

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.  
ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра менеджмента и маркетинга

**УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИЕЙ КОРПОРАЦИИ  
(НА ПРИМЕРЕ ООО «ТОРГОВАЯ КОМПАНИЯ «МЯСНАЯ  
КОЛЛЕКЦИЯ»))»**

АВТОРЕФЕРАТ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ МАГИСТЕРСКОЙ  
РАБОТЫ

студента 3 курса 351 группы

направления 38.04.02 Менеджмент

Экономического факультета

Гаврилюк Игоря Владимировича

Научный руководитель

к.э.н., доцент

\_\_\_\_\_   
подпись, дата

С.П. Калашникова

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

\_\_\_\_\_   
подпись, дата

Л.И. Дорофеева

Саратов 2023 год

## **ВВЕДЕНИЕ.**

**Актуальность темы исследования.** На сегодняшний день для любой организации приоритетным способом удержаться на рынке является разработка грамотной маркетинговой стратегии, которая является не просто руководством по продвижению своей продукции, но и даст возможность более эффективно расходовать свои средства, нацеленные на осуществление маркетинговой деятельности и послужит наиболее значимым средством для выхода из кризисной ситуации.

Производственная и сбытовая деятельность любой организации должна быть под контролем и грамотно организована, что и представляет собой маркетинг, который призван изучать рынок с целью выявления потребностей покупателей и формировать спрос с целью последующего его удовлетворения, что, в конечном итоге, ведет к тому, что предприятие получает прибыль.

В условиях глобального кризиса любое предприятие должно постоянно использовать все парадигмы маркетинга, которые позволят удерживать долю рынка, а также поможет сформировать у потребителя позитивное отношение к бренду компании, что в совокупности приведет к достижению главной цели любого предприятия – получению прибыли при условии относительно низких затрат.

С целью реализации основных парадигм маркетинга каждое предприятие должно не только принимать стратегию маркетинга, но и постоянно ее совершенствовать с учетом потребностей потенциальных покупателей и инновационного развития.

Совершенствование разработанной маркетинговой стратегии в динамичных условиях среды определяет достигнутый результат от реализации для всех подразделений организаций.

Актуальность совершенствования маркетинговой стратегии организации с точки зрения стратегического маркетинга сегодня необходима, так как при прогнозировании текущей и перспективной маркетинговой ситуации, подготовке альтернативных вариантов достижения поставленных целей и

мероприятий по их достижению можно сформировать долгосрочные конкурентные преимущества на рынке. Чтобы реализация потенциала стратегического маркетинга была эффективна, руководство компании должно сделать объектом пристального внимания саму организацию этой деятельности: построение системы управления для быстрого реагирования и перестройки для реализации поставленных маркетинговых задач, нахождения ресурсов, обеспечения производства и продвижения товаров и услуг и пр.

**Степень научной разработанности темы исследования.** В настоящей работе изучены труды известных отечественных авторов, касающиеся маркетинговой стратегии организации. Среди них работы Баронова В.В., Василькова Ю.В., Данилова И.П., Ковалева В.В., Марковой В.Д., Чепурного И.П., Штейнбук И.М. и других.

Множество вопросов в сфере маркетинговой стратегии развития организации на сегодняшний день исследованы не в полной мере и остаются, как и прежде, актуальными.

Но важно при этом отметить, что в современной научной литературе наибольшее внимание уделено теоретическому аспекту данного вопроса, при этом вопросы, непосредственно касающиеся особенностей и методологии практической реализации процедуры маркетинговой стратегии развития организации, остаются недостаточно разработанными.

**Цель исследования** – провести анализ управления маркетинговой стратегией корпорации ООО «ТК «Мясная Коллекция» и на этой основе разработать и обосновать рекомендации по совершенствованию маркетинговой стратегии предприятия.

Для достижения поставленной цели необходимо выполнить следующие **задачи:**

- рассмотреть сущность и виды маркетинговых стратегий;
- изучить этапы разработки маркетинговой стратегии;
- рассмотреть методы реализации и оценки эффективности маркетинговой стратегии корпорации;

- дать краткую характеристику ООО «ТК «Мясная Коллекция»;
- провести анализ управления маркетинговой стратегией на примере ООО «ТК «Мясная Коллекция»;
- проанализировать инструменты маркетинговой стратегии корпорации;
- предложить рекомендации по совершенствованию управления маркетинговой стратегией корпорации;
- рассчитать экономическую эффективность предложенных направлений.

**Объект исследования** – ООО «ТК «Мясная Коллекция».

**Предмет исследования** – организационные и управленческие отношения, возникающие в процессе разработки и совершенствования маркетинговой стратегии корпорации.

**Методологической основой исследования** послужили такие общенаучные методы, как: сравнение, обобщение, синтез, аналогии, а также конкретно-предметные методы: SWOT-анализ, экономический анализ, методики сегментирования и позиционирования товаров на рынке.

**Научная новизна исследования** заключается в авторской интерпретации маркетингового исследования о потребительских предпочтениях при выборе колбасных изделий и в использовании результатов исследования в разработке уникального эффективного комплекса направлений совершенствования маркетинговой стратегии корпорации.

**Структура исследования:** введение, основная часть, разделенная на разделы и подразделы, заключение, список использованных источников.

**В разделе 1 «Теоретические основы управления маркетинговой стратегией корпорации»:**

Проведено изучение и рассмотрение понятий, характеристик и элементов системы управления маркетинговой стратегией корпорации, а именно:

- дано определение понятия «маркетинг». *Маркетинг – это процесс планирования и воплощения замысла ценообразованием, продвижением и реализацией идей, товаров и услуг с помощью мероприятий, удовлетворяющих цели отдельных субъектов и организаций.*

- определены основные цели маркетинга: *определение потребностей различных слоев рынка; всестороннее изучение существующего на рынке предложения; определение путей воздействия на потребности рынка извне; определение наиболее удобных и выгодных каналов продвижения товаров и услуг на рынке.*

- определена роль стратегического маркетинга, которая заключается в *отслеживании развития рынка и прогнозировании возможности создания новой ниши, рынка, возможности появления новой тенденции, отсюда и новой потребности; а также рассмотрены и описаны основные этапы стратегического управления: анализ среды; определение миссии и целей предприятия; формирование и выбор стратегии; реализация стратегии; оценка и контроль реализации стратегии.*

- дано авторское определение понятия «маркетинговая стратегия». *Маркетинговую стратегию предприятия можно определить, как комплексный подробный план, целью которого является обеспечение выполнения миссии организации и достижение ее целей. Это перспективный путь развития предприятия, целью которого является продуктивная работа на долгосрочную перспективу, основанная на принятии эффективных управленческих решений.*

- определены несколько типов маркетинговых стратегий: *стратегия концентрации на сегменте* (выбирается компаниями, которые не имеют значительных ресурсов для широкого охвата рынка); *стратегия долгосрочного захвата доли рынка или ее расширения до определенных значений* (подразумевает достижение поставленных показателей нормы и массы прибыли, обеспечивающих эффективность и рентабельность производства, достигается за счет запуска и размещения на рынке новых продуктов, создания новых потребностей среди потребителей, проникновения в новые области его применения); *стратегия диверсификации* (уместна, если: возможности для развития текущего бизнеса сокращаются, открываются новые возможности, есть возможность перевести существующие возможности в другие сектора, снизить издержки производства, ресурсы (в

том числе организационные)); инновационная стратегия (является одним из способов достижения целей предприятия, отличным от других средств при помощи своей новизны, определяет цели инноваций, выбор средств для их достижения и источники привлечения этих ресурсов).

- определены этапы разработки маркетинговой стратегии (отображены на рисунке 1):



Рисунок 1 – Основные этапы процесса планирования

- выделены основные направления оценки эффективности маркетинговой стратегии, которые заключаются в: *оптимальном использовании потенциала рынка, в том числе для нового продукта; повышении достоверности прогнозных оценок; нахождении сегмента рынка данного товара; повышении точности анализа сбалансированности рынка и др.*

- рассмотрены следующие методы оценки маркетинговой стратегии: качественный метод (представляет собой всесторонний анализ следующих факторов: внешняя среда, угрозы и перспективы для организации), количественный метод (заключается в составлении отчетов конечных финансовых результатов деятельности организации: оценка объема продаж, сравнение затрат на маркетинг и рекламу, остальных расходов и получение прибыли), социологический (оценивает эффективность рекламы и ее влияние на потребителей продукции, личные продажи, прямой маркетинг и эффективность стимулирования сбыта) и балльный метод (представляет собой оценку эффективности при помощи выставления баллов по каждому критерию).

**В разделе 2 «Анализ формирования и использования маркетинговой стратегии на примере ООО «ТК «Мясная Коллекция»** проведен анализ управления маркетинговой стратегии корпорации. В частности, ...

- дана краткая характеристика ООО «ТК «Мясная Коллекция», отражающая историю создания, цель и миссию корпорации, представлена организационная структура, описаны основные виды деятельности, рассмотрены основные экономические показатели, такие выручка, расходы по обычным видам деятельности, прибыль от продаж, прочие расходы, ЕБИТ, налог на прибыль, чистая прибыль за период 2019-2021 гг., а также рассчитана и отображена на графике динамика рентабельности корпорации.

- рассмотрен механизм формирования маркетинговой стратегии корпорации, определены основные направления стратегии, которые выражаются в следующих принципах: *потребительское качество каждого отдельного товара и каждой отдельной услуги; соответствие продукции требованиям различных вкусов потребителя (стратегия дифференциации ассортимента внутри товарной категории); обеспечение того, чтобы товар торгово-розничных сетях имел необходимую компании наценку, но в то же время не отличался от товара-конкурента на полке; открытие филиалов и*

представительств в других городах (стратегия развития рынка); повышение квалификации рабочих кадров.

- рассмотрена ценовая стратегия корпорации.

- выявлено, что задачи в области управления конкурентными преимуществами и конкурентоспособностью сводятся к следующему: *анализ, отбор и обоснование конкурентных преимуществ и факторов конкурентоспособности; развитие сильных сторон и создание новых конкурентных преимуществ; фокусирование факторов конкурентоспособности на цели.*

- определены основные каналы продаж.

- определены и проанализированы основные конкуренты ООО «ТК «Мясная Коллекция».

- рассмотрены основные инструменты маркетинговой стратегии корпорации.

- проведена оценка конкурентоспособности корпорации по матрице McKinsey (см. таблицу 1):

Таблица 1 – Оценка рыночной привлекательности и конкурентоспособности предприятия в отношении ООО «ТК «Мясная Коллекция»

№	Факторы оценки	Оценка	Вес	Взвешенная оценка
Факторы рыночной привлекательности				
1	Величина рынка	7	0,1	0,7
2	Развитие рынка	8	0,1	0,8
3	Конкурентная структура	6	0,1	0,6
4	Отраслевая прибыльность	3	0,1	0,3
5	Чувствительность рынка к ценам	8	0,05	0,4
6	Платежеспособность покупателей	6	0,12	0,72
7	Торговые отношения (сила переговоров)	5	0,06	0,3
8	Барьеры для входа на рынок	5	0,03	0,15
9	Возможные помехи снабжения продукцией	7	0,03	0,21
10	Технические факторы	3	0,12	0,36
11	Социальные факторы	7	0,07	0,49
12	Юридические факторы	6	0,08	0,48
13	Человеческие факторы	7	0,04	0,28
	Итого:	-	1	5,79
Факторы конкурентоспособности предприятия				
1	Размер предприятия	6	0,04	0,24

Продолжение таблицы 1

2	Темпы роста	3	0,06	0,18
3	Доля рынка	6	0,03	0,18
4	Прибыльность	5	0,08	0,4
5	Технологический уровень	2	0,05	0,1
6	Ассортимент	6	0,09	0,54
7	Цены	6	0,1	0,6
8	Уровень и качество обслуживания	6	0,12	0,72
9	Имидж	5	0,1	0,5
10	Человеческие ресурсы	6	0,08	0,48
11	Коммуникации на рынке	7	0,12	0,84
12	Финансовая сила	5	0,08	0,4
13	Дополнительные услуги	2	0,05	0,1
	Итого:	-	1	5,28

- проведен SWOT-анализ и выявлены слабые стороны корпорации (см. таблица 2), для проработки которых в имеющейся маркетинговой стратегии не было проведено необходимых мероприятий:

Таблица 2 – SWOT-анализ ООО «ТК «Мясная Коллекция»

<b>Сильные стороны</b>	<b>Слабые стороны</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Профессиональный штат сотрудников</li> <li>2. Наличие отдела маркетинга</li> <li>3. Широкий ассортимент реализуемой продукции внутри своей категории</li> <li>4. Наличие автотранспорта</li> <li>5. Налаженные связи с поставщиком</li> <li>6. Адаптированность к изменениям рынка</li> <li>7. Всегда востребованный товар</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Недостаточно развита маркетинговая стратегия</li> <li>2. Сайт не отображается на первой странице при запросе в поисковиках</li> <li>3. Недостаточное внимание уделяется взаимодействию с потребителем</li> <li>4. Не представлен ассортимент сопутствующих товаров</li> <li>5. Слабо развит тендерный канал продаж</li> </ol>
<b>Возможности</b>	<b>Угрозы</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Оптимизация ассортимента</li> <li>2. Расширение ассортимента реализуемой продукции как внутри категории, так и товарами других категорий</li> <li>3. Совершенствование маркетинговой стратегии</li> <li>4. Возможность выхода на новые рынки или сегменты рынка</li> <li>5. Установление деловых контактов с другими поставщиками</li> <li>6. Проведение маркетинговых исследований</li> <li>7. Проведение более активной рекламной кампании</li> <li>8. Использование различных маркетинговых инструментов для стимулирования сбыта</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Повышение отпускных цен на продукцию с мясокомбината</li> <li>2. Инфляционный характер роста прибыли</li> <li>3. Высокий уровень конкуренции</li> <li>4. Возможность появления новых конкурентов</li> <li>5. Слабое внимание к ярмарочно-выставочным мероприятиям</li> <li>6. Рост транспортных издержек вследствие повышения цен на бензин</li> </ol>

**В разделе 3 «Разработка направлений по совершенствованию управления маркетинговой стратегией ООО «ТК «Мясная Коллекция»** была дана авторская интерпретация маркетингового исследования о потребительских предпочтениях при выборе колбасных изделий и разработан проект рекомендаций по совершенствованию управления маркетинговой стратегии корпорации, в основе которого лежат следующие направления:

- оптимизация ассортимента продукции (*расширение ассортимента новым видом продукции внутри категории и развитие продаж новых категорий продукции*);

- продвижение продукции методами TTL (*модернизация сайта, проведение рекламной кампании и поисковая оптимизация сайта и товаров*);

- продвижение продукции методами BTL (*оформление пространства, промоакции, подарки за покупку, дегустации*);

- участие в ярмарочно-выставочных мероприятиях (*что также является методом BTL, но на нем мы остановимся подробнее*);

- развитие канала сбыта посредством участия и выигрыша тендеров на поставку продукции и снабжение организаций и предприятий (*создание соответствующего отдела и найм специалистов*).

- был рассчитан бюджет проекта рекомендаций по совершенствованию управления маркетинговой стратегии, который составил *5 636,5 тыс. руб.*

- рассчитаны прогнозные экономические показатели корпорации после применения разработанных рекомендаций на практике: *прибыль от продаж корпорации увеличится на 68,7% динамика изменения чистой прибыли составит +141%, экономическая эффективность от реализации предложенных мероприятий будет равна 153,6%.*

- приведена оценка факторов рыночной привлекательности и конкурентоспособности в отношении ООО «ТК «Мясная Коллекция» в прогнозе успешного применения рекомендованных маркетинговых мероприятий (см. таблицу 3):

Таблица 3 – Оценка рыночной привлекательности и конкурентоспособности предприятия в отношении ООО «ТК «Мясная Коллекция»

№	Факторы оценки	Оценка	Вес	Взвешенная оценка
Факторы рыночной привлекательности				
1	Величина рынка	8	0,1	0,8
2	Развитие рынка	8	0,1	0,8
3	Конкурентная структура	8	0,1	0,8
4	Отраслевая прибыльность	5	0,1	0,5
5	Чувствительность рынка к ценам	8	0,05	0,4
6	Платежеспособность покупателей	6	0,12	0,72
7	Торговые отношения (сила переговоров)	6	0,06	0,36
8	Барьеры для входа на рынок	5	0,03	0,15
9	Возможные помехи снабжения продукцией	7	0,03	0,21
10	Технические факторы	3	0,12	0,36
11	Социальные факторы	8	0,07	0,56
12	Юридические факторы	6	0,08	0,48
13	Человеческие факторы	8	0,04	0,36
	Итого	-	1	6,5 против ранних 5,79
Факторы конкурентоспособности предприятия				
1	Размер предприятия	6	0,04	0,24
2	Темпы роста	7	0,06	0,42
3	Доля рынка	7	0,03	0,21
4	Прибыльность	7	0,08	0,56
5	Технологический уровень	5	0,05	0,25
6	Ассортимент	7	0,09	0,63
7	Цены	6	0,1	0,6
8	Уровень и качество обслуживания	7	0,12	0,84
9	Имидж	8	0,1	0,8
10	Человеческие ресурсы	7	0,08	0,56
11	Коммуникации на рынке	7	0,12	0,84
12	Финансовая сила	7	0,08	0,56
13	Дополнительные услуги	2	0,05	0,1
	Итого	-	1	6,61 против ранних 5,28

*Суммарный показатель рыночной привлекательности вырос на 0,71 и составил 6,5, конкурентоспособности предприятия показал рост на 1,33 единиц и составил показатель, равный 6,61, что свидетельствует о достаточно высоком уровне конкурентоспособности учреждения.*

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

- Были рассмотрены понятие и сущность маркетинговой стратегии предприятия. Маркетинговую стратегию предприятия можно определить, как перспективный путь развития предприятия, целью которого является продуктивная работа на долгосрочную перспективу, основанная на принятии эффективных управленческих решений. При разработке стратегии планирования работы компании разрабатываются такие практические действия, которые дают возможность для данного предприятия занять достойное место на рынке услуг и обладать стабильной конкурентоспособностью. В рамках стратегического планирования, прежде всего, исследуются факторы внутренней и внешней среды и разрабатываются действия, направленные на достижение, развитие и капитализацию конкурентных преимуществ.

- В исследовании охарактеризованы основные виды маркетинговых стратегий. Стратегия предприятия является универсальным инструментом регулирования деятельности, направленной на достижение поставленных целей на различных уровнях организаций. Если говорить о реализации кластерной стратегии, то ее успешная реализация в первую очередь благоприятствует развитию инновационной политики региона, повышению эффективности коммуникации между государством и бизнесом, поставщиками и производителями, что неизменно ведет к экономическому росту.

- Изучены методы и этапы разработки стратегии маркетинга. Стратегия – инструмент долгосрочный, требующий постоянного подведения итогов и анализ полученных результатов. Одним из главных достоинств такого инструмента, как стратегия, является возможность корректировки полученных результатов на предыдущих этапах. Основной сложностью применения такого инструмента является необходимость учета различных целей, которые не всегда удается формализовать. Правильно выбранная стратегия, учитывая всевозможные риски и неопределенности внешней среды позволяет достичь поставленных целей, обеспечивающих будущее благосостояние.

В процессе достижения цели и задач ВКР, проведен сбор и анализ информации по объекту исследования – ООО «ТК «Мясная Коллекция». В результате сбора и анализа информации достигнуто следующее:

- дана краткая характеристика направлений и результатов деятельности объекта исследования;

- описана структура, элементы, процессы и взаимосвязи в системе управления маркетинговой стратегией объекта исследования;

- проведен анализ и оценка маркетинговой стратегии ООО» ТК «Мясная Коллекция», а именно определены основные цели, инструменты маркетинговой стратегии компании, проведены анализ конкурентоспособности по матрице McKinsey и SWOT-анализ для определения сильных и слабых сторон.

- в целях развития выделенных в результате анализа слабых сторон корпорации, а также достижения цели и задач ВКР, автором разработан проект рекомендаций по совершенствованию маркетинговой стратегии ООО «ТК «Мясная Коллекция». В рамках проекта совершенствования маркетинговой стратегии объекта исследования автором предложено провести следующие мероприятия: *оптимизация ассортимента продукции; оптимизация сайта; SEO-мероприятия по продвижению сайта в поисковиках; контекстная и таргетированная реклама; создание и ведение групп в социальных сетях (SMM); промоакции; участие в выставках.*

- определен бюджет мероприятий и объем необходимых инвестиций (5 636,5 тыс. руб.).

- расчетным путем определены следующие прогнозные значения экономических показателей: *прибыль от продаж корпорации увеличится на 68,7% динамика изменения чистой прибыли составит +141%, экономическая эффективность от реализации предложенных мероприятий будет равна 153,6%.*

В результате проведенного исследования можно сделать вывод о том, что все поставленные задачи выполнены в полном объеме, цель исследования достигнута.