

УДК 339.138

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНСТРУМЕНТОВ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МАРКЕТИНГА ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОМЫШ- ЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Малышева К.К.¹, студент гр. СУм-251, I курс,

Лобикова А.В.¹, студент гр. УКм-251, I курс

Научный руководитель: Третьякова И.Н.¹, к.э.н., доцент

¹Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева, г. Кемерово.

На современном, стремительно меняющемся рынке, где предпочтения покупателей подвержены частым колебаниям, а соперничество становится все более ожесточенным, предприятиям как никогда важно оперативно корректировать свои подходы к маркетингу в ответ на изменения во внешней среде. Для промышленных предприятий, работающих на рынке строительных материалов, маркетинг приобретает особое значение, поскольку позволяет не только удерживать существующих клиентов, но и привлекать новых, повышая общую конкурентоспособность бизнеса [3, с.2]

Маркетинговая стратегия представляет собой комплексный план действий, направленный на достижение устойчивого роста бизнеса и укрепление конкурентных позиций на рыночном пространстве. Это не просто набор мероприятий, а дорожная карта, которая определяет, как компания будет создавать ценность для клиентов [13, с.784]. Стратегия определяет текущее положение организации на рынке, ее желаемое будущее состояние и набор инструментов, с помощью которых это будущее будет достигнуто.

Качественная маркетинговая стратегия должна основываться на трех базовых аспектах: активном, аналитическом и идеологическом [12, с.113]. Активный аспект определяет методику проникновения на рынок, аналитический предполагает исследование рыночной среды, а идеологический отражает образ мышления управленческого персонала.

В структуре маркетинговой стратегии выделяют следующие ключевые элементы [12, с. 114]:

- свод целей и задач, отражающий будущие направления развития;
- определение целевой аудитории для выбора оптимальных инструментов;
- основные маркетинговые каналы для трансляции информации о продукции;
- бюджет, определяющий масштабы операционной деятельности;
- совокупность показателей, отражающих уровень эффективности.

Для промышленных предприятий особое значение приобретает аналитический аспект, поскольку рынок строительных материалов характеризуется

высокой капиталоемкостью, длительным циклом принятия решений и сложной структурой каналов сбыта.

Важнейшим инструментом аналитического этапа выступает SWOT-анализ, позволяющий определить сильные и слабые стороны компании, а также возможности и угрозы внешней среды. В результате анализа выявляются уязвимые стороны предприятия и определяются направления их улучшения.

ООО «Кемеровский ДСК» является одним из ведущих предприятий строительной отрасли Кузбасса. Компания занимается выпуском сборного железобетона, товарной арматуры, бетона и раствора. Основным видом деятельности является производство изделий из бетона для использования в строительстве, всего зарегистрировано 19 видов деятельности по ОКВЭД [9].

В каталог продукции предприятия входят изделия для подземных коммуникаций, элементы фундаментов, продукция для кирпичного и панельного домостроения, элементы колодцев, дорожные плиты, товарный бетон и раствор, песок и щебень [9]. Особое место в продуктовой линейке занимают уникальные сваи стаканного типа, которые пользуются повышенным спросом в строительной отрасли и являются конкурентным преимуществом компании.

Производственная мощность предприятия составляет 150 тыс. кв. метров железобетонных изделий для крупнопанельного домостроения в год. За 10 лет работы «Кемеровский ДСК» выпустил изделия на возведение свыше 1 000 000 м² жилья [9]. Выпускаемые конструкции используются для возведения жилых домов, детских садов, школ и больниц.

ООО «Кемеровский ДСК» является участником национального проекта «Производительность труда», активно внедряет инструменты и методы бережливого производства [10]. В 2023 году было инициировано создание первого на территории Кузбасса исправительного центра на базе предприятия, что расширило социальную направленность деятельности компании [1]. В таблице 1 представлена динамика основных технико-экономических показателей ООО «Кемеровский ДСК».

Таблица 1 – Динамика основных технико-экономических показателей ООО «Кемеровский ДСК»

Показатель	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Темп роста 2024/2022, %
Выручка, тыс. руб.	2014697	2289661	2883563	143,13
Себестоимость продаж, тыс. руб.	1706263	1882171	2335171	136,86
Прибыль от продаж, тыс. руб.	46 886	53 049	95 973	204,69
Чистая прибыль, тыс. руб.	23 564	22 550	199	0,84
Рентабельность продаж, %	2,33	2,32	3,33	142,9
Среднесписочная численность, чел.	726	812	835	115,01
Производительность труда, тыс. руб./чел.	2 775,07	2 819,78	3 453,37	124,44

Как видно из таблицы, выручка организации за три года выросла на 43,1%, что во многом обусловлено влиянием инфляционных процессов и ростом цен на строительную продукцию. Прибыль от продаж увеличилась более чем в два раза, что является положительным трендом, указывающим на рост эффективности операционной деятельности.

Однако чистая прибыль значительно сократилась – с 23,5 млн рублей в 2022 году до 199 тыс. рублей в 2024 году. Это обусловлено ростом ключевой ставки, увеличением процентных расходов (рост в 4,65 раза за три года) и нестабильной рыночной ситуацией в строительной отрасли

В ООО «Кемеровский ДСК» также можно выделить некоторые проблемы. Функции маркетинга делегированы холдинговой компании «СДС», что снижает оперативность принятия решений и адаптацию к текущим рыночным условиям. Высокая текучесть кадров (40,24%) и неэффективность программы наставничества создают проблемы с качеством обслуживания клиентов и выполнением заказов.

Сайт и социальные сети используются недостаточно активно для продвижения продукции и взаимодействия с клиентами. Архив новостей на сайте предприятия содержит преимущественно записи 2017-2018 годов [9], что не способствует формированию образа современной динамично развивающейся компании. Несмотря на вовлеченность в масштабные проекты, степень присутствия компании на рынках соседних регионов остается недостаточной

Для оценки текущего положения предприятия и определения перспективных направлений развития в таблице 2 был проведен SWOT-анализ, систематизирующий сильные и слабые стороны компании, а также внешние возможности и угрозы.

Таблица 2 – Факторы внутренней и внешней среды ООО «Кемеровский ДСК»

Сильные стороны	Слабые стороны
Является участником национального проекта «Производительность труда»	Падение чистой прибыли до 199 тыс. руб.
Активная программа модернизации производства при поддержке Фонда развития промышленности (инвестиции 987 млн руб.) [9]	Функции маркетинга делегированы холдингу, что снижает оперативность и гибкость
ХК «СДС» обеспечивает административную и финансовую поддержку, доступ к межкорпоративным заказам	Организация участвует в арбитражных процессах преимущественно как ответчик по искам о неисполнении договоров поставки и лизинга [14]
Опыт участия в крупных проектах и госзакупках (20 контрактов)	Высокая текучесть кадров, неэффективная программа наставничества
Выпуск изделий для различных сегментов строительства от жилых домов до социальных объектов	Превышение кредиторской задолженности над дебиторской создает риски ликвидности
Уникальная продукция (сваи стаканного типа)	Сайт обновляется нерегулярно

Продолжение таблицы 2

Возможности	Угрозы
Замедление темпов роста цен на основные материалы [8]	Падение рынка жилищного строительства [2]
По оптимистичному сценарию ЦБ, ставка может опуститься ниже 10% к концу 2026 г., что удешевит кредитование [11]	При ключевой ставке 16-21% доступность заемных средств ограничена, что сдерживает инвестиции и спрос [11]
Развитие механизмов комплексного развития территорий [4]	Рост цен на энергоносители, что увеличивает себестоимость
Относительно стабильная ситуация в Кузбассе (рост ввода жилья в январе 2026 г. на 8,4% [2])	Повышение НДС с 1 января 2026 г. может спровоцировать удорожание стройматериалов [8]
Внедрение современных инструментов интернет-маркетинга позволяет повысить эффективность коммуникаций.	Высокий уровень занятости и демографические проблемы ограничивают предложение рабочей силы
Возможность участия в нацпроектах и госпрограммах развития.	Изменения в налоговом и градостроительном законодательстве

Проведенный SWOT-анализ, как один из базовых инструментов стратегического маркетинга, позволил структурировать факторы внутренней и внешней среды ООО «Кемеровский ДСК» и выявить ключевые закономерности, определяющие текущее положение компании.

При наличии мощной производственной базы и инвестиций в модернизацию хозяйствующий субъект сталкивается с критическим падением чистой прибыли и недостаточной гибкостью маркетинговых функций, делегированных холдингу.

На основе выявленных взаимосвязей можно рекомендовать создание собственного отдела маркетинга для повышения оперативности, переориентацию на сегмент индивидуального жилищного строительства (ИЖС) с учетом структурных изменений рынка и активизацию цифровых каналов коммуникации, начиная с регулярного обновления сайта. Реализация этих мер позволит трансформировать слабые стороны в точки роста и использовать региональную устойчивость для укрепления позиций компании.

Для более глубокого понимания того, какие именно продукты требуют переориентации и инвестиций в маркетинг, обратимся к матрице Бостонской консалтинговой группы (БКГ) (табл. 3). Данный инструмент портфельного анализа позволяет наглядно оценить положение различных направлений деятельности компании в зависимости от их рыночной доли и темпа роста рынка.

Таблица 3 – Матрица БКГ для продуктового портфеля ООО «Кемеровский ДСК»

Продукт/ Сегмент	Доля рынка	Темп роста рынка	Квадрант БКГ	Стратегическая рекомендация
Товарный бетон и растворы	Высокая	Средний	«Дойная корова»	Максимизировать денежный поток, оптимизировать затраты, не требовать больших инвестиций

Продолжение таблицы 3

Продукт/ Сегмент	Доля рынка	Темп роста рынка	Квадрант БКГ	Стратегическая рекомендация
Изделия для панельного домостроения	Высокая	Средний	«Дойные коровы»	Поддерживать объемы, контролировать рентабельность
Сваи стаканного типа	Средняя	Высокий	«Звезда»	Инвестировать в поддержание конкурентных преимуществ, развивать уникальные свойства
Домокомплекты для ИЖС	Низкая	Высокий	«Трудные дети»	Активно инвестировать в маркетинг, формировать спрос, наращивать долю
Стандартные ЖБИ (плиты, блоки, кольца)	Высокая	Низкий	«Собака»	Рассмотреть оптимизацию номенклатуры

«Дойные коровы» (товарный бетон и изделия для панельного домостроения) являются основой текущего бизнеса. Эти продукты генерируют основной денежный поток. Стратегия заключается в оптимизации себестоимости и направлении высвобождаемых средств на развитие перспективных направлений [7, с. 24].

«Звезды» (сваи стаканного типа) представляют собой уникальный продукт, не имеющий прямых аналогов в регионе. Они работают в сегменте специализированных фундаментов для промышленных и жилых зданий. Стратегия предполагает поддержание технологического лидерства, патентование ноу-хау и формирование пула лояльных клиентов.

«Трудные дети» (домокомплекты для ИЖС) являются самым перспективным сегментом. Рынок ИЖС демонстрирует рост, но доля профессиональных подрядчиков минимальна. Стратегия требует активных инвестиций в маркетинг, использования ценового преимущества и создания понятного ценностного предложения [5].

«Собаки» (стандартные ЖБИ) функционируют на насыщенном рынке с высокой конкуренцией и низкой маржинальностью. Стратегия предполагает регулярный аудит на предмет убыточности и возможное сокращение номенклатуры.

Матрица Ансоффа описывает возможные стратегии роста компании в координатах «продукт – рынок» [7, с. 24]. Для ООО «Кемеровский ДСК» выделены следующие стратегические альтернативы (таблица 4).

Таблица 4 – Матрица Ансоффа ООО «Кемеровский ДСК»

	Существующий продукт	Новый продукт
Существующий рынок (Кемеровская область)	Стратегия проникновения. Увеличение доли на рынке Кузбасса за счет усиления позиций в госзакупках, оптимизации цен, работы с постоянными клиентами.	Стратегия развития продукта. Предложение новых продуктов (домокомплекты для ИЖС) на уже освоенном рынке Кузбасса.

Продолжение таблицы 4

	Существующий продукт	Новый продукт
Существующий рынок (Кемеровская область)	Инструменты: участие в тендерах, программы лояльности, оптимизация логистики. Оценка риска: низкий (рынок знаком, продукт освоен). Потенциальная выгода: рост выручки на 10-15% без существенных капитальных затрат.	Инструменты: вывод линейки домокомплектов, партнерство с местными строительными бригадами. Оценка риска: средний (рынок знаком, продукт новый). Потенциальная выгода: выход на быстрорастущий сегмент ИЖС (рынок 62 млн кв. м в 2024 г.), диверсификация рисков падения спроса на многоэтажное жилье.
Новый рынок (Новосибирская, Томская области)	Стратегия развития рынка. Экспансия с текущим ассортиментом (бетон, ЖБИ) на рынки соседних регионов. Инструменты: анализ логистики, открытие представительств, участие в межрегиональных выставках. Оценка риска: выше среднего (высокая конкуренция, транспортные расходы, необходимость изучения нового рынка). Потенциальная выгода: расширение географии сбыта, снижение зависимости от одного региона.	Стратегия диверсификации предполагает вывод новых продуктов (домокомплекты) на новые рынки. Высокий риск, рекомендуется только после успеха на локальном рынке. Инструменты: пилотные проекты в приграничных районах, агентские соглашения, франчайзинг. Потенциальная выгода: создание принципиально новой бизнес-модели, выход на общероссийский уровень.

Наиболее безопасным и быстрореализуемым направлением является стратегия проникновения на существующем рынке. Участие в госзакупках, где компания уже имеет опыт исполнения 20 контрактов, и развитие программ лояльности для постоянных клиентов позволят увеличить выручку без значительных инвестиций.

Стратегия развития продукта представляет собой оптимальный баланс риска и потенциальной выгоды. Рынок ИЖС демонстрирует устойчивый рост, при этом доля профессиональных подрядчиков в нем минимальна. Вывод домокомплектов позволит компании занять освобождающуюся нишу по мере структурирования рынка и внедрения механизмов эскроу-счетов.

Стратегия развития рынка требует тщательной проработки логистики и анализа конкурентной среды соседних регионов. Успех будет зависеть от способности предложить конкурентные цены с учетом транспортных издержек.

Стратегия диверсификации на текущем этапе не рекомендуется из-за высоких рисков. К ней целесообразно вернуться после того, как направление домокомплектов займет устойчивые позиции на домашнем рынке.

Для эффективного развития маркетинговой деятельности ООО «Кемеровский ДСК» рекомендуется реализовать комплекс взаимосвязанных мероприятий, охватывающих цифровые коммуникации, работу с персоналом и психологические аспекты взаимодействия с клиентами.

В первую очередь необходимо сформировать полноценную систему интернет-маркетинга, включающую SEO-оптимизацию сайта для привлечения органического трафика, контекстную рекламу для оперативного притока целевых посетителей, а также продвижение в социальных сетях для формирования лояльного сообщества вокруг бренда и демонстрации профессиональной экспертизы. Таргетированная реклама позволит точно охватить нужные сегменты аудитории и повысить эффективность коммуникаций [6].

Особое внимание следует уделить развитию контент-маркетинга. Публикация экспертных материалов о строительстве, технологиях производства и особенностях применения продукции позволит закрепить за компанией статус надежного и компетентного партнера. Дополнительно рекомендуется внедрить систему сбора и анализа отзывов клиентов, что обеспечит постоянное совершенствование качества продукции и обслуживания.

Реализация предложенных мероприятий позволит ООО «Кемеровский ДСК» не только удержать позиции в условиях кризиса, но и создать основу для посткризисного роста, обеспечив устойчивое развитие в долгосрочной перспективе.

Список литературы:

1. В Кузбассе открылся первый при предприятии исправительный центр для работы осужденных [Электронный ресурс] // Вести Кузбасс. – Режим доступа: <https://vesti42.ru/news/v-kuzbasse-otkrylsya-pervyj-pri-predpriyatii-ispravitelnyj-czentr-dlya-raboty-osuzhdyonnyh/> (дата обращения: 19.02.2026).
2. В Сибири стали строить намного меньше жилья: обвал на 40 % [Электронный ресурс] // ФедералПресс. – 2026. – 18 февраля. – Режим доступа: <https://fedpress.ru/amp/news/54/realty/3425633> (дата обращения: 19.03.2026).
3. Голиков, С. В. Применение маркетинговой стратегии для повышения конкурентоспособности компании / С. В. Голиков, А. Р. Игошина // Вестник Восточно-Сибирской Открытой Академии. – 2025. – № 56(56).
4. Губернатор Кузбасса Илья Середюк провел совещание по строительной отрасли в администрации города [Электронный ресурс] // Лента новостей Кузбасса. – 2025. – 3 октября. – Режим доступа: <https://kemerovo-news.ru/society/2025/10/03/17449.html> (дата обращения: 19.03.2026).
5. Долова, О. А. Интернет-маркетинг как основа эффективного бизнеса / О. А. Долова, С. М. Тхамокова // Инновационный потенциал цифровой экономики: состояние и направления развития: Сборник научных статей 2-й Международной научно-практической конференции, Курск, 06–07 ноября 2025 года. – Курск: ЗАО «Университетская книга», 2025. – С. 112-115.
6. Инструменты интернет-маркетинга: как выбрать и какие бывают [Электронный ресурс] // СберТаргет. – Режим доступа: <https://sbertarget.ru/blog/target/tpost/jrp6rury61-instrumenti-internet-marketinga-kakie-bi> (дата обращения: 19.03.2026).
7. Мышаев, К.М. Маркетинговые стратегии предприятий в условиях импортозамещения / К. М. Мышаев, О. А. Полянская, М. В. Токарева [и др.] //

Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – Т. 3, № 2(155). – С. 20-27.

8. Президент НОСТРОЙ Антон Глушков о росте цен на стройматериалы [Электронный ресурс] // Ведомости. – 2026. – 12 января. – Режим доступа: https://www.vedomosti.ru/press_releases/2026/01/12/prezident-nostroi-anton-glushkov-o-roste-tsen-na-stroimateriali (дата обращения: 19.03.2026).

9. Сайт ООО «Кемеровский ДСК» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://kemdsk.ru/> (дата обращения: 15.03.2025).

10. Федеральный центр компетенций в сфере производительности труда [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://производительность.рф/national-project/organizations_pages/4205193907/ (дата обращения: 15.03.2026).

11. ЦБ подбирает ключ на 10 [Электронный ресурс] // Эксперт. – 2026. – 13 марта. – Режим доступа: <https://expert.ru/amp/ekonomika/tsb-podbiraet-klyuch-na-10/> (дата обращения: 19.03.2026).

12. Фоменко, О. В. Методология разработки маркетинговой стратегии организации / О. В. Фоменко, И. С. Шлямов // Вестник Московского Международного Университета. – 2025. – № 1(5). – С. 113-116.

13. Шатохина, К. А. Проблемы разработки маркетинговой стратегии компании при продвижении продукции на рынок / К. А. Шатохина, И. М. Кублин // Управление экономикой, системами, процессами: Сборник статей IX Международной научно-практической конференции, Пенза, 15–16 октября 2025 года. – Пенза: Пензенский государственный аграрный университет, 2025. – С. 783-787.

14. Судебные и нормативные акты РФ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sudact.ru/arbitral/participant/o67PGbygb8Yl/> (дата обращения: 15.03.2026).