

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

Кафедра менеджмента и маркетинга

**РАЗРАБОТКА МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ (НА ПРИМЕРЕ
ООО «МЕБЕЛЬНАЯ ФАБРИКА МАРИЯ»)**

**АВТОРЕФЕРАТ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ
БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ**

студентки 4 курса 422 группы
направления 38.03.02 Менеджмент

Экономического факультета

Гросу Анастасии

Научный руководитель

к.э.н., доцент

подпись, дата

М.В.Бгашев

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

подпись, дата

Л.И. Дорофеева

Саратов 2026

ВВЕДЕНИЕ. Актуальность темы исследования. В современном деловом мире владение маркетинговой стратегией является необходимым условием успеха в конкурентной борьбе для любого бизнеса. Разработка маркетинговой стратегии является необходимым условием успешного развития любого предприятия в современных реалиях рыночной экономики. Она направлена на определение стратегических целей компании, анализ конкурентной среды, потребительских предпочтений и разработку комплексных маркетинговых мероприятий. Разработка маркетинговой стратегии связана с выработкой плана действий, направленных на увеличение конкурентоспособности предприятия, повышение узнаваемости бренда, увеличение продаж и прибыли.

Степень изученности проблемы. Вопросы разработки маркетинговой стратегии рассматривались такими авторами как В. А. Алексуниной, Д. О. Аникиной, Н. С. Грековым, В. С. Дударем, Д. А. Ермилиной, А. А. Исаевым, С. И. Маймановой и др. Применение инструментария при разработке и реализации маркетинговой стратегии рассматривались в трудах: Т. А. Арбениной, А. А. Бятовой, В. Ф. Гранкина, И. А. Денисенко и др.

Целью работы является разработка маркетинговой стратегии для предприятия.

В задачи работы входит рассмотрение следующих вопросов: рассмотреть теоретические основы разработки маркетинговой стратегии организации; изучить сущность, значение и основные элементы маркетинговой стратегии предприятия; рассмотреть процесс разработки маркетинговой стратегии; изучить методы и инструменты разработки маркетинговой стратегии организации; провести анализ разработки маркетинговой стратегии на примере ООО "Мебельная фабрика Мария"; дать общую характеристику организации ООО "Мебельная фабрика Мария"; изучить процесс разработки маркетинговой стратегии ООО "Мебельная фабрика Мария"; оценить методы и инструменты разработки маркетинговой

стратегии ООО "Мебельная фабрика Мария"; внедрить оптимизации веб-сайта и развитие интернет-рекламной маркетинговой стратегии; внедрить CRM-системы в условиях цифровизации бизнеса; рассчитать социально-экономическую эффективность предложенных мероприятий.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ. В главе 1 «Теоретические основы разработки маркетинговой стратегии организации» автором определено понятие, значение и основные элементы маркетинговой стратегии предприятия, изучены процесс разработки маркетинговой стратегии и методы и инструменты разработки маркетинговой стратегии организации

Маркетинговая стратегия – это общий план развития каждого элемента маркетинга предприятия (продукт, товар или услуга, распределение, цена, продвижение, физическое окружение, процесс, персонал), разработанный на долгосрочную перспективу.

Большинство ученых рассматривают маркетинговую стратегию как комплекс мероприятий для достижения долгосрочных целей организации. Ее разработка опирается на анализ рынка, потребности и поведение целевой аудитории, а также на оценку конкурентной среды. Стратегия охватывает выбор целевых сегментов, позиционирование, определение ключевых маркетинговых аспектов деятельности компании, разработку соответствующего плана и контроль его реализации.

Маркетинговая стратегия является частью маркетинговой политики предприятия [27]. Маркетинговая стратегия служит инструментом планирования и реализации мероприятий, нацеленных на выполнение бизнес-задач, включая повышение продаж и рост доходов компании.

Маркетинговая стратегия представляет собой комплексный план действий для достижения бизнес-целей. Ее создают на основе анализа целого сегмента рынка и формирования маркетингового комплекса, определяют сроки реализации ключевых этапов и необходимые финансовые ресурсы. Реализация стратегии возможна только после оценки текущей рыночной

ситуации.

В основе любого маркетинга лежат определенные составляющие, а в основе планирования стоят проверенные принципы. Именно они задают вектор, помогают сформулировать цели маркетинговой кампании и обеспечить их достижение. При этом выбор стратегии зависит от ее потенциальной прибыльности и приоритетности, а также от специфики рыночного сегмента, в котором действует предприятие.

На сегодняшний день компании располагают широким выбором маркетинговых стратегий, их выбор зависит от текущей рыночной ситуации и позиции предприятия на рынке. Процесс разработки маркетинговой стратегии представляет собой программно-целевой подход, реализуемый в несколько этапов.

Для разработки эффективной маркетинговой стратегии предприятию нужно применять методы и инструменты оценки внутренних и внешних факторов его развития.

По мнениям Н. Г. Кузнецова и Г. И. Саввиди, можно заключить, что не существует оптимальной модели разработки эффективной маркетинговой стратегии [53, с. 733]. Так как каждое предприятие ориентируется на собственный уровень развития, действующую философию, потенциал, масштаб, специализацию, рынка функционирования и др.

На каждом этапе формирования маркетинговой стратегии организации применяются разнообразные комбинации методов и инструментов, представленных в таблице.

Методы и инструменты стратегического управления маркетингом сгруппированы на базе научных исследований экономистов и ученых, это позволяет их системно упорядочить. Такая систематизация упрощает поиск и изучение методов, а также помогает эффективнее применять их при разработке стратегии организации. Каждый метод включен в соответствующий этап формирования маркетинговой стратегии с учетом его сути, содержания и распространенности в стратегическом менеджменте. При

этом набор методов допустимо адаптировать под нужды конкретной организации.

Можно использовать такие методы формирования маркетинговой стратегии как: Матрица И. Ансоффа; модель GE/McKinsey; матрица направлений Shell/DPM; модель PIMS; сценарный анализ; метод «Оценки рисков»; метод «Матрицы решений». На этапе контроля и реализации маркетинговой стратегии используют такие методы как: стратегический и внутренний аудит; анализ финансовых коэффициентов; экспертные методы оценки; неэкономические способы оценки.

Таким образом, от выбора соответствующего ситуации комплекса определённых методов и инструментов разработки маркетинговой стратегии, ориентированных на реализацию целей и задач, поставленных организацией в процессе ее разработки, напрямую зависит качество стратегии, а также дальнейшее функционирование и устойчивость современной организации.

Во главе 2 «Анализ разработки маркетинговой стратегии на примере ООО "Мебельная фабрика Мария"», автор дает общую характеристику ООО "Мебельная фабрика Мария", изучает процесс разработки маркетинговой стратегии ООО "Мебельная фабрика Мария", оценивает методы и инструменты разработки маркетинговой стратегии ООО "Мебельная фабрика Мария"

Мебельная фабрика «Мария» — один из крупнейших производителей мебели в России. Компания специализируется на производстве кухонной мебели, шкафов (шкафов-купе, распашных, гардеробных), диванов и кроватей, мебели для ванной комнаты.

Нами кратко был проанализирован баланс предприятия.

Структура активов организации на 31 декабря 2025 г. характеризуется соотношением: 63,4% внеоборотных активов и 36,6% текущих. Активы организации за год уменьшились на 1 683 505 тыс. руб. (на 16,8%). Отмечая уменьшение активов, необходимо учесть, что собственный капитал уменьшился еще в большей степени — на 47,7%. Опережающее снижение

собственного капитала относительно общего изменения активов является негативным показателем.

Снижение величины активов организации связано, в основном, со снижением следующих позиций актива бухгалтерского баланса (в скобках указана доля изменения статьи в общей сумме всех отрицательно изменившихся статей):

На 31 декабря 2025 г. собственный капитал организации равнялся 627 006,0 тыс. руб. За весь анализируемый период собственный капитал организации существенно уменьшился (на 571 247,0 тыс. руб., или на 47,7%).

Чистые активы организации на 31.12.2025 намного (в 5,9 раза) превышают уставный капитал. Данное соотношение положительно характеризует финансовое положение, полностью удовлетворяя требованиям нормативных актов к величине чистых активов организации. Однако необходимо отметить снижение чистых активов на 47,7% за весь рассматриваемый период. Несмотря на нормальную относительно уставного капитала величину чистых активов, их дальнейшее снижение может привести к ухудшению данного соотношения.

По данным проведенного анализа, можно сделать вывод, что финансовое положение компании не очень устойчивое.

Основная стратегия фабрики включает несколько ключевых направлений. Развитие производственных мощностей, расширение сети продаж, использование франчайзинговой модели, а также адаптацию к рыночным условиям через гибкость и инвестиции в развитие.

Важнейшим фактором сотрудничества с фабрикой становится присутствие поставщика на рынке, которого ранее знают, а не поиск новых производителей, даже если они предложат продукцию по сниженной цене. Соответственно при растущей конкуренции и падению покупательной способности конечных потребителей для фабрики на несколько лет сформировалась неопределенная тенденция продаж.

Из рисунка 11 видно, что наблюдается снижение удельного веса продаж

компаниям, с которыми предприятие сотрудничает на долгосрочной основе.

Одновременно отмечается рост объемов продаж потребителям, привлеченным через интернет-каналы. При этом доли остальных каналов сбыта остаются относительно стабильными на протяжении всех рассматриваемых периодов.

Проведем анализ процесса разработки маркетинговой стратегии ООО "Мебельная фабрика Мария".

Из таблицы видно, что служба маркетинга устроена так, что за каждую задачу отвечает конкретный сотрудник или группа специалистов при разработке маркетинговой стратегии.

Компания ООО "Мебельная фабрика Мария" работает в условиях конкурентной среды, является крупным производителем и ведет конкурентную борьбу с несколькими предприятиями.

По результатам оценки по десятибалльной шкале наивысший показатель конкурентоспособности продемонстрировало АО «МСК-1» (г. Щёлково). ООО "Мебельная фабрика Мария" заняло второе место. При этом остальные предприятия по интегральному показателю конкурентоспособности демонстрирует близкие к ООО "Мебельная фабрика Мария" значения.

Результаты проведенного SWOT – анализа позволяют определить приоритетные направления развития для ООО "Мебельная фабрика Мария".

Анализ разработки маркетинговой стратегии деятельности ООО "Мебельная фабрика Мария" показывает, что система продвижения товаров и услуг в онлайн формате, наиболее слабое звено в маркетинге компании.

В 3 главе «Направления совершенствования разработки маркетинговой стратегии предприятия ООО "Мебельная фабрика Мария"» автором предложены внедрение оптимизации веб-сайта и развитие интернет-рекламной маркетинговой стратегии, внедрение CRM-системы в условиях цифровизации бизнеса, рассчитана социально-экономическая эффективность предложенных мероприятий.

Анализ разработки маркетинговой стратегии деятельности ООО «Мебельная фабрика Мария» показывает, что система продвижения товаров и услуг в онлайн формате, наиболее слабое звено в маркетинге компании.

Прежде всего, в целях совершенствования разработки маркетинговой стратегии предприятия ООО "Мебельная фабрика Мария" предлагаю использовать следующие мероприятия:

1. Оптимизация веб-сайта, включающая:

- повышение качества пользовательского опыта;
- обогащение сайта актуальным и полезным контентом;
- проведение SEO- оптимизации (приоритетное направление);

2. Развитие интернет- рекламной маркетинговой стратегии с фокусом на лидогенерацию за счет:

- масштабирования и повышения качества рекламных объявлений в Яндекс Директ и РСЯ;
- размещение рекламы на профильных онлайн- площадках, в том числе и маркетплейсах;
- запуска таргетированных рекламных кампаний в социальных сетях.

3. Внедрение CRM- системы для повышения эффективности взаимодействия с клиентами и обеспечения оперативного принятия управленческих решений.

Внедрение CRM-системы в ООО «Мебельная фабрика Мария» поможет упорядочить клиентскую базу и вывести бизнес на новый уровень. Но руководителю нужно четко определить цель ее внедрения.

CRM, или управление взаимоотношениями с клиентами, это одновременно и набор программных решений для автоматизации взаимодействия с клиентами и бизнес-стратегия, основанная на клиентоориентированном подходе.

Реализация этой стратегии позволяет выстроить устойчивый бизнес, повысить конкурентоспособность, привлечь новых клиентов и увеличить

прибыль. Благодаря индивидуальному подходу в рамках выстроенных бизнес отношений, такой подход становится основой чтобы удержать заказчиков и вовлечь новых в долгосрочное сотрудничество.

Определим оценку экономической эффективности предлагаемых мероприятий. Совокупный бюджет на реализацию мероприятий по внедрению цифровизации ООО «Мебельная фабрика Мария» должен определяться на собрании руководства.

Исходя из вышесказанного, нами был сделан вывод, что в компании увеличатся продажи за счет увеличения посещаемости обновленного сайта, а также предложенного нами совершенствования рекламы с использованием новых цифровых технологий.

Компания прогнозирует рост выручки, прибыли и рентабельности операционной деятельности. Ожидается увеличение прибыли на 72440 тыс. руб., а рентабельность продаж на 6%. Также нами прогнозируется рост рентабельности затрат, что свидетельствует о повышении прибыли с каждого рубля затрат.

Реализация предложенных направлений по совершенствованию разработки маркетинговой стратегии с помощью цифровизации бизнеса, позволит расширить клиентскую базу и обеспечить рост финансовых показателей деятельности компании.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ. В выпускной квалификационной работе проведено исследование маркетинговой стратегии ООО «Мебельной фабрики Мария».

В соответствии с поставленной целью в работе выполнены следующие задачи:

1. Изучены теоретические основы разработки маркетинговой стратегии организации;
2. Проведен анализ разработки маркетинговой стратегии на примере ООО "Мебельная фабрика Мария";
3. Разработаны направления совершенствования разработки маркетинговой стратегии предприятия ООО "Мебельная фабрика Мария".

В первой главе выявлено, что от выбора соответствующего ситуации комплекса определённых методов и инструментов разработки маркетинговой стратегии, ориентированных на реализацию целей и задач, поставленных организацией в процессе ее разработки, напрямую зависит качество стратегии, а также дальнейшее функционирование и устойчивость современной организации.

Во второй главе проведен анализ разработки маркетинговой стратегии предприятия.

Финансовый анализ предприятия показал, что уставной капитал ООО «Мебельная фабрика Мария» равен 107 млн. руб., что существенно превышает установленный минимальный размер для ООО (10 тысяч руб.). В 2025 году выручка компании составила 10,6 млрд. руб., что на 66,1 млн. руб. ниже показателя предыдущего года. На конец 2025 года совокупные активы достигли 8,3 млрд. руб., продемонстрировав снижение на 1,7 млрд. руб., относительно 2024 года.

Финансовым результатом деятельности ООО «Мебельная фабрика Мария» за 2025 год стал убыток в размере 985 млн. руб., тогда как убыток за 2024 год был в 4,5 раз меньше.

Результаты проведенного SWOT – анализа позволяют определить приоритетные направления развития для ООО "Мебельная фабрика Мария". В качестве ключевой маркетинговой стратегии предлагаю освоение перспективных потребительских сегментов с умеренным уровнем конкуренции, наращивание доли рынка за счет совершенствования системы управления взаимоотношениями с клиентами (CRM) и активное внедрение цифровых технологий в бизнес-процессы.

Реализация данных мер поможет эффективно использовать внешние возможности и компенсировать имеющиеся слабые стороны компании, что повлияет на процесс разработки маркетинговой стратегии ООО "Мебельная фабрика Мария".

В целях совершенствования разработки маркетинговой стратегии

предприятия ООО "Мебельная фабрика Мария" нами были предложены следующие мероприятия:

1. Оптимизация веб-сайта, включающая:

- повышение качества пользовательского опыта;
- обогащение сайта актуальным и полезным контентом;
- проведение SEO- оптимизации (приоритетное направление);

2. Развитие интернет- рекламной маркетинговой стратегии с фокусом на лидогенерацию за счет:

- масштабирования и повышения качества рекламных объявлений в Яндекс Директ и РСЯ;
- размещение рекламы на профильных онлайн- площадках, в том числе и маркетплейсах;
- запуска таргетированных рекламных кампаний в социальных сетях.

3. Внедрение CRM- системы для повышения эффективности взаимодействия с клиентами и обеспечения оперативного принятия управленческих решений.

Реализация предложенных нами направлений по совершенствованию разработки маркетинговой стратегии с помощью цифровизации бизнеса, позволит расширить клиентскую базу и обеспечить рост финансовых показателей деятельности компании. Это подтверждает эффективность внедрения цифровых технологий. Несмотря на наличие на предприятии действующих систем разработки маркетинговых стратегий, их дополнение цифровыми инструментами способно существенно повысить рентабельность ООО «Мебельной фабрики Марии».