

О.Ю. Виничук¹

С.И. Попова²

Владивостокский государственный университет экономики и сервиса
Владивосток, Россия

Особенности разработки маркетинговой стратегии предприятия

Представлено исследование по анализу рынка одежды Приморского края, определение особенностей и перспектив его развития. Целью является разработка процесса формирования стратегии маркетинга на примере деятельности сети магазинов одежды в Приморском крае. Данная работа содержит основные теоретические положения по этапам формирования маркетинговой стратегии предприятия. Теоретические аспекты разработки стратегии маркетинга адаптированы в деятельность конкретного предприятия. Представленные результаты исследования рынка одежды Приморского края позволят определить варианты стратегий выхода на рынок новых предприятий. Результатом исследования является разработка алгоритма формирования стратегии маркетинга для сети магазинов одежды на основе оценки экономической ситуации в отрасли и региональных условий рынка одежды.

Ключевые слова и словосочетания: маркетинг, маркетинговая стратегия, программа маркетинга, рынок одежды Приморского края, маркетинговый анализ.

O.U. Vinichuk

S.I. Popova

Vladivostok State University of Economics and Service
Vladivostok, Russia

Features of the development of marketing strategy

This work includes research and analysis of the clothing market of Primorsky Region, the definition of the characteristics and prospects of its development. The aim is to develop a process of formation of marketing strategies on the example of the clothing chain in the Primorsky Territory. This work contains the basic theoretical positions in stages of formation of marketing strategy. The value of the study is that the theoretical aspects of the development of marketing strategies adapted to the activities of a particular enterprise, and presented results of a study of the clothing market of Primorsky Krai, will identify policy options for the entry of new businesses. The result of this study is to develop an algorithm of formation of marketing strategy for clothing chain based on an assessment of the economic situation in the industry and regional market conditions clothes.

Keywords: marketing, marketing strategy, program of marketing, market of clothes of Primorsky Region, marketing analysis.

¹ Виничук Оксана Юрьевна — канд. экон. наук, доцент кафедры международного маркетинга и торговли; e-mail: kv23@list.ru.

² Попова София Ивановна — бакалавр 4 курса направления подготовки «Торговое дело»; e-mail: SofiyaPI@mail.ru.

В настоящее время все больше компаний признают разработку собственной маркетинговой стратегии одной из возможностей повышения своей конкурентоспособности. Данная позиция обусловлена тем, что любое предприятие сталкивается с изменениями условий внешней среды, покупательской способности целевого сегмента, уровня конкурентоспособности и т.д. Для того чтобы адаптироваться и учесть многообразие всех этих факторов, компания должна на регулярной основе осуществлять их анализ, что приводит к разработке процесса стратегического управления, а фактически – к формированию собственной стратегии.

Актуальность исследования обоснована тем, что разработка стратегии маркетинга – ключевой этап процесса стратегического планирования предприятия и необходимый элемент для получения наилучших коммерческих результатов. В настоящее время на основе многочисленного опыта предприятий пока не существует универсальных форм для организации успешной деятельности на основе принципов маркетинга. Разработка и применение любых маркетинговых приемов требует индивидуального подхода, который учитывал бы особенности функционирования предприятия на рынке [1]. Стратегия маркетинговой деятельности предполагает планирование маркетинговых мероприятий, которые подчинены достижению поставленных перед компанией целей, включая:

- определение целевой аудитории компании и разделение ее на сегменты;
- учет сильных сторон компании и возможности ее внешней среды;
- позиционирование существующих товаров и услуг компании;
- продвижение на рынок новых товаров и услуг.

Действие стратегии необходимо контролировать на внутреннем уровне предприятия, рассматривать и оценивать с разных точек зрения. Также многое зависит от размера предприятия: чем больше предприятие, тем меньше времени должно занимать распространение информации «сверху вниз». Чем крупнее бизнес, тем больше руководство должно заниматься разработкой глобальных целей и меньше заботиться о конкретных шагах для их достижения [3]. Как на любую систему, на стратегию влияют определенные закономерности, ей должны быть присущи такие характеристики, как целостность, интегративность, коммуникативность и др. Наибольшая эффективность достигается в том случае, если все составляющие стратегии реализуются из единого центра [1]. Следует понимать, что невозможно сразу разработать идеальную стратегию, поэтому предприятию необходимо научиться адаптироваться под различные ситуации, касающиеся изменений как внешних, так и внутренних условий.

Целью данного исследования был анализ маркетинговых перспектив развития торгового предприятия на рынке одежды Приморского края. Задачами исследования являются макроэкономический анализ данного региона, определение сегментов и их предпочтений, выявление потенциальной потребности в данном товаре, описание продавцов и источников. Опрос проводился в виде индивидуального анкетирования среди 639 потребителей всего Приморского края, проживающих в городах: Владивосток, Артем, Дальнереченск, Лучегорск, Лесозаводск, Большой

Камень, Находка и ближайших населенных пунктах. В результате исследования можно отметить следующие тенденции, характеризующие мотивы потребителей:

- преобладание на рынке одежды предприятий, ориентирующихся на средний и высокий ценовой сегмент, говорит о том, что одним из решающих факторов при совершении покупки для большинства потребителей является показатель качества одежды;
- чаще всего покупатели не удовлетворены квалификацией продавцов. Торговым предприятиям стоит уделять большее внимание обучению торгового персонала, так как персонал напрямую взаимодействует с покупателями;
- большая часть опрошенных потребителей совершают покупки 2 раза в месяц. Отсюда следует, что обновление ассортимента рекомендуется делать не реже одного раза в месяц.

Кроме того, дополнительными мотивами при совершении покупки являются такие показатели, как качество обслуживания, оформление торгового бутика и предоставление покупателям различных скидок и бонусов при совершении покупки. Фактор местоположения торгового предприятия почти не оказывает влияния на процесс принятия решения о покупке.

На сегодняшний день на рынке одежды Приморского края можно выделить следующие тенденции, формирующие его особенности:

1) основной особенностью рынка одежды города Приморского края является высокая конкуренция в данной области. С каждым годом на рынке одежды увеличивается количество новых торговых предприятий, рынок становится все более насыщенным;

2) торговые предложения на рынке одежды настолько разнообразны, что современный покупатель становится более требовательным, разборчивым в своих предпочтениях. Современная ситуация на рынке одежды указывает на то, что торговым предприятиям недостаточно иметь в наличии широкий ассортимент товара, большее внимание покупатель обращает на оформление торгового зала, выкладку товара, уровень обслуживания. Предприятия, в свою очередь, стараются стимулировать своих потребителей с помощью скидок, накопительных и дисконтных карт. В связи с вышеперечисленными факторами можно говорить о том, что современный покупатель становится более «культурным», приходя в магазин за покупкой, он рассчитывает получить не только профессиональную консультацию специалистов, но и выгодное предложение о покупке, а также удовольствие от пребывания в торговом зале;

3) еще одной тенденцией современного рынка одежды является «уход от китайского производителя». Несмотря на то, что Приморский край граничит с территорией Китая, спрос на одежду дешевых китайских марок снижается;

4) следующая тенденция в развитии рынка одежды – рост значимости отечественного производителя;

5) говоря о торговле в целом, можно выделить следующую особенность в развитии рынка одежды – появление все большего количества торговых центров. Данная тенденция обусловлена желанием покупателя получить комплексность в предоставлении услуг. Современные торговые центры делают акцент на создание

условий, которые являются дополнительным стимулом для потребителей – наличие кафе, ресторанов, развлекательных залов внутри торговых центров.

Рынок одежды Приморского края является одним из наиболее перспективных и динамично развивающихся. При всем многообразии представленных на рынке марок значительная часть аудитории предпочитают покупать одежду высокого качества по средней рыночной цене. Подводя итоги, отметим, что рынок одежды Приморского края характеризуется высоким уровнем спроса и интенсивным ростом предложения. При высокой конкуренции перспективное развитие рынка возможно только при применении современных маркетинговых технологий.

В таблице 1 рассмотрены ключевые факторы успеха предприятия, действующего на рынке одежды Приморского края, в совокупности с основными факторами конкурентного преимущества товаров (услуг). Для того чтобы определить значимость факторов, были опрошены 5 независимых экспертов. Конкурентные показатели и показатели анализируемого предприятия взяты из отчета о маркетинговых исследованиях предприятий, оценка факторов производилась по десятибалльной шкале, где 10 – наивысший балл.

Таблица 1

Экспертная оценка значимости факторов, влияющих на формирование стратегии компании на рынке одежды Приморского края, 2015 г.

Характеристика направлений, фактор	Оценка эксперта					Сумма рангов	Отклонения от среднего	Квадрат отклонения	Средняя арифметическая оценка
	1	2	3	4	5				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Качество	8	7	6	6	4	31	-24,00	576,00	6,2
Уровень сервиса и постпродажного обслуживания	13	13	11	9	11	57	2,00	4,00	11,4
Престиж	4	5	3	4	5	21	-34,00	1156,00	4,2
Уникальность	14	10	16	16	13	69	14,00	196,00	13,8
Соответствие модным тенденциям	7	9	7	10	9	42	-13,00	169,00	8,4
Широта выбора товара	5	4	4	5	7	25	-30,00	900,00	5
Отсутствие проблем с остатками товара	16	17	13	12	16	74	19,00	361,00	14,8
Скорость обновления ассортимента	6	6	9	8	6	35	-20,00	400,00	7
Способность устанавливать более высокие цены	19	16	19	15	15	84	29,00	841,00	16,8
Чувствительность целевой аудитории к росту цен	9	11	8	7	10	45	-10,00	100,00	9
Эффективность ценообразования	11	8	10	11	8	48	-7,00	49,00	9,6

Окончание табл. 1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Доверие покупателя	1	1	1	2	2	7	-48,00	2304,00	1,4
Уровень осведомленности покупателя о товаре	20	19	18	20	20	97	42,00	1764,00	19,4
Уровень знания товара на рынке	21	20	20	21	21	103	48,00	2304,00	20,6
Уровень лояльности к продукту	2	2	2	1	1	8	-47,00	2209,00	1,6
Частота покупки товара	17	15	15	17	17	81	26,00	676,00	16,2
Готовность рекомендовать товар знакомым	12	14	12	13	14	65	10,00	100,00	13
Квалификация персонала	18	18	17	18	19	90	35,00	1225,00	18
Количество персонала	15	21	21	19	18	94	39,00	1521,00	18,8
Производительность персонала	3	3	5	3	3	17	-38,00	1444,00	3,4
Мотивация и вовлеченность персонала	10	12	14	14	12	62	7,00	49,00	12,4
Итого						1155		18348	

Источник: по данным опроса независимых экспертов.

На основе выделенных факторов можно определить конкурентные преимущества товара, основные причины его покупки. Чтобы выявить согласованность мнений экспертов по нескольким факторам, в работе рассчитан коэффициент корреляции, который составляет 0,95 (значение приближено к единице, следовательно, мнение экспертов достаточно согласовано).

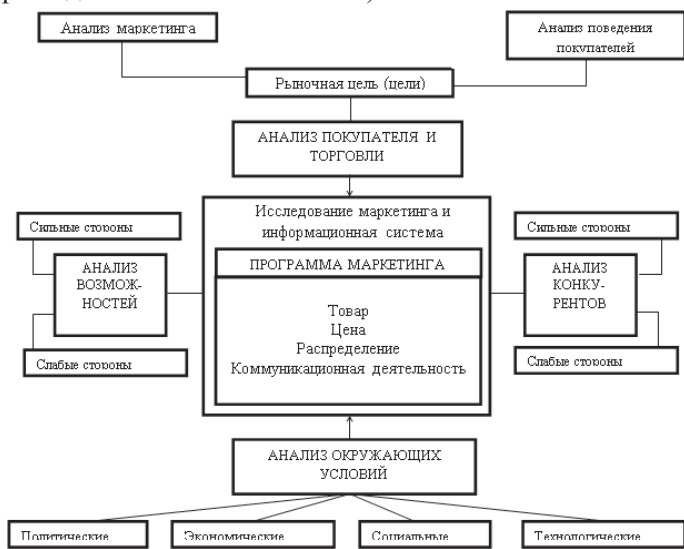


Рисунок. Этапы разработки стратегии маркетинга предприятия в рамках маркетингового планирования

В настоящее время существует множество последовательностей формирования стратегии. Одной из базовых является разработка маркетинговых исследований для формирования рыночной стратегии фирмы, предложенная Ф. Котлером [4]. Однако эта методика больше подходит для предприятий крупного бизнеса, она сложна, и для ее осуществления требуются большие финансовые и временные затраты. Поэтому для разработки стратегии маркетинга для небольшого торгового предприятия с учетом специфики рынка необходимо адаптировать существующие стратегии к индивидуальным особенностям предприятия и регионального рынка. Классическая стратегия маркетинга включает в себя пять основных блоков (см. рисунок) [5].

Данная схема является оптимальной, так как в ней проводится анализ всех инструментов маркетинга, формируются цели и общее представление для предприятия, которое можно изменять и подстраивать под изменения внешней и внутренней среды. Каждая ступень в формировании стратегии важна, особенно в своей последовательности.

Эффективность разработки выделенных этапов стратегии можно рассмотреть на конкретном примере. Анализируемым предприятием является малое предприятие – сеть магазинов одежды в пос. Славянка (Хасанского района Приморского края). Данное предприятие осуществляет деятельность по продаже мужской, женской одежды и обуви согласно рассматриваемым этапам, с небольшими отклонениями с учетом изменений внешней и внутренней среды. По этическим убеждениям не будем называть наименование компании, на наш взгляд, это не имеет принципиального значения, так как проблемы формирования стратегии типичны для многих малых предприятий в данной сфере.

Рассматриваемая компания была создана в 2008 г. Магазин А осуществлял продажу женской одежды в соответствии с потребностями покупателей. По оценке собственника текущая деятельность была успешной, что позволило ему развивать бизнес дальше. Таким образом, в 2009 г. появился аналогичный Магазин Б, в связи с необходимостью расширения ассортимента, но нехваткой торговой площади. Ассортимент был распределен между двумя магазинами (магазин А – женская одежда маленьких размеров, магазин Б – больших). В 2011 г. появился Магазин С, его ассортимент – мужская одежда и обувь. В 2014 г. был открыт магазин Д с ассортиментом – женская обувь. Все магазины находятся в одном районе поселка.

Далее в работе были рассмотрены особенности формирования стратегии маркетинга для сети магазинов на рынке одежды.

1. Предприятие на протяжении всей своей деятельности ставит перед собой цель – «привлечение новых покупателей», миссия организации – «способствовать развитию рынка одежды и обуви в пос. Славянка с перспективой развития магазинов и в других районах, обеспечивая покупателей одеждой и обувью по доступным ценам, хорошего качества, с индивидуальным подходом к каждому покупателю». В таблице 2 приведен анализ факторов внутренней среды компании на основе экспертной оценки.

Таблица 2

Анализ факторов внутренней среды сети магазинов, 2014 г.

Направление	Фактор	Рейтинг факторов	Оценка факторов экспертами компании	Оценка факторов предприятий конкурентов	Сравнение с конкурентами
1	2	3	4	5	6
Свойства товара	Качество	6	8	8	Равное
	Уровень сервиса и постпродажного обслуживания	11	9	8	Лучше
	Престиж	4	7	7	Равное
	Уникальность	14	8	6	Лучше
	Соответствие модным тенденциям	8	9	7	Лучше
Широта ассортимента	Широта выбора товара	5	9	7	Лучше
	Отсутствие проблем с остатками товара	15	5	8	Хуже
	Скорость обновления ассортимента	7	9	7	Лучше
Цена	Способность устанавливать более высокие цены	17	6	5	Лучше
	Чувствительность целевой аудитории к росту цен	9	6	4	Лучше
	Эффективность ценообразования	10	6	8	Хуже
Знание и лояльность	Доверие покупателя	1	9	7	Лучше
	Уровень осведомленности покупателя о товаре	20	10	7	Лучше
	Уровень знания товара на рынке	21	8	7	Лучше
	Уровень лояльности к продукту	2	9	7	Лучше
	Частота покупки товара	16	8	6	Лучше
	Готовность рекомендовать товар знакомым	13	9	8	Лучше

Окончание табл. 2

1	2	3	4	5	6
Персонал	Квалификация персонала	18	9	6	Лучше
	Количество персонала	19	6	8	Хуже
	Производительность персонала	3	9	7	Лучше
	Мотивация и вовлеченность персонала	12	10	6	Лучше

Источник: по данным компании.

2. На основе формирования матрицы БКГ можно оценить ситуацию бизнеса по состоянию на 2015 год. Таким образом, есть два магазина сети, которые имеют стратегическое преимущество в отношении издержек – А и С. Магазин Б имеет достаточно устойчивое положение, но все еще требует дополнительных инвестиций. Самое трудное положение у Магазина Д. Он самый новый и все еще находится в поле «Собаки». Таким образом, увеличивая темпы роста, количество покупателей и спрос посредством привлечения дополнительных средств, Д займет выгодную позицию на рынке. Если Магазин С переместится в поле «Дойные коровы», он будет способен развиваться за счет собственных средств, не требуя при этом инвестиций, станет вторым инвестором наравне с Магазином А, таким образом положение Магазина Д улучшится.

Из возможностей на данный момент можно выделить сотрудничество с отечественным производителем, открытие интернет-магазина. В связи с кризисом 2014 г. многие предприятия, которые сотрудничали с поставщиками из Китая, вынуждены были закрыться, что представляет собой возможность открытия магазина низкой ценовой категории, то есть разработать стратегию завоевания нового покупательского сегмента посредством распродажи прошлых коллекций.

3. Изначально конкурентами сети в пос. Славянка являлись всего два магазина, каждый из которых был ориентирован на свой сегмент. Анализ конкурентов 2014 г. показал, что благодаря тому, что предприятие придерживалось стратегии лидерства по цене, новые конкуренты не смогли переманить постоянных покупателей исследуемого предприятия, борьба за нового клиента осуществляется за счет обновления маркетинговых мероприятий и поддержания сервиса на высоком уровне. Основными конкурентами сейчас являются интернет-магазины, поэтому целесообразно развиваться в этом же направлении.

4. Компания выбрала удачное время для осуществления своей деятельности, так как кризис 2009 г. прошел и платежеспособность населения значительно выросла. Следует отметить, что для стратегии предприятия характерно соответствие спроса предложению, посредством четкого представления о мотивах покупателей и их потребностях (сегмент – это представительницы женского пола от 18 до 60 лет, предпочитающие стильную и модную одежду, в верном соотношении цена–качество). С 2008 г. предприятию удалось сохранить более 60% постоянных покупателей.

5. Ассортиментом сети магазинов является одежда и обувь высокого качества по средней рыночной цене. Предприятие изначально придерживалось стратегии лидерства по издержкам и продолжает использовать эту стратегию. Каждый сезон осуществляются распродажи и акции, что способствует удержанию и привлечению новых покупателей, также проводится обновление маркетинговых мероприятий через разработку структуры комплекса маркетинга каждого магазина. Пример структуры комплекса для магазина А представлен в табл. 3.

Таблица 3

Характеристика структуры комплекса маркетинга для магазина А в 2014–2015 гг.

Элемент комплекса маркетинга	Характеристика элемента комплекса маркетинга	Выявленные недостатки в реализации элемента
Товар	Максимальное соответствие предпочтениям покупателя. Широта ассортимента. Акции и конкурсы каждый сезон. Постоянное пополнение ассортимента (не реже 3 раз в месяц)	Большие объемы поступлений, предложение значительно превышает спрос. Частое пополнение ассортимента, покупатель совершает покупки реже 3 раз в месяц
Цена	Ниже, чем у конкурентов. Соответствие качества цене. Предоставление возможности приобрести товар в рассрочку	Затраты на 1-2 поставки в сезон не окупаются. Несовершенство кредитной системы
Распределение	Закупка непосредственно у поставщика или ближайшего к нему посредника. Заказы на сезон делаются за несколько месяцев до его наступления, соответственно товар появляется на прилавках своевременно. Оповещение покупателя о поступлении за несколько дней до поступления и в день поступления	Удаленность от пункта получения поставки, что создает необходимость в найме водителя для своевременной доставки груза на магазин
Маркетинговые коммуникации	Оповещение покупателя по смс, личные звонки. Реклама об акциях в газетах. Реклама по объявлениям	Минимальное привлечение новых клиентов
Персонал	Хорошо знают своих покупателей, легко находят подход. Большой опыт работы на магазине «Персона». Высокая мотивация персонала	Низкая мотивация к изменениям порядка продаж

Источник: по данным компании.

На примере Магазина А можно выделить основную проблему его деятельности – большое количество товарных запасов. Следует уделить внимание повышению квалификации персонала, ввести дополнительное обучение, которое будет способствовать стремлению продавцов к изменениям. Из главных преимуществ можно выделить: максимальное соответствие ассортимента предпочтениям покупателей, широту ассортимента, внимательный индивидуальный подход к каждому клиенту, невысокую цену и соответствие качеству, поддержание контакта с покупателями.

6. Анализ внешней среды предполагает анализ политической, экономической, социальной и технологической сфер. Финансовый кризис оказался ощутимым для магазинов, но не развалил бизнес. Это говорит о том, что предприятие изначально верно выбрало стратегию, придерживается ее и подстраивается под ситуацию на рынке. Появление такого конкурента, как интернет-магазины, дало толчок к осуществлению данного вида деятельности на предприятии, что помогает удерживать постоянного покупателя и привлекать новых с других районов Приморского края.

7. Рассматриваемое предприятие ежегодно подстраивает свой долгосрочный план развития под ситуацию на рынке с учетом изменений факторов внешней среды. У компании есть четко сформулированные миссия и цель, которых она придерживается на протяжении 7 лет, что способствует развитию предприятия. Кроме того, руководитель и сотрудники сети магазинов регулярно проводят анализ ассортимента с учетом потребностей покупателей, что позволяет правильно осуществлять закупки, отказываться от нерентабельных поставщиков.

В настоящее время можно говорить об использовании на предприятии нескольких стратегий: стратегия развития рынка – предприятие ищет новые рынки сбыта, не изменяя при этом тот продукт, который предлагается потребителю (из классификации стратегий по темпу роста и относительной доле рынка). Магазины А и Б используют стратегию лидерства по издержкам, устанавливая наиболее низкую цену, которая для конкурентов является наименее приемлемой, позволяет избежать появления на рынке товаров-заменителей (из классификации по М. Портеру – стратегии конкурентного преимущества). В итоге, для сети предприятий в целом реализуется комбинированная стратегия.

Таким образом, по результатам проведенного исследования появляется необходимость при разработке стратегии маркетинга четко обозначить стратегический план, цели и миссию для предприятия. Это важно для мониторинга эффективности управления маркетингом, установления высокой «планки», требующей высокой концентрации усилий для ее достижения, придания организации креативности и фокусирования на более приоритетных задачах. В результате можно выделить следующие этапы формирования маркетинговой стратегии для торгового предприятия на рынке одежды Приморского края:

- 1) постановка миссии и цели;
- 2) анализ возможностей фирмы;
- 3) анализ конкурентов;
- 4) анализ рынка и потребителя;
- 5) комплекс маркетинг-микс (товар, сбыт, цена, коммуникации);
- 6) реализация плана и оценка эффективности стратегии маркетинга.

Использование данной последовательности этапов формирования стратегии маркетинга позволит повысить конкурентоспособность на конкретном рынке, привлечь и удержать потребителей, регулярно изучая их мнение и мотивы совершения покупок, что достаточно актуально для предприятий, торгующих одеждой и обувью в условиях жесткой конкуренции.

1. Данько, Т.П. Управление маркетингом: учебник для студентов вузов / Т.П. Данько. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 363 с.
2. Друкер, П.Ф. Эффективный руководитель / П.Ф. Друкер; пер. с англ. О. Чернявской. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. – 240 с.
3. Дудин, М.Н. Стратегический менеджмент: учеб. пособие для студентов вузов / М.Н. Дудин, Н.В. Лясников, С.А. Широковских. – 2-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2014. – 256 с.
4. Котлер, Ф. Основы маркетинга. Краткий курс / Ф. Котлер. – М.: Вильямс, 2010. – 656 с.
5. Томпсон, А. (мл.) Стратегический менеджмент / А. Томпсон, А.Д. Стрикленд, пер. с англ. – 12-е изд. – М.: Вильямс, 2006. – 928 с.
6. Чувакова, С.Г. Стратегический маркетинг: учеб. пособие / С.Г. Чувакова. – 2-е изд. – М.: Дашков и К*, 2012. – 272 с.

References

1. Dan'ko, T.P. Upravlenie marketingom [Marketing management]: uchebnik dlya studentov [textbook for students] / T.P. Dan'ko – 3 publication: INFRA-M, 2011. – 363 p. (In Russ)
2. Drucker, P.F. Effektivniy rucovoditel [The Effective Executive] / P.F. Drucker, translate O. Chernyavskaya – М.: Mann, Ivanov, Ferber, 2012 – 240 p. (In Russ)
3. Dudin D.M. Strategicheskii analiz: uchebnoe posobie dlya studentov vuzov [textbook for students] / D.M. Dudin, N.V. Lyasnikov, S.A. Shirokovskiy - 2 publication – М: Khnorus, 2014. – 256 p. (In Russ)
4. Kotler, P. Osnovi marketinga [Principles of marketing]: P. Kotler – М.: Wilyams, 2010. – 656 p. (In Russ)
5. Thompson, A. Strategic management: translate / A. Thompson, A.D. Strickland. – 12 edition. – М.: Wilyams, 2006. – 928 p. (In Russ)
6. Chuvakova, S.G. Strategicheskii marketing: uchebnoe posobie dlya studentov vuzov [textbook for students] / S.G. Chuvakova. – 2 publication – Dashkov and K*, 2012. – 272 p. (In Russ)

© Виничук О.Ю., 2015

© Попова С.И., 2015

Для цитирования: Виничук, О.Ю. Особенности разработки маркетинговой стратегии предприятия / О.Ю. Виничук, С.И. Попова // Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета экономики и сервиса. – 2015. – №4. – С. 62–71.

For citation: Vinichuk, O.U. Features of the development of marketing strategy / O.U. Vinichuk, S.I. Popova // The Territory Of New Opportunities. The Herald of Vladivostok State University of Economics and Service. – 2015. – №4. – P. 62–72.