

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

Кафедра менеджмента и маркетинга

**РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ РЫНОЧНОЙ СТРАТЕГИИ
ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ ООО «САРМЯСО»)**

**АВТОРЕФЕРАТ
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ**

студента 5 курса 571 группы
направления 38.03.02 «Менеджмент»
экономического факультета
Борисовского Дмитрия Алексеевича

Научный руководитель

к.э.н., доцент

подпись, дата

Л.И Дорофеева

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

подпись, дата

Л.И Дорофеева

Саратов, 2024 год

ВВЕДЕНИЕ. Актуальность темы. Современная организационная деятельность играет ключевую роль в функционировании и развитии предприятия, обеспечивая его выживаемость. Главными преимуществами в конкурентной борьбе становятся способность к быстрой адаптации, умение уловить рыночные возможности и инновации, а также видеть перспективы развития. Новая философия управления организацией подразумевает ориентацию на потребительский спрос и проведение гибкой научно-технической, инновационной и рыночной политики.

Актуальность исследования также связана с тем, что эффективность деятельности экономических субъектов во многом определяется их рыночной стратегией. Организации, которые уделяют большое внимание вопросам стратегии, оказываются более конкурентоспособными и устойчивыми в рыночной среде. Вопросы формирования стратегии актуальны как для крупных, так и для малых организаций, как для государственных предприятий, общественных организаций, так и для коммерческих структур. Стратегические решения по товару или услуге являются главенствующими в рамках общей стратегии развития предприятия.

Целью бакалаврской работы является исследование процесса разработки и реализации рыночной стратегии организации на примере ООО «Сармясо».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие **задачи**: изучить понятие и значение разработки и реализации рыночной стратегии организации и ее виды; изучить основные методы разработки и реализации рыночной стратегии организации; изучить методы оценки эффективности реализации стратегии и повышение ее качества; дать общую характеристику деятельности ООО «Сармясо»; провести стратегический анализ деятельности ООО «Сармясо» и стратегии его развития; сформировать стратегические альтернативы и разработать рыночную стратегию ООО «Сармясо»; разработать мероприятия по реализации стратегии исследуемого предприятия; выполнить оценку эффективности разработанных для предприятия мероприятий.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трёх разделов, заключения, списка использованных источников.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ. В главе 1 «Теоретические основы разработки и реализации рыночной стратегии организации» автором раскрываются понятие и значение разработки и реализации рыночной стратегии организации, и ее виды, методы разработки и реализации рыночной стратегии организации, оценка реализации стратегии и ее эффективность.

Понятие и значение разработки рыночной стратегии организации включает в себя определение целей и направлений деятельности организации на рынке, выбор наиболее эффективных способов достижения этих целей и их последующую реализацию. Рыночная стратегия организации имеет важное значение, поскольку она определяет позиционирование организации на рынке, формирует конкурентные преимущества и способы удовлетворения потребностей клиентов, а также позволяет добиться устойчивого успеха и роста бизнеса.

Стратегия развития является ключевым продуктом всех процессов корпоративной системы стратегического управления и при фрагментарности и расплывчатости вместо повышения эффективности и конкурентоспособности такая стратегия развития может ухудшить состояние компании. Это определяет актуальность разделения стратегий развития на разные типы и выбора среди существующих альтернатив одного типа.

На рисунке 1 представлена классификация стратегии развития предприятия на основе нескольких подходов.



Рисунок 1 – Классификация стратегии развития предприятия

На основе множественных классификаций организационных стратегий, были сформулированы четыре группы эталонных рыночных стратегий.

Первая группа эталонных стратегий включает в себя стратегии концентрированного роста, которые связаны с изменением продукта и/или рынка и не затрагивают остальные элементы. При использовании этих стратегий предприятие старается улучшить свой продукт или создать новый, не меняя отрасль. Организация ищет возможности улучшения своего положения на текущем рынке или перехода на новый рынок.

Конкретные типы стратегий первой группы включают в себя стратегию усиления позиции на рынке, где компания стремится занять лучшие позиции с текущим продуктом на текущем рынке; стратегию развития рынка, где ищутся новые рынки для уже существующего продукта; и стратегию развития продукта, которая предполагает рост за счет нового продукта на уже существующем рынке.

Вторую группу эталонных стратегий составляют такие стратегии бизнеса,

которые предполагают расширение организации за счет добавления новых структур. Их называют стратегиями интегрированного роста. Выделяют два типа стратегий данного вида: стратегия обратной вертикальной интеграции, направленная на рост предприятия за счет приобретения либо же усиления контроля над поставщиками, а также за счет создания дочерних структур, осуществляющих снабжение; стратегия вперед идущей вертикальной интеграции, выражающаяся в росте предприятия за счет приобретения либо же усиления контроля над структурами, находящимися между организацией и конечным потребителем.

Третьей группой эталонных стратегий развития бизнеса являются стратегии диверсифицированного роста. Эти стратегии реализуются в том случае, если предприятие дальше не может развиваться на данном рынке с данным продуктом в рамках данной отрасли.

Четвертым типом эталонных стратегий являются стратегии сокращения. Они реализуются тогда, когда предприятие нуждается в перегруппировке сил после длительного периода роста или в связи с необходимостью повышения эффективности, когда наблюдаются спады в экономике.

В главе 2 «Анализ процесса разработки и реализации рыночной стратегии в организации ООО «Сармясо»» автор дает общую характеристику деятельности ООО «Сармясо», проводит анализ стратегии развития и деятельности организации ООО «Сармясо», формирует стратегические альтернативы и разработку рыночной стратегии ООО «Сармясо».

Организационная структура компании ООО «САРМЯСО» классифицируется как линейно-функциональная отображена на рисунке 2.



Рисунок 2 – Организационная структура управления ООО «Сармясо»

Аппарат управления организует производственную и торгово-технологическую работу и руководит ее осуществлением. Торговый персонал реализует процесс продажи товаров, сотрудники обслуживающего персонала обеспечивают торгово-технологический процесс.

Управление коммерческой деятельностью осуществляет коммерческий директор, который контролирует: планово-аналитическую работу на предприятии, управление финансами и бухгалтерской отчетностью, товарными запасами, продажами.

Функцию финансового обеспечения выполняет бухгалтерия. Здесь происходит капитализация прибыли, накапливаются доходы от продаж, происходит мобилизация финансов и т.д.

Функция материально-технического обеспечения принадлежит экономическому отделу. Данная функция направлена на приобретение машин, оборудования, комплектующих материалов, инвентаря для производства и точек продаж. Маркетинговый отдел занимается изучением спроса и определением

потребностей в товарах; выявлением поставщиков товаров и установлением с ними хозяйственных связей; формированием ассортимента и управлением торговыми запасами, маркетинговым анализом и развитием бренда «Сармясо». Рекламно-информационная деятельность по реализации товара также принадлежит отделу маркетинга.

Наймом персонала занимается непосредственно отдел кадров. Здесь используется личностный фактор, который осуществляет коммерческую деятельность. Менеджеру по персоналу принадлежат операции по формированию персонала предприятия, по планированию численности работников отдельных должностей, профессий и уровней квалификации.

Для определения сильных и слабых сторон ООО «Сармясо» проведен SWOT-анализ, который представлен в таблицах 3 и 4.

В данной таблице отражены преимущества и недостатки компании, а также потенциальные возможности для ее развития и угрозы, которые могут возникнуть и помешать достижению целей.

Таблица 3 – Сильные и слабые стороны предприятия

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> – значительный опыт на рынке – устоявшееся общественное мнение – способность к расширению доли рынка – высокое качество производимой продукции 	<ul style="list-style-type: none"> – недостаточная рекламная деятельность – невысокая доля рынка – рост издержек – отсутствие рыночной стратегии
Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> – возможность увеличения доли рынка – увеличение клиентской базы – открытие розничного направления продаж 	<ul style="list-style-type: none"> – появление новых конкурентов – административные барьеры – снижение покупательской способности

В таблице 4 представлены стратегии на пересечении сильных, слабых сторон, возможностей и угроз.

Таблица 4 – Матрица SWOT-анализа для ООО «Сармясо»

	<p>Сильные стороны:</p> <ul style="list-style-type: none"> – значительный опыт на рынке – устоявшееся общественное мнение – способность к расширению доли рынка – высокое качество производимой продукции 	<p>Слабые стороны:</p> <ul style="list-style-type: none"> – недостаточная рекламная деятельность – невысокая доля рынка – рост издержек – отсутствие рыночной стратегии
<p>Возможности:</p> <ul style="list-style-type: none"> – возможность увеличения доли рынка – увеличение клиентской базы – открытие розничного направления продаж 	<p>Удовлетворение новых потребностей покупателей. Захват новой клиентской аудитории.</p>	<p>Развитие новых услуг (розничные продажи). Развитие персонала.</p>
<p>Угрозы:</p> <ul style="list-style-type: none"> – появление новых конкурентов – административные барьеры – снижение покупательской способности 	<p>Развитие отношений с поставщиками. Разработка стратегии продвижения предприятия.</p>	<p>Поиск новых поставщиков. Обновление ассортимента.</p>

Проведенный анализ показал необходимость выбора коммуникативной стратегии продвижения предприятия, с целью завоевания большей доли рынка. Данная стратегия должна быть направлена на улучшение взаимодействия и коммуникации с потенциальными клиентами, обеспечивая эффективное продвижение продукции/услуг и создание положительного имиджа компании.

Из проведенного анализа можно сделать вывод, что ООО «Сармясо» имеет потенциал для успешной конкуренции с другими предприятиями, несмотря на отсутствие лидирующего положения. Это обусловлено его сильными сторонами: значительным опытом, высоким качеством продукции, хорошей известностью и высокой удовлетворенностью клиентов.

В главе 3 «Направления совершенствования разработки и реализации рыночной стратегии ООО «Сармясо»» автор обосновывает меры по осуществлению стратегии организации, проводит оценку эффективности

разработанных мероприятий.

Для повышения эффективности хозяйственной деятельности и реализации рыночной стратегии ООО «Сармясо», на основе проведенного ранее SWOT-анализа, можно предложить следующие мероприятия:

1. Рассмотреть вариант открытия собственной розничной точки продаж для расширения границ сбыта и выручки предприятия.
2. Разработать мероприятия по продвижению продукции и расширению рынка продаж за счет организации рекламной поддержки.
3. Провести обучение менеджеров по продажам с целью повышения качества их работы с клиентами (развитие персонала).

Реализация предлагаемых мероприятий в свою очередь приведет к росту прибыльности предприятия.

При реализации предложенных мероприятий анализируемое предприятие достигнет экономического эффекта, величина которого представляет собой увеличение выручки/прибыли/рыночной доли (в зависимости от конкретных целей) в результате улучшения рыночной стратегии организации. Тем самым анализ подтвердил, что разработанные для предприятия мероприятия можно рассматривать как программу укрепления его стратегической позиции на рынке.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ. Грамотное внедрение мероприятий, направленных на совершенствование рыночной стратегии ООО «Сармясо» позволит предприятию занять определенную рыночную позицию, повысить свои конкурентные преимущества, укрепить свое финансовое положение. Предлагаемые мероприятия, дадут возможность получить определенный социальный и экономический эффект для предприятия, положительно повлияют на экономическую эффективность его хозяйственной деятельности, позволят ему выгодно отличаться от конкурентов, укрепив его положение на рынке.

Согласно исследованиям отдела продаж ООО «Сармясо», воздействие предлагаемых мероприятий по реализации рыночной стратегии на прирост выручки оценивается следующим образом:

- открытие розничной торговой точки: вклад 5 040,00 тыс. рублей;

- организация рекламных мероприятий: вклад 8%;
- повышение эффективности работы персонала после обучения: вклад 3,5%.

Помимо влияния мероприятий на изменение выручки предприятия окажет влияние и изменения рыночных факторов, экономического состояния и изменения в окружении предприятия.

Динамика финансовых результатов предприятия после реализации предлагаемых мероприятий положительная, свидетельствует об эффективности и рациональности реализации рыночной стратегии предприятия.

В ходе усовершенствования рыночной стратегии предприятия ООО «Сармясо» были сделаны прогнозы основных показателей деятельности. Выявленный прогнозный рост показателей свидетельствует об успешности предпринятых мер для улучшения стратегии на рынке.

Список публикаций автора по исследуемой проблеме:

1. Акмаева Р.И. Стратегическое планирование и стратегический менеджмент: учеб. пособие / Р.И. Акмаева. – М.: Финансы и статистика, 2020 – 208 с.
2. Александрова А.В. Стратегический менеджмент: учебник / А.В. Александрова, С.А. Курашова. – М.: ИНФРА-М, 2020. – 320 с.
3. Артемова Н.В. Разработка финансовой стратегии организации с помощью методов стратегического финансового анализа внешней и внутренней среды организации / Н.В. Артемова // Социально-экономическое развитие современной России. – 2020. – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=43160754>
4. Барановский С.Н. Стратегический маркетинг: учеб. пособие / С.Н. Барановский, Л.В. Лагодич. – Минск: ИВЦ Минфина, 2021. – 299 с.
5. Баринов, В.А. Стратегический менеджмент: учебное пособие. / В.А. баринов, В.Л. Харченко. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 285 с.