

УДК 005.21 · DOI: 10.31429/2224042X_2026_82_79

Оптимальная стратегия производственных предприятий в современных условиях российской действительности

Optimal strategy for manufacturing enterprises in modern russian reality

Рудакова О.Ю., Сиренко Е.В.

Донской государственный технический университет, Ростов-на-Дону, Россия

Rudakova O.Yu., Sirenko E.V.

Don State Technical University, Rostov-on-Don, Russia

Аннотация. В данной статье авторами проведен аналитический обзор состояния отрасли промышленности России, изучена структура производства в стране, выделены лидеры рынка в рамках видов производства. Проведена оценка основных факторов, ограничивающих рост производства предприятий, выделены наиболее значимые факторы. Выбор маркетинговой стратегии должен соответствовать производственной стратегии предприятия, которая, в свою очередь, предполагает использование современных инструментов.

Abstract. The article provides an analytical review of the current state of Russian industry, examines the structure of production in the country, and identifies market leaders by type of production. It assesses the main factors limiting enterprise production growth and identifies the most significant constraints. The choice of marketing strategy should be aligned with the enterprise's production strategy, which, in turn, requires the use of modern tools.

Ключевые слова: промышленное предприятие, стратегия предприятия, отрасль промышленности, рост производства, факторы.

Keywords: industrial enterprise, enterprise strategy, industrial sector, production growth, factors.

Цитирование: Рудакова О.Ю., Сиренко Е.В. Оптимальная стратегия производственных предприятий в современных условиях российской действительности // ЭКОНОМИКА: теория и практика. 2026. № 2. С. 79–87. DOI: 10.31429/2224042X_2026_82_79

История публикации: рукопись поступила 02.02.2026, опубликована 19.06.2026.

Целью любого коммерческого предприятия является получение прибыли, что невозможно без эффективного маркетинга. На сегодняшний день рынок товаров крайне обширен и наполнен во всех сферах. В любой отрасли найдется достаточное количество конкурентов, чтобы всерьез задуматься о целесообразности функционирования компании в целом. Серьезным конкурентом также выступает онлайн-торговля: обилие и популярность маркетплейсов сегодня ставят перед маркетологами компаний дополнительные задачи. Однако следует понимать, что наряду с новыми вызовами современная цифровая среда также открывает новые возможности для реализации стратегий. Так, актуальность исследования заключается в том, что в современном мире маркетинговая стратегия организаций является ключевым документом, обеспечивающим жизнеспособность организации, и основным инструментом в достижении поставленных целей.

Объект исследования — производственные предприятия страны. Предмет исследования — оптимальные стратегии производственных предприятий в современных условиях.

Цель исследования — разработать основные положения сочетания производственной стратегии с маркетинговыми стратегиями продвижения производства, учитывая особенности внешней среды.

Задачами настоящего исследования являются:

- исследовать современное состояние производственной отрасли в стране;
- выявить факторы, ограничивающие рост предприятий в производственной отрасли;
- обобщить возможность применения производственных стратегий с маркетинговыми, учитывая факторы ограничивающего роста предприятий;
- рассмотреть особенности формирования маркетинговых стратегий для промышленных предприятий в условиях цифровой экономики.

Таблица 1. Объём отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ и услуг собственными силами, млн р. [7]

Виды производств	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.
Добыча полезных ископаемых	23598403	27295828	28085767	32246726
Обрабатывающие производства	62978040	66796992	74573767	87323581
Обеспечение электрической энергией, газом, паром	6445232	6730515	7506180	8173057
Водоснабжение, деятельность по ликвидации загрязнений	1866560	1836018	2078490	2319121

Методы исследования: дедукция, индукция, сравнение, систематизация, анализ, обобщение.

На первоначальном этапе исследования проведён аналитический обзор состояния отрасли промышленности. Авторский вклад аналитического исследования заключается в представлении и использовании полученных выводов с целью классификации производственных предприятий для дальнейшего определения их стратегического направления. Рассмотрен показатель — объём отгруженных товаров собственного производства с позиции видов производства, изучена структура производства в стране, выделены лидеры рынка в рамках видов производства.

В табл. 1 представлены статистические данные, отражающие объём отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ и услуг собственными силами.

Согласно представленным статистическим данным, основную долю в совокупности производства страны занимает обрабатывающее производство. Его доля в 2024 г. была равна 67,1%. В течение рассматриваемого периода (2021–2024 гг.) данный вид производства демонстрирует увеличение показателей. Темп роста обрабатывающего производства в 2022 г. составил

6%, в 2023 г. — 11,6%, в 2024 году 117%, что на 5,4% больше аналогичного периода.

Следующим по значимости среди представленных видов производства в общей совокупности выступает «Добыча полезных ископаемых» — 24,7%. Наименьший темп роста по данному виду производства отмечен в 2023 г. (102,8%). Несмотря на наблюдаемый спад в 2023 г. последующий период оказался более продуктивным. Так, темп роста в 2024 году составил 114,8%, что на 11,9% больше предыдущего периода.

Наименьшую долю в общей структуре промышленного производства занимают: «Обеспечение электрической энергией, газом, паром» — 6% и «Водоснабжение, деятельность по ликвидации загрязнений» — 1,2%.

На рис. 1 представлена динамика различных видов производства страны.

В табл. 2 представлены статистические данные, характеризующие состояние производственной отрасли в рамках производства пищевых продуктов.

Авторами настоящего исследования проведён анализ в рамках пищевого производства. Пищевое производство в России включает в себя мясные продукты, рыбные продукты,

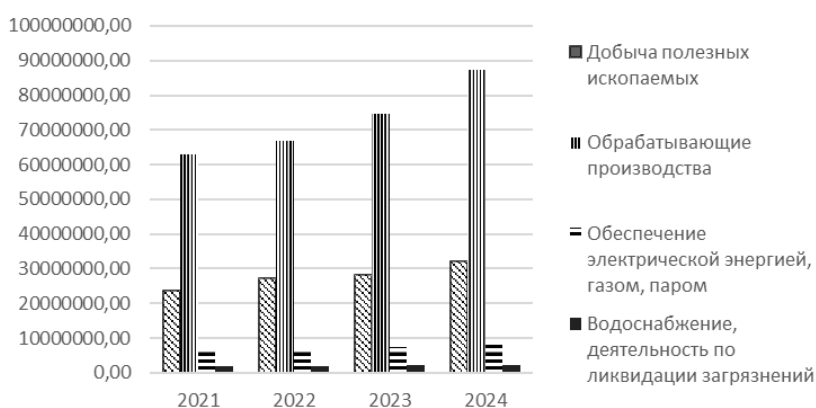


Рис. 1. Динамика различных видов производства страны

Таблица 2. Объём отгруженных товаров пищевого производства, млн р. [7]

Виды производств	2021	2022	2023	2024
Обрабатывающие производства	62978040	66796992	74573767	87323581
В том числе производство пищевых продуктов:	8540453	9825527	10696571	12305648
– переработка мяса и мясных продуктов	2145831	2418802	1751594	3109671
– переработка рыбы, ракообразных и моллюсков	587501	561761	676932	685538
– переработка овощей и фруктов	266263	308135	371646	438855
– переработка растительных и животных масел и жиров	1065594	1236084	1279799	1460630
– производство молочной продукции	1210512	1477784	1616762	1885214
– производство продуктов мукомольной и крупяной промышленности	335995	413010	396298	449302
– производство хлебобулочных и кондитерских изделий	696960	852900	919493	1092330
– производство прочих пищевых продуктов	1564547	1776319	1928590	2296200
– производство готовых кормов	667251	780732	755458	887908

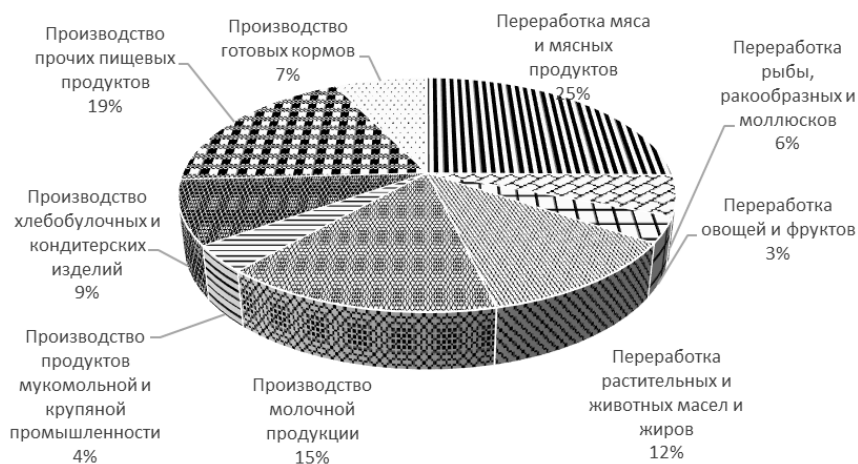


Рис. 2. Структура производства пищевых продуктов страны в 2024 г.

переработку овощей и фруктов, растительные масла и жиры, молочную продукцию, хлебобулочные изделия, производство кормов. В результате анализа явно прослеживается тенденция увеличения показателей по всем представленным видам производств. Однако можно выделить наиболее крупные в данной структуре. К таковым относится производство мясной продукции и молочной продукции. Их доля составляет 25,27% и 15,3% соответственно. Также существенная доля отмечена по виду «Переработка пищевых масел и жиров» – 12%.

На рис. 2 представлена иллюстрация структуры производства пищевых продуктов в России по итогам работы промышленных предприятий за 2024 г.

На рис. 3 представлена динамика производства по переработке растительных и животных масел и жиров за 2021–2024 гг.

На рис. 3 приведено визуальное представление статистических данных, характеризующих динамику производства по переработке растительных и животных масел и жиров за 2021–2024 гг., которое подтверждает ежегодное увеличение объёма производства.

Далее проведена оценка основных факторов, ограничивающих рост производства предприятий, на основании статистических данных Федеральной службы государственной статистики, представленных в официальном издании. (табл. 3).

Авторами выделена общая тенденция, которая свидетельствует о том, что значимость

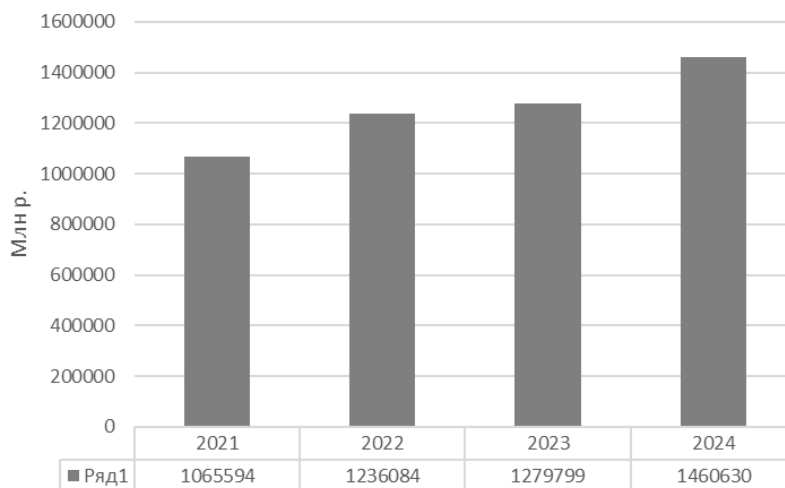


Рис. 3. Динамика производства по переработке растительных и животных масел и жиров за 2021-2024 гг.

Таблица 3. Оценка основных факторов, ограничивающих рост производства предприятий, % [7]

Факторы	03.24	06.24	09.24	12.24
Недостаточный спрос на продукцию на внутреннем рынке	37	35	35	28
Недостаточный спрос на продукцию на внешнем рынке	20	20	19	21
Конкурирующий рынок	10	10	10	10
Высокий уровень налогообложения	25	26	27	29
Изношенность и отсутствие оборудования	13	13	14	14
Неопределенность экономической ситуации	40	40	42	45
Высокий процент коммерческого кредита	22	23	25	29
Недостаток финансовых средств	21	23	23	25
Недостаток квалифицированных кадров	29	32	33	32

каждого фактора увеличивается при анализе последующего периода. Все факторы были распределены на 3 группы: от 0 до 15% — факторы, оказывающие незначительное влияние на деятельность производственных предприятий, от 16% до 25% — факторы среднего влияния, от 26% до 45% — факторы, оказывающие существенное влияние на деятельность производственных компаний. Таким образом, в первую группу вошли следующие факторы: «конкурирующий рынок» и «изношенность и отсутствие оборудования». Вторая группа включает в себя следующие факторы — «недостаточный спрос на продукцию на внешнем рынке» и «недостаток финансовых средств». Третья группа наиболее значимых факторов объединяет в себе: «недостаточный спрос на продукцию на внутреннем рынке», «высокий уровень налогообложения», «неопределенность

экономической ситуации», «высокий процент коммерческого кредита», «недостаток квалифицированных кадров».

Среди факторов, которые оказывают существенное влияние, выделены те, которые относятся к внешним и неконтролируемым. Поэтому производственным предприятиям необходимо включать инструменты быстрого реагирования и адаптации к текущим условиям внешней среды для достижения поставленных целей.

Аналитический обзор производственной отрасли страны позволил сделать вывод о том, что предприятия могут быть нацелены на дальнейший рост и развитие. Производственное предприятие может ориентироваться на несколько стратегий из приведенной классификации, (рис. 4).

Для большинства существующих на сегодняшний день предприятий в отрасли промышленности

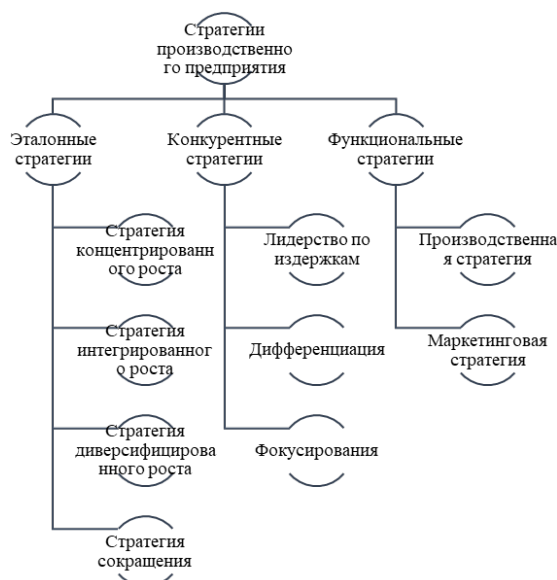


Рис. 4. Классификация стратегий производственного предприятия

актуальным будет дальнейшее развитие на основе оптимального сочетания производственной стратегии и маркетинговой. В данной статье внимание авторов обращено на понятие «оптимальная стратегия», которое связано с дефиницией «эффективное управление». По мнению Р.И. Акмаевой, Е.А. Азизовой, Т.А. Газиева, понятие «эффективный менеджмент» означает для настоящего времени выработку наиболее оптимальной стратегии для конкретной организации в каждый данный момент времени [1]. В этой связи представлено авторское видение понятия данного определения. Оптимальная стратегия производственного предприятия — это сочетание различных стратегий в деятельности конкретного производственного предприятия с учетом условий отрасли и критериев оптимальности для достижения максимально возможной эффективности производства и рыночных целей.

При разработке инициативных стратегических решений и в целом стратегий следует учитывать как текущие обстоятельства реализации основной деятельности, так и теоретические основы разработки стратегий.

Неопределенность экономической ситуации обуславливает необходимость ориентировать бизнес-процессы, в частности, производственные процессы, на минимизацию рисков ситуаций и достижение поставленных целей. Поэтому следует в основной деятельности производственного предприятия оптимально сочетать

производственные стратегии с маркетинговыми стратегиями продвижения производства.

Особенностями промышленных предприятий является необходимость представления производимого товара на рынок, который очень часто наделён сложными техническими характеристиками. Данные характеристики не всегда понятны обширной целевой аудитории. При этом нужно учитывать, что целевой аудиторией является сегмент b2b. Данные факты обуславливают наличие поддержки специалистов данной отрасли с целью формулирования убедительного контента.

Основной производственной стратегией является наращивание возможностей на выбранных направлениях предприятием. Эти возможности создают основу предприятия в современной конкуренции [6].

Производственная стратегия является фундаментальным основанием, на котором базируется работа по развитию производственного предприятия в целом. В свою очередь в деятельность производственного предприятия включается множество взаимосвязанных подсистем, образующих внутреннюю среду организации. Данные элементы ориентированы на достижение заранее поставленных целей. Эффективная реализация производственной стратегии обусловлена взаимосвязью с другими стратегиями предприятия. В этой связи немаловажным является учет факторов внешней среды и определение основных трендов развития отрасли.

Таблица 4. Оптимальное сочетание стратегий для производственных предприятий (на примере обрабатывающей промышленности)

Специализация производственного предприятия	Производственная стратегия	Маркетинговая стратегия	Ограничивающие факторы
Лидеры рынка			
Производство мяса и мясных продуктов	Производственно-инженерная стратегия	Глобальная маркетинговая стратегия; стратегия специализации; стратегия превосходящего качества; лидерство по издержкам; дифференциация	Неопределенность экономической ситуации; недостаточный спрос на продукцию на внутреннем и внешнем рынке; высокий уровень налогообложения
Претенденты на лидерство			
Производство молочной продукции	Базовая стратегия, производственно-инженерная стратегия	Лидерство по издержкам; дифференциация; стратегия роста; стратегия престижных товаров; стратегия инноваций	Неопределенность экономической ситуации; недостаточный спрос на продукцию на внешнем рынке; высокий уровень налогообложения
Переработка растительных и животных масел			
«Устойчивые середняки»			
Производство хлебобулочных изделий	Стратегия ресурсосбережения размещения производства	Базовая маркетинговая стратегия; фокусирование; стратегия более дешевых товаров	Неопределенность экономической ситуации; высокий процент коммерческого кредита; недостаток финансовых средств; недостаток квалифицированных кадров
Переработка рыбы, ракообразных и моллюсков			
Производство готовых кормов			
Производство мукомольной и крупяной продукции			
Переработка овощей и фруктов			

Составными элементами производственной стратегии предприятия являются: базовая стратегия, стратегия размещения производства, производственно-инженерная стратегия и стратегия ресурсосбережения [10].

Выбор маркетинговой стратегии должен коррелировать с производственной и другими стратегиями предприятия. В табл. 4 представлено обобщение аналитического исследования условий промышленной отрасли и выбор оптимальной стратегии для производственных предприятий. Классификация предприятий проведена по конкурентному статусу, однако следует заметить, что все рассматриваемые предприятия осуществляют деятельность в сфере стандартного производства, но имеют различные масштабы производства, поэтому в данном случае они относятся к виолентам. Производственные

предприятия отрасли разделены на группы: лидеры рынка, претенденты на лидерство и «устойчивые середняки». Понятие «устойчивые середняки» рассмотрено в трудах Ю.Б. Рубина. Их главной задачей является самосохранение в процессе взаимодействия с окружением [9].

Если обратиться к различным источникам за определением маркетинговой стратегии, то можно столкнуться с тем, что единое мнение на счет данного термина отсутствует. Однако существует множество различных вариаций.

Например, И. Д. Крохин и Н. Е. в статье «Виды маркетинговых стратегий и основные принципы их реализации» отмечают, что основополагающее значение маркетинговой стратегии в современных условиях обеспечивает «быструю адаптацию к имеющимся условиям и гарантирует успех в конкурентной борьбе». Исходя из



Рис. 5. Цели разработки эффективной маркетинговой стратегии

данного значения направленности стратегического маркетинга было определено, что сущность стратегического маркетинга — это целенаправленный поиск конкретных преимуществ перед конкурентами, который осуществляется за счет «удовлетворения нужд потребителей» [4]. Также в своей работе Гулджанов П. приводит определение маркетинговой стратегии, в котором утверждает, что это общий план компании по продвижению товаров и услуг [2]. Основные цели маркетинговой стратегии продвижения производства для промышленного предприятия представлены на рисунке (рис. 5).

«Способность компаний и брендов удивлять, впечатлять, а также вызывать в человеке желание существенным образом определяют их успех на глобальном рынке. Именно поэтому бренду или компании важно не только определить целевую аудиторию, но и суметь выстроить с ней тесную коммуникацию» [11].

Популярная литература по маркетингу предлагает маркетологам множество вариантов маркетинговых стратегий и маркетинговых приемов, однако малое их количество применимо в современном мире. Сегодня тенденции меняются стремительно, появляются новые способы торговли, новые площадки, правила, каналы продвижения, приемы и инструменты. Выбор каналов продвижения должен быть осуществлен сообразно целевым аудиториям [5].

«Современные исследования показали, что традиционные методы продвижения стали менее эффективны с появлением

интернет-маркетинга. По данным за прошедший год 62,5% мирового населения используют Интернет, больше половины населения мира ведут свою деятельность посредством глобальной сети» [11].

Однако следует отметить, что традиционные виды рекламы продолжают оставаться востребованными. Особой популярностью отличаются социальные сети, которые являются универсальным коммуникационным каналом как в рамках личного общения, так и в деловых целях.

К концу 2024 г. российский рынок рекламы достиг 311,1 млрд р. Это на 24,3% больше, чем в 2023 г., когда расходы в этом секторе оценивались в 250,3 млрд р.. Эти данные приводятся в обзоре AdIndex, опубликованном 17 марта 2025 г. В исследовании отмечается, что темпы консолидации в сегменте онлайн-рекламы растут из года в год. В качестве движущих сил рынка онлайн-рекламы называются торговые площадки, онлайн-торговые платформы и финансовые бренды [3]. Рейтинг крупнейших рекламных категорий по итогам 2024 г. представлен на рис. 6.

Исходя из данных, представленных на рис. 5 можно отметить, что в рейтинге крупнейших рекламных категорий лидирующее место занимают те, с которыми чаще всего сталкиваются пользователи сети Интернет. Ранее представленные факты позволяют сделать вывод о том, что основное направление для современной маркетинговой стратегии производственного предприятия — активное использование интернет-маркетинга.



Рис. 6. Рейтинг крупнейших рекламных категорий по итогам 2024 г. в РФ

Таким образом, можно определить основные положения для эффективной маркетинговой стратегии в 2026 г.

1. Автоматизация и искусственный интеллект способствует проведению наиболее точного анализа потребительского поведения, а также принятию эффективных решений [8].

2. Иммерсивный маркетинг, такие форматы становятся все более актуальными для вовлечения аудитории. Бренды сегодня стремятся создавать интерактивные опыты для клиентов и надо отметить, что в данном направлении наблюдается положительная динамика.

3. Повышение уровня персонализации продолжит развиваться с новой силой. Компании повышают лояльность через реализацию специфических запросов покупателей, удовлетворение специфических потребностей.

4. Видеоконтент и контент в реальном времени создают связь с клиентами здесь и сейчас.

5. Генерация контента показывает, что компания шагает в ногу со временем и тенденциями.

6. Развитие «зелёного» маркетинга, так как данная повестка активно продвигается в данный момент и находит отклик среди клиентов. Даже если экологичность не является изначальным запросом клиента, это может оказать влияние на его конечный выбор.

Маркетинговая стратегия на сегодняшний день играет ключевую роль в развитии любой компании. Обеспечивая эффективную связь с клиентами компании обеспечивают себе получение прибыли.

Сегодня, как и всегда, эффективный маркетинг способен побудить человека к покупке или сделать выбор в пользу определенной компании. Однако традиционные инструменты маркетинга сегодня уже не работают и компаниям необходимо учитывать современные тенденции при построении маркетинговой стратегии. Интернет-маркетинг и онлайн-продажи — это то, на чем следует сконцентрироваться при формировании маркетинговой стратегии сегодня.

Библиографический список

1. Акмаева Р.И., Акмаева Р.И., Азизова Е. А., Газиев Т. А. Выбор эффективной стратегии в новой реальности // Вестник евразийской науки. 2023. Т. 15. № 3. URL: <https://esj.today/PDF/43FAVN323.pdf>
2. Гулджанов П. Стратегический маркетинг // Символ науки. 2024. №10-1-2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskiy-marketing2>
3. Интернет-реклама (рынок России). URL: <https://www.tadviser.ru/index.php>
4. Крохин И. Д., Коноваленко Н. Е. Виды маркетинговых стратегий и основные принципы их реализации // Вестник науки. 2022. №7 (52). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vidy-marketingovyh-strategiy-i-osnovnye-printsipy-ih-realizatsii/viewer>
5. Капустина Л. М., Исакова Н. Б., Вихарева Ю. С. Стратегия продвижения компании: новые инструменты и тренды // ЕГИ. 2023. №5 (49). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategiya-prodvizheniyakompanii-novye-instrumenty-i-trendy>

6. Мальцева Р. А. Производственная стратегия предприятия // Экономика и социум. 2016. №3 (22). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/proizvodstvennaya-strategiya-predpriyatiya>
7. Промышленное производство в России. 2025: Стат. сб. / М., 2025.
8. Родин Д. А., Гоцко Т. В. Стратегия развития фирм в России в условиях цифровой экономики // Вестник государственного социально-гуманитарного университета. 2025. № 2.
9. Rubin Yu. Competitive status of market participants. *Journal of Modern Competition*, 2016, vol. 10, no. 1 (55), Pp. 108–143 (in Russian, abstr. in English).
10. Токарев Е. Н. Теоретические основы формирования производственной стратегии предприятия // Молодой ученый. 2019. № 1 (239). С. 94–96. URL: <https://moluch.ru/archive/239/55288>
11. Тхамокова С. М., Вартилова А. С. Интернет-маркетинг в коммуникациях эффективно-го продвижения // Индустриальная экономика. 2024. №5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/internet-marketing-v-kommunikatsiyah-effektivnogo-prodvizheniya-1>

References

1. Akmaeva, R. I., Azizova, E. A., & Gaziev, T. A. (2023). Choosing an effective strategy in the new reality. *Bulletin of Eurasian Science*, 15(s3). <https://esj.today/PDF/43EAVN323.pdf>
2. Guldzhanov, P. (2024). Strategic marketing. *Symbol of Science*, 10-1-2. <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskij-marketing2>
3. *Internet advertising: Russian market*. (n.d.). <https://www.tadviser.ru/index.php>
4. Krokhin, I. D., & Konovalenko, N. E. (2022). Types of marketing strategies and basic principles of their implementation. *Science Bulletin*, 7(52). <https://cyberleninka.ru/article/n/vidy-marketingovyh-strategiy-i-osnovnye-printsipy-ih-realizatsii/viewer>
5. Kapustina, L. M., Izakova, N. B., & Vikhareva, Yu. S. (2023). Company promotion strategy: New tools and trends. *EGI*, 5(49). <https://cyberleninka.ru/article/n/strategiya-prodvizheniyakompanii-novye-instrumenty-i-trendy>
6. Maltseva, R. A. (2016). Production strategy of an enterprise. *Economy and Society*, 3(22). <https://cyberleninka.ru/article/n/proizvodstvennaya-strategiya-predpriyatiya>
7. Rosstat. (2025). *Industrial production in Russia, 2025: Statistical collection*. Rosstat.
8. Rodin, D. A., & Gotsko, T. V. (2025). Development strategy of firms in Russia in the context of the digital economy. *Bulletin of the State Social and Humanitarian University*, 2.
9. Rubin, Yu. (2016). Competitive status of market participants. *Journal of Modern Competition*, 10(1), 108–143.
10. Tokarev, E. N. (2019). Theoretical foundations of forming an enterprise's production strategy. *Young Scientist*, 1(239), 94–96. <https://moluch.ru/archive/239/55288>
11. Tkhamokova, S. M., & Vartilova, A. S. (2024). Internet marketing in effective promotion communications. *Industrial Economy*, 5. <https://cyberleninka.ru/article/n/internet-marketing-v-kommunikatsiyah-effektivnogo-prodvizheniya-1>

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Рудакова Ольга Юрьевна, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры менеджмента и бизнес-технологий Донского государственного технического университета; e-mail: olya.rudakowa2011@yandex.ru

Сиренко Елена Васильевна, магистрант кафедры менеджмента и бизнес-технологий Донского государственного технического университета; e-mail: ooo.pisheprom@gmail.com