ и сохранения уникальности.

Для повышения эффективности деятельности, компаниям необходимо быть в постоянном контакте со своей конкурентной средой. Любой бизнес должен функционировать в соответствии с меняющимися ожиданиям клиентов. Неспособность распознать или предсказать тенденции и изменения в отрасли, предпочтения покупателей, экономику и другие макроэкономические факторы может повлиять не только на положение на рынке, но и на прибыль, продажи и рост. Поэтому крайне важно, чтобы, прежде чем компания приступит к разработке маркетинговой стратегии, она ознакомилась с основными конкурентными силами, действующими на рынке.

## 2 Анализ особенностей маркетинга и рекламы ООО «Газпромнефть-Сахалин»

### 2.1 Организационная характеристика ООО «Газпромнефть-Сахалин»

Нефтяная Компания ООО «Газпромнефть-Сахалин» – дочерняя компания ПАО «Газпромнефть-Сахалин», основанная 13 марта 2002 года. Основным видом деятельности предприятия является поиск, разведка и разработка морских месторождений нефти и газа (рисунок 4).



Рисунок 4 – Основные направления деятельности ООО «Газпромнефть-Сахалин» [13]

Таким образом, сегмент разведки и добычи включает в себя операции по разведке, оценке и добыче нефти и газа, а также продажу нефти; сегмент

переработки и продажи включает в себя переработку нефти и газа и продажу нефтепродуктов; другой сегмент деятельности включает в себя банковские операции, предоставление страховых продуктов и производство других товаров, а также рабочих мест и услуг.

На рисунке 5 представлена структура Совета директоров ООО «Газпромнефть-Сахалин» на 2022 год.



Рисунок 5 – Совет директоров ООО «Газпромнефть-Сахалин» [15]

Компания добывает нефть и газ с месторождений, сосредоточенных в Восточной и Западной Сербии. Большая часть ее доходов от добычи нефти поступает от экспорта сырой нефти. Также ООО «Газпромнефть-Сахалин»

перерабатывает, продает, распределяет и продает нефтепродукты, такие как бензин и дизельное топливо. В распределительную сеть компании входят нефтебазы, автоцистерны и заправочные станции. Как и в случае с добычей нефти, большая часть доходов от добычи поступает от экспорта нефтепродуктов.

На рисунке 6 представлена структура руководства ООО «Газпромнефть-Сахалин».

Генеральный директор ООО «Газпромнефть-Сахалин» Крылов Денис Владимирович	Заместитель ГД по бурению • Грызлов Алексей Михайлович
	Заместитель ГД по корпоративной защите • Рыбкин Виктор Александрович
	Заместитель ГД по обеспечению производства • Соколов Олег Анатольевич
	Заместитель ГД по геологии • Литвин Виталий Владимирович
	Заместитель ГД по экономике и финансам • Греков Олег Владимирович
	Руководитель проекта «Арктика» • Горшенин Артем Сергеевич
	Руководитель проекта «Новые Проекты» • Журавлев Эдуард Юрьевич

Рисунок 6 – Руководство ООО «Газпромнефть-Сахалин» [13]

Конкуренцию компании в нефтяной отрасли составляют крупнейшие нефтяные компании России: «Сургутнефтегаз», «Лукойл», «Татнефть», «Роснефть» и другие. Современная организационно-управленческая деятельность ООО «Газпромнефть-Сахалин» находится на высоком уровне.

Денежная масса ПАО «Газпром нефть» сделала компанию ООО «Газпромнефть-Сахалин» очень популярной среди инвесторов, несмотря на то, что компания известна своей скрытностью и мало делится информацией с инвесторами.

Проанализируем качественный состав персонала ООО «Газпромнефть-Сахалин» за 2019-2021 гг. (таблица 5).

Таблица 5 – Структура персонала ООО «Газпромнефть-Сахалин» за 2019-2021 гг. [16]

Показатель	Период			Темпы роста, %	
	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2020/ 2019 гг.	2021/ 2020 гг.
Руководители	8	8	8	100	100
Специалисты	16	14	14	87,5	100
Вспомогательный персонал	2	1	2	50	200
Итого	26	23	24	88,5	104,3

Анализируя таблицу 5 можно сделать вывод, что на 2019 год в ООО «Газпромнефть-Сахалин» числилось 26 сотрудников, к 2020 году их количество сократилось до 23, что было связано с пандемией коронавирусной инфекции, а к 2021 году количество сотрудников составило 24 человека.

В таблице 6 рассмотрим и проанализируем движение кадров в ООО «Газпромнефть-Сахалин» за 2019-2021 гг.

Таблица 6 – Анализ движения кадров в ООО «Газпромнефть-Сахалин» за 2019-2021 гг. [16]

Показатель	Период			Темпы роста, %	
	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2020/ 2019 гг.	2021/ 2020 гг.
Среднесписочное число работников, чел.	26	23	24	88,5	104,3
Принято всего, чел.	3	2	4	66,7	200

Продолжение таблицы 6

Показатель	Период			Темпы роста, %	
	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2020/ 2019 гг.	2021/ 2020 гг.
Выбыло всего, чел.	4	5	3		
в том числе:					
– по сокращению штатов:	-	3	-	-	-
– по собственному желанию:	4	2	3	-	-
– за нарушение трудовой дисциплины:	-	-	-	-	-
Коэффициент оборота по приёму	12	9	17	75	188,8
Коэффициент оборота по выбытию, %	15	22	13	146,7	59,1
Коэффициент постоянства кадров, %	12	9	17	75	188,8
Коэффициент текучести кадров, %	15	22	13	146,7	59,1

Таким образом, по данным таблицы 6 можно сделать вывод, что в учреждении наблюдается высокая текучесть кадров и непостоянный кадровый состав.

По половому признаку среди сотрудников ООО «Газпромнефть-Сахалин» следует отметить преобладание лиц мужского пола – 2/3 от общего числа сотрудников, женщины же составляют только треть сотрудников (рисунок 7).

Среди кадров в ООО «Газпромнефть-Сахалин» 8% от всех сотрудников составляют лица в возрасте от 18 до 25 лет; 25% в возрасте 26-30 лет; 29% сотрудники в возрасте от 31 до 40 лет; 21% – кадры в возрасте от 41 до 50, данная информация представлена на рисунке 8.

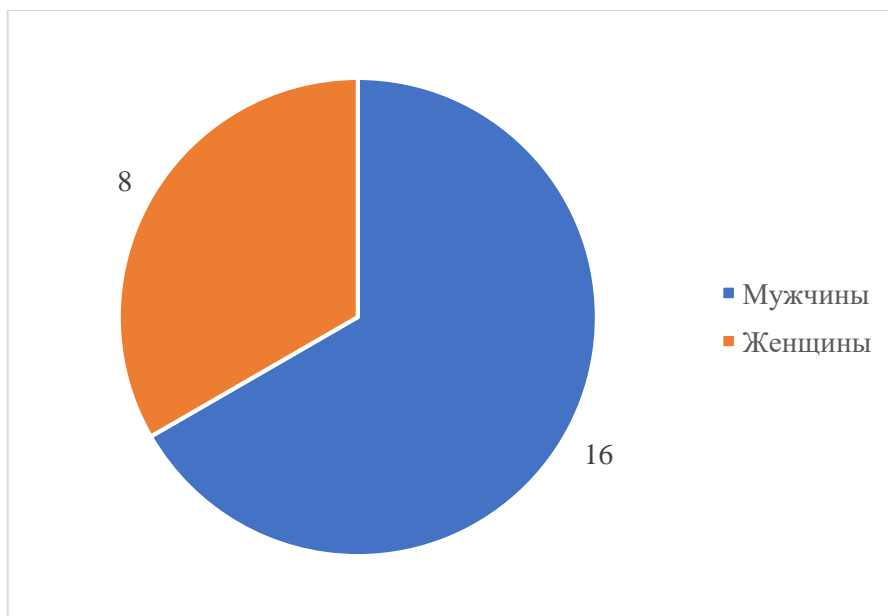


Рисунок 7 – Структура кадров ООО «Газпромнефть-Сахалин» по половому признаку

Это говорит о том, что в кадровом составе ООО «Газпромнефть-Сахалин» задействованы в работе достаточно молодые люди, пожилых меньше.

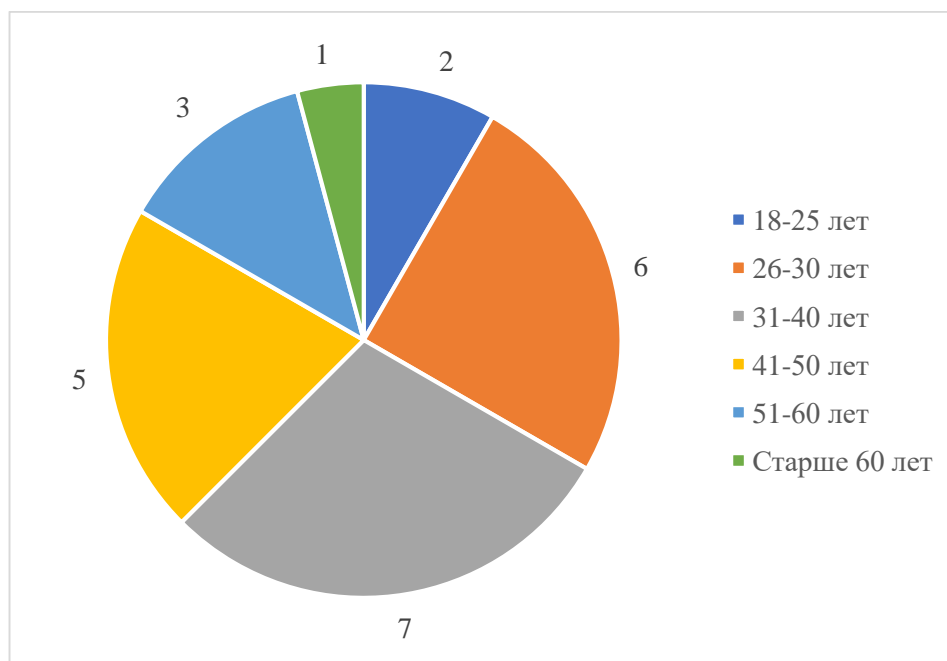


Рисунок 8 – Структура кадров ООО «Газпромнефть-Сахалин» по возрастному признаку



Более 90% сотрудников ООО «Газпромнефть-Сахалин» имеют высшее профессиональное образование (22 человека), еще 2 сотрудника – среднее профессиональное образование (рисунок 9).

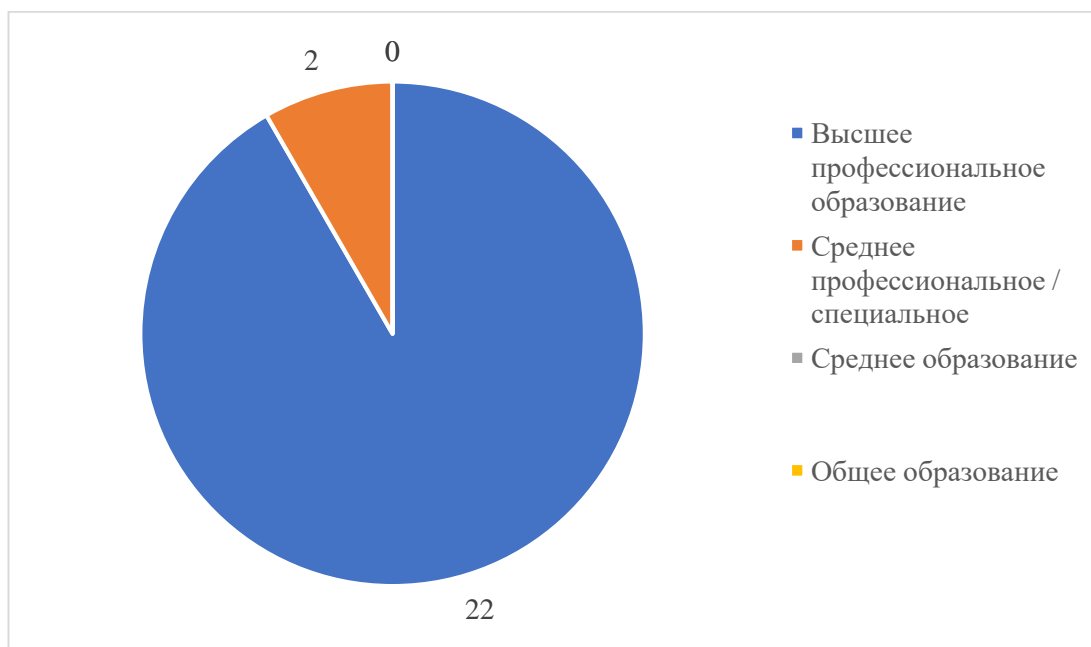


Рисунок 9 – Структура кадров ООО «Газпромнефть-Сахалин» по признаку образования

В числе сотрудников ООО «Газпромнефть-Сахалин», имеющих высшее профессиональное образование, у 14 сотрудников высшее нефтегазовое образование, у 6 сотрудников – высшее экономическое образование.

Профессионально-квалификационный уровень сотрудников ООО «Газпромнефть-Сахалин» достаточно разнообразный и требует определенного подхода к управлению кадрами.

На рисунке 10 представлен стаж сотрудников ООО «Газпромнефть-Сахалин».

По данным рисунка 10 можно сделать вывод, что сотрудники ООО «Газпромнефть-Сахалин» имеют большой трудовой опыт в профессиональной деятельности.

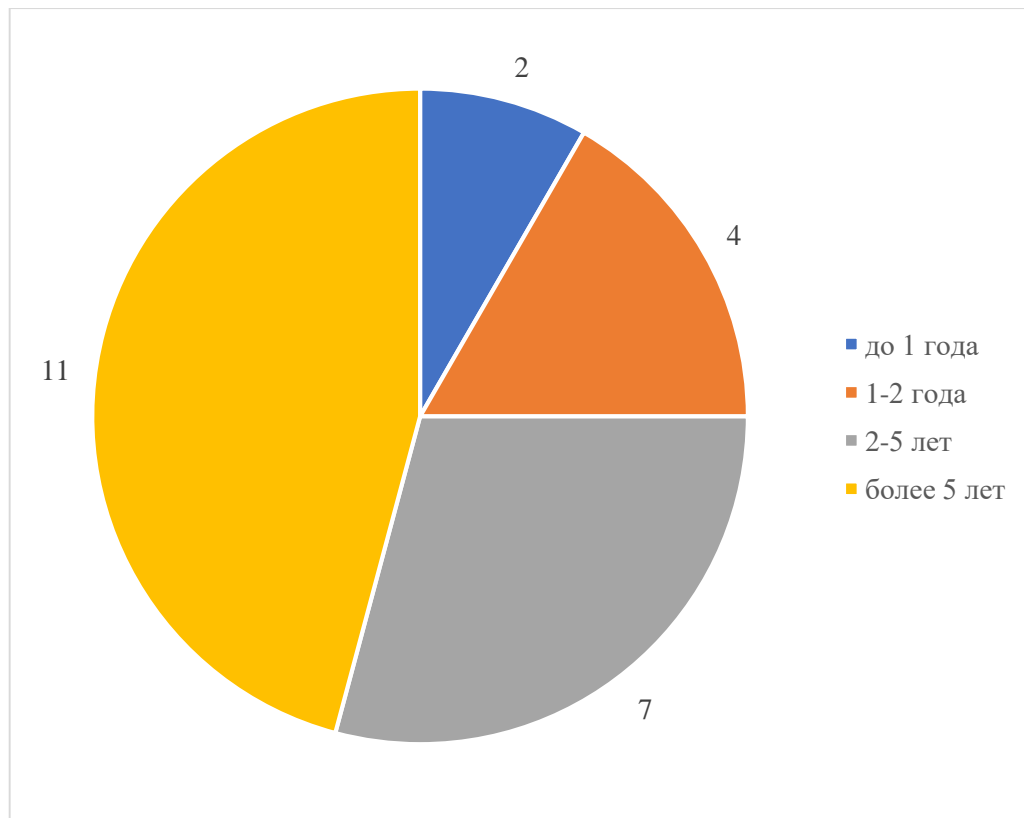


Рисунок 10 – Стаж персонала ООО «Газпромнефть-Сахалин»

Таким образом, ООО «Газпромнефть-Сахалин» осуществляет свою деятельность в следующих сегментах: разведка и добыча, переработка и продажа нефти и другие виды деятельности. Несмотря на спад популярности нефтегазовых компаний, ООО «Газпромнефть-Сахалин» сохранило интерес инвесторов.

## 2.2 Анализ основных результатов деятельности предприятия

Выручка компании ООО «Газпромнефть-Сахалин» в 2021 году составила 1556 млн руб. (рисунок 11).

По данным рисунка 11 можно сделать вывод, что наблюдается стабильный рост выручки компании в рассматриваемый период.

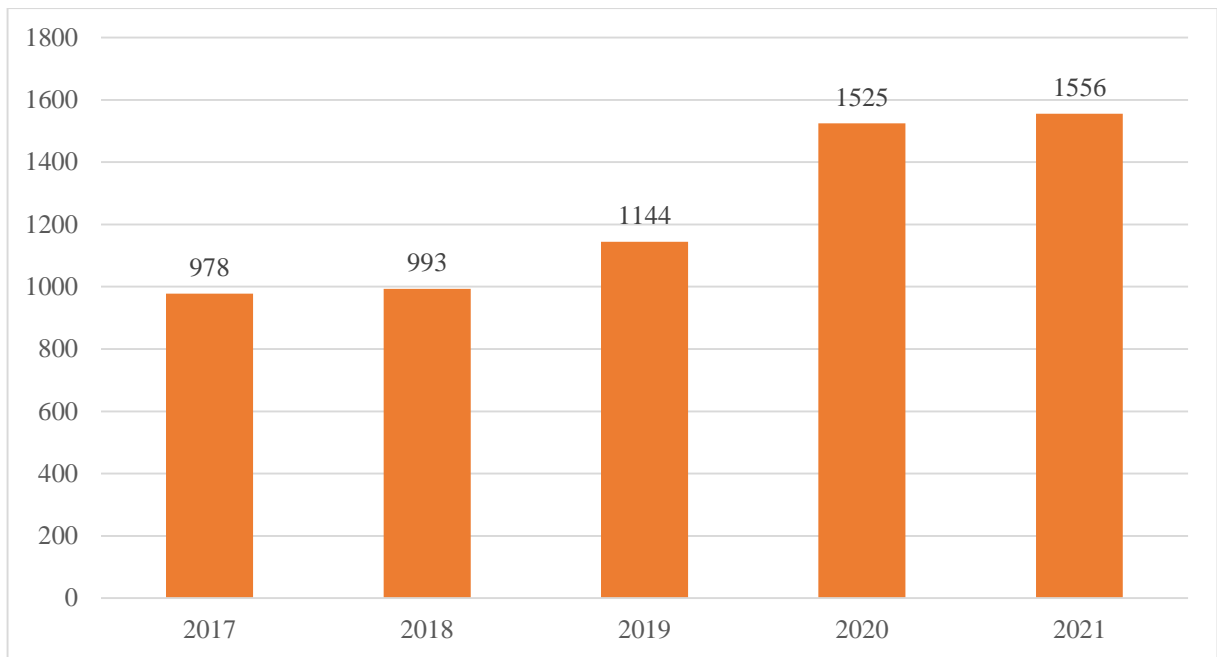


Рисунок 11 – Выручка ООО «Газпромнефть-Сахалин» в 2017-2021 гг., млн. руб.

Прибыль от продаж компании также растёт (рисунок 12).

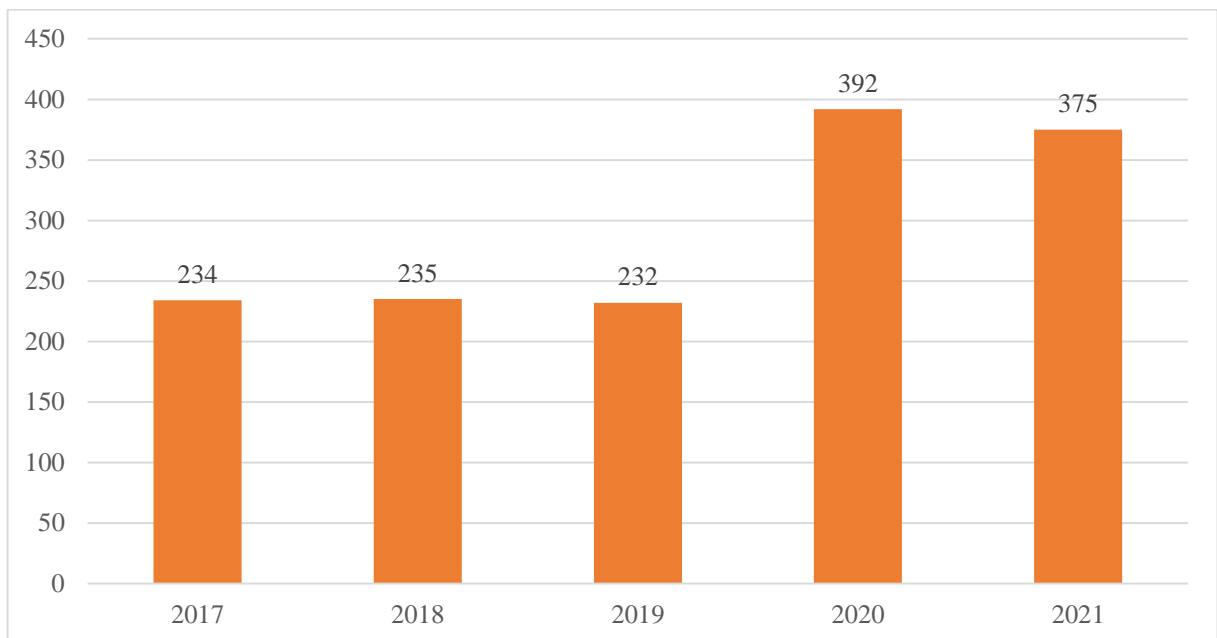


Рисунок 12 – Прибыль от продаж ООО «Газпромнефть-Сахалин», млн руб.

В 2021 году российская компания ООО «Газпромнефть-Сахалин» получила больше прибыли от своей денежной массы, чем от добычи нефти. «Газпромнефть-Сахалин» получила одну из крупнейших корпоративных прибылей в стране, являясь дочерней компанией ПАО «Газпром нефть», обойдя других нефтяных гигантов – «Роснефть» и «Лукойл». Валютная выручка ПАО «Газпром нефть» в 2021 году была больше, чем у всех остальных нефтяных компаний вместе взятых (222 млрд руб. у «Газпрома», 70 млрд руб. у «Роснефти», 33,8 млрд руб. у «Лукойла», 7,9 млрд руб. у «Татнефти»). Таким образом, в 2021 году денежная масса ПАО «Газпром нефть» выросла на 32% и составила более 3 трлн руб., что стало самым высоким показателем с 2013 года.

В первую очередь были самостоятельно рассчитаны основные показатели финансовой деятельности компании ООО «Газпромнефть-Сахалин» за 2019-2021 гг. (таблица 7).

Таблица 7 – Основные показатели финансовой деятельности компании

Показатель	2019	2020	2021	Норма
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,53	0,47	1,25	$> 0,08 \div 0,04$
Коэффициент текущей ликвидности	10,24	8,49	9,60	$> 1$
Коэффициент обеспеченности обязательств всеми активами	18,56	18,26	19,38	$> 1$
Степень платежеспособности по текущим обязательствам	0,94	0,94	0,95	$\leq 3$
Коэффициент автономии	0,94	0,94	0,95	$\geq 0,5$
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	0,82	0,80	0,81	$\geq 0,2$
Коэффициент отношения дебиторской задолженности к совокупным активам	0,08	0,07	0,06	$< 0,4$
Рентабельность активов	0,04	0,13	0,03	$> 0,02$
Норма чистой прибыли	0,13	0,52	0,10	$> 0,04$

В таблице 8 представлены основные технико-экономические показатели ООО «Газпромнефть-Сахалин» за 2019-2021 гг.

Таблица 8 – Основные технико-экономические показатели ООО «Газпромнефть-Сахалин»

Показатели	Абсолютные величины			Прирост, (в %)	
	2019	2020	2021	2020 / 2019	2021 / 2020
Выручка от продаж, тыс. руб.	978 204	992 538	1 144 372	1,465	15,298
Полная себестоимость всего, тыс. руб.	728 874	758 216	914 436	4,026	20,604
Полная себестоимость всего, тыс. руб.	728 874	758 216	914 436	4,026	20,604
в том числе:					
- условно-постоянные затраты	414 658	402 664	533 906	-2,892	32,593
- условно-переменные затраты	314 215	355 551	380 530	13,155	7,025
Сумма маржинального дохода, тыс. руб.	663 988	636 986	763 842	-4,066	19,915
Доля маржинального дохода в выручке от продаж, коэф.	0,679	0,642	0,667	-5,452	4,005
Критический объем выручки от продаж (точка безубыточности), тыс. руб.	610 882	627 420	799 884	2,707	27,488
Запас финансовой прочности, тыс. руб.	367 319	365 115	344 485	-0,600	-5,650
Запас финансовой прочности, %	37,551	36,786	30,103	-2,036	-18,168

Согласно таблице 8, в 2021 году маржинальная прибыль ООО «Газпромнефть-Сахалин» увеличилась по сравнению с 2020 годом на 126 856 тыс. руб. составляя 19,9% это является положительным фактором. В 2021 году запас финансовой прочности компании составил 344 485 тыс. руб. что меньше показателя в 2020 году на 18%. Это может свидетельствовать о том, что у предприятия избыток продукции, что влияет на запас финансовой прочности. Однако, эксперты утверждают, что предприятие, имеющее запас

финансовой прочности 10% и более, свидетельствует о высоком уровне рентабельности производства.

В таблице 9 представлен расчет финансового рычага предприятия ООО «Газпромнефть-Сахалин» за 2019-2021 года.

Таблица 9 – Расчет финансового рычага предприятия ООО «Газпромнефть-Сахалин», 2019-2021 гг.

№	Показатели	Абсолютные величины			Прирост, (в %)	
		2019	2020	2021	2020 / 2019	2021 / 2020
1	Прибыль (убыток) до налогообложения, тыс. руб.	902 534	-123 074	184 499	-113,64	-249,91
2	Долгосрочные обязательства, тыс. руб.	65 303	71 179	76 896	8,998	8,032
3	Краткосрочные обязательства, тыс. руб.	128 416	129 936	110 719	1,184	-14,79
4	Совокупные заемные средства	193 720	201 116	187 615	3,818	-6,713
5	Коэффициент финансового рычага (левериджа)	0,055	0,06	0,054	8,482	-10,273

По данным таблицы 9 можно сделать вывод, что коэффициент операционного рычага ООО «Газпромнефть-Сахалин» в 2021 году составил 0,054. По сравнению с 2020 годом он сократился на 10,2%. Коэффициент финансового рычага ООО «Газпромнефть-Сахалин» в 2021 году по сравнению с предыдущими годами низкий, что говорит о незначительной доли заемного капитал в валюте баланса и, соответственно, о минимальном финансовом риске.

В таблице 10 представлен расчет показателей финансовой устойчивости предприятия ООО «Газпромнефть-Сахалин».

Согласно таблице 10, величина собственных оборотных средств увеличилась в 2021 году и составила 903 736 тыс. руб., это на 58,7% больше, чем в прошлом году. Данное увеличение говорит о том, что предприятие не испытывает недостатка собственных оборотных средств.

Таблица 10 – Расчет показателей финансовой устойчивости предприятия ООО «Газпромнефть-Сахалин»

Показатель	Абсолютные величины			Прирост, (в %)	
	2019	2020	2021	2020 / 2019	2021 / 2020
Источники собственных средств	3 503 363	3 352 748	3 485 764	-4,299	3,967
Внеоборотные активы	2 859 702	2 720 877	2 495 455	-4,855	-8,285
Долгосрочная дебиторская задолженность	61 973	62 296	86 572	0,520	38,969
Долгосрочные кредиты и займы	-	-	-	-	-
Наличие собственных оборотных средств	581 687	569 575	903 736	-2,082	58,668
Краткосрочные кредиты и займы.	-	-	-	-	-
Общая величина основных источников формирования запасов и затрат	581 687	569 575	903 736	-2,082	58,668
Запасы	85 633	88 931	91 886	3,852	3,322
Излишек (+) или недостаток (-) собственных источников оборотных средств.	496 053	480 643	811 850	-3,107	68,909
Излишек (+) или недостаток (-) общей величины основных источников формирования запасов и затрат.	496 053	480 643	811 850	-3,107	68,909

Таким образом, по состоянию на 2022 год компания ООО «Газпромнефть-Сахалин» является стабильной динамично развивающейся организацией с устойчивой финансовой политикой. Однако, нельзя не заметить, что у компании имеется зависимость от финансовых вложений и в связи с нестабильной ситуацией на внешнеэкономическом уровне стоит сделать упор на увеличение собственного капитала для увеличения стабильности компании в условиях кризиса.

## 2.3 Исследование рынка теплоэнергетического оборудования

Основа энергетической отрасли – теплоэнергетика вносит значительный вклад в стабильность и прогрессивное развитие мировой экономики. Бесперебойное ее функционирование, отвечающее всем современным запросам, возможно только с применением высококачественного оборудования, отвечающего мировым стандартам.

По прогнозу аналитиков MegaResearch, оценка производства теплоэнергии до конца 2020 года составит 1,5 млрд гкал.

Общее количество котельных в стране превышает 200 тыс., из них муниципальных – более 73 тыс. В крупных городах система отопления завязана на тепловые электростанции. Не считая ГРЭС (КЭС), которые не вырабатывают тепловую энергию, в России насчитывается более 320 ТЭЦ, из них более 70 ТЭЦ работают с заявленной мощностью 20 – 150 мВт [22].

Крупнейшие производители на рынке производства котельных и ТЭЦ по объему выручки – ООО «Газпромнефть-Сахалин», ЗАО «Энергомаш (Белгород) – БЗЭМ», ОАО «Таганрогский котлостроительный завод «Красный котельщик», АО «Завод котельного оборудования» и другие [18].

Основными проблемными факторами в современной теплоэнергетике России можно назвать следующие [47]:

- физический и моральный износ оборудования;
- несовершенство использованных горелочных устройств;
- неточная, неполная или несвоевременная настройка теплового режима котлов;
- неоптимальность использованных тепловых схем и решений по состоянию на сегодняшний день.

Таким образом, рынок оборудования для энергосбережения и повышения энергоэффективности в России имеет большой потенциал

В таблице 11 отражены основные выявленные данные в ходе проведения анализа конкурентных сил М. Портера по основным параметрам.



Таблица 11 – Итоговые данные по анализу пяти конкурентных сил М. Портера

Параметр	Значение	Описание	Направление
Угроза внутриотраслевой конкуренции	высокая	Внутриотраслевая конкуренция повышает приоритет организаций на скорейшее производство более качественных товаров	Осуществление выпуска новых товаров и услуг, повышение лояльности потребителей, рекламные и маркетинговые активности
Угроза со стороны товаров-заменителей	средняя	Присутствует конкуренция между основными компаниями рынка, предлагающих сопутствующие или аналогичные товары	Повышение узнаваемости бренда, лояльности потребителей, выделение уникальных свойств продукции компании
Угроза со стороны поставщиков	средняя	Стабильность со стороны поставщиков	Сокращение уровня зависимости от поставщиков
Угроза со стороны покупателей	высокая	Угроза постоянного поддержания потребителей из-за их возможного ухода к конкурентам	Введение дополнительных условий программ лояльности, скидок
Угроза со стороны новых игроков	низкая	Новые игроки не могут занять такую же нишу рынка из-за развитости деятельности основных игроков, высоких барьеров входа	Анализ конкурентов и мониторинг рынка

Таким образом, согласно анализу М. Портера, наибольшая угроза на рынке исходит от конкурентов и потребителей.

Далее был проведен PEST-анализ рынка теплоэнергетического оборудования. PEST-анализ в табличном виде представлен в таблице 12.

Таблица 12 – PEST-анализ (табличный вид)

Факторы	В течение года			Через 3-5 лет		
	Вес	Влияние	Взвешенное влияние	Вес	Влияние	Взвешенное влияние
Политические (P)						
Санкции, введенные в 2022-2023 гг.	0,2	-3	-0,6	0,2	-1	-0,2
Глобальные торговые соглашения	0,3	+2	0,6	0,3	+2	0,6

Продолжение таблицы 12

Факторы	В течение года			Через 3-5 лет		
	Вес	Влияние	Взвешенное влияние	Вес	Влияние	Взвешенное влияние
Увеличение государственных расходов в постпандемийный период, что приведет к увеличению налогов	0,2	-2	-0,4	0,1	-1	-0,1
Зависимость других государств от теплоэнергетического оборудования России	0,3	+3	0,9	0,4	+3	1,2
Итого	1	0	0,5	1	+3	1,5
<b>Экономические (E)</b>						
Снижение доходов организаций из-за мирового финансового кризиса	0,4	-3	-1,2	0,4	-1	-0,4
Повышение коммунальных платежей/аренды	0,2	-2	-0,4	0,2	-1	-0,2
Изменение валютного курса	0,3	-2	-0,6	0,2	-1	-0,2
Рост цен на продукцию в связи с инфляцией	0,1	-2	-0,2	0,2	-1	-0,2
Итого	1	-9	-2,4	1	-3	-3
<b>Социально-культурные (S)</b>						
Изменение предпочтений потребителей	0,5	+2	1,0	0,4	+3	1,2
Демографические изменения	0,5	+1	0,5	0,6	+1	0,6
Итого	1	+3	1,5	1	+4	1,8
<b>Технологические (T)</b>						
Новые материалы, ингредиенты или новые упаковочные решения	0,5	+2	1,0	0,4	+3	1,2
Внедрение инновационных производственных процессов или бизнес-моделей	0,5	+2	1,0	0,6	+3	1,8
Итого	1	+4	2,0	1	+2	3,0

Оценка проводилась по шкале от -3 до 3, где -3 – крайне отрицательное влияние, 3 – крайне положительное влияние. PEST-анализ

рынка теплоэнергетического оборудования в описательном виде представлен в таблице 13.

Таблица 13 – PEST-анализ (описательный вид)

Факторы	Влияние на компанию	Влияние на отрасль	Действия
<b>Политические (P)</b>			
Санкции, введенные в 2022-2023 гг.	отрицательное	отрицательное	поиск новых путей сбыта, сотрудничество с зарубежными партнерами и поставщиками
Глобальные торговые соглашения	положительное	положительное	мониторинг рынка, заключение соглашений с международными партнерами
Увеличение государственных расходов в постпандемийный период, что приведет к увеличению налогов	отрицательное	отрицательное	сотрудничество с государством, выработка новых субсидий
Зависимость других государств от теплоэнергетического оборудования России	положительное	положительное	поиск новых путей сбыта, выход на новые рынки
<b>Экономические (E)</b>			
Снижение доходов организаций из-за мирового финансового кризиса	отрицательное	отрицательное	акции и спец. предложения, продажа оборудования оптом, разработка новых рекламных и маркетинговых активностей
Повышение коммунальных платежей/аренды	отрицательное	отрицательное	участие в поддерживающих мероприятиях, увеличение цен
Изменение валютного курса	отрицательное	отрицательное	переход на национальную валюту
Рост цен на продукцию в связи с инфляцией	отрицательное	отрицательное	снижение себестоимости продукции, сокращение штата и издержек за счет автоматизации процессов
<b>Социально-культурные (S)</b>			
Изменение предпочтений потребителей	положительное	положительное	мониторинг рынка, анализ спроса, проведение рекламных кампаний

Продолжение таблицы 13

Факторы	Влияние на компанию	Влияние на отрасль	Действия
Демографические изменения	положительное	положительное	мониторинг демографических данных, исходя из получаемых данных изменять ассортимент
Технологические (Т)			
Новые материалы, ингредиенты или новые упаковочные решения	положительное	противоречивое (возможен рост конкуренции)	мониторинг рынка, анализ эффективности введения новых материалов, ингредиентов или новых упаковочных решений
Внедрение инновационных производственных процессов или бизнес-моделей	положительное	противоречивое (возможен рост конкуренции)	мониторинг рынка, проведение рекламных кампаний, захват ниши в социальных сетях и сети Интернет

Из проведенного PEST-анализа можно выделить несколько факторов макросреды, на которые ООО «Газпромнефть-Сахалин» следует обратить внимание при разработке своей маркетинговой и рекламной стратегии. Политические вопросы могут включать в себя международные санкции, введенные после объявления специальной военной операции. Кроме того, неожиданная рецессия означает, что поставщики и партнеры компании могут столкнуться с нестабильной экономической ситуацией. Социальные факторы в значительной степени связаны с поведением потребителей, например, выбор образа жизни и отношение к нему имеют реальное влияние на них.

Подводя итог, для дальнейшей деятельности компании на рынке теплоэнергетического оборудования необходимо развивать рекламную и маркетинговую активность.

## **2.4 Проведение анализа особенностей маркетинга и рекламы ООО «Газпромнефть-Сахалин»**

Миссия ООО «Газпромнефть-Сахалин» заключается в «надежном, эффективном и сбалансированном обеспечении потребителей природным газом, другими видами энергоресурсов и продуктами их переработки». Стратегической целью ООО «Газпромнефть-Сахалин» является «укрепление статуса лидера среди глобальных энергетических компаний».

Основными ценностями компании «Газпромнефть-Сахалин» являются профессионализм, инициативность, бережливость, взаимное уважение, открытость к диалогу, преемственность, имидж.

В первую очередь определим стратегию развития компании ООО «Газпромнефть-Сахалин» на российском рынке теплоэнергетического оборудования, основываясь на матрице «Товар/рынок» И. Ансоффа.

На своем базовом рынке компания ООО «Газпромнефть-Сахалин» придерживается стратегии глубокого проникновения на рынок. Данная стратегия выражается в стремлении компании максимально увеличить оборот на внутреннем рынке, она нацелена на повышение лояльности к компании у конечного потребителя. Данная стратегия является естественной для большинства компаний, стремящихся увеличить свою долю на соответствующем рынке. При этом основными инструментами, которые использует ООО «Газпромнефть-Сахалин», является повышение качества услуг, привлечение новых клиентов за счёт рекламы.

Подводя итог, можно сделать вывод о целесообразности дальнейшего применения стратегии глубокого проникновения. Тем не менее, для того чтобы добиться лидерства на российском рынке теплоэнергетического оборудования компании, скорее всего, следует использовать не одну стратегию, а микс из нескольких.

Свое позиционирование компания «Газпромнефть-Сахалин» основывает на своей истории, традициях и высоком качестве услуг.

Компания активно внедряет в свою деятельность разнообразные инновации в области автоматизации и управления производством, технического обустройства объектов, применения современных цифровых инструментов работы с Big Data.

Бренд «Газпромнефть-Сахалин» имеет сильное позиционирование и развитую культуру внешней идентификации. Фирменные цвета компании – синий и белый (рисунке 13). По мнению компании, данные оттенки более убедительно демонстрируют ценности бренда «Газпромнефть-Сахалин».

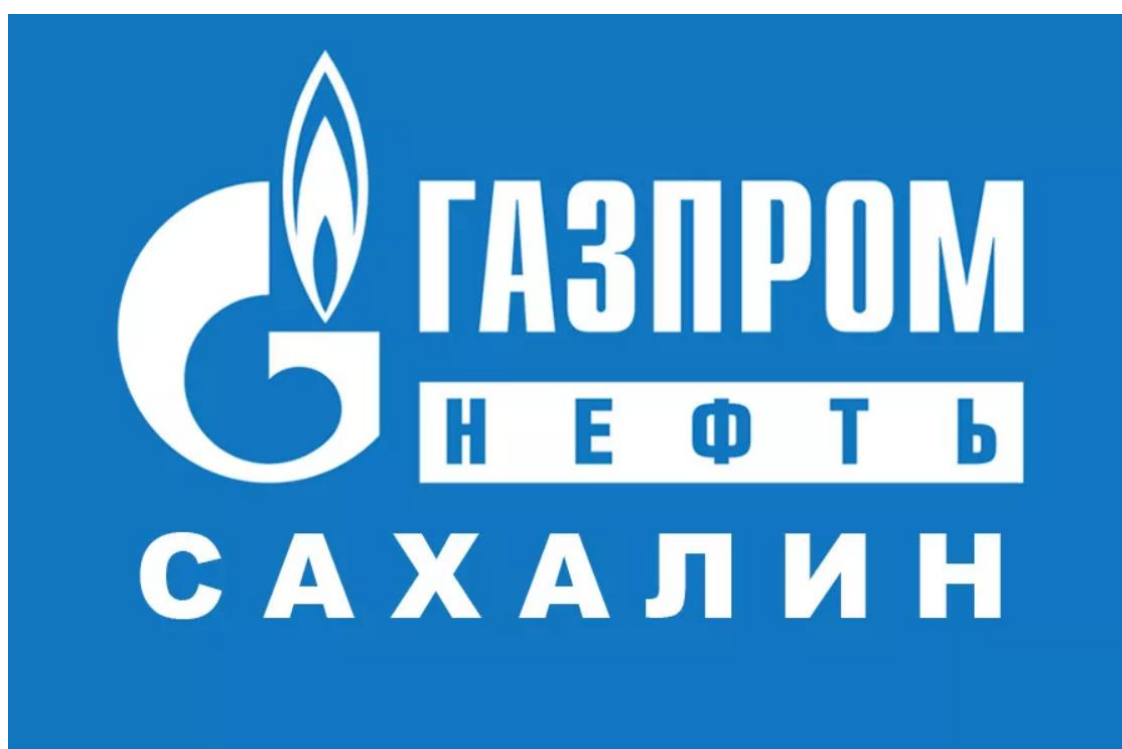


Рисунок 13 – Логотип компании ООО «Газпромнефть-Сахалин»

Логотип компании выполнен в соответствии с основными требованиями эффективного маркетинга – простота, запоминаемость, ясность, разборчивость. Логотип «Газпромнефть-Сахалин» защищён законом.

Подводя итог, компания «Газпромнефть-Сахалин» имеет сильное и узнаваемое позиционирование и развитую культуру внешней

идентификации. Позиционирование компании точно отражает философию и ценности бренда.

На российском рынке теплоэнергетического оборудования компания реализует стратегию концентрированного маркетинга. Компания выстраивает адекватную стратегию взаимодействия с потребителями.

Изучив данные ежегодных отчетов, а также проанализировав общий рынок и определив конкурентную структуру данного рынка, можно сделать вывод о том, что компания «Газпромнефть-Сахалин» занимает на российском рынке теплоэнергетического оборудования позицию лидера по продукту. Основной стратегией, используемой компанией на базовом рынке, является защита рынка. «Газпромнефть-Сахалин» в качестве лидера рынка стремится увеличить занимаемую долю на рынке за счет внедрения инновационных технологий, форм продажи, организации сервиса.

Подводя итог, в современных условиях рынка использование только стратегии защиты рынка подразумевает большой риск для компании. Основные конкуренты компании «Газпромнефть-Сахалин» стремительно развивают свою представленность на российском рынке и совершенствуют свою деятельность. «Газпромнефть-Сахалин», в свою очередь, не использует в данный момент стратегий, предвосхищающих действия конкурентов. Это позволяет конкурентам воспользоваться возможностью и перейти в наступление. Таким образом, для сохранения лидерства компании целесообразно внедрить ряд оборонительных стратегий.

В таблице 14 представлен SWOT-анализ компании ООО «Газпромнефть-Сахалин» на основе проведенного исследования рынка.

Рассмотрим имиджевые характеристики, применяемые компанией «Газпромнефть-Сахалин» при организации маркетинговой и рекламной деятельности.

Имидж товара/услуги. Продукты и услуги компании обладает высокой репутацией и их качество признано среди потребителей.

Таблица 14 – SWOT-анализ компании ООО «Газпромнефть-Сахалин»

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> <li>- сильный имидж компании;</li> <li>- доверие потребителей, партнеров и поставщиков, компания давно представлена на рынке;</li> <li>- высокое качество товаров и услуг;</li> <li>- представленность во всех наиболее значимых регионах.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- недостаточное количество маркетинговых исследований, касательно поведения потребителей;</li> <li>- низкая рекламная активность в онлайн-среде;</li> <li>- ограниченное количество потребителей зарубежом из-за санкций;</li> <li>- зависимость от ПАО «Газпром», в том числе при организации маркетинга и рекламы, необходимость точного согласования активностей и коммуникаций.</li> </ul>
Возможности рынка	Угрозы рынка
<ul style="list-style-type: none"> <li>- новые материалы, ингредиенты или новые упаковочные решения;</li> <li>- внедрение инновационных производственных процессов или бизнес-моделей;</li> <li>- использование бенчмаркинга как одного из инструментов совершенствования маркетинга и рекламы компании;</li> <li>- зависимость других государств от теплоэнергетического оборудования России (поиск новых клиентов).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- высокая внутриотраслевая конкуренция;</li> <li>- снижение доходов организаций-потребителей из-за мирового финансового кризиса;</li> <li>- изменение валютного курса;</li> <li>- санкции, введенные в 2022-2023 гг.</li> </ul>

Имидж клиента. Большая часть аудитории – крупные престижные корпоративные клиенты. Крупнейшие потребители – Германия, Турция и Италия. Вся целевая аудитория компании насчитывает более 20 групп.

Внутренний имидж. Компания формирует свой внутренний имидж с помощью развитой корпоративной культуры и различных корпоративных СМИ головной компании – ПАО «Газпром» (более 70 различных внутренних корпоративных изданий, в том числе печатные, телевизионные, радио и т.д.). Корпоративные коммуникации ООО «Газпромнефть-Сахалин» развиты на высоком уровне.

Имидж руководителя. Председатель правления и заместитель председателя совета директоров – Алексей Борисович Миллер, российский



экономист и государственный деятель. Кандидат экономических наук и герой Труда Российской Федерации (2022). Таким образом, имидж находится на высоком уровне.

Имидж персонала. Компания ежегодно проводит обучение и переобучение персонала и проводит повышения квалификации при необходимости. Сотрудников компании «Газпромнефть-Сахалин» можно охарактеризовать как профессионалов своего дела, клиенты отмечают высокий уровень сервиса и обслуживания. Команда компании сплоченная и развитая, сотрудники работают, следуя принципам равенства и справедливости.

Визуальный имидж. Фирменный знак «Газпромнефть-Сахалин» – графическая реализация зарегистрированного изобразительного товарного знака ПАО «Газпром» в виде заглавной латинской буквы «G» со стилизованным изображением факела. Фирменные цвета – синий, белый и серебряный. Дополнительное цветовое решение используется для воспроизведения фирменного блока на представительской полиграфии, сувенирной продукции, вывесках.

Социальный имидж. Компания «Газпромнефть-Сахалин» также реализует проекты по благоустройству, развитию культуры и спорта, поддержке населения. «Газпром» оказывает существенное позитивное влияние на социально-экономическое состояние регионов присутствия, уровень и качество жизни различных групп населения за рубежом. Компания также реализует проекты, направленные на возрождение национальных культур и сохранение исторических ценностей.

Бизнес-имидж. За время своей деятельности «Газпромнефть-Сахалин» зарекомендовал себя как надежный поставщик.

Рассмотрим подробнее рекламные средства и инструменты формирования имиджа ООО «Газпромнефть-Сахалин».

На 2022 год компания «Газпромнефть-Сахалин» представлена в социальных сетях Вконтакте и Rutube. Компания отказалась от других

социальных сетей из-за введенных санкций и признания некоторых ресурсов экстремистскими.

Имиджевая стратегия ООО «Газпромнефть-Сахалин» за рубежом строится на постоянном диалоге со всеми основными заинтересованными сторонами. «Газпромнефть-Сахалин» разрабатывает и реализует различные программы по формированию и поддержания имиджа за рубежом, учитывая как политические и социальные, так и исторические, природные и культурные особенности страны.

Для поддержания высокого внутреннего имиджа ООО «Газпромнефть-Сахалин», компания регулярно проводит опросы сотрудников для оценки уровня их лояльности, удовлетворенности, для формирования карьерного плана для каждого отдельного сотрудника. Как было отмечено ранее, внутренний имидж компании поддерживает развитая система корпоративных СМИ и корпоративных коммуникаций внутри компании. Основные вопросы по деятельности ПАО «Газпром» за рубежом освещены в ежегодном отчете компании.

Для повышения эффективности коммуникаций с партнерами, ПАО «Газпром» создал мобильное приложение «Закупки». Любой пользователь может скачать приложение и ознакомиться со списком актуальных закупок.

«Газпромнефть-Сахалин» не проводит специальных PR-мероприятий за рубежом, но активно участвует в сессиях, форумах, конгрессах. Среди них Петербургский международный форум; Международный деловой конгресс в Берлине. До пандемии компания также активно проводила собственные конференции – например, «Нефть и газ Сахалина», как представлено на рисунке 14.

Последствия пандемии COVID-19 отразились на финансовом состоянии компании, поэтому конференции не проводились с 2019 года.

ПАО «Газпром» предпринимает активные действия по формированию положительного имиджа на зарубежном рынке. Этой деятельностью занимается отдельное подразделение, которое отслеживает упоминания в

СМИ, общий уровень узнаваемости компании на зарубежных рынках, лояльности клиентов. Это же подразделение занимается продвижением ООО «Газпромнефть-Сахалин».



Рисунок 14 – Конференция компании «Газпромнефть-Сахалин» в 2019 г.

Таким образом, для маркетинговой и рекламной деятельности «Газпромнефть-Сахалин» наиболее важны такие аспекты деятельности, как развитие отрасли, освоение новых месторождений, новые проекты. В рекламе компании целесообразно использовать в первую очередь распространенные в ответах экспертов аргументы: надежность, перспективность, стабильность отрасли; рост стоимости и ликвидность акций.

#### Выводы по второй главе

ООО «Газпромнефть-Сахалин» осуществляет свою деятельность в следующих сегментах: разведка и добыча, переработка и продажа нефти и другие виды деятельности. По состоянию на 2022 год компания ООО

«Газпромнефть-Сахалин» является стабильной динамично развивающейся организацией с устойчивой финансовой политикой.

Согласно анализу М. Портера, наибольшая угроза на рынке теплоэнергетического оборудования исходит от конкурентов и потребителей.

Из проведенного PEST-анализа были выделены несколько факторов макросреды, на которые ООО «Газпромнефть-Сахалин» следует обратить внимание при разработке своей маркетинговой и рекламной стратегии. Политические вопросы могут включать в себя международные санкции, введенные после объявления специальной военной операции. Кроме того, неожиданная рецессия означает, что поставщики и партнеры компании могут столкнуться с нестабильной экономической ситуацией. Социальные факторы в значительной степени связаны с поведением потребителей, например, выбор образа жизни и отношение к нему имеют реальное влияние на них.

На своем базовом рынке компания ООО «Газпромнефть-Сахалин» придерживается стратегии глубокого проникновения на рынок. Свое позиционирование компания «Газпромнефть-Сахалин» основывает на своей истории, традициях и высоком качестве услуг. Бренд «Газпромнефть-Сахалин» имеет сильное позиционирование и развитую культуру внешней идентификации.

Изучив данные ежегодных отчетов, а также проанализировав общий рынок и определив конкурентную структуру данного рынка, можно сделать вывод о том, что компания «Газпромнефть-Сахалин» занимает на российском рынке теплоэнергетического оборудования позицию лидера по продукту. Основной стратегией, используемой компанией на базовом рынке, является защита рынка.

### **3 Рекомендации по совершенствованию маркетингового стратегического направления предприятия**

#### **3.1 Направления развития особенностей маркетинга и рекламы предприятия**

Во второй главе магистерской диссертации была проанализирована деятельность компании «Газпромнефть-Сахалин» на российском рынке теплоэнергетического оборудования. В данной главе необходимо скорректировать целевые ориентиры компании, заявленные во второй главе работы, с учетом проведенного анализа рынка. Миссия и глобальная цель компании «Газпромнефть-Сахалин» не требуют корректировок, так как они полностью соответствуют внешней и внутренней среде компании. Поэтому текущую миссию и цель рекомендуется оставить прежними.

В ходе своей работы компания неуклонно ориентируется на поставленные цели при принятии стратегически важных решений. Совет директоров «Газпромнефть-Сахалин» на постоянной основе осуществляет контроль за реализацией стратегии и вносит коррективы в зависимости от текущей рыночной конъюнктуры. Так как в своей деятельности «Газпромнефть-Сахалин» в большей мере ориентируется на внутренний рынок, а не международный, большинство ключевых целей компании сосредоточено на развитии именно этого направления. У компании отсутствует структурированное дерево целей для внутреннего рынка, соответственно, для развития маркетинга и рекламы следует его разработать.

Для более наглядного представления целей компании и для дальнейшего анализа компании на основе ее целевых ориентиров, представленных в стратегии развития на ближайшие 5 лет, было составлено следующее «дерево целей» для компании «Газпромнефть-Сахалин» (рисунок 15).

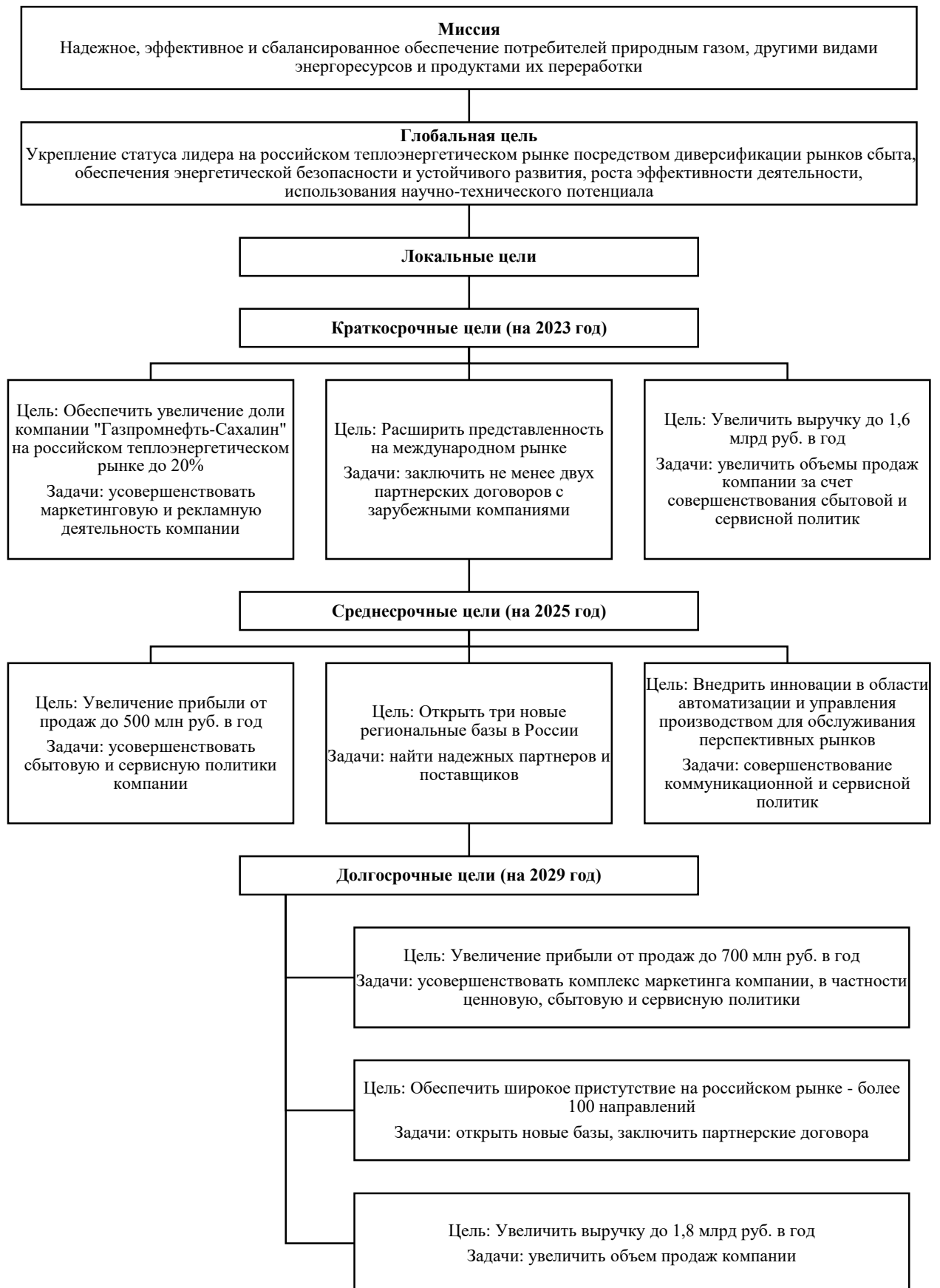


Рисунок 15 – «Дерево целей» компании «Газпромнефть-Сахалин»

Наличие детализированного дерева целей, четкость в формулировках глобальных и локальных целей, а также точно сформулированные миссия, видение и ценности компании будут являться ключевыми преимуществами стратегического и тактического планирования компании «Газпромнефть-Сахалин». Основная цель компании – сохранение лидерства на российском рынке теплоэнергетического оборудования через расширение представленности на рынке, увеличение доли рынка, объема продаж, внедрение инноваций в области автоматизации и управления производством для обслуживания.

После проведенного маркетингового анализа рынка теплоэнергетического оборудования, можно сделать вывод, что «дерево целей», составленное для компании «Газпромнефть-Сахалин» на основе ее целевых ориентиров адекватно относительно рыночной ситуации.

Во второй главе стратегия развития компании «Газпромнефть-Сахалин» на рынке теплоэнергетического оборудования, основываясь на матрице «Товар/рынок» И. Ансоффа, была определена как стратегия глубокого проникновения на рынок.

Тем не менее, во второй главе выпускной квалификационной работы было определено, что конкурентная стратегия компании «Газпромнефть-Сахалин» не адекватна условиям, существующим в данный момент на рынке. Дальнейшее совершенствование конкурентной стратегии компании предполагает собой в том числе изменение стратегии развития компании.

Компании следует и дальше продолжать придерживаться стратегии глубокого проникновения на рынок. Данная стратегия выражается в стремлении компании максимально увеличить оборот на внутреннем рынке и нацелена на повышение лояльности к компании конечного потребителя. Основными инструментами, которые следует использовать компании «Газпромнефть-Сахалин» в рамках данной стратегии являются повышение качества услуг, привлечение новых клиентов за счёт рекламы. Тем не менее, компании не рекомендуется ограничиваться только данной стратегией.

Для сохранения лидерских позиций на рынке компании необходимо активно развивать свою географическую представленность на рынке, так как реализуемые в данный момент направления не способны обеспечить необходимый уровень спроса. Таким образом, в качестве новой стратегии развития рекомендуется использовать стратегию развития рынка, основным направлением которой станет географическая экспансия. Данная стратегия будет включать в себя выход на новые для компании рынки, которые пользуются спросом у конкурентов, а также поиск совершенно новых направлений, услуги по которым будет оказывать только компания «Газпромнефть-Сахалин», это станет сильным конкурентным преимуществом. Выход на новые рынки требует проведения многочисленных маркетинговых исследований потенциальных потребителей и факторов макросреды.

Подводя итог, для сохранения лидерства компании стоит использовать микс стратегии глубокого проникновения на рынок и стратегии развития рынка. Стратегия глубокого проникновения на рынок нацелена на увеличение оборота компании на внутреннем рынке, а также на повышение лояльности к компании конечного потребителя. Выход на новые маршрутные направления поможет компании укрепить свои позиции на российском рынке.

Как было выявлено ранее, самыми сильными конкурентными преимуществами компании «Газпромнефть-Сахалин» на рынке являются: лидерство по объему продаж и выручке на базовом рынке, широкая известность среди потребителей, сильное позиционирование компании и долгий опыт существования на рынке. Именно на основе данных показателей компании следует строить свою конкурентную стратегию.

Стратегическая зона, на которой компания «Газпромнефть-Сахалин» осуществляет свою деятельность, характеризуется высоким уровнем конкуренции. Одним из возможных путей развития компании на рынке является поглощение других компаний для расширения собственных



возможностей. Тем не менее, данное направление требует дополнительного исследования и не будет рассматриваться в данной работе как приоритетное.

В данный момент компания «Газпромнефть-Сахалин» придерживается стратегии лидерства по продукту. Компании рекомендуется и дальше следовать данной стратегии. Для реализации данной стратегии компании необходимо придерживаться следующих направлений: оптимизация логистических процессов, маркетинговые исследования рынка, внедрение инновационных технологий

Оптимизация логистических процессов подразумевает расширение сферы сбыта, также возможно расширение территориально-географической направленности сбыта, консолидация бизнес-потоков, разработку новых оптимальных географических направлений. Эти меры позволят оптимизировать коммерческую загрузку, уменьшить затраты и поспособствуют увеличению выручки.

Маркетинговые исследования рынка необходимы для выявления имеющегося спроса, сегментирования потребителей, а также выявления конкретных требований потребителей для ликвидации разногласий между ожидаемой и оказанной услугой. При этом при необходимости будет возможна переориентация компании на новую группу потребителей, использование новых каналов продвижения товаров и услуг.

Основной стратегией, используемой компанией на базовом рынке, является защита рынка. «Газпромнефть-Сахалин» в качестве лидера рынка стремится увеличить занимаемую долю на рынке за счет внедрения инновационных технологий, новых форм продажи, организации сервиса.

Тем не менее, после проведенного конкурентного анализа становится очевидно, что в современных условиях рынка использование данной стратегии подразумевает большой риск для компании. Основные конкуренты компании «Газпромнефть-Сахалин» стремительно развивают свою географическую представленность и совершенствуют конкурентную стратегию. «Газпромнефть-Сахалин», в свою очередь, не использует в

данный момент стратегий, предвосхищающих действия конкурентов. Это позволяет конкурентам воспользоваться возможностью и перейти в наступление.

Таким образом, компании целесообразно внедрить ряд оборонительных стратегий, и придерживаться микса следующих стратегий: захват рынка, защита рынка и блокировка рынка. При этом стратегия захвата рынка будет подразумевать расширение глобального спроса на услуги компании путем использования продуктового лидерства, поиска новых потребителей и увеличения интенсивности потребления. Блокировка рынка будет подразумевать стремление компании «Газпромнефть-Сахалин» не допускать, чтобы конкуренты добивались преимуществ на отдельных маркетинговых направлениях, частности - услугах компании. Для этого компании «Газпромнефть-Сахалин» необходимо провести ряд мероприятий в области товарной и сервисной политик.

Подводя итог, можно сделать вывод, что компании следует и дальше придерживаться стратегии лидерства по продукту. Основными направлениями совершенствования конкурентной стратегии компании будут: оптимизация логистических процессов, маркетинговое исследование рынка. Для сохранения лидерства на российском рынке компании «Газпромнефть-Сахалин» рекомендуется использовать микс стратегий захвата, защиты и блокировки рынка. Комплекс данных стратегий будет направлен как на расширение рынка компании, так и на предвосхищение действий конкурентов и на оборонительные мероприятия.

Таким образом, необходимость совершенствования конкурентной стратегии компании повлекла за собой необходимость совершенствования стратегии развития и стратегии взаимодействия с потребителями. В качестве основных рекомендаций можно выделить расширение географической представленности компании, а также повышение уровня сервиса компании «Газпромнефть-Сахалин» и качества услуг в целом.

Одной из проблем маркетинга и рекламы компании «Газпромнефть-Сахалин» является отсутствие регулярности в проведении социальных проектов. Так, в рамках диссертационного исследования, рекомендуется проводить подобные мероприятия с определенной периодичностью.

Проведение лекций для студентов теплоэнергетического профиля рекомендуется проводить не реже двух раз в год – в начале учебного года и перед его завершением, в зависимости от расписания учебного заведения. Основными целями проведения лекций будут являться:

- повышение осведомленности студентов теплоэнергетического профиля о компании «Газпромнефть-Сахалин» и ее деятельности;
- повышение имиджа компании «Газпромнефть-Сахалин» в России и зарубежом;
- поиск перспективных студентов для внесения их в кадровых резерв компании «Газпромнефть-Сахалин»;
- демонстрация студентам и будущим абитуриентам актуальности задач, стоящих перед теплоэнергетической отраслью;
- профессиональный и карьерный рост талантливой молодежи в России и зарубежом в области теплоэнергетики.

Лекции будут организованы компанией «Газпромнефть-Сахалин» совместно с со следующими российскими высшими учебными заведениями, программы которых включают теплоэнергетическую направленность:

- Российский университет дружбы народов (РУДН);
- Томский политехнический университет (ТПУ);
- Национальный исследовательский ядерный университет МИФИ;
- Университет науки и технологий МИСИС;
- Архангельский государственный технический университет;
- Международный институт дипломатии и энергетической политики (МИЭП) при МГИМО;

– Пермский государственный технический университет, Институт нефти и газа.

В рамках данных лекций для студентов теплоэнергетической специализации эксперты отрасли, в том числе сотрудники компании «Газпромнефть-Сахалин» и профессора университетов теплоэнергетической направленности расскажут про наиболее актуальные направления развития теплоэнергетики, современному использованию энергетических технологий, влиянию отрасли на окружающую среду и методам снижения негативного воздействия на окружающую среду в мире. Важным аспектом проведения данных лекций является обеспечение студентам представления о теплоэнергетической отрасли и деятельности компании «Газпромнефть-Сахалин».

Для популяризации российских программ теплоэнергетического профиля лекции будут также посвящены специфике обучения в российских опорных вузах по энергетическим специальностям. Темы лекций также будут включать применение теплоэнергетических технологий и возможности получения образования в системообразующих университетах «Газпрома», социокультурные особенности студентов и перспективы карьерного роста в теплоэнергетической отрасли.

Помимо лекций для студентов необходимо также проводить лекции для школьников, которые являются потенциальными абитуриентами энергетических специальностей.

Помимо лекций в школах, университетах и центрах профессиональной подготовки можно проводить также дни открытых дверей компании «Газпромнефть-Сахалин».

Сотрудники компании «Газпромнефть-Сахалин» могут рассказать студентам, школьникам и научным сотрудникам о том, почему «Газпромнефть-Сахалин» может быть привлекательным для выпускников ключевых вузов в качестве работодателя; какие задачи предстоит решать будущим работникам, а также поделиться личными историями успеха.

Руководители дивизиона могут ответить на самые интересные и актуальные вопросы студентов о трудоустройстве и карьере в «Газпромнефть-Сахалин». Мероприятия также будут включать серии мастер-классов по бизнес-аргументации, личному бренду и самопрезентации в новом коллективе.

Актуальными направлениями маркетинга и рекламы компании «Газпромнефть-Сахалин» являются также:

- поддержка проектов и инициатив территорий в решении актуальных для них проблем;
- поддержка музеев и творческих коллективов, издательских проектов и религиозных конфессий;
- поддержка ветеранов войны и труда, инвалидов, социально незащищенных групп населения;
- поддержка спортивных мероприятий, в частности автоспорта, авиаспорта, что особенно актуально для энергетических компаний.

Соответственно, рекомендуется использовать данные партнерские мероприятия для формирования имиджа компании «Газпромнефть-Сахалин» в России и зарубежом.

Помимо рассмотренных мероприятий компании «Газпромнефть-Сахалин» следует также активно внедрять инструменты SMM на территории России и зарубежом для привлечения внимания к компании и её деятельности.

В первую очередь рекомендуется использовать продвижение через социальную сеть Вконтакте, так как она пользуется популярностью в большинстве стран, где представлена компания.

Для реализации данного мероприятия необходимо создать отдельный аккаунт компании «Газпромнефть-Сахалин» во Вконтакте.

Основной контент компании в официальном аккаунте будет выглядеть следующим образом:

- общая информация о компании: основные виды деятельности, исторические данные, статистические данные (лидерство на разных рынках,

объемы добычи и реализации продукции, география присутствия, технологические характеристики);

- информация о партнерах компании «Газпромнефть-Сахалин» в России и зарубежом, о развитии деятельности компании за пределами Российской Федерации;

- расписание предстоящих лекций в университетах, колледжах, школах, информация о планируемых днях открытых дверей в России и других странах;

- информация о мирном применении энергетики, о развитии отрасли, о снижении негативное воздействия теплоэнергетики на окружающую среду;

- интервью с сотрудниками компании, со студентами, проходящими практику, демонстрация высокой удовлетворённости кадров и лояльности персонала;

- видео-экскурсии по филиалам компании «Газпромнефть-Сахалин», информация об их деятельности, обзор разных профессий сотрудников, связанных с теплоэнергетикой.

В контент-плане рекомендуется использовать все виды актуального контента:

- посты с текстом, фотографиями, с применением карусели из фото проектов «Газпромнефть-Сахалин», сотрудниками;

- ежедневные stories с общей информацией о компании и предстоящих мероприятиях;

- закрепленные stories по разным темам: о компании, проекты «Газпромнефть-Сахалин», партнеры, программы поддержки студентов, контактная информация, мероприятия и т.д.;

- трансляции на видеохостинге YouTube с интервью и видео-экскурсиями;

- путеводители с подборкой постов на разные темы;

- reels, к съемке рекомендуется привлекать студентов и абитуриентов, а также сотрудников компании «Газпромнефть-Сахалин»;
- опросы, формат «вопрос-ответ» и т.д.

Компании «Газпромнефть-Сахалин» следует транслировать такие имиджевые характеристики как безопасность, высокие технологии, научные разработки, квалифицированные сотрудники, непрерывное обучение, высокая эффективность. В своей маркетинговой стратегии компании «Газпромнефть-Сахалин» необходимо стремиться повысить осведомленность об теплоэнергетике и её возможностях, об безопасности продуктов компании и последствиях для окружающей среде, об репутации компании, результатах её деятельности и развитии.

Таким образом, рекомендации по совершенствованию маркетинга и рекламы компании «Газпромнефть-Сахалин» будут включать в себя проведение лекций для студентов теплоэнергетических специальностей и школьников, будущих абитуриентов; проведение дней открытых дверей в России и других странах, где активно развивается теплоэнергетика; продвижение компании «Газпромнефть-Сахалин» в социальной сети Вконтакте; проведение социальных проектов, направленных на поддержку социально-культурных мероприятий. В ходе реализации программы будут продемонстрированы следующие имиджевые характеристики, которые согласуются с миссией и целями компании «Газпромнефть-Сахалин»: серьезность, устойчивость, уверенность, динамичность, новаторство, современность, рост, развитие, опыт и знания.

### **3.2 Бенчмаркинг как один из инструментов совершенствования маркетинга и рекламы компании**

В период 2020-2022 года нефтегазовая отрасль столкнулась с рядом уникальных проблем – от пандемии COVID-19 до последующего падения цен на нефть – и это при попытке сбалансировать эксплуатационные

расходы, повысить эффективность производства и наметить курс на достижение нулевых показателей и декарбонизации. В то время как в рамках мер реагирования безопасность людей по-прежнему остается первоочередной задачей, операторы параллельно пересматривают операционные модели и пересматривают требования к производительности.

Бенчмаркинг позволяет нефтегазовым компаниям сравнивать свои показатели за несколько лет или кварталов с показателями компаний аналогичного размера, определять их сильные и слабые стороны и использовать это для повышения эффективности.

Бенчмаркинг – это процесс определения наилучшего стандарта производительности, который наблюдается в конкретной компании, у конкретного конкурента или в совершенно другой отрасли.

Процесс бенчмаркинга включает в себя четыре отдельных этапа:

1. Определение областей, в которых организация заинтересована в выявлении полезных идей. Они могут варьироваться от стоимости производства до количества критичных для качества ошибок и показателей вовлеченности сотрудников.

2. Как только области определены, организация затем составляет краткий список компаний/отраслей для сравнения.

3. Следующим третьим шагом является сбор данных от этих идентифицированных компаний/отраслей по интересующим их областям, которые были отобраны ранее.

4. Наконец, когда данные собраны, организация изучает различия между своим стандартом и компанией, деятельность которой является эталонной.

Бенчмаркинг, в отличие от исследования конкурентов, фокусируется на передовой практике для определения следующих практик, стремится к постоянному совершенствованию. Бенчмаркинг необходим для поддержания конкурентного преимущества, с помощью него происходит адаптация на основе потребностей клиентов.



Более логистическая сторона бенчмаркинга включает в себя анализ конкретных ключевых показателей эффективности и отслеживание показателей, связанных с долгосрочными и краткосрочными целями. Это позволяет оценивать прогресс бизнеса и вносить стратегические изменения по мере необходимости.

Поскольку бенчмаркинг - это гибкий процесс, он может быть применен практически к любой части бизнеса, от состояния бизнеса на самом широком уровне до целей отдельных каналов.

Рассмотрим основные преимущества бенчмаркинга с точки зрения совершенствования маркетинга и рекламы нефтегазовой компании.

**Повышение качества.** Бенчмаркинг помогает организациям постоянно повышать качество своих продуктов и услуг. Организации соблюдают текущий стандарт, а затем пытаются превзойти его.

**Повышение производительности.** Бенчмаркинг помогает организациям преодолеть самоуспокоенность. Они постоянно стремятся улучшить свои стандарты производительности, чтобы оставаться актуальными на рынке.

**Экономическая эффективность.** Сравнительный анализ предоставляет организации ценные данные о новейших технологиях и процессах, применяемых в бизнес-среде. Они направлены на повышение производительности при одновременном снижении затрат. Например, производственная компания может узнать об определенной технологии, используемой ее конкурентом, которая может выполнять работу за пять рабочих. Эта компания также могла бы внедрить аналогичную технологию, чтобы снизить затраты на рабочую силу.

**Определение приоритетов в областях улучшения.** Хотя организации понимают важность постоянного развития, временами они могут быть не уверены в том, с чего начать улучшение. Бенчмаркинг помогает организациям определить области, в которых разрыв между их стандартами и отраслевыми является наибольшим. Это помогает организациям расставить приоритеты в областях, над которыми им необходимо работать.

Использование сильных сторон. Сравнительный анализ также может пролить свет на области, в которых дела организации идут намного лучше, чем это наблюдается на рынке. Обладание этой информацией может помочь организации.

### **3.3 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий**

Программа совершенствования маркетингового стратегического направления компании «Газпромнефть-Сахалин» в России и зарубежом запланирована на апрель-декабрь 2023 года.

Первым этапом (апрель 2023 года) является создание официального аккаунта компании «Газпромнефть-Сахалин» во Вконтакте. Основная задача формирования контента компании «Газпромнефть-Сахалин» в социальных сетях – повышение осведомленности потенциальных клиентов о деятельности компании «Газпромнефть-Сахалин», ее проектах; формирование положительного имиджа компании в России и зарубежом.

План-сетка коммуникаций в социальной сети Вконтакте представлена в таблице 15. В случае необходимости можно скорректировать план-сетку в соответствии с активностью аудитории.

Таблица 15 – План-сетка коммуникаций в социальной сети Вконтакте для компании «Газпромнефть-Сахалин»

Время	День недели						
	Пн	Вт	Ср	Чт	Пт	Сб	Вс
9-12	X				X		
12-15	X	X	X	X	X		X
15-18		X	X	X		X	X
18-21	X		X	X	X		X
21-24						X	

В таблице 16 представлен контент-план публикаций в соответствии с планом-сеткой в таблице 15.

Таблица 16 – Контент-план публикаций в социальной сети Вконтакте

Время	День недели						
	Пн	Вт	Ср	Чт	Пт	Сб	Вс
9-12	Ситуативный контент				Stories		
12-15	Опрос	Stories	Мини-активация	Ситуативный контент	Опрос		Опрос
15-18		Опрос	Stories	Прямой эфир		Информация о компании	Мини-активация
18-21	Прямой эфир		Обзор мероприятий	Опрос аудитории о теплотехнике	YouTube, видео-экскурсия		Stories
21-24						Опрос аудитории	

Планируется публиковать не менее 2 постов в неделю, и по 2-3 истории каждый день. При разработке контент-плана необходимо учитывать активность аудитории и культурные особенности стран. Для каждой страны необходимо выбирать актуальные темы, которые интересны целевой аудитории.

Следующий этап реализации программы – проведение лекций в университетах и школах. Помимо России, рекомендуется проводить лекции для студентов энергетического профиля в Намибии, ЮАР и Замбии, так как эти направления являются перспективными для компании «Газпромнефть-Сахалин». Как было упомянуто ранее, рекомендуется проводить их не реже двух раз в год – в начале учебного года и перед его завершением, в зависимости от расписания учебного заведения. Предварительно стратегию

маркетинга и рекламы компании «Газпромнефть-Сахалин» предлагается внести проведение лекций в мае-июне и сентябре-октябре 2023 года.

Все университеты выбирались на основе их актуальности для продвижения энергетической компании, а также по рейтингу высших учебных заведений в странах ЮАР, Намибии и Замбии на территории страны.

Для сотрудничества в Намибии предлагается выбрать следующие университеты:

- Государственный университет Намибии;
- Намибийский университет науки и технологий;
- Намибийский университет горно-технологический институт;

В Намибии также располагается множество развитых центров профессионального обучения, в которых проводится большая часть профессионального обучения, в том числе в сфере теплоэнергетической отрасли. В данных центрах рекомендуется проводить лекции не только для студентов, но и для научных сотрудников. Для этого планируется привлечь следующие центры:

- центр профессионального обучения Ээнхана;
- центр профессионального обучения Накаяле;
- центр профессионального обучения Окакарара;
- центр профессионального обучения Рунду;
- центр профессионального обучения Валомбола;
- Виндхукский центр профессионального обучения;
- центр профессионального обучения Замбези;
- центр профессионального обучения Нгато.

Для проведения лекций в ЮАР предлагается привлечь следующие университеты:

- Кейптаунский университет;
- университет Витватерсранда;
- университет Стелленбоша;

- университет КваЗулу-Наталь;
- университет Родса, Грэхэмстаун;
- университет Претории;
- университет Йоханнесбурга;
- Технологический университет Кейп-Пенинсула
- Дурбанский технологический университет;
- Технологический университет Ваала.

Для проведения лекций от лица компании «Газпромнефть-Сахалин» в Замбии предлагается привлечь следующие университеты:

- университет Замбии;
- университет Лусака;
- университет Мулунгуши;
- Замбийский открытый университет;
- университет Коппербелта;
- университет Нортрайз;
- Кавендишский университет;
- университет Хрезо;
- Научно-технический университет;
- университет Копперстоуна.

Примерно в это же время (май и сентябрь 2023 года) планируется провести лекции для школьников, будущих абитуриентов энергетических специальностей.

В ЮАР лекции планируется проводить в следующих старших школах страны:

- колледж Дейл;
- средняя школа Хадсон-Парк;
- коммерческая средняя школа Кхулани;
- средняя школа Lawson Brown;
- старшая средняя школа Нтсонкота;

- средняя школа Порт-Альфреда;
- техническая средняя школа Порт-Рекса;
- королевский колледж Квинстауна;
- средняя школа Стерлинга;
- старшая средняя школа Вествилля;
- средняя школа Сасолбурга.

Данные школы входят в рейтинг лучших школ Южной Африки, в них обучаются наиболее способные дети.

В Намибии лекции следует проводить в следующих школах:

- средняя школа Шипена, Виндхук;
- академическая средняя школа Кхомаса;
- объединенная школа Амакали, Оньяанья;
- старшая средняя школа Андимба Тойво;
- учебный колледж Августинеум;
- средняя школа Центавра, Виндхук;
- школа Чарльза Андерсона, Онгведива;
- колледж Конкордия, Виндхук;
- средняя школа Космос, Виндхук.

Данные школы входят в рейтинг лучших школ Намибии, располагаются в центральных регионах страны.

В Замбии лекции следует проводить в следующих школах:

- Американская международная школа в Лусаке;
- колледж Баобаб;
- международная средняя школа Банани;
- французская школа в Лусаке;
- колледж Эвелин Хоун;
- средняя школа Чамболи;
- средняя школа Нкана;
- средняя школа Малела;

- Чалата Средняя школа;
- средняя школа Мкуси;
- Средняя школа Масанса;
- Средняя школа Мкушикоппермайн.

Данные школы входят в рейтинг лучших школ Замбии, большая часть из них является международными и поддерживают сотрудничество в сфере образования с Россией.

В августе и декабре 2023 года в выбранных учебных заведениях также будут проведены дни открытых дверей.

Для совершенствования рекламной деятельности компании «Газпромнефть-Сахалин» в России и зарубежом будут проводиться социально-культурные мероприятия. Мероприятия планируется проводить ежемесячно на протяжении мая-декабря 2023 года.

В рамках партнерских мероприятий рекомендуется привлечь различные учреждения, которые будут партнерами компании «Газпромнефть-Сахалин» в ходе их реализации. Выбор учреждений осуществлялся на основе их популярности у жителей стран и туристов.

Планируемые учреждения-партнеры в ЮАР:

- Музей апартеида (май 2023 г.);
- Англо-бурский военный музей (май 2023 г.);
- Музей транспорта Утениква (июнь 2023 г.);
- Музей Гектора Питерсона (июнь 2023 г.);
- Музей Дростди (июль 2023 г.);
- Музей шестого района (август 2023 г.);
- Южноафриканский военно-морской музей (сентябрь 2023 г.);
- Загородный дом-музей Пола Крюгера (октябрь 2023 г.).

Для сотрудничества в ЮАР также планируется привлечь Федерацию хоккея ЮАР, представителей гоночных трасс Ист-Лондон и Кьялми (ноябрь 2023 г.), официальные клубы регби (декабрь 2023 г.).

Планируемые учреждения-партнеры в Замбии:

- Национальный музей Замбии (май 2023 г.);
- Музей Лусака (май 2023 г.);
- Музей Ливингстона (июнь 2023 г.);
- Галерея Генри Тайали (июнь 2023 г.);
- Художественная галерея Намване (июль 2023 г.);
- Национальная художественная галерея, Ливингстон (август 2023 г.);
- Музей и ремесленный центр Чома (сентябрь 2023 г.);
- Музей Коппербелта (октябрь 2023 г.).

В ноябре 2023 года планируется привлечь к сотрудничеству Национальный олимпийский комитет Замбии.

Планируемые учреждения-партнеры в Намибии:

- Национальный музей Намибии (май 2023 г.);
- Музей Свакопмунд (май 2023 г.);
- Музей Овелы (июнь 2023 г.);
- Геологоразведочный музей (июнь 2023 г.);
- Мемориальная обсерватория Куно Хоффмайстера (июль 2023 г.);
- Живой музей Дамары (август 2023 г.);
- Музей Цумеб (сентябрь 2023 г.);
- Старый музей форта (октябрь 2023 г.).

В ноябре 2023 года планируется привлечь к сотрудничеству Национальный олимпийский комитет Намибии.

Также планируется поддерживать следующие благотворительные организации: Boost Africa Foundation, Chosa South, Dumela Community Foundation, HCI Foundation, The Leaky Shack Foundation.

Для совершенствования маркетинговой деятельности компании «Газпромнефть-Сахалин» рекомендуется внедрить следующие инновационные подходы.



Внедрение платформы обработки клиентских данных. Данный инструмент – многообещающая тенденция в области цифровых рекламных технологий десятилетия. Ожидается, что в ближайшие 3-5 лет эти инструменты станут еще более актуальными, рыночная стоимость, по оценкам, достигнет 3,2 миллиона долларов до конца 2023 года. Поскольку правила защиты данных ограничивают свободу маркетологов и специалистов по рекламе в сборе данных, управление данными и организационные платформы будут иметь решающее значение для более эффективной обработки информации компании «Газпромнефть-Сахалин». Дополнительной функцией, которую собираются внедрить такие платформы, является моделирование двойников, специалисты по рекламе «Газпромнефть-Сахалин» могут использовать существующие данные о клиентах для создания других профилей потенциальных клиентов и выявления новых целевых аудиторий.

Внедрение маркетинговой информационной системы: система внутренней отчетности; система сбора внешней текущей маркетинговой информации; система маркетинговых исследований; система анализа маркетинговой информации.

Использование многоканальной коммуникации. Поскольку появятся новые рекламные каналы и появится больше способов привлечь клиентов, компании «Газпромнефть-Сахалин» необходимо выпускать многоканальный контент, чтобы использовать весь потенциал каждого рекламного инструмента. В первую очередь это конвергенция онлайн и оффлайн. Омниканальная коммуникация фокусируется на обеспечении бесперебойного взаимодействия по всем каналам. По данным AdWeek, 62% компаний уже используют или планируют использовать многоканальную маркетинговую стратегию. Кроме того, 70% компаний говорят, что многоканальные стратегии важны, очень важны или критически важны для их успеха. Плавный переход между компьютерами, мобильными сайтами и

приложениями – это модель, которой следует придерживаться компании «Газпромнефть-Сахалин».

Для апробации были выбраны рекомендации, связанные с продвижением в социальных сетях. Практические предложения были внедрены в марте 2023 года. Для их оценки были использованы показатели, указанные в таблице 17.

Таблица 17 – Оценка эффективности инструментов продвижения компании «Газпромнефть-Сахалин» в социальной сети Вконтакте

Решаемые цели и задачи рекламы и маркетинга	Показатель измерения эффективности	Эффективность от внедрения рекомендаций
Формирование осведомленности целевой аудитории у	View-through rate (VTR) – число просмотров к показам	30%
	Процент перехода на страницу после перехода от инфлюенсера	25%
	Средний CTR по интернет-маркетингу	0,33%
Формирование положительного имиджа компании «Газпромнефть-Сахалин»	Отслеживание числа взаимодействий с промо-постами в социальных сетях (комментарии, лайки, репосты, клики на пост и т.д.) + отслеживание числа людей, подписавшихся на страницу в Вконтакте	10.000 положительных взаимодействий за 3 месяца использования инструментов продвижения в социальных сетях
Привлечение новой аудитории	Детальный пост-анализ целевой аудитории с помощью установки пикселя трекинг-сервера Weborama	20% показов рекламного сообщения достигли целевую аудиторию
Формирование потребности в товарах услугах компании «Газпромнефть-Сахалин»	Сравнение объемов продаж до использования инструментов Интернет-маркетинга и после	Объем продаж в стоимостном выражении увеличился на 15%
	Отслеживание количества людей, посетивших сайт	+25% к среднему числу посещений на сайт
	Отслеживание количества поисковых запросов в поисковых системах Yandex и Google	+15% к среднему числу запросов в месяц

Наиболее важными показателями является количество охваченной аудитории, а также формирование осведомленности у потребителей, а также формирование положительного имиджа и привлечение новой аудитории.

Оценка эффективности маркетинговой стратегии компании «Газпромнефть-Сахалин» на территории ЮАР, Замбии и Намибии будет проводиться по следующим критериям:

- уровень осведомленности о компании «Газпромнефть-Сахалин» на территории России и за рубежом;
- количество студентов специальностей теплоэнергетики в российских вузах из других стран;
- количество упоминаний о компании «Газпромнефть-Сахалин» в СМИ на территории России и за рубежом;
- количество партнеров компании «Газпромнефть-Сахалин» в России и за рубежом.

Таким образом, разработанные рекомендации по совершенствованию маркетинга и рекламы компании «Газпромнефть-Сахалин» на территории России и за рубежом будет способствовать повышению осведомленности студентов теплоэнергетической отрасли из других стран о компании «Газпромнефть-Сахалин»; повышению имиджа компании «Газпромнефть-Сахалин» в рассматриваемых странах; популяризации российских программ теплоэнергетического образования; привлечению перспективных студентов для внесения их в кадровых резерв компании «Газпромнефть-Сахалин»; профессиональному и карьерному росту талантливой молодежи в области теплоэнергетики.

#### Выводы по третьей главе

Рекомендации по совершенствованию маркетинга и рекламы компании «Газпромнефть-Сахалин» будут включать в себя проведение лекций для студентов теплоэнергетических специальностей и школьников, будущих абитуриентов; проведение дней открытых дверей в России и других странах, где активно развивается теплоэнергетика; продвижение компании

«Газпромнефть-Сахалин» в социальной сети Вконтакте; проведение социальных проектов, направленных на поддержку социально-культурных мероприятий. В ходе реализации программы будут продемонстрированы следующие имиджевые характеристики, которые согласуются с миссией и целями компании «Газпромнефть-Сахалин»: серьезность, устойчивость, уверенность, динамичность, новаторство, современность, рост, развитие, опыт и знания.

Было выявлено, что разработанные рекомендации по совершенствованию маркетинга и рекламы компании «Газпромнефть-Сахалин» на территории России и зарубежом будет способствовать повышению осведомленности студентов теплоэнергетической отрасли из других стран о компании «Газпромнефть-Сахалин»; повышению имиджа компании «Газпромнефть-Сахалин» в рассматриваемых странах; популяризации российских программ теплоэнергетического образования; привлечению перспективных студентов для внесения их в кадровых резерв компании «Газпромнефть-Сахалин»; профессиональному и карьерному росту талантливой молодежи в области теплоэнергетики.

## Заключение

В динамично развивающихся экономических условиях важно, чтобы компании оставались конкурентоспособными. Разработка стратегий используется для привлечения новых клиентов и увеличения продаж для бизнеса. Чтобы добиться успеха, предприятиям необходимо понять основы разработки стратегии и их роль для успеха компании. Без стратегического планирования невозможно успешно вывести на рынок новый продукт или новый бизнес.

Разработка маркетинговой стратегии компании является одним из важнейших условий ее эффективного развития. Чтобы разработать эффективную маркетинговую стратегию, компании необходимо сосредоточиться на определении своего бренда, знании конкуренции, определении предпочтений клиентов, определении своих личных предпочтений, стратегиях получения конкурентных преимуществ и сохранения уникальности.

ООО «Газпромнефть-Сахалин» осуществляет свою деятельность в следующих сегментах: разведка и добыча, переработка и продажа нефти и другие виды деятельности. По состоянию на 2022 год компания ООО «Газпромнефть-Сахалин» является стабильной динамично развивающейся организацией с устойчивой финансовой политикой.

Согласно анализу М. Портера, наибольшая угроза на рынке теплоэнергетического оборудования исходит от конкурентов и потребителей.

Из проведенного PEST-анализа были выделены несколько факторов макросреды, на которые ООО «Газпромнефть-Сахалин» следует обратить внимание при разработке своей маркетинговой и рекламной стратегии. Политические вопросы могут включать в себя международные санкции, введенные после объявления специальной военной операции. Кроме того, неожиданная рецессия означает, что поставщики и партнеры компании могут столкнуться с нестабильной экономической ситуацией. Социальные факторы

в значительной степени связаны с поведением потребителей, например, выбор образа жизни и отношение к нему имеют реальное влияние на них.

На своем базовом рынке компания ООО «Газпромнефть-Сахалин» придерживается стратегии глубокого проникновения на рынок. Свое позиционирование компания «Газпромнефть-Сахалин» основывает на своей истории, традициях и высоком качестве услуг. Бренд «Газпромнефть-Сахалин» имеет сильное позиционирование и развитую культуру внешней идентификации.

Изучив данные ежегодных отчетов, а также проанализировав общий рынок и определив конкурентную структуру данного рынка, можно сделать вывод о том, что компания «Газпромнефть-Сахалин» занимает на российском рынке теплоэнергетического оборудования позицию лидера по продукту. Основной стратегией, используемой компанией на базовом рынке, является защита рынка. «Газпромнефть-Сахалин» в качестве лидера рынка стремится увеличить занимаемую долю на рынке за счет внедрения инновационных технологий, форм продажи, организации сервиса.

Рекомендации по совершенствованию маркетинга и рекламы компании «Газпромнефть-Сахалин» будут включать в себя проведение лекций для студентов теплоэнергетических специальностей и школьников, будущих абитуриентов; проведение дней открытых дверей в России и других странах, где активно развивается теплоэнергетика; продвижение компании «Газпромнефть-Сахалин» в социальной сети Вконтакте; проведение социальных проектов, направленных на поддержку социально-культурных мероприятий. В ходе реализации программы будут продемонстрированы следующие имиджевые характеристики, которые согласуются с миссией и целями компании «Газпромнефть-Сахалин»: серьезность, устойчивость, уверенность, динамичность, новаторство, современность, рост, развитие, опыт и знания.

Было выявлено, что разработанные рекомендации по совершенствованию маркетинга и рекламы компании «Газпромнефть-

Сахалин» на территории России и зарубежом будет способствовать повышению осведомленности студентов теплоэнергетической отрасли из других стран о компании «Газпромнефть-Сахалин»; повышению имиджа компании «Газпромнефть-Сахалин» в рассматриваемых странах; популяризации российских программ теплоэнергетического образования; привлечению перспективных студентов для внесения их в кадровых резерв компании «Газпромнефть-Сахалин»; профессиональному и карьерному росту талантливой молодежи в области теплоэнергетики.

Подводя итог, была достигнута цель исследования, а именно были выявлены особенности управления маркетингом и рекламой в организации на примере ООО «Газпромнефть-Сахалин».

## Список используемой литературы и использованных источников

1. Азизова Т.Р. Стратегия предприятия / Т.Р. Азизова // Актуальные вопросы права, экономики и управления. – 2019. – №. 2. – С. 160-177.
2. Акимова Т.А. Теория организации: уч. пособие для вузов / Т.А. Акимова. – М.: ЮНИТИ ДАНА, 2003. – 367 с.
3. Андрейчиков А.В. Системный анализ и синтез стратегических решений в инноватике: Основы стратегического инновационного менеджмента и маркетинга: Учебное пособие / А.В. Андрейчиков, О.Н. Андрейчикова. – М.: КД Либроком, 2017. – 248 с.
4. Ансофф И. Стратегическое управление: сокр. пер. с англ. / И. Ансофф. – М.: «Экономика», 1989. – 519 с.
5. Антонов Г.Д. Стратегическое управление организацией: учебное пособие / Г.Д. Антонов, В.М. Тумин, О.П. Иванова. – М.: ИНФРА-М, 2016. – С. 28-31.
6. Арбатская Е.А. Стратегия как инструмент управления конкурентоспособностью предприятия / Е.А. Арбатская // Бизнес. Образование. Право. – 2018. – №. 4. – С. 93-99.
7. Ариничев И.В., Ариничева И.В. Конкурентные стратегии малых предприятий, их отличительные особенности и области применения / И.В. Ариничев, И.В. Ариничева // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2017. – №. 1. – С. 19-25.
8. Баринов В.А., Харченко В.Л. Стратегический менеджмент: учеб. пособ. – М.: ИНФРА-М, 2006. – 285 с.
9. Бернет Дж., Мориарти С. Маркетинговые коммуникации: интегрированный подход / Дж. Бернет, С. Мориарти. – М.: Юрайт, 2016. – 864 с.
10. Васильев Г.А. Рекламный маркетинг: учебное пособие / Г.А. Васильев, В.А. Поляков. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 718 с.



11. Виханский О.С. Стратегическое управление / О.С. Виханский. – М.: Гардарики, 2001. – 296 с.
12. Гавриленко Н.И. Маркетинг / Н.И. Гавриленко. – М.: Вильямс, 2019. – 192 с.
13. «Газпром» в 2021 году экспортировал в дальнее зарубежье 185,1 млрд куб. м газа [Эл. ресурс]. – Электрон. дан. – Официальный сайт издания Interfax. – Режим доступа: <https://www.interfax.ru/business/813725> – Дата просмотра: 10.02.2023.
14. Глоян Р.Р., Калинушкин В.С. Принципы разработки конкурентной стратегии современного предприятия / Р.Р. Глоян, В.С. Калинушкин // Управление и экономика в XXI веке. – 2017. – №. 2. – С. 48-53.
15. Годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность ООО «Газпромнефть-Сахалин» [Эл. ресурс]. – Электрон. дан. – Официальный сайт ООО «Газпромнефть-Сахалин». – Режим доступа: <https://www.gazprom.ru/f/posts/57/982072/sustainability-report-ru-2021.pdf> – Дата просмотра: 25.02.2023.
16. Годовой отчет «Газпрома» [Эл. ресурс]. – Электрон. дан. – Официальный сайт ПАО «Газпром». – Режим доступа: <https://www.gazprom.ru/f/posts/57/982072/gazprom-annual-report-2021-ru.pdf> – Дата просмотра: 05.02.2023.
17. Голубкова Е.Н. Маркетинговые коммуникации. 2-е издание / Е.Н. Голубкова.– М.: Финпресс, 2019. – 364 с.
18. Гражданский кодекс Российской Федерации (ГК РФ) от 30.11.1994 г.
19. Грубич Т.Ю. Процесс управления в организации / Т.Ю. Грубич // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – 2015. – №. 114. – С. 123-130.
20. Демидов А.М. Исследование поведения потребителей / А.М. Демидов // Маркетинг в России и за рубежом. – 2009. – №. 4. – С. 28-32.

21. Джефкинс Ф., Ядина Д. Паблик рилйшнз / Ф. Джефкинс, Д. Ядина. – М.: Юнити-Дана, 2016. – 346 с.
22. Дурович А.П. Основы маркетинга: Учеб. пособие / А.П. Дурович. – М.: Новое знание, 2004. – 512 с.
23. Егоршин А.П. Менеджмент, маркетинг и экономика / А.П. Егоршин. – Н. Новгород: НИМБ, 2001. – 526 с.
24. Емельянова Е.А. Стратегический менеджмент: учебное пособие / Е.А. Емельянова. – Томск: Эль Контент, 2015. – 114 с.
25. Казакова Н.А., Александрова А.В. Стратегический менеджмент: учебник / Н.А. Казакова, А.В. Александрова, С.А. Курашова, Н.Н. Кондрашева. – М.: Инфра-М, 2020. – С. 105-107.
26. Кизим А.А., Березовский Э.Э. Активности в эффективной реализации бизнес-планирования компании / А.А. Кизим, Э.Э. Березовский // Инвестиционный менеджмент и государственная инвестиционная политика-2. – 2018. – №. 3. – С. 228-235.
27. Конституция Российской Федерации. Принята всенародным голосованием 12.12.1993 г.
28. Корпоративная культура и коммуникации «Газпрома» [Эл. ресурс]. – Электрон. дан. – Официальный сайт ПАО «Газпром». – Режим доступа: <https://sustainability.gazpromreport.ru/2018/2-people-inside/2-5-corporate-culture/> – Дата просмотра: 15.02.2023.
29. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. 15-е издание / Ф. Котлер. – М.: Питер, 2018. – С. 23-28.
30. Котлер Ф., Армстронг Г. Основы маркетинга. 5-е издание / Ф. Котлер, Г. Армстронг, В. Вонг, Дж. Сондерс. – М.: Вильямс, 2017. – С. 55-59.
31. Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Дж., Вонг В. Основы маркетинга: Пер. с англ. / Ф. Котлер, Г. Армстронг, Дж. Сондерс, В. Вонг. – М.: Издательский дом Вильямс, 2001. – 994 с.
32. Лапыгин Ю.Н. Стратегический менеджмент: учеб. пособие / Ю.Н. Лапыгин. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 236 с.

33. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Г. Минцберг. – СПб: Питер, 2002. – 512 с.
34. Миронова О.А. Трансформация маркетинговых инструментов в условиях цифровизации экономики и формирования потребительских предпочтений поколения Z / О.А. Миронова // Вестник РГЭУ РИНХ. – 2019. – №. 2. – С. 26-29.
35. Мусатов Б.В., Мусатова Ж.Б. Планирование и метрики маркетинга: учебное пособие / Б.В. Мусатов, Ж.Б. Мусатова. – М.: ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г. В. Плеханова», 2018. – С. 14-16.
36. Мысик О.А. Роль и место планирования, как составного элемента общей системы управления / О.А. Мысик // ScienceandEducation. – 2017. – №. 1. – С. 197-199.
37. Наумов В.Н. Стратегический менеджмент: учебник / В.Н. Наумов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2020. – С. 98-105.
38. Немцев И.А., Алексенко И.А. Особенности проектирования коммуникационной кампании на различных этапах жизненного цикла организации / И.А. Немцев, И.А. Алексенко // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2018. – №. 11-2. – С. 116-123.
39. Нефтяная Компания ООО «Газпромнефть-Сахалин» [Эл. ресурс]. – Электрон. дан. – Официальный сайт ООО «Газпромнефть-Сахалин». – Режим доступа: <https://rus.team/firms/neftyanaya-kompaniya-ooo-gazpromneft-sakhalin> – Дата просмотра: 28.02.2022.
40. Николаева Л.Н., Фаина О.Н. Анализ этапов разработки стратегии / Л.Н. Николаева, О.Н. Фаина // Редакционная коллегия. – 2018. – №. 4. – С. 104-112.
41. Новикова И.И. Конкурентная борьба как движущая сила функционирования экономической системы / И.И. Новикова // Научное обеспечение агропромышленного комплекса. – 2017. – №. 1. – С. 475-478.

42. О «Газпроме» [Эл. ресурс]. – Электрон. дан. – Официальный сайт ПАО «Газпром». – Режим доступа: <https://www.gazprom.ru/about/> – Дата просмотра: 15.02.2023.

43. Пашкус Н.А. Стратегический маркетинг: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н. А. Пашкус, В. Ю. Пашкус. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – 225 с.

44. Поклонский Р.Э., Гончарова Е.В., Медведева Л.Н. Концепция стратегического маркетинга / Р.Э. Поклонский, Е.В. Гончаров, Л.Н. Медведева // Научно-практическая конференция студентов ВПИ (филиал) ВолгГТУ. Наука молодых: идеи, результаты, перспективы". – 2016. – №. 5. – С. 128-135.

45. Розанова Н.М. Конкурентные стратегии современной фирмы / Н.М. Розанова // Актуальные проблемы экономики и менеджмента. – 2019. – №. 3. – С. 18-22.

46. Скоробогатых И.И., Евифмова Д.М. Маркетинговые исследования и ситуационный анализ. Учебник, 2-е издание, коллектив авторов / под общ.ред. И.И. Скоробогатых, Д.М. Ефимовой. – М.: изд-во КНОРУС, 2019. – 246 с.

47. Скоробогатых И.И., Сидорчук Р.Р., Андреева С.Н. Маркетинг: создание и донесение потребительской ценности. Учебник. коллектив авторов / под общ.ред И.И. Скоробогатых, Р.Р.Сидорчука, С.Н.Андреева. – М.: Инфра-М, 2020. – 320 с.

48. Соловьева Ю.Н., Юлдашева О.У., Лизовская В.В., Наумов В.Н., Фирсанова О.В. Маркетинг-аналитика: учебное пособие / Ю.Н. Соловьева, О.У. Юлдашева, В.В. Лизовская, В.Н. Наумов, О.В. Фирсанова. – Санкт-Петербург: Издательство СПбГЭУ, 2016. – С. 17-25.

49. Тимофеев М.И., Мысаченко В.И., Жеребцов В.И. Критика взглядов М. Портера на ключевые положения конкурентной стратегии / М.И. Тимофеев, В.И. Мысаченко, В.И. Жеребцов // Экономика и предпринимательство. – 2017. – №. 4-2. – С. 444-447.

50. Толстиков Е.А. Теоретические основы формирования стратегии повышения конкурентоспособности предприятия / Е.А. Толстиков // Молодой ученый. – 2017. – №. 24. – С. 304-310.

51. Трушникова И.О., Ширшова О.И., Погребова О.А. Учебное пособие. Количественные методы исследований в маркетинге: учебное пособие / И.О. Трушникова, О.И. Ширшова, О.А. Погребова. – Санкт-Петербург: Издательство СПбГЭУ, 2017. – С. 5-19.

52. Ульяновский А.В. Маркетинговые коммуникации: 28 инструментов миллениума / А.В. Ульяновский. – М. Эксмо, 2018. – 432 с.

53. Федеральный закон Российской Федерации от 07.02.1992 г. № 2300-1 «О защите прав потребителей» (ред. от 22.12.2020).

54. Федеральный закон Российской Федерации от 13.03.2006 № 38-ФЗ «О рекламе» (последняя редакция).

55. Хмелевской В.Г. Маркетинговая стратегия развития предприятия на региональном рынке / В.Г. Хмелевской // Современные тенденции развития науки в молодежной среде. – 2017. – №. 3. – С. 818-822.

56. Шадрина Л.Ю. Стратегическое маркетинговое планирование продвижения организации в сборнике: инновации, технологии / Л.Ю. Шадрина // ББК 60 И 57 инновации, технологии, наука: сборник статей Международной научно-практической конференции. – 2017. – №. 7. – С. 290-295.

57. Шарков Ф.И. Интегрированные коммуникации: реклама, паблик рилейшнз, брендинг: учеб. пособ. / Ф.И. Шарков. – М.: Дашков и К, 2016. – С. 192-204.

58. Adams P., Freitas I.M.B., Fontana R. Strategic orientation, innovation performance and the moderating influence of marketing management / P. Adams, I.M.B. Freitas, R. Fontana // Journal of Business Research. – 2019. – Т. 97. – P. 129-140.

59. Clauss T. Strategic agility, business model innovation, and firm performance: an empirical investigation / T. Clauss // IEEE transactions on engineering management. – 2019. – T. 68. – №. 3. – P. 767-784.

60. Di Vaio A. The role of digital innovation in knowledge management systems: A systematic literature review / A. Di Vaio // Journal of business research. – 2021. – T. 123. – P. 220-231.

61. Kago Z.W., Gichunge E.M., Baimwera B. Relationship between competitive strategies and organizational performance / Z.W. Kago, E.M. Gichunge, B. Baimwera // International Academic Journal of Human Resource and Business Administration. – 2018. – T. 3. – №. 2. – P. 407-412.

62. Lubienski C., Perry L. The third sector and innovation: competitive strategies, incentives, and impediments to change / C. Lubienski, L. Perry // Journal of Educational Administration. – 2019. – T. 11. – №. 3. – P. 112-115.

63. Sheth J. Impact of Covid-19 on consumer behavior: Will the old habits return or die / J. Sheth // Journal of Business Research. – 2020. – T. 117. – №. 1. – P. 280-283.

64. Yuen K.F., Thai V.V., Wong Y.D. Corporate social responsibility and classical competitive strategies of maritime transport firms: A contingency-fit perspective / K.F. Yuen, V.V. Thai, Y.D. Wong // Transportation Research Part A: Policy and Practice. – 2017. – T. 98. – №. 5. – P. 4-11.

## Приложение А

### Общая классификация стратегий деятельности предприятия

Таблица А.1 – Классификация стратегий предприятия

Признак классификации	Название стратегий	Краткая характеристика
1 По концепции	1) Стратегия минимизации затрат 2) Стратегия диверсификации продукции (услуг) 3) Стратегия концепции	1) Минимизация затрат на производство (сбыт) 2) Выражается через расширение ассортимента продукции (услуг) 3) Концепция на одном виде деятельности, либо на удовлетворении требований конкретного покупателя
2 По уровню	1) Стратегия корпоративная 2) Стратегия деловая 3) Стратегия функциональная	1) Разрабатывается для организации 2) Разрабатывается для руководителя 3) Разрабатывается для отделов и подразделений предприятия
3 По стадии	1) Стратегия в фазе становления 2) Стратегия в фазе развития 3) Стратегия в фазе роста предприятия 4) Стратегия в фазе спада предприятия	1) Стратегия применения для только созданного предприятия 2) Стратегия для развивающейся организации 3) Стратегия для предприятия на стадии роста 4) Стратегия подходит для компании, где отмечен спад популярности
4 По характеристикам	1) Стратегия развития продукта 2) Стратегия развития предприятия (отрасли)	1) Стратегия, касающаяся конкретного продукта или маркетингового мероприятия 2) Стратегия, касающаяся развития фирмы или отрасли
5 По силе в отрасли	1) Стратегия лидера 2) Стратегия следования за лидером	1) Стратегия лидера, задающего тон на рынке 2) Стратегия, выраженная в том, что компания не авторитарна, следует за лидером

## Продолжение Приложения А

Продолжение таблицы А.1

Признак классификации	Название стратегий	Краткая характеристика
6 По характеру поведения	1) Стратегия наступательная 2) Стратегия оборонительная	1) Активное наступление на конкурентов, а также агрессивная маркетинговая политика с целью завоевать как можно большую долю рынка 2) Оборонительная стратегия подразумевает реагирование на действия более сильных конкурентов с целью удержания существующего положения и обеспечения выживаемости



## Приложение Б

### Классификация конкурентных стратегий

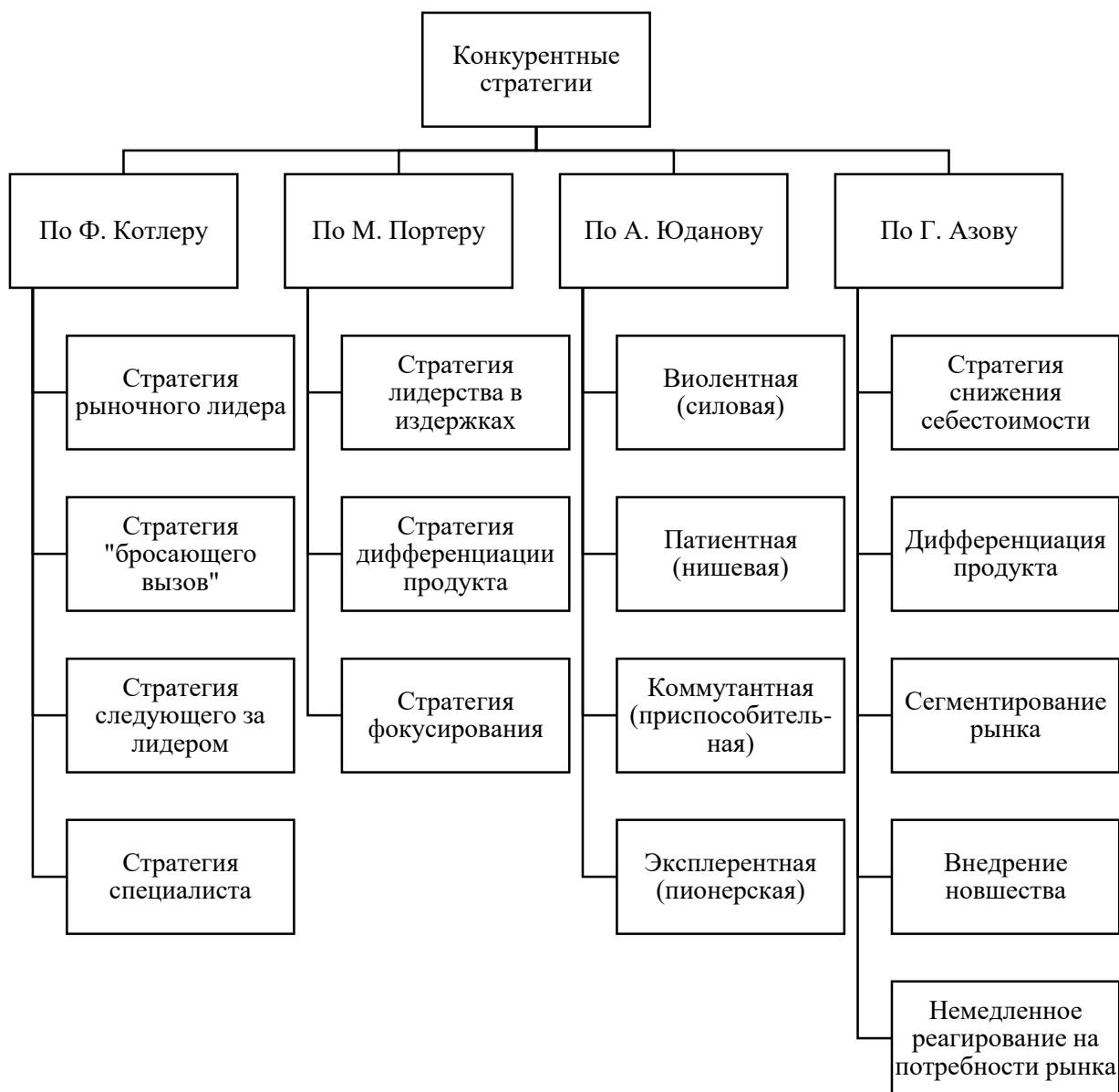


Рисунок Б.1 – Конкурентные стратегии