

## **Содержание:**

# **ВВЕДЕНИЕ**

Закономерность развития любого рынка состоит в том, что рано или поздно происходит его насыщение и рост спроса на товары (продукцию, услуги) стабилизируется или даже снижается. В среднесрочной перспективе динамика товарооборота в России будет постепенно замедляться синхронно со снижением темпов роста доходов населения, с одной стороны, и по мере насыщения рынка – с другой. При этом обострится конкуренция как между производителями, так и между оптовыми и розничными предприятиями; следовательно, особое значение приобретет умение компаний применять маркетинговые инструменты для упрочения своих рыночных позиций.

Актуальность работы подтверждается тем, что все больше отечественных предприятий переходят от производственно-сбытовой концепции к клиентоориентированной концепции маркетинга, в реализации которой важная роль принадлежит каналам товародвижения, связывающим производителей с потребителями прямо или через посредников. Подобная связь часто носит партнерский характер, что позволяет поставщику контролировать весь процесс взаимодействия с потребителями. При этом в фокусе внимания предприятия-поставщика находятся не столько собственно продажи, сколько возможность предоставления клиентам таких ценностей, которые они не могут получить от других продавцов. С другой стороны, покупатель выбирает в качестве поставщика (продавца) ту компанию, которая предоставит ему наилучшую комбинацию ценностей, в которую входит, по мнению Ф. Котлера и К. Келлера, «триада»: качество, сервис и цена.

Маркетинг сложился как система методов взаимодействия на рынке, направленная на максимальное облегчение реализации продукции. Современный маркетинг вобрал многие из давно известных способов стимулирования продаж (реклама, потребительский кредит, разного рода скидки с цены и премиальные купоны, личные контакты представителей фирмы с покупателями и т.п.), обогатил их содержание в соответствии с новыми потребностями и, что не менее важно, дополнил их комплексом исследований рынка. Поиск покупателей и изучение особенностей спроса на производимые компанией изделия стали рассматриваться

в качестве начального этапа предпринимательской деятельности, который предшествует разработке программы производства.

Объектом исследования является компания ЗАО «Росинжиниринг».

Предметом исследования является система маркетинга компании ЗАО «Росинжиниринг».

Целью данной работы является закрепление теоретических знаний путем анализа и обоснования совершенствования системы маркетинга компании ЗАО «Росинжиниринг».

Для достижения данной цели необходимо решить следующие задачи:

1. изучить теоретические аспекты маркетинговой деятельности организации и стратегии ее развития;
2. рассмотреть процесс разработки стратегии предприятия, контроль и оценка её реализации;
3. представить общую характеристику ЗАО «Росинжиниринг»;
4. провести анализ внешней среды компании и сегментацию потребителей;
5. провести анализ конкурентоспособности;
6. сформулировать пути совершенствования системы маркетинга ЗАО «Росинжиниринг» и оценить их эффективность.

Методологическая и теоретическая основа исследования. Методологической и теоретической основой исследования является Конституция и Законы РФ, Указы Президента РФ, Постановления Правительства России, нормативная база, научные публикации.

Методы исследования: анализ, синтез, классификация, обобщение, описание, наблюдение, анализ фирменного стиля, исследование целевой аудитории.

В работе использована отечественная и переводная учебная и периодическая литература, а также материалы статистических сборников и практические материалы компании ЗАО «Росинжиниринг».

Работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка использованной литературы.

# 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ И СТРАТЕГИИ ЕЕ РАЗВИТИЯ

Термин «маркетинг» – это процесс продвижения товаров и услуг на рынок. Это общее определение не отображает в полной мере двойственности процесса. Чтобы охарактеризовать эту двойственность, используют следующие понятия: «стратегический» и «операционный» маркетинг [1].

Стратегический маркетинг представляет собой процесс, включающий в себя: анализ потребностей, сегментацию рынка, анализ конкурентоспособности, и в конечном итоге, выбор стратегии развития компании. Операционный маркетинг – это процесс выбора целевого сегмента и последующее составление плана маркетинга, применение комплекса маркетинговых коммуникаций на выбранных сегментах рынка.

Для решения комплекса задач создания товара и его продвижения к покупателю маркетинг на предприятии должен выполнять следующие функции: исследовательские, разработка стратегии, исполнительские.

Распределение задач, прав и ответственности в системе управления маркетингом может быть выполнено оптимальным образом только тогда, когда в компании предельно четко определены место и роль маркетинговых служб.

Основная задача службы маркетинга заключается в ориентации на потребителя, постоянном отслеживании его потребностей, а также в анализе деятельности конкурентов: определении их слабых и сильных сторон и возможных рыночных действий [2].

В процессе реализации маркетинга на предприятии решаются следующие задачи:

- комплексное изучение рынка;
- выявление потенциального спроса и неудовлетворенных потребностей;
- планирование товарного ассортимента и цен;
- разработка мер для полного удовлетворения существующего спроса;
- планирование и осуществление сбыта;
- разработка мер по совершенствованию управления и организации производства.

Исходя из этого, служба маркетинга должна определять направления совершенствования маркетинговой деятельности, разрабатывать и добиваться выполнения планов, программ маркетинговой деятельности; доводить маркетинговую информацию до всех подразделений предприятия.

В тоже время, чтобы соответствовать реальной жизни, служба маркетинга должна четко представлять возможности предприятия, занимаясь его совершенствованием. Рассмотренная схема функций важна как база маркетинговой деятельности. Исходя из нее, можно составить также должностные инструкции.

Естественно, это не означает, что производственные и функциональные звенья фирмы не могут самостоятельно осуществлять связь с потребителями, не изучают деятельность конкурентов и т.п. Просто эта их деятельность направляется и координируется руководителем маркетинговой службы, исходя из интересов предприятия и исследований, проведенных сотрудниками службы маркетинга.

Таким образом, маркетинг является ведущей функцией предприятия, определяя его производственную, техническую политику, а также способ и характер управления всей предпринимательской деятельностью.

Специалисты по маркетингу должны установить и довести до каждого работника, каким потребитель хочет видеть данный продукт, какую цену он готов платить, где и когда потребуется этот продукт. Маркетинговые службы оказывают влияние на реализацию всех важнейших функций предприятия.

Формирование маркетинговой деятельности (маркетинга), включает в себя:

- построение (совершенствование) организационной структуры управления маркетингом;
- подбор квалифицированных специалистов в области маркетинга;
- распределение задач, прав и ответственности в системе управления маркетингом;
- создание условий для эффективной работы сотрудников (организация рабочих мест, предоставление необходимой информации и др.);
- организация эффективного взаимодействия маркетинговых служб со всеми остальными службами организации [3].

Стоит отметить, что формирование службы маркетинга – это не формальное выделение специального подразделения, а, в первую очередь, переориентация в

его деятельности на требования производства и рынка. Опыт показывает, что служба маркетинга возникает не сразу, а формируется постепенно, поэтапно объединяя в себе основные функции маркетинга, которые до этого были рассредоточены по отдельным подразделениям (изучение рынка, реклама, формирование ассортимента, торговая, ценовая политика и т. д.)

Достижение целей любого предприятия зависит в основном от трех факторов: выбранной стратегии, организационной структуры и от того, каким образом эта структура функционирует.

Организационная структура службы маркетинга на предприятии может быть определена как совокупность служб, отделов, подразделений, в состав которых входят работники, занимающиеся той или иной маркетинговой деятельностью. То есть это конструкция организации, на основе которой и осуществляется управление маркетингом.

Маркетинговая структура имеет решающее значение для успешной реализации концепции маркетинга. Для формирования службы маркетинга нет универсальной схемы, так как она охватывает широкий спектр работ и функций, которые возникают при внедрении и осуществлении рыночной стратегии фирмы, главным принципом которой является ориентация на потребителя – на изучение и удовлетворение его потребностей и желаний.

Для осуществления всего комплекса работ и функций в сфере маркетинга, для их организации и координации на предприятии создаются группы, отделы, службы управления маркетингом, в зависимости от степени интеграции и охвата маркетинговой концепцией подразделений предприятия. Такие образования служат соединительным звеном между работами и работниками, устанавливая соответствующий способ взаимодействия работников как внутри своего подразделения, так и вне его: формы отношений со смежными подразделениями предприятия и субъектами определяющей среды.

Организационная структура службы маркетинга определяет сложившийся (прогнозируемый) на предприятии численный состав подразделений, связи и отношения между ними, а также уровень их интеграции в единое целое. Она устанавливает степень организационной обособленности входящих в нее подразделений, уровень их правовой самостоятельности в получении необходимой информации и принятии решений.

Выбор организационной структуры подразделения предприятия зависит от многих факторов, наиболее важны следующие:

- тип предприятия, в котором создается подразделение;
- стратегия, которой придерживается предприятие;
- уровень существующего проектируемого разделения труда в подразделении;
- наличие и развитость технологических и функциональных связей со смежными подразделениями;
- наличие связей с внешней средой;
- существующие нормы управляемости и контролируемости;
- уровень, занимаемый в иерархии управления;
- степень централизации и децентрализации в принятии решений;
- необходимый уровень дифференциации и интеграции данного подразделения в процессе взаимодействия его со смежными отделами [4].

Организационная структура службы маркетинга охватывает определенное количество подразделений, работ и персонала. Чем больше численность персонала, тем большее число межличностных взаимодействий возникает. Чрезмерное увеличение количества подчиненных и числа подразделений создает неблагоприятные условия для управляемости организационной структурой. Чтобы избежать неуправляемости структур, проводят оптимизацию масштаба управляемости и контроля организации. Наиболее рациональная организационная структура формируется путем оптимального сочетания количества подчиненных и уровня иерархии.

## **2. АНАЛИЗ СИСТЕМЫ МАРКЕТИНГА ЗАО «РОСИНЖИНИРИНГ»**

### **2.1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ЗАО «РОСИНЖИНИРИНГ»**

ЗАО «Росинжиниринг» – компания, оказывающая весь спектр услуг, связанных с предпроектной проработкой, проектированием, строительством, комплектацией, вводом в эксплуатацию, дальнейшим техническим обслуживанием и эксплуатацией промышленных, спортивных объектов и их инфраструктуры на всей территории

Российской Федерации.

ЗАО «Росинжиниринг» эффективно сопровождает процесс реализации инвест-проекта на всех его этапах – от выбора места и предварительной стратегии развития территории, до введения объекта в эксплуатацию, выбора и передачи объекта управляющей компании.

Миссия компании: «Мы стремимся занимать лидирующие позиции в реализации масштабных, комплексных проектов, следуя принципам – непрерывное совершенствование, развитие технологий, поддержание высоких стандартов качества и безопасности, применяя опыт команды – профессионалов, способных решать задачи управления проектами любой сложности, испытывая гордость за каждый реализованный проект».

Основные показатели деятельности компании ЗАО «Росинжиниринг» за 2015-2017 гг. представлены в таблице 1.

Таблица 1

Основные показатели деятельности ЗАО «Росинжиниринг» за 2015-2017 гг.

Показатель	2015	2016	2017	Темп роста	
				2016 к 2015	2017 к 2016
Выручка от реализации услуг	39468	26259	33579	66,53	127,88
Сумма материальных затрат	1286,45	11376,81	1592,33	884,36	14,00
Валовая выручка	24366	25694,3	24621,1	105,45	95,82
Себестоимость продукции	20478,8	20704,3	20672,2	101,10	99,84
Валовая прибыль	18989,2	5554,7	12906,8	29,25	232,36

Прибыль от продаж	17702,75	4177,89	11314,47	23,60	270,82
Прибыль до налогообложения	19700,87	14754,87	17489,56	74,89	118,53
Среднесписочная численность работников	88	87	83	98,86	95,40
Фонд заработной платы	3000,8	3063,27	3022,94	102,08	98,68
Среднемесячная заработная плата	34,1	35,21	36,42	103,26	103,44
Дебиторская задолженность	165,54	136,79	135,84	82,63	99,31
Кредиторская задолженность	266,48	201,32	193,02	75,55	95,88

Проанализируем основные показатели деятельности ЗАО «Росинжиниринг».

Основываясь на показателях выручки от сбыта продукции, итоги 2016 года показали не самый высокий рост, сравнивая с 2015 и 2017 годами. Выручка от предоставленных услуг в 2016 году отличилась показателем 66,5% от выручки в 2015 году (26259000 рублей). Выручка от сбыта по сравнению с предыдущим годом (2016 г.) увеличилась в 1,92 раза и составила 33579000 рублей.

Вместе с показателями выручки от продаж меняется и себестоимость услуг. Получается, что в 2016 году себестоимость уменьшается, что связано с понижением объема реализации услуг. В итоге, показатель составил 62,1% от показателя 2015 года, а это все 20672200 рублей. В свою очередь, в 2017 году себестоимость увеличилась вместе с ростом объема реализации – 20704300 рублей или же 101,8% от величины предыдущего 2016 года.

Отметим, что скорость роста выручки от сбыта продукции и услуг обгоняет темп роста себестоимости в 2016 (66,5% – темп роста выручки и 62,1% – скорость роста себестоимости), а также в 2017 году (127,9% – темп роста выручки, и 101,8% – скорость роста себестоимости), и все это относится к положительным сторонам в



процессе работы предприятия. В конечном итоге, организация, несмотря на значительное сокращение объема реализации, в 2016 году вместо ожидаемого убытка получила прибыль. В 2017 году тенденция роста валовой прибыли продолжается, и здесь мы видим 12906800 рублей, что весьма значимо для предприятия.

Существенные внереализационные доходы дали возможность получить ЗАО «Росинжиниринг» чистую прибыль, которая осталась в распоряжении организации и потерпела существенные изменения.

Уровень средней ежемесячной зарплаты увеличивается постепенно. В 2016 году ее рост составил 102,1%, сравнивая с 2015 годом – 35210 рублей, а в 2017 году – это 103,4% со своей величиной 36421 рублей.

Фонд заработной платы также увеличивается, причем отмечается тенденция опережения роста среднемесячной зарплаты. В 2016 году рост отметил 102,1% вместе с величиной показателя 3063270 рублей, а в 2017 году по причине увольнения нескольких сотрудников он снижен до – 98,7% с 3022943 рублей.

Снижение кредиторской и дебиторской задолженности также можно отнести в положительные моменты работы ЗАО «Росинжиниринг», а это говорит об улучшении так называемой расчетной дисциплины предприятия в целом.

Согласно законам финансового менеджмента, уровень кредиторской задолженности существенно превышает дебиторскую задолженность. В связи с этим, существование предприятия в большей степени осуществляется в долг, а это также относится к позитивным моментам работы предприятия.

Если подвести итоги, то динамика показателей на протяжении 2016 года является положительной.

На рис. 1 приведена схема организационной структуры ЗАО «Росинжиниринг».

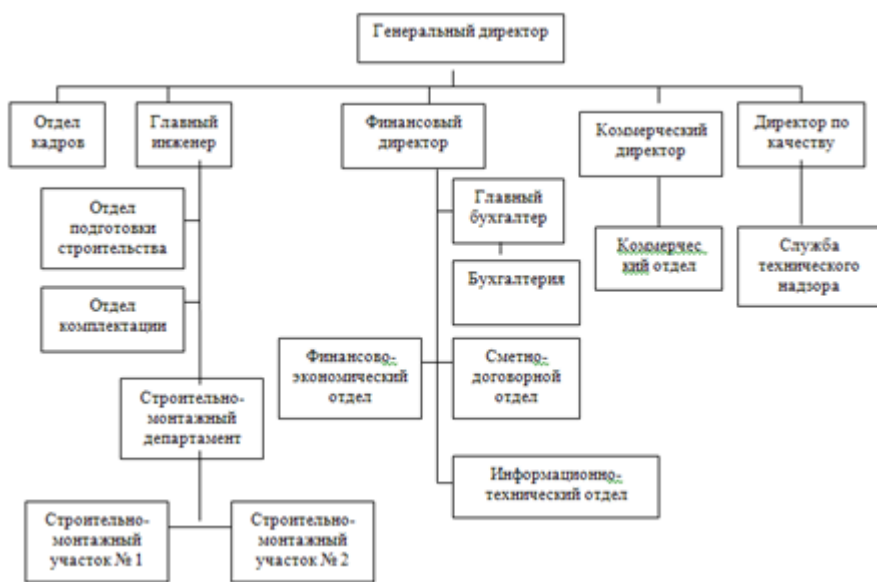


Рис. 1. Организационная структура ЗАО «Росинжиниринг»[\[1\]](#)

Организационно-управленческая структура строительной компании ЗАО «Росинжиниринг» соответствует требованиям рынка и специфике услуг компании. В ее основу заложен линейно-функциональный способ управления производством, что позволяет эффективно координировать работу подразделений.

Из организационной структуры видно, что руководство компанией осуществляет генеральный директор. Предприятие характеризуется развитой стратегией, описаны основные бизнес-процессы, разработана организационная структура, разработан пакет регламентирующей документации. Следует отметить, что описание некоторых бизнес-процессов имеет индивидуальный характер.

Выбор данного типа организационной структуры обусловлен необходимостью в единстве и четкости распорядительства, согласованности действий исполнителей, простоте управления, четко выраженной ответственности и оперативности принятия решений.

Генеральный директор может быть участником или назначенным им третьим лицом. Генеральный директор назначается сроком на два года. Условия найма и труда заместителей и главных специалистов определяются контрактом, подписываемым директором Общества.

Генеральный директор ЗАО «Росинжиниринг» в пределах своей компетенции:

- действует от имени предприятия и представляет его интересы в органах государственного управления, учреждениях, предприятиях, организациях на

территории РФ;

- заключает разного рода сделки и договоры, соглашения, контракты;
- распоряжается имуществом Общества;
- выдает доверенности;
- открывает в банках расчетные счета Общества, филиалов и представительств;
- определяет структуру управления Обществом, штат работников;
- осуществляет подбор кадров;
- издает распоряжения и приказы;
- осуществляет прием на работу и увольнение работников;
- осуществляет решения о поощрении работников, а также о наложении дисциплинарных взысканий;
- определяет формы и размеры оплаты труда.

Бухгалтер осуществляет организацию бухгалтерского учета хозяйственно-финансовой деятельности предприятия и контроль за экономичным использованием материальных, трудовых и финансовых ресурсов. Также обеспечивает рациональную организацию учета и отчетности на предприятии и его подразделения на основе максимальной централизации учетно-вычислительных работ, прогрессивных форм и методов бухгалтерского учета и контроля.

Принимает меры по предупреждению недостатков, незаконного расходования денежных средств и товарно-материальных ценностей, нарушение финансового и хозяйственного законодательства.

Ведет работу по обеспечению строгого соблюдения штатной, финансовой и кассовой дисциплины, смет административно-хозяйственных и других расходов, законности списания с бухгалтерских балансов недостатков, дебиторской задолженности и других потерь, качества и своевременности оформления бухгалтерской документации, а также возглавляет работу по обеспечению предприятия кадрами рабочих и служащих требуемых профессий, специальностей и квалификаций в соответствии с уровнем и профилем полученной ими подготовки и деловых качеств. Руководит разработкой перспективных и годовых планов комплектования предприятия кадрами с учетом перспектив его развития, изменения состава работающих в связи с внедрением новой техники и технологии, новых видов услуг, автоматизацией и механизацией производных процессов.

Участствует в работе по прогнозированию и определению потребности в кадрах на основе планов социально-экономического развития.

Принимает трудящихся по вопросам найма, перевода и увольнения, контролирует расстановку работников в подразделениях предприятия.

В результате анализа организационной структуры, представленной в соответствии с рисунком 1, можно сделать следующие выводы: каждый из элементов организационной структуры сформирован по функциональным признакам, а существующие должности в соответствии со служебными обязанностями.

Таким образом, структура менеджмента соответствует целям организации.

## **2.2. АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ КОМПАНИИ И СЕГМЕНТАЦИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ**

Рост жилищного строительства с середины 2000-х годов происходит как за счет ФЗ-214, позволившего запустить механизмы кредитования под залог прав по ДДУ, так и из-за развития ипотечного кредитования. В 2015-2017 годах достигнут рекордный уровень жилищного строительства за всю историю страны: вводится 80 млн. м<sup>2</sup> в год.

Объемы ввода жилья в многоквартирных домах достигли максимальных значений за пост-советскую историю России, но ниже уровня 1987 года. Упрощение процедур предоставления земельных участков населению для жилищного строительства и ограниченность предложения квартир в многоквартирных домах способствовали росту объемов ввода индивидуального жилья.

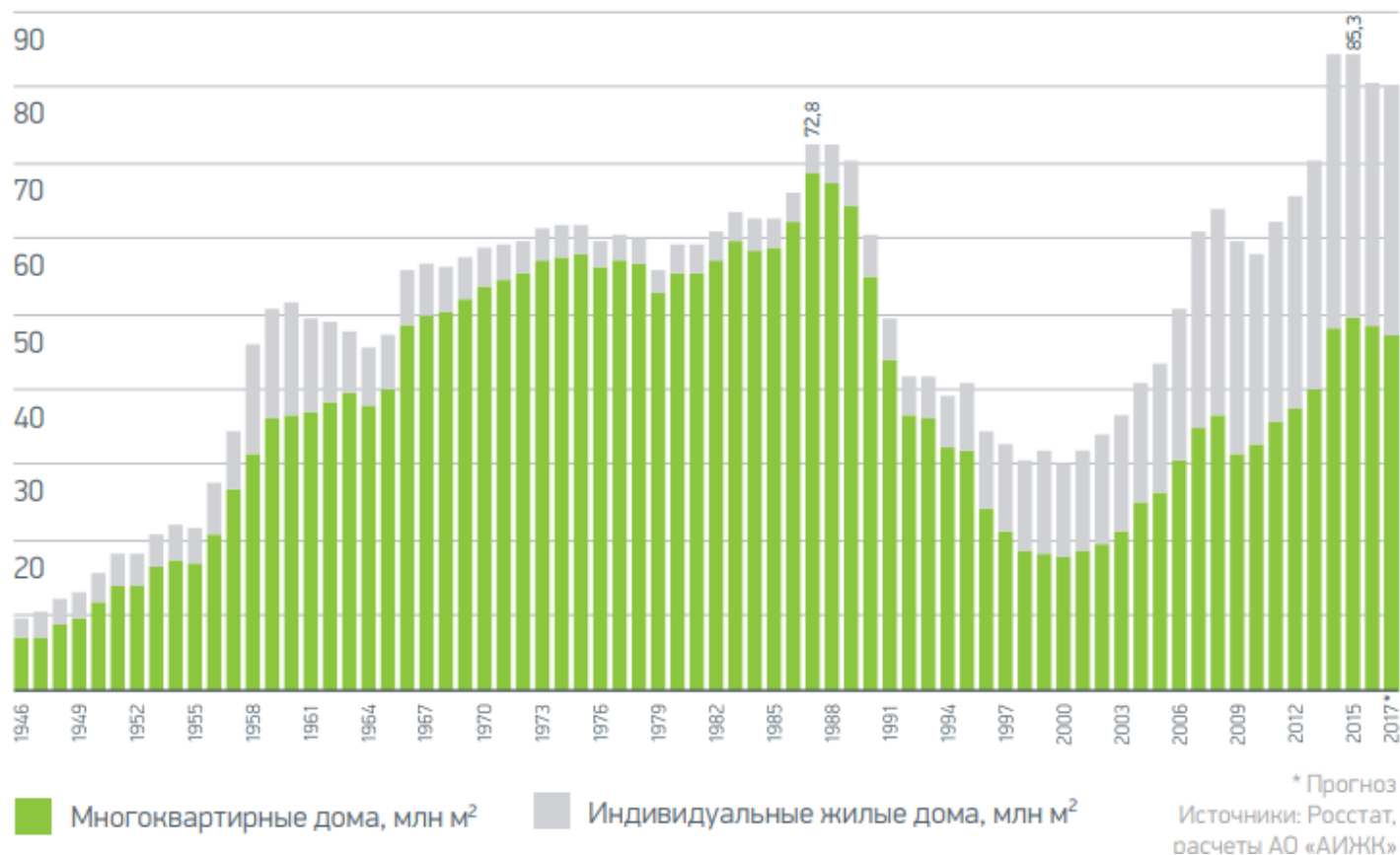


Рис. 2. Ввод жилья в России в 1946-2017 годах, млн. м<sup>2</sup> [23]

В 2016 году впервые за 5 прошедших лет (и второй раз за последние 15 лет) цены на жилье стали снижаться в номинальном выражении: -0,4% на первичном рынке и -2,2% на вторичном рынке по сравнению с концом 2015 года.

В 2017 году эта тенденция продолжилась: -0,4% и -3% соответственно.

В 2017 г. цены на первичном рынке жилья стабилизировались (+0,5% к 2017 года), а на вторичном рынке продолжили снижение (-1,7%).

В реальном выражении (за вычетом инфляции) цены на жилье с конца 2012 года снизились более чем на 23% на первичном рынке. На вторичном рынке снижение было больше (30%).

В 2008-2009 годах среднее снижение номинальных цен на жилье составило 9% (реальных - 17%), причем цены на первичном рынке жилья упали сильнее.

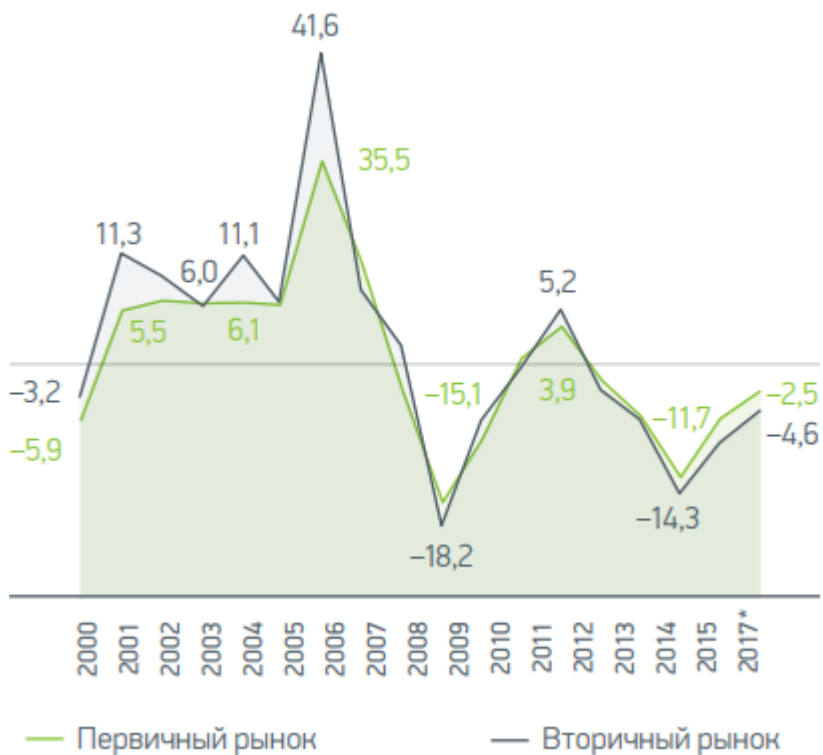


Рис. 3. Темпы прироста реальных цен на рынке жилья, % к концу предыдущего года [23]

За последние 11 лет ипотека стала оказывать существенное влияние на рынок жилья и строительства: доля сделок с ипотекой за 11 лет выросла в 6 раз. Доля ипотечных кредитов на покупку жилья в новостройках с 2009 года выросла в 4 раза – с 10 до 40%. Этому способствовало снижение рисков строительной отрасли и повышение защиты прав дольщиков.

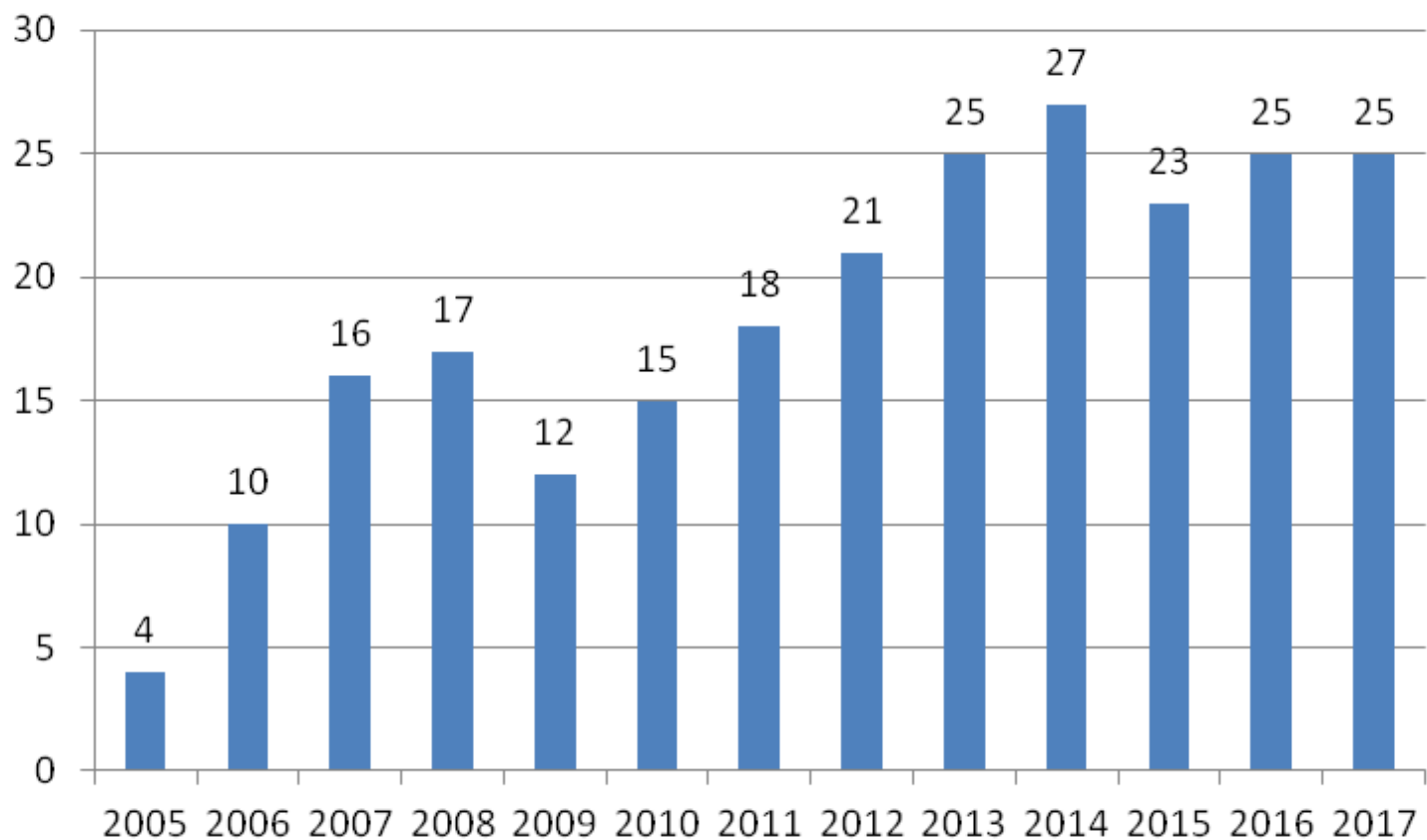


Рис. 4. Доля ипотечных кредитов на покупку жилья в новостройках, %[\[2\]](#)

За 9 лет количество ежегодно регистрируемых договоров долевого участия выросло в 3,4 раза.

Таблица 2

Количество зарегистрированных договоров долевого участия, тыс.[\[3\]](#)

Год Количество зарегистрированных договоров долевого участия, тыс.

2010 206

2011 269

2012 363

2013 491

2015 612

2016 847

2017 679

2017 702

Активизация кредитования под залог прав по ДДУ способствовала росту доли сделок с ипотекой на рынке жилья:

- ФЗ №214 снизил риски участников долевого строительства;
- была упрощена одновременная регистрация договоров ипотеки и долевого участия;
- банки накопили опыт по оценке рисков и финансовых показателей строительных проектов;
- одновременное кредитование застройщиков и физических лиц по ДДУ позволило банкам снизить риски невозврата строительных кредитов и нарастить свой кредитный портфель.

Цены на вторичные квартиры больше всего (на 9,1%) снизились в Выборгском районе С-Петербурга. На 6-6,3% стоимость кв. м упала в Невском, Пушкинском и Кировском районах, на 5,6% – в Московском. Меньше всего в городе (на 4,8-4,9%) изменилась цена предложения в самом дорогом, Адмиралтейском, и одном из самых доступных, Колпинском районах. В IV квартале 2017 года в СПб средние цены находились в диапазоне от 67,9 тысячи рублей за кв. м в Выборгском до 79,8 тысячи рублей за кв. м в Адмиралтейском районе.

Таблица 3

Изменение средней цены предложения по районам[\[4\]](#)

Район	IV кв. 2017, руб/кв.м.	IV кв. 2017, руб/кв.м.	Изменение
-------	------------------------	------------------------	-----------



Адмиралтейский	83 939	79 806	95,1%
Невский	83 082	78 072	94,0%
Кировский	81 075	75 958	93,7%
Пушкинский	78 962	74 147	93,9%
Московский	75 878	71 652	94,4%
Колпинский	73 385	69 898	95,2%
Выборгский	74 730	67 947	90,9%
Все	78 500	73 924	94,2%

Одно- и двухкомнатные квартиры в СПб пользуются почти равным спросом у покупателей: на них приходится 40,3% и 38,8% всех запросов соответственно. При этом за год доля спроса выросла у обоих сегментов. В конце 2017-го на одно- и двухкомнатные квартиры приходились равные доли предложения, но в IV квартале 2017 года однокомнатные потеряли 1,2%, и теперь перевес на стороне двухкомнатных квартир.

Трехкомнатные потеряли 3% от своей доли покупателей, а доля предложения не изменилась. Уменьшилось число желающих купить многокомнатные квартиры, а их предложение, напротив, выросло.

Таким образом, в 2017 г. средняя цена по СПб составила в среднем 73,9 тысячи рублей. Средняя цена предложения на протяжении 2017 г. непрерывно снижалась.

Стратегия управления предприятием жилищного строительства является средством установления и поддержания динамического взаимодействия предприятия с окружающей средой, направленное на обеспечение преимущества в конкурентной борьбе, что достигается за счет предоставления покупателю жилья,

параметры которого востребованы на данном рынке в данный момент времени.

От эффективной маркетинговой деятельности зависит уровень конкурентоспособности формируемой стратегии управления предприятием жилищно-строительного комплекса. Максимальное удовлетворение требований покупателя возможно лишь при проведении комплексных маркетинговых исследований.

Проведем анализ потребителей и представим их сегментацию в табл. 4.

Таблица 4

Сегментация потребителей ЗАО «Росинжиниринг»

Признаки сегментирования Сегменты (группы потребителей)

География	Санкт-Петербург
Пол	Мужской, женский
Возраст	От 18 до 65 лет
Доход	Средний и выше среднего
Вид потребителей	Физические лица, юридические лица
Способ заказа услуги	По телефону, через сайт, при личном обращении
Выбор услуги	Строительные услуги, проектирование, монтаж
Стоимость услуги	До 20000 р., от 20000 до 45000 р., выше 45000 р.

Таким образом, основными потребителями ЗАО «Росинжиниринг» являются мужчины и женщины 18-65 лет с доходом средним и выше среднего с

потребностью в строительно-монтажных или проектных услугах.

## 2.3. АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

Проведем исследование конкуренции на рынке в 3 этапа:

- 1. выявление действующих и потенциальных конкурентов;
- 2. анализ показателей деятельности и целей конкурентов;
- 3. выявление сильных и слабых сторон конкурентов; составление листа оценки конкурентоспособности фирмы.

При анализе рынка строительно-монтажных компаний г. СПб были выявлены основные конкуренты ЗАО «Росинжиниринг»:

- ООО «СПб-Гранит»;
- ООО «СпецГеоСтрой»;
- ООО «СтройМонтажСервис» (ООО «СМС»).

При оценке потребностей, удовлетворяемых на рынке основными конкурентами компании, эти компании можно отнести к группе компаний, предлагающих аналогичный тип строительных услуг на том же рынке, удовлетворяющих весь комплекс запросов, предъявляемых покупателем к данным услугам.

Каждая из компаний обеспечивает себе уровень компетентности по следующим векторам:

- ○ концепция строительно-монтажных и проектных услуг, на которых базируется деятельность предприятий;
- ○ качество оказания строительно-монтажных и проектных услуг;
- ○ стоимость строительно-монтажных и проектных услуг;
- ○ финансы;
- ○ торговля с точки зрения коммерческих методов и средств;
- ○ послепродажное обслуживание, позволяющее предприятию закрепить за собой клиентуру;
- ○ внешняя политика, представляющая собой способность компаний управлять в позитивном плане своими отношениями с политическими властями, прессой, общественным мнением;
- ○ предпродажная подготовка, которая свидетельствует о способности компаний не только предвидеть запросы будущих клиентов, но и убедить

их в исключительных возможностях удовлетворить эти потребности.

Проведем анализ оценки конкурентоспособности по модели «7Р» (табл. 5).

Таблица 5

Анализ по модели оценки конкурентоспособности «7Р»[\[5\]](#)

Факторы конкурентоспособности	Росинжиниринг	Конкуренты		
		СПБ-Гранит	СпецГеоСтрой	СМС
Продукт (Product)				
1. Разнообразие услуг	4	5	3	3
2. Качество услуг	4	4	4	4
3. Индивидуальный подход	4	4	3	3
4. Наличие дополнительных услуг	3	4	3	3
5. Уровень презентации услуг	4	5	4	4
6. Уровень и качество обслуживания	4	5	4	4
7. Творческий подход при оказании услуг	2	3	2	2
8. Уникальность дополнительных услуг	3	4	4	4

9. Широта ассортимента	4	4	4	4
Итого	32	38	31	31

#### Цена (Price)

1. Ценовая доступность	4	4	3	3
2. Бонусная программа	3	4	4	2
3. Условия и порядок расчетов	4	4	3	3
Итого:	11	12	10	9

#### Продвижение на рынке (Promotion)

1. Виды рекламы	1	4	1	1
2. Частота появления рекламы	1	4	1	1
3. Упоминание в средствах массовой информации	2	3	1	0
Итого:	4	11	7	8

#### Каналы сбыта (Place)

1. Местоположение офиса	4	3	4	5
-------------------------	---	---	---	---

2. Площадь офиса	5	4	3	4
3. Количество посадочных мест для клиентов	5	4	4	3
4. Планировка офиса	4	3	4	4
Итого	18	14	15	16

#### Персонал

1. Квалификация и профессионализм персонала	4	4	5	4
2. Комплектация штата	4	5	5	4
3. Выполнение плана продаж	1	4	4	4
Итого	13	13	14	12

#### Процесс предоставления услуги

1. Качество оказания услуги	5	4	5	4
2. Удобство времени оказания услуги	4	5	5	4
Итого	9	9	10	8

#### Окружение

1. Внутреннее оформление	5	4	5	4
Итого	5	4	5	4
ВСЕГО	95	97	77	87

Таким образом, на основании листа оценки конкурентоспособности компании ЗАО «Росинжиниринг» можно сделать вывод, что наивысшие баллы у рассматриваемой компании по сравнению с конкурентами в части каналов сбыта, услуг компании.

Цены на услуги у всех рассматриваемых предприятий примерно одинаковы.

Наименьшие баллы у рассматриваемой компании по сравнению с конкурентами в части продвижения услуг – всего 4 балла.

ЗАО «Росинжиниринг» уступает своим конкурентам по показателям рекламирования строительных услуг, интернет-продвижения.

Таким образом, главной рекомендацией по повышению конкурентоспособности является усиление маркетинговой активности и повышение узнаваемости бренда.

Представим SWOT-анализ ЗАО «Росинжиниринг» в таблице 6.

Таблица 6

SWOT-анализ ЗАО «Росинжиниринг»[\[6\]](#)

Сильные стороны

Слабые стороны

Внутренние

1. Быстрая обработка заказов – налаженные отношения с поставщиками.
2. Постоянное улучшение качества обслуживания.
3. Выгодное географическое расположение.
4. Предоставление возможности обучения и развития персоналу
5. Поддержание корпоративного духа компании.
6. Наличие безналичного расчета для оплаты чека.
7. Узнаваемость бренда.

Возможности

1. Небольшая база новых клиентов.
2. Низкая осведомленность потребителей об услугах компании.
3. Не всегда полная удовлетворенность клиентов от полученных услуг компании.
4. Слабая организация маркетинговой системы на предприятии.
5. Отсутствие интернет-продвижения.

Угрозы



Внешние	1. Привлечение клиентов через интернет.	
	2. Выход на новые сегменты.	
	3. Рост объемов потребления услуг.	1. Захват конкурентами более высокодоходных клиентов.
	4. Увеличение уровня требовательности к качеству предоставляемых услуг и качеству обслуживания.	2. Смена собственника.
	5. Повышение уровня жизни населения.	3. Активное переманивание высококвалифицированных кадров конкурентами.
	6. Антиинфляционная политика.	4. Рост уровня инфляции.
	7. Повышение числа трудоспособного населения.	5. Повышение ставки рефинансирования.
		6. Рост цен.

На основании таблицы 6 можно сделать вывод, что главными сильными сторонами компании являются налаженные отношения с поставщиками, постоянное улучшение качества обслуживания, выгодное географическое расположение.

Главными слабыми сторонами являются небольшая база новых клиентов, низкая осведомленность потребителей об услугах компании, не всегда полная удовлетворенность клиентов от полученных товаров и услуг компании. Эти проблемы обуславливаются слабой организацией маркетинговой системы на предприятии, отсутствием интернет-продвижения.

Таким образом, основные возможности развития компании можно видеть в привлечении клиентов через интернет и, соответственно, выходе на новые сегменты. Если не реализовывать данные возможности, то велика вероятность реализации угрозы обостряющейся конкуренцией и захвата конкурентами более высокодоходных клиентов.

На основании проведенного SWOT-анализа выявим проблемное поле организации и рассмотрим его более подробно. Представим в таблице 7 выявленные проблемы ЗАО «Росинжиниринг» и пути решения.

Таблица 7

Проблемы ЗАО «Росинжиниринг» и пути решения

Проблема	Причина	Путь решения	Ожидаемый результат
Небольшая база новых клиентов	Отсутствие продвижения компании	Продвижение товаров и услуг компании в сети Интернет	Увеличение числа новых клиентов и, как следствие, увеличение прибыли предприятия
Низкая осведомленность потребителей об услугах ЗАО «Росинжиниринг»	Отсутствие рекламной активности	Внедрение контекстной рекламы	Повышение осведомленности потребителей об услугах ЗАО «Росинжиниринг», увеличение числа новых клиентов и, как следствие, увеличение прибыли предприятия
Не всегда полная удовлетворенность клиентов от полученных товаров и услуг ЗАО «Росинжиниринг»	Отсутствие работы с обратной связью от клиентов компании	Проведение опросов клиентов	Увеличение повторных продаж и, как следствие, увеличение прибыли предприятия

Таким образом, можно сделать вывод, что подтвердился вывод, что в организации имеются проблемы с продвижением товаров и услуг ЗАО «Росинжиниринг» и отсутствием рекламной политики.

Поэтому в таблице 8 представим SWOT-матрицу ЗАО «Росинжиниринг» отдельно в отношении продвижения и интернет-маркетинга, что позволит в дальнейшем сформулировать мероприятия по развитию этого направления.

Таблица 8

SWOT-матрица политики продвижения и интернет-маркетинга ЗАО  
«Росинжиниринг»

Возможности

1. Отсутствие или малое число конкурентов
2. Использование разных каналов для интернет-продвижения
3. Возможность поиска целевой аудитории

Угрозы

1. Популярность в Интернете конкурентов
2. Большой бюджет на продвижение

## Сильные стороны

1. Наличие профилей в основных социальных сетях, исходя из целевой аудитории

2. Единое, продуманное позиционирование продукта

3. Использование качественных изображений

4. Наличие элементов узнаваемого фирменного оформления

5. Создание официальной страницы бренда

6. Стабильная позитивная репутация и позиционирование в Интернете и в том числе в социальных сетях

1. Единое и продуманное позиционирование продукта позволит прочно закрепиться в нише, где мало конкурентов.

2. Наличие профилей в основных социальных сетях создаст отличную базу для транслирования новостей из официального сайта/блога.

1. Стабильная позитивная репутация и позиционирование в Интернете поможет нивелировать агрессивность настроенных пользователей.

2. Элементы узнаваемого фирменного оформления и качественные изображения позволят выделиться на фоне большого числа конкурентов.

## Слабые стороны

1. Отсутствие использования контекстной рекламы	1. Низкий уровень вовлеченности может быть повышен за счёт контекстной рекламы и поисковой оптимизации	1. Повышение вовлеченности пользователей, а также использование узнаваемого оформления позволить выделиться на фоне большого числа конкурентов.
2. Отсутствие использования поисковой оптимизации		
3. Отсутствие активаций/конкурсов в социальных сетях	2. Присутствие оригинальной айдентики менее важно, если отсутствуют конкурентные сообщества.	
4. Не учтена специфика различных площадок для целей рекламной компании		

Таким образом, на основании проведенного анализа можно сделать вывод, что в организации главными слабыми сторонами являются небольшая база новых клиентов, низкая осведомленность потребителей об услугах компании, не всегда полная удовлетворенность клиентов от полученных товаров и услуг компании. Эти проблемы обуславливаются слабой организацией маркетинговой системы на предприятии, отсутствием интернет-продвижения.

Предложенные пути решения проблем позволят увеличить число новых клиентов и, как следствие, увеличить прибыль предприятия. Низкий уровень вовлеченности клиентов должен быть повышен за счёт контекстной рекламы и поисковой оптимизации.

## **3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ МАРКЕТИНГА ЗАО «РОСИНЖИНИРИНГ»**

## **3.1. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ МАРКЕТИНГА ЗАО «РОСИНЖИНИРИНГ»**

На основании проведенного анализа был сделан вывод, что главной рекомендацией по повышению конкурентоспособности является усиление маркетинговой активности и повышение узнаваемости бренда.

Веб-сайт компании является важнейшим звеном маркетинговых интернет-коммуникаций. От того, насколько он удобен, представлен, функционален, во многом будет зависеть эффективность маркетинговой кампании.

Исходя из анализа сайта, представляется необходимым изменение структуры дерева сайта, а именно:

1. уменьшение объема копирайта (текста) на главной странице;
2. добавление ключевых слов, что поможет поисковым системам индексировать сайт и чаще выдавать его при запросах (например, на главной странице должны упоминаться слова «жилое строительство», «строительные услуги», «Санкт-Петербург» и т.п.);
3. усовершенствование дизайна – выбор более яркой цветовой палитры (но в чуть более спокойных тонах) позволит привлекать внимание даже случайных посетителей;
4. внесение дополнительных изменений, исходя из результатов исследования сайтов-конкурентов.

Кроме того, представляется необходимым регистрация сайта в Яндекс.Метрике – это инструмент для оценки посещаемости сайтов и анализа поведения посетителей. Метрика работает по традиционному принципу интернет-счетчиков: код, установленный на страницах сайта, регистрирует каждое посещение, собирая о нем данные. Собранные счетчиком данные обрабатываются и отображаются в виде отдельных отчетов, которые можно увидеть на специальной странице, имея аккаунт на Яндексе и доступ к данному счетчику.

Яндекс.Метрика позволяет увидеть отчеты по различным критериям, проанализировав которые, можно грамотно формировать стратегию развития ресурса для формирования постоянного интереса среди населения.

Также необходимо воспользоваться возможностями, которые предоставляет Интернет – крупнейшая площадка для рекламной кампании. Сегодня Интернет

присутствует в жизни практически каждого человека, что делает рекламу в Интернете наиболее эффективной.

С помощью поискового маркетинга можно привлечь очень широкую аудиторию, используя контекстную рекламу или поисковую оптимизацию.

Поисковая оптимизация (SEO) помогает поднять позицию сайта в результатах выдачи поисковых систем по определённым запросам. А контекстная реклама размещается на сайтах со сходным содержанием.

Для большей наглядности сравним рекламу и оптимизацию по нескольким параметрам.

Таблица 9

Сравнение рекламы и оптимизации [\[7\]](#)

Параметр оценки	Контекстная реклама	SEO продвижение
Получение результата	Сразу после начала кампании	Не раньше, чем через 1,5-2 месяца
Ориентированность на целевого пользователя	Высокая	Средняя
Необходимость в доработке сайта	Небольшая, в редких случаях	Необходима для большинства сайтов как в программной, так и в контентной части
Стоимость посетителя	Высокая (по сравнению в SEO той же тематики)	Низкая
Оперативность управления	Высокая, можно быстро вносить коррективы	Низкая, результат от внесенных изменений заметен далеко не сразу

Теперь подробнее остановимся на цене и условиях проведения SEO и контекстной рекламы на примере поискового ресурса Яндекс.

Основное преимущество контекстной рекламы – отсутствие платы за показы рекламных объявлений (платными являются только переходы пользователей на сайт).

Теперь подробнее остановимся на поисковой оптимизации.

Чем выше позиция сайта в результатах поиска, тем больше заинтересованных посетителей переходит на него с поисковых систем.

Поисковая оптимизация, контекстная реклама являются ключевыми инструментами применения маркетинга в интернете, при помощи которых веб-сайт выходит на высокие позиции в результате поиска поисковой системы.

Поисковая оптимизация – это комплексная методика и набор инструментов по повышению места сайта на странице результатов поиска, которую выдает поисковая система в ответ на поисковый запрос пользователя.

### 3.2. ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Проведем анализ эффективности использования контекстной рекламы в системе Яндекс Директ.

Приведем формулу расчета дохода рекламной кампании.

$$Д = K_k * P, (1)$$

где  $K_k$  – количество клиентов, совершивших покупку;

$P$  – стоимость покупки, совершенной клиентом.

На основании статистики по продажам, средняя стоимость строительно-монтажных услуг (средний чек) составляет 30 000 р.

Согласно анализу посещаемости и продаж с сайта, только 5% от посетителей сайта становятся реальными клиентами компании.

$$K_k = 5\% * K_{пер}, (2)$$

где  $K_{пер}$  – количество переходов.



На основании статистики Яндекс директа, количество переходов составляет в среднем 3,8% от количества показов.

$$K_{\text{пер}} = 3,8\% * K_{\text{пок}}, (3)$$

где  $K_{\text{пок}}$  – количество показов.

Затраты на оплату переходов на сайт по конкретному ключевому слову определяет рекламная площадка Яндекс Директ.

Сведем данные по доходам и затратам в таблицу 10.

Таблица 10

Расчет эффективности переходов по запросам в Яндекс Директе [\[8\]](#)

Ключевое слово (запрос)	Количество показов в месяц, шт.	Количество переходов в месяц, шт.	Количество клиентов, совершивших заказ, чел.	Доход, р.	Затраты, р.	Прибыль, р.
Строительно-монтажные услуги СПб	8 000	304	15	456 000	18 000	438 000
Проектные услуги в СПб	4 000	152	8	228 000	7 500	220 500
Строительные услуги СПб	15 000	570	29	855 000	27 500	827 500
Итого	27 000	1 026	51	1 539 000	53 000	1 486 000

На основании таблицы 10 можно сделать вывод, что затраты на привлечение новых клиентов составят 53 000 р. при планируемом доходе 1 539 000 р. за счет притока новых клиентов в количестве 51 шт.

По данным анализа рынка рекламных агентств г.С-Петербурга, средняя стоимость ведения рекламной интернет-кампании составляет 25 000р.

Представим распределение дохода и затрат в зависимости от ключевого слова - запроса на рисунке 5.

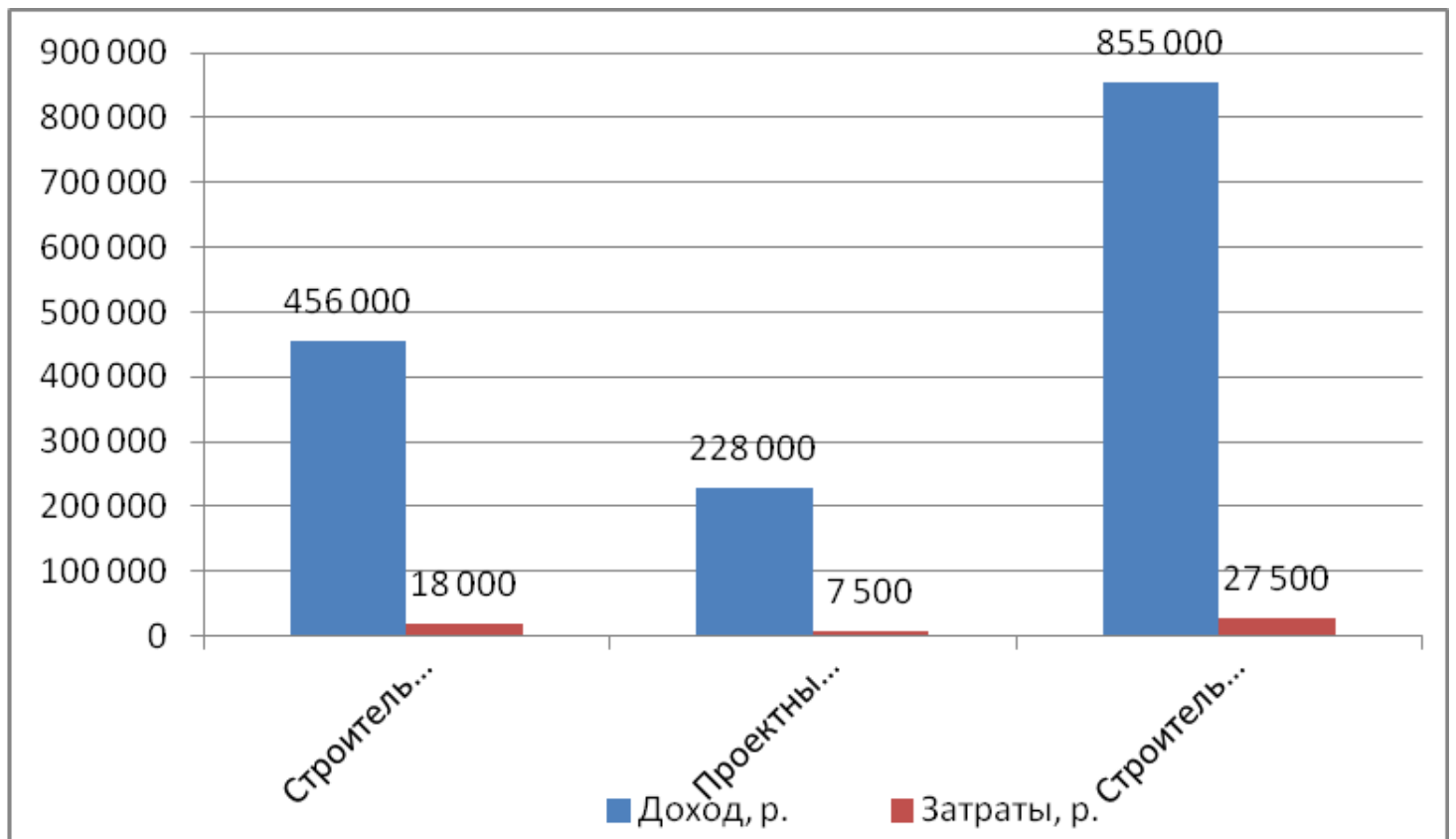


Рис. 5. Распределение дохода и затрат в зависимости от ключевого слова - запроса [9]

Сведем данные по затратам и доходам от применения контекстной рекламы и рассчитаем экономическую эффективность (табл. 11).

Таблица 11

Экономическая эффективность применения контекстной рекламы [10]

Показатель

Сумма, р.

Затраты, в т.ч.	78 000
на переходы в месяц, р.	53 000
на ведение рекламной кампании, р.	25 000
Доход, р.	1 539 000
Прибыль, р.	1 461 000
Срок окупаемости	1 месяц

Затраты на контекстную рекламу составят 78 000 р., в том числе 53 000 р. – на переходы в месяц, 25 000 р. – на ведение рекламной интернет-кампании в специализированном агентстве. Доход составит 1 539 000 р. от новых привлеченных клиентов.

Таким образом, прибыль составит 1 461 000 р. при окупаемости в первом месяце.

Далее рассчитаем эффективность использования поисковой оптимизации.

Сайт [www.krwork.ru](http://www.krwork.ru) позволяет рассчитать стоимость SEO, достаточную для продвижения на нескольких поисковых сайтах, в том числе и на Яндексе.

Для расчёта затрат на поисковую оптимизацию, необходимо заполнить небольшую форму, и сайт сам рассчитает стоимость затрат.

Таблица 12

Поисковые запросы [\[11\]](#)

Тематика запроса

Строительные услуги

Проектные услуги

Строительные услуги

Поисковые запросы (ключевые слова) Монтажные услуги в Санкт-Петербурге

Сэндвич-панели

Строительная компания СПб

Регион

Санкт-Петербург

Стоимость продвижения в топ 10, а также прогноз достижения результата (позиция на поисковом сайте Яндекс) оценивается на сайте [www.krwork.ru](http://www.krwork.ru).

Согласно статистике Яндекс переходов в месяц на сайт составляет: если сайт находится на первом месте поисковой выдачи – 89%, на втором месте – 33%, на третьем месте – 17%.

Согласно анализу посещаемости и продаж с сайта, только 1% от посетителей сайта становятся реальными клиентами компании.

$$K_k = 1\% * K_{пер}, (4)$$

где  $K_k$  – количество клиентов, купивших услуги;

$K_{пер}$  – количество переходов.

Сведем данные по доходам и затратам в таблицу 13.

Таблица 13

Расчет эффективности переходов при реализации поисковой оптимизации [\[12\]](#)

Запрос	Затраты – стоимость продвижения в топ 10, руб./мес.	Позиция на поисковом сайте Яндекс	Количество показов в месяц, шт.	Количество переходов в месяц, шт.	Количество клиентов, купивших услуги, чел	Доход, р.
--------	---	-----------------------------------	---------------------------------	-----------------------------------	---	-----------

Строительные услуги	65 600	3	4 500	765	8	229 500
Проектные услуги	109 780	2	7 000	2 310	23	693 000
Строительная компания СПб	234 470	3	6 700	1 139	11	341 700
Монтажные услуги в СПб	80 900	1	4 000	3 560	36	1 068 000
Сэндвич-панели	145 200	3	9 000	1 530	15	459 000
Итого	635 950	-	31 200	9 304	93	2 791 200

По данным анализа рынка рекламных агентств г.Санкт-Петербург, средняя стоимость поисковой оптимизации составляет 85 000 р.

Сведем данные по затратам и доходам от поисковой оптимизации и рассчитаем экономическую эффективность (табл. 14).

Таблица 14

Экономическая эффективность поисковой оптимизации[\[13\]](#)

Показатель	Сумма, р.
Затраты, в т.ч.	720 950
на переходы в месяц, р.	635 950

на ведение рекламной кампании, р. 85 000

Доход, р. 2 791 200

Прибыль, р. 2 070 250

Срок окупаемости 1 месяц

Затраты на поисковую оптимизацию составят 720 950 р., в том числе 635 950 р. – на переходы в месяц, 85 000 р. – на поредение оптимизации в специализированном агентстве. Доход составит 2 791 200 р. от новых привлеченных клиентов.

Таким образом, прибыль составит 2 070 250 р. при окупаемости в первом месяце.

Сравнив возможности контекстной рекламы и поисковой оптимизации, можно заметить, что у каждого способа есть плюсы и минусы, и это не взаимозаменяемые и не взаимоисключающие способы раскрутки. Поэтому наибольший эффект они принесут при комплексном использовании.

Поисковая оптимизация способна принести больший доход, чем контекстная реклама ввиду высокой вероятности перехода посетителя при нахождении сайта на верхних позициях поисковой системы Яндекс. Однако и затраты на проведение этого мероприятия намного выше, чем при ведении контекстной рекламе.

Предложенные мероприятия позволят повысить конкурентоспособность услуг компании ЗАО «Росинжиниринг».

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Термин «маркетинг» возник в практической деятельности предприятий и в экономической литературе в конце XIX столетия в Соединенных Штатах Америки. Оно происходит от английского market – рынок, а ing означает действие, т. е. маркетинг – это деятельность на рынке. Маркетинг является одним из основополагающих видов деятельности на современном рынке.

ЗАО «Росинжиниринг» – компания, оказывающая весь спектр услуг, связанных с предпроектной проработкой, проектированием, строительством, комплектацией, вводом в эксплуатацию, дальнейшим техническим обслуживанием и эксплуатацией промышленных, спортивных объектов и их инфраструктуры на всей территории Российской Федерации.

Объемы ввода жилья в многоквартирных домах достигли максимальных значений за пост-советскую историю России, но ниже уровня 1987 года. Упрощение процедур предоставления земельных участков населению для жилищного строительства и ограниченность предложения квартир в многоквартирных домах способствовали росту объемов ввода индивидуального жилья

В 2016 году впервые за 5 прошедших лет (и второй раз за последние 15 лет) цены на жилье стали снижаться в номинальном выражении: -0,4% на первичном рынке и -2,2% на вторичном рынке по сравнению с концом 2015 года.

В 2017 году эта тенденция продолжилась: -0,4% и -3% соответственно.

В 2017 г. цены на первичном рынке жилья стабилизировались (+0,5% к 2017 года), а на вторичном рынке продолжили снижение (-1,7%).

Основными потребителями компании ЗАО «Росинжиниринг» являются мужчины и женщины 18-65 лет с доходом средним и выше среднего с потребностью в строительно-монтажных или проектных услугах.

На основании построенного многоугольника и листа оценки конкурентоспособности компании ЗАО «Росинжиниринг» можно сделать вывод, что наивысшие баллы у рассматриваемой компании по сравнению с конкурентами в части каналов сбыта, услуг компании.

Цены на услуги у всех рассматриваемых предприятий примерно одинаковы.

Наименьшие баллы у рассматриваемой компании по сравнению с конкурентами в части продвижения услуг – всего 4 балла.

ЗАО «Росинжиниринг» уступает своим конкурентам по показателям рекламирования строительных услуг, интернет-продвижения.

Таким образом, главной рекомендацией по повышению конкурентоспособности является усиление маркетинговой активности и повышение узнаваемости бренда.

Затраты на контекстную рекламу составят 78 000 р., в том числе 53 000 р. – на переходы в месяц, 25 000 р. – на ведение рекламной интернет-кампании в специализированном агентстве. Доход составит 1 539 000 р. от новых привлеченных клиентов.

Таким образом, прибыль составит 1 461 000 р. при окупаемости в первом месяце.

Затраты на поисковую оптимизацию составят 720 950 р., в том числе 635 950 р. – на переходы в месяц, 85 000 р. – на проведение оптимизации в специализированном агентстве. Доход составит 2 791 200 р. от новых привлеченных клиентов.

Таким образом, прибыль составит 2 070 250 р. при окупаемости в первом месяце.

Сравнив возможности контекстной рекламы и поисковой оптимизации, можно заметить, что у каждого способа есть плюсы и минусы, и это не взаимозаменяемые и не взаимоисключающие способы раскрутки. Поэтому наибольший эффект они принесут при комплексном использовании.

Поисковая оптимизация способна принести больший доход, чем контекстная реклама ввиду высокой вероятности перехода посетителя при нахождении сайта на верхних позициях поисковой системы Яндекс. Однако и затраты на проведение этого мероприятия намного выше, чем при ведении контекстной рекламе.

Предложенные мероприятия позволят повысить конкурентоспособность услуг компании ЗАО «Росинжиниринг».

## **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Агарков, А.П. Теория организации. Организация производства [Текст]: Интегрированное учебное пособие / А.П. Агарков, Р.С. Голова, А.М. Голикова. 2012. – 429 с.
2. Белолипецв, И.И. Моделирование управленческих решений в сфере экономики в условиях неопределенности [Текст]: Монография / И.И. Белолипецв, С.А. Горбатков. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 299 с.
3. Бережная, Е.В. Методы и модели принятия управленческих решений [Текст]: Учеб. пособие / Е.В. Бережная. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 384 с.
4. Бондаренко, В.В. Менеджмент организации. Введение в специальность [Текст]: учебное пособие / В.В. Бондаренко. -М.: КНОРУС, 2015. – 232 с.



5. Бражко, Е.И. Управленческие решения [Текст]: Учебное пособие / Е.И. Бражко, Г.В. Серебрякова, Э.А. Смирнов. – 2-е изд. – М.: РИОР, 2008. – 126 с.
6. Данченко, Л.А. Маркетинг. Учебник и практикум [Текст]: учебник для бакалавров / Л. А. Данченко. – М.: Издательство Юрайт, 2015. – 486 с.
7. Каминский, А.В. Управленческие решения [Текст]: курс лекций / А.В. Каминский, О.А. Лукашова. – Хабаровск : Изд-во ДВГУПС, 2015. – 84 с.
8. Кузнецова, Н.В. Методы принятия управленческих решений [Текст]: учебное пособие / Н.В.Кузнецова – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 222 с.
9. Кузнецова, Н.В. Управленческие решения [Текст]: Учеб. пособие / Н.В. Кузнецова. – М. : ИНФРА-М, 2016. – 159 с.
10. Лифшиц, А.С. Управленческие решения [Текст]: учебное пособие / А.С. Лифшиц.-М.: КНОРУС, 2013. – 244 с.
11. Маркова, В.Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений [Текст]: справоч. пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. – М. : ИНФРА-М, 2017. – 320 с.
12. Михненко, П.А. Теория менеджмента: [Текст]: учебник / П.А. Михненко.– М.: Московский финансово-промышленный университет «Университет», 2012. – 304с.
13. Поташева, О.Н. Функционально-стоимостный анализ в решении организационно-управленческих задач: теоретич. основы и методика проведения [Текст]: Моногр. / О.Н. Кузьмина. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 168 с.
14. Ременников, В.Б. Управленческие решения [Текст]: учебное пособие / В.Б. Ременников – М.: МИЭМП 2010, – 27 с.
15. Рыжакина, Т.Г. Менеджмент предприятия [Текст]: учебное пособие / Т.Г. Рыжакина. Томский политехнический университет. – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2015. – 183 с.
16. Савчук, Г.А. Управление маркетингом на предприятии [Текст]: учеб. пособие / Г.А. Савчук, Ю.В. Мокерова; М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. федер. ун-т. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2015. – 112 с.
17. Смирнов, Э.А. Управленческие решения [Текст]: Учебник для вузов / Э.А. Смирнов. М.: РИОР, 2010. – 233 с.
18. Урубков, А.Р. Методы и модели оптимизации управленческих решений [Текст]: Учебное пособие / А.Р. Урубков, И.В. Федотов. – М.:ИД Дело РАНХиГС, 2016. – 240 с.
19. Черноусов, Г.Г. Методы принятия управленческих решений [Текст] : метод. указания / Г. Г. Черноусов. – Ухта: УГТУ, 2016. – 34 с.

20. Янковская, В.В. Планирование на предприятии [Текст]: учебник / В.В. Янковская. – М. : ИНФРА-М, 2017. – 425 с.
21. Годовой отчет ЗАО «Росинжиниринг» за 2016, 2017, 2017 гг. [Текст].
22. Рынок недвижимости Динамика цен на аренду и покупку жилья в России. 2017 г. Domofond.ru, 2017 – 12 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://domofond.ru>
23. Рынок недвижимости Динамика цен на аренду и покупку жилья в России. 2016 г. Domofond.ru, 2017 – 30 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://domofond.ru>
24. Исследования рынка [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://marketing.rbc.ru/>
25. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.gks.ru/>
26. Агентство по ипотечному жилищному кредитованию на кредитном рынке России [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.дом.рф>

1. Составлено автором по [21] [↑](#)
2. Составлено автором по [22] [↑](#)
3. Составлено автором по [23] [↑](#)
4. Составлено автором по [23] [↑](#)
5. Составлено автором по [42] [↑](#)
6. Составлено автором на основании анализа компании [↑](#)
7. Составлено автором по [12] [↑](#)
8. Составлено автором [↑](#)
9. Составлено автором [↑](#)

10. Составлено автором [↑](#)

11. Составлено автором [↑](#)

12. Составлено автором [↑](#)

13. Составлено автором [↑](#)