

Приоритеты национального развития

УДК 330.341(470)

DOI: 10.28995/2782-2222-2024-1-100-116

Изменение векторов формирования маркетинговых стратегий отечественными предприятиями в условиях введения нового пакета санкций

Вероника Р. Акаева

*Казанский (Приволжский) федеральный университет,
Казань, Россия, r-akaev_80@mail.ru*

Яна Ф. Наширванова

*Казанский кооперативный институт (филиал)
АНОО ВО Центросоюза Российской Федерации
«Российский университет кооперации», Казань, Россия
yana.nashirvanova@mail.ru*

Аннотация. В статье изучены последствия введения санкций со стороны Запада против бизнеса, осуществляемого российскими предпринимателями и крупными холдингами. Определено, что разработанный механизм государственной поддержки позволил отечественным предприятиям решать свои задачи в сложившейся ситуации, перепроектировав свои логистические цепочки на дружественные России страны. В статье представлена география освоения отечественными предприятиями новых рынков сбыта. Определены логистические проблемы и возможности, связанные с переориентацией на эти рынки. Вывод, к которому склоняются авторы статьи, заключается в том, что подобная ситуация и ориентир развития требуют применения совершенно новых подходов к разработке и реализации маркетинговых стратегий. В связи с этим в статье приведены тренды, существующие в настоящее время на потребительском рынке, и предложены рекомендации по применению маркетинговых инструментов, способных усилить конкурентную позицию наших отечественных предприятий на новых географических сегментах.

Ключевые слова: санкции, маркетинговые стратегии, рынки сбыта, потребительские предпочтения, digital-маркетинг, контент-маркетинг, имиджевая реклама

© Акаева В.Р., Наширванова Я.Ф., 2024

Для цитирования: Акаева В.Р., Наширванова Я.Ф. Изменение векторов формирования маркетинговых стратегий отечественными предприятиями в условиях введения нового пакета санкций // Наука и искусство управления / Вестник Института экономики, управления и права Российского государственного гуманитарного университета, 2024. № 1. С. 100–116. DOI: 10.28995/2782-2222-2024-1-100-116

Change of vectors of formation of marketing strategies by national enterprises under the conditions of introduction of a new package of sanctions

Veronika R. Akaeva

Kazan (Volga) Federal University, Kazan, Russia, r-akaev_80@mail.ru

Yana F. Nashirvanova

*Kazan Cooperative Institute (branch) to the centrosoyuz
of the Russian Federation*

*“Russian University of Cooperation”, Kazan, Russia,
yana.nashirvanova@mail.ru*

Abstract. The article studies the consequences of sanctions imposed by the West against business carried out by Russian entrepreneurs and large holdings. It is defined that the developed mechanism of state support allowed Russian enterprises to solve their problems in the current situation and transfer their logistics chains on countries friendly to Russia. The article presents geography of development of new markets by national enterprises and identifies logistical challenges and opportunities related to the reorientation to those markets. The conclusion, to which the authors are inclined is that such a situation and development benchmark require the application of completely new approaches to the development and implementation of marketing strategies. Therefore the article presents trends that exist at the moment in the consumer market. And recommendations on the use of marketing tools that can strengthen the competitive position of our national enterprises on new geographical segments are offered.

Keywords: sanctions, marketing strategies, markets, consumer preferences, digital marketing, content marketing, image advertising

For citation: Akaeva, V.R. and Nashirvanova, Ya.F. (2024), “Changing vectors of formation of marketing strategies by national enterprises in the conditions of introduction of a new package of sanctions”, *Science and Art of Management / Bulletin of the Institute of Economics, Management and Law of the Russian State University for the Humanities*, 2024, no. 1, pp. 100–116, DOI: 10.28995/2782-2222-2024-1-100-116

Как известно, Евросоюз запустил новый пакет санкций против России для того, чтобы российским бизнесменам стало сложнее обходить ранее введенные санкционные ограничения. В новом пакете выделены меры, запрещающие осуществление операций по ввозу продукции, произведенной российскими контрагентами, в европейские и дружественные Европе страны. При этом в условиях этих ограничений обязательным является доказательство третьими странами того факта, что произведенная на их территории продукция, ввозимая в Евросоюз, не содержит в качестве сырья российское сырье. И конечно, в данном случае наиболее чувствительной мерой выступает риск целевого запрета на экспорт конкретной группы товаров или технологий в третьи страны, содействующие России в обходе наложенных Евросоюзом санкций. Введение подобных ограничений является «крайней мерой» и серьезным риском для деловых партнеров, сотрудничающих с российскими предпринимателями, которые в данной ситуации поставлены перед дилеммой: либо продолжать сотрудничество с ними, либо поддержать санкции против взаимодействия с хозяйствующими субъектами из России¹.

Мы согласны с тем, что данное обстоятельство – настоящий вызов для отечественной промышленности, но возврат к прежней модели организации бизнеса с ориентацией на импорт и зарубежные технологии уже невозможен. В этом направлении важно достичь усиления иммунитета во всех стратегически значимых отраслях промышленности и переориентироваться на выпуск всего спектра инновационной продукции высокотехнологичных и наукоемких отраслей экономики. Для российских экспортеров 2022 г. стал переломным, поскольку пришлось устанавливать новые деловые отношения, выстраивать новые логистические цепочки, менять векторы сотрудничества с дружественными России странами² (рис. 1).

¹ 11-й санкционный пакет ЕС. Что важно знать. URL: <https://www.rbc.ru/business/23/06/2023/6495732f9a79479fb62b4589> (дата обращения 29 октября 2023).

² В России с начала санкций реструктурировали займы на сумму порядка 6 трлн рублей. URL: <https://tass.ru/ekonomika/17348351> (дата обращения 29 октября 2023).

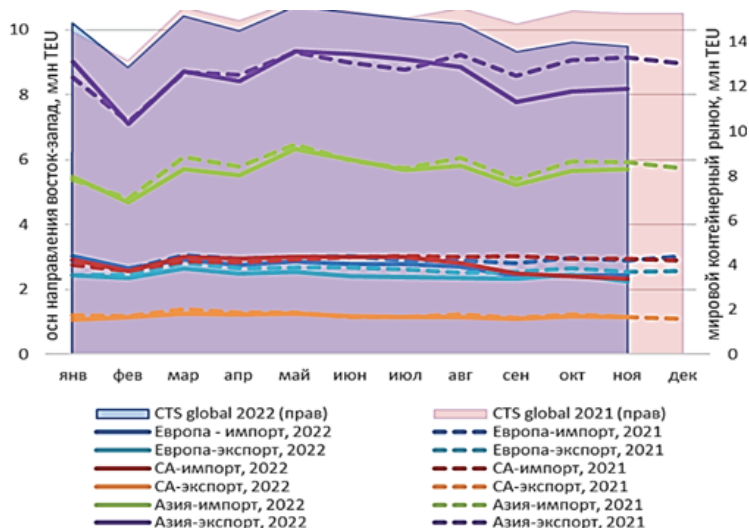


Рис. 1. Динамика рынка в разрезе географических сегментов, млн TEU, 2021–2022 гг.³

Поставка грузов стала осуществляться через международный логистический коридор «Север–Юг» и по Транскаспийскому маршруту через Азербайджан, Казахстан, Туркменистан. Товары из Китая стали поставляться через Благовещенск, Владивосток, Наушки, Гродеково, через казахстанские пограничные пункты пропуска Достык и Алтынколь. Стали осуществляться активные грузоперевозки разными видами транспорта через Иран, Турцию, Белоруссию, Азербайджан, Таджикистан, Казахстан, морские перевозки из портов России в Турцию, Китай, Индию, ОАЭ, Вьетнам и в обратном направлении. Все это внесло свои коррективы в управление бизнесом⁴.

Но те возможности, которые открывают новые торговые горизонты, также несут и дополнительные расходы. Во-первых, увеличиваются сроки доставки товаров. Во-вторых, стоит отметить и значительное удорожание логистики. Хотя, несмотря на эти затратные стороны ведения бизнеса, большинство предпринима-

³ Там же; Тренды российского логистического рынка в 2023 году. URL: <https://jml.global/blog/2022/trendy-rossijskogo-logisticheskogo-rynka-v-2023-godu/> (дата обращения 12 ноября 2023).

⁴ Тренды российского логистического рынка в 2023 году.

телей перешли на эти альтернативные варианты доставки грузов от прежних поставщиков. К тому же взаимодействие бизнеса с предпринимателями из дружественных стран дополняется, как было отмечено выше, государственными мерами, позволяющими обеспечить устойчивость функционирования этих логистических цепочек. Эти меры включают разработку процедур ускоренного принятия решений, обеспечения нужного уровня запасов, усиления контроля с внешними деловыми партнерами по поставке сырья и выполнению поступивших заказов, своевременной интенсификации управления рисками⁵ [Сопилко 2021].

Для этого на правительственном уровне были разработаны и приняты к реализации стратегические инициативы, позволяющие формировать стратегическое партнерство [Акаева 2021] с дружественными для ведения торговли странами, такими как Бразилия, Индия, Китай, некоторыми из стран Ближнего Востока, Африки и Азии. Что касается прямой поддержки российских промышленников и организаций сферы услуг, осуществляемой из Фонда национального благосостояния и федерального бюджета, то на это направление было выделено около 1,5 трлн руб. По различным антикризисным программам льготного кредитования, таким как: программа «1764», позволяющая осуществлять поддержку малому и среднему предпринимательству, программа «Инвестиционный льготный кредит под 2,5–4%», разработанная для предприятий переработки сельскохозяйственной продукции, обрабатывающих производств, гостиничного бизнеса и логистических организаций, «Программа кредитования инновационных компаний», сформированная для малого и среднего предпринимательства, относящихся к сфере промышленности, науки и информационных технологий во всех российских регионах, – еще почти 4 трлн руб. было выделено для улучшения хозяйственной деятельности российских предприятий, и это, не считая поручительств «ВЭБ.РФ» в размере 1 трлн руб. Также на государственном уровне была произведена реструктуризация займов по плавающим ставкам и по программам Банка России на сумму порядка 6 трлн руб.⁶

В том числе активно внедряется государственная поддержка в импортозамещении и параллельном импорте, который также ока-

⁵ Соловьева О. Около 80% предприятий России преодолели логистические трудности // Вечерний Петербург. 2023. 26 июня. URL: <https://vecherka-spб.ru/2023/10/16/ekonomika-peterburga-v-sentyabre-vliyanie-sanktsii-i-novie-logisticheskie-tsepochki> (дата обращения 11 ноября 2023).

⁶ В России с начала санкций реструктурировали займы на сумму порядка 6 трлн рублей.

зался спасательным кругом для ряда отраслей с высокой потребностью в импортном оборудовании и материалах [Соловьева 2023]. Реализация всех этих мероприятий позволила отечественным промышленным предприятиям решить стратегические задачи. В том числе для большинства отечественных предприятий были предоставлены отсрочки по уплате страховых взносов, снижены налоговые ставки по налогу на прибыль, обнулен НДС на гостиничные услуги. Предприятиям, относящимся к стратегически важным отраслям промышленности, было выдано более чем 1,5 трлн руб., благодаря этому российский бизнес смог высвободить ресурсы и направить их на перестройку своих логистических цепочек, адаптироваться к изменившимся рыночным условиям⁷.

И конечно, подобная ситуация и ориентир развития требуют применения совершенно новых подходов к разработке и реализации маркетинговых стратегий, которые, в свою очередь, способны усилить конкурентную позицию отечественных предприятий на международном рынке. И для решения этого вопроса изначально необходимо определить тренды, существующие в данный момент на потребительском рынке. В соответствии с этим обозначим первый тренд, который нам свидетельствует о том, что большая часть потребителей сократили свои расходы, переключились на секонд-хенды или маркетплейсы с низким ценовым диапазоном небрендовых товаров⁸. В том числе переключилось на торговое интернет-пространство и поколение миллениалов. Эта тенденция объясняется тем, что они активно применяют прогрессивные технологии, и, конечно, такой подход предопределил их ориентацию при совершении покупок именно на торговые онлайн-площадки. При этом для миллениалов привлекательность интернет-магазинов варьируется в зависимости от страны–производителя товара. И конечно, для них также важен сервис. В данном случае примером может служить значимость, например, такого сервиса, как доставка на дом, поскольку он может являться одним из ключевых параметров выбора торговой онлайн-площадки⁹.

К тому же многие бренды ушли с российского рынка, и их приобретение стало возможным только через интернет-пространство. Однако, как показывает практика, миллениалы обладают такой устойчивой характеристикой, что, например, выбрав однажды

⁷ Там же.

⁸ Тренды 2023 года, формирующие новые потребительские инсайты...

⁹ Чего на самом деле хотят покупатели-миллениалы? URL: <https://www.retail.ru/news/chego-na-samom-dele-khotyat-pokupateli-millennialy/> (дата обращения 29 октября 2023).

бренд, будут лояльны ему при соответствии его миссии, качества реализуемой продукции и оказываемого сервиса их высоким ожиданиям. В качестве примера стоит упомянуть приверженность клиентов компании “Apple Inc”, которые, несмотря на повышение цены из-за дальней географии поставок, все равно отслеживают новинки и приобретают ее продукцию. Поэтому наши отечественные предприятия должны учесть это обстоятельство и разработать такую программу лояльности, которая будет способна привлечь к ней внимание миллениалов и закрепить их лояльность уже отечественному производителю.

В качестве второго тренда стоит упомянуть и то, что в настоящее время формируется тренд на переориентацию потребительского спроса на распродажи. И относительно стратегий покупательского поведения, по данным маркетингового исследования на октябрь 2023 г., 44% потребителей отказались от дорогостоящих покупок и товаров длительного пользования, 45% – сократили расходы на отдых и развлечения, и 41% опрошенных респондентов перераспределяют бюджет в пользу еды и самого необходимого. Такое покупательское поведение связано с сокращением бюджета у российского населения, и как следствие потребитель ищет необходимое на распродажах, таким образом формируя свою покупательскую стратегию. И, соответственно, распродажи становятся популярными именно по указанной выше причине. Людям нужны определенные товары, и с учетом снижения у них покупательской способности они переориентируются на распродажи, получая то, что им действительно необходимо, даже в сложившихся условиях, но по более привлекательной для них цене¹⁰.

С учетом первых двух трендов проявляется и третий тренд, который стоит упомянуть, а именно акцентирование внимания упомянутой группы потребителей на предложениях товарных позиций со скидками¹¹. В этом направлении более активно будут развиваться магазины у дома и дискаунтеры. Например, в 2021 г. магазин «Светофор» занял первое место по темпу роста выручки среди FMCG-магазинов в России. Это было связано с тем, что под гнетом социально-экономической обстановки произошли изменения и во многих сферах жизнедеятельности среднестатистического

¹⁰ Пять трендов потребительского поведения в 2023 году: что учесть бизнесу. URL: <https://trends.rbc.ru/trends/social/6437c2be9a7947664c7c3819> (дата обращения 29 октября 2023).

¹¹ Названы 3 ключевых покупательских тренда для 2023 года. URL: <https://profashion.ru/business/retail/nazvany-3-klyuchevykh-pokupatelskikh-trenda-dlya-2023-goda/> (дата обращения 29 октября 2023).

потребителя, в том числе наблюдалось снижение, как было упомянуто выше, его доходов, из-за чего были изменены его потребительские привычки, что, в свою очередь, отразилось и на выборе им типа магазина.

По экспертным оценкам, 88% россиян, как минимум раз в год отовариваются в подобных магазинах. Поэтому жесткие дискаунтеры стараются приобретать товары в тех категориях, которые в наибольшей степени востребованы среди местного населения. И одной из таких категорий являются продукты питания, поэтому от продуктовых дискаунтеров в ближайшее время стоит ждать расширения в сегменте продовольственных товаров, несмотря на то что количество единиц товаров у жестких дискаунтеров обычно ограничено и составляет 2000 шт. При этом из-за ухода с российского рынка многих популярных зарубежных брендов основным трендом этого года становится импортозамещение и параллельный импорт. И конечно, стоит помнить о том, что при введении новых товаров на рынок необходимо учитывать ключевые принципы проникновения на новые рынки сбыта. Для продукции массового спроса, такой как кремы, шампуни, зубная паста, бытовая химия, еда и другие товары повседневного спроса, установление известности и популярности марки может занять от 8 до 12 месяцев. При грамотном подходе к управлению бизнесом через применение эффективных маркетинговых стратегий стабилизировать свое положение на рынке и получать запланированную прибыль владелец бизнеса начнет примерно через полтора года. Товары длительного использования (мебель, обувь, одежда) смогут стать известными среди целевой аудитории в интервале от 1,5 до 3 лет. Не менее пяти лет на формирование собственного имиджа уйдет у предприятий, которые производят инновационную высокотехнологичную продукцию¹² [Сопилко и др. 2018].

Внешняя среда постоянно меняется, и часто из позитивной она превращается в агрессивно настроенную. Как и сейчас в условиях санкционного давления крайне важно, чтобы маркетинговая стратегия была подготовлена к новым измененным условиям ведения бизнеса и формирования потребительского спроса. Поэтому для решения обозначенных выше проблем с учетом основных трендов потребительского поведения в сложившихся социально-экономических условиях предприятия различных отраслей экономики должны точно определиться с маркетинговыми приемами по

¹² Комиссарова Т. Пять трендов потребительского поведения в 2023 году: что учесть бизнесу. URL: <https://marketing.hse.ru/news/828247247.html> (дата обращения 29 октября 2023).

удержанию постоянных клиентов и привлечению новой целевой аудитории с учетом географии расширения точек присутствия и, конечно, должны установить причинно-следственные связи в поведении конечного потребителя, сделав его более лояльным.

В случае успешного решения этого вопроса возможна адаптация предприятия к новым условиям в период действия санкций, достижимы обеспечение большей лояльности постоянных клиентов к бренду, рост продаж и запланированная прибыль. Поэтому для повышения успеха маркетинговой кампании российские предприятия должны применять только активные стратегии, позволяющие им самим воссоздавать события, с помощью которых будут обеспечены потоки новых клиентов. Это объясняется тем, что активный маркетинг, если его использовать в кризисный период, будет способствовать тому, что негативные аспекты рецессии, с которыми столкнулись отечественные производители, с его помощью смогут применить себе во благо, что многие из них и начали делать в настоящее время. К тому же рецессия позволяет установить дополнительный контроль над рыночной ситуацией и, возможно, даже определить некоторые конкурентные преимущества, в соответствии с которыми наши отечественные предприятия могут развиваться на новых рынках сбыта. Конечно, это достижимо только тогда, когда предприятия воспринимают любой риск или экономический кризис как возможность к росту и развитию. И если предприятие будет в этих условиях с учетом имеющихся у него ресурсов, производственных мощностей, деловых связей за счет выработанной конкурентной стратегии более быстро и гибко реагировать на рыночные изменения, включая потребительский спрос, оно будет оставаться успешным и привлекательным для потребителя.

И конечно, в первую очередь необходима правильная разработка стратегии digital-маркетинга, которая позволит популяризовать реализуемую продукцию с помощью digital-инструментов. При внедрении этой стратегии важно эффективно использовать маркетинг в социальных сетях, поскольку использование этого маркетингового инструмента является одним из самых простых способов охвата большего числа целевой аудитории [Махалина, Махалин 2020]. В настоящее время половина населения мира, пользующаяся социальными сетями, составляет 3,8 млрд человек. Более того, количество пользователей интернет-ресурсов с 2019 г. выросло на 9,2%¹³.

¹³ Маркетинг в социальных сетях (SMM). URL: <https://sendpulse.com/ru/support/glossary/social-media-marketing> (дата обращения 9 ноября 2023).

К тому же digital-маркетинг быстрее, дешевле и эффективнее офлайн-рекламы, и, как показывает практика, после проведения цифровых рекламных мероприятий, SMM-, SEO- и контент-продвижения в digital становится проще получить и обработать маркетинговые данные, оценить результаты, на основе которых разрабатывать эффективные управленческие решения, усиливающие конкурентные преимущества предприятия. При этом стоит заметить, что целевой аудиторией промышленников являются руководители других промышленных предприятий, работающих на B2B, менеджеры по закупкам, инженеры, а также оптовики и владельцы торговых предприятий, работающих в розничной торговле. И конечно, вся эта целевая аудитория активно помолодела за последние годы, и, соответственно, своим бизнесом они управляют с помощью цифровых решений. Поэтому digital-направление, в том числе с учетом цифровизации экономики, становится одним из главных инструментов в условиях введенных санкций, поскольку позволяет устранить пространственно-территориальные рамки ведения предпринимательской деятельности. В том числе стоит отметить, что до введения санкций рекламодатель мог протестировать воронку продаж по схеме «контекстный таргетинг» – «реклама продукта» и, определив неэффективность, отказаться от нее. И все это требовало немало финансовых средств и времени. К тому же многие отечественные предприятия столкнулись с тем, что вложили деньги в разные каналы рекламы, а часть из них перестала работать. Причем повлиять на это было никак нельзя.

Сейчас воронку продаж многие стали усложнять до схемы «контекстный таргетинг» – «реклама поста в VK-сообществе 1» – «реклама промоста в VK-сообществе 2» – «реклама с призывом сделать покупку»¹⁴. В результате аудитория доходит до продукта уже «разогретой» и с большей вероятностью совершит покупку. Этапа совершения покупки также можно достичь, сконцентрировав усилия на трех типах контента: прагматический, социальный, комфортный. Прагматический контент позволит донести новую важную информацию до целевой аудитории, обозначив ценность для нее и сориентировав на осуществление покупок с учетом текущих потребностей. Социальный контент позволит установить эмоциональные связи между целевой аудиторией и предприятием, использующим его в социальных сетях. И здесь, конечно, важно использовать что-то уже известное, привычное и значимое для потребителя, но имеющее новую концепцию развития его сущности.

¹⁴ Как перестроить маркетинг в кризис. URL: <https://planfact.io/blog/posts/kak-perestroit-marketing-v-krizis#> (дата обращения 2 ноября 2023).

Грамотно сформированный социальный контент позволит провести анализ поведения конечных потребителей, пользователей социальных сетей, ориентируясь на собственный опыт. Это позволит предугадать тот эффект, который окажет на посетителей веб-сайта концепция, задуманная маркетологами предприятия для продвижения товара/услуги¹⁵.

В целом следует отметить, что с помощью контент-маркетинга предприятие способно увеличить доверие конечных потребителей к своей продукции даже при измененных экономических условиях. Поскольку исходя из представляемой информации и накопленного опыта построения взаимоотношений с целевой аудиторией, а соответственно существующей клиентской базой с большим процентом лояльных клиентов, формируется положительный имидж предприятия как надежного поставщика продукции/услуг. И, в свою очередь, эффективное использование контент-маркетинга с учетом этих трех составляющих позволит российским предприятиям, осваивающим новые рынки сбыта, укрепить свою конкурентную позицию¹⁶. К тому же с экономической точки зрения контент-маркетинг часто требует меньших затрат, чем традиционные методы продвижения¹⁷. Такой подход действительно очень актуален, поскольку в результате его применения аудиторию можно, максимально разогрев, довести до решения по совершению покупки, при этом распределив траты на маркетинг оптимальным образом. Вероятность осуществления этого процесса будет на порядок выше, чем в традиционном варианте продвижения.

Также в сложившихся условиях нужно активно взаимодействовать с целевой аудиторией с помощью e-mail-рассылок, промоакций, розыгрышей в социальных сетях. Конечно, важно увеличивать число полезных и развлекательных публикаций для «разогрева» интереса потенциальных клиентов. При этом акцент, конечно же, нужно делать на удержании «старых» клиентов и усилении их лояльности. Это в сложившейся ситуации будет более выгодно для успешного развития предприятия, чем делать акцент на привлечении новых

¹⁵ Социальный контент: что включает в себя это понятие? URL: <https://allforjoomla.ru/info/786-socialnyjj-kontent-chto-vkljuchaet-v-sebja-eh-to-ponjatje> (дата обращения 30 октября 2023).

¹⁶ Как компании чувствуют себя в условиях санкций? Опрос руководителей. URL: <https://iom.anketolog.ru/2022/03/09/problemu-biznesa-iz-za-sankcij> (дата обращения 2 ноября 2023).

¹⁷ Теряева Е. Контент-маркетинг: что это такое и как им пользоваться. URL: <https://www.calltouch.ru/blog/chto-takoe-kontent-marketing-i-komu-on-budet-polezen/> (дата обращения 9 ноября 2023).

потребителей. Но и эту целевую аудиторию не стоит оставлять без внимания, поскольку они позволяют усилить конкурентную позицию предприятия на рынке с учетом внешне нестабильной экономической ситуации.

Конечно, путь клиента не ограничивается digital-средой, остается много личной коммуникации со специалистами российских предприятий¹⁸. Также очень важно сделать акцент именно на имиджевой рекламе с формированием образа надежного делового партнера, обладающего расширенным ассортиментом продукции. И конечно, любая история о становлении компании, интересный кейс о проделанной работе – такая информация создает дополнительную ценность, формирует длительный период воздействия на потребительские предпочтения и лояльность. Все это помогает привлечь внимание к своей продукции, выделив ее среди многочисленных аналогов и укрепляя позиции промышленного предприятия за счет более высокой степени узнаваемости бренда и формирования позитивных ассоциаций с ним и доверия к качеству. Это очень важно для наших предприятий, которые выходят на новые рынки¹⁹.

Но для рентабельности и прибыльности бизнеса также важно избавляться от неликвидной продукции. Поскольку инвестиции, вложенные в эту категорию, являются «мертвым» капиталом, который невозможно применить в другие важные и нуждающиеся в развитии направления. И рост цен в условиях введения санкций со стороны Евросоюза при оказании государственной поддержки отечественным предприятиям позволяет сделать это если не с прибылью, то, как минимум, без убытка. Но здесь стоит отметить один значимый момент. Крайне важно в связи с изменениями потребительского спроса и конъюнктуры рынка пересмотреть нормативы оборачиваемости. Поскольку то, что раньше на предприятии могло относиться к неликвидным запасам, на данный момент с учетом изменения потребительских предпочтений и покупательной способности может стать снова востребованным. Также владельцу бизнеса необходимо определить финансовые возможности предприятия для поддержания таких запасов. При этом ключевой задачей специалистов по материально-техническому снабжению и/или логистов становится определение оптимального товарного запаса. Для этого нужно определить, какой запас можно отнести

¹⁸ Теряева Е. Указ. соч.

¹⁹ Имиджевая реклама: принципы использования и 8 ярких примеров. URL: <http://t-laboratory.ru/tpost/a7oah28sy1-imidzhevaya-reklama-printsipi-ispolzovan> (дата обращения 11 ноября 2023).

к таковому и какая сумма оборотных средств понадобится для его поддержания. Еще важно, чтобы распродажа неликвидов не увела в «минус». В данном случае будет являться ошибкой продажа товара по закупочной стоимости, поскольку кроме оплаты поставщику необходимо при реализации продукции вернуть инвестиции, вложенные в логистику. Поэтому важно рассчитать и отнести на себестоимость прямые переменные расходы (в абсолютной величине или в виде процента).

Кроме этого, необходимо пересмотреть все ресурсы, которые остаются доступными. Поэтому важно актуализировать базу поставщиков для того, чтобы определить, кто из них способен отгружать собственную продукцию с предоставлением дилерских скидок. Поскольку в условиях санкций большинство предприятий отказалось от оптовых цен, реализуя свою продукцию в соответствии с розницей. К тому же многие поставщики могли захотеть уйти с рынка, желая в данной ситуации просто распродать свои активы, заработав максимум на этих продажах. А с учетом обозначенных тенденций, использование подхода высокой цены не привлечет покупателей выпускаемой продукции, а, наоборот, увеличит их отток. Поэтому первый обозначенный вариант выбора поставщиков можно считать более обоснованным²⁰.

В результате трансформационных процессов выстраивания взаимоотношений с деловыми партнерами на международном торговом пространстве российским предприятиям следует акцентировать внимание на грамотном прорабатывании логистических и маркетинговых стратегий для лучшей и оперативной адаптации к новым экономическим реалиям. При этом в комплекс маркетинга должны быть включены меры по непрерывному мониторингу и анализу изменений потребительского поведения, действий конкурентов, ослабления или усиления собственной конкурентной позиции, по определению целевых сегментов рынка и использованию активных конкурентных стратегий. И только в случае правильного подхода к применению эффективных маркетинговых инструментов промышленные предприятия, определив наиболее перспективные сегменты рынка, смогут достичь успеха в освоении новых географических горизонтов.

Все обозначенные выше варианты позволят привлечь потенциальных клиентов, усилить их лояльность, укрепить конкурентные позиции, снизив расходные статьи, выявленные при комплексном анализе. В том числе предприятия, действующие исходя из позиции заботы об интересах потребителя, предлагающие товары,

²⁰ Как перестроить маркетинг в кризис...

оптимальные по соотношению цены и своей ценности для целевой аудитории, смогут стать более привлекательными на фоне конкурирующих хозяйствующих субъектов в этот трансформационный период²¹. В заключение отметим, что глобализация и введенные в этом году Евросоюзом антироссийские санкции оказали существенное воздействие на изменение горизонтов деятельности российского производителя.

Однако в зависимости от сложившихся условий влияние санкционного механизма оказалось не таким, как ждали Америка и Евросоюз. Это делает очевидным тот факт, что своевременное введение контрсанкционного механизма Правительством России позволило обеспечить «подушку безопасности» и представить направления государственной поддержки, обеспечивающие рост результативности российских предприятий при их взаимодействии с деловыми партнерами на новых рынках сбыта. Поэтому, как видно из материала статьи, конкурентную стратегию отечественным предприятиям при проникновении на новые международные рынки целесообразно строить, основываясь на трех горизонтах развития. Во-первых, необходимо вести дальнейшее совершенствование производимой продукции с целью поддержания установившейся рыночной доли и дальнейшего ее роста, в том числе работая над повышением степени лояльности конечных потребителей. Кроме того, рекомендуется учитывать культурные традиции других стран. Во-вторых, российские предприниматели и холдинги должны задуматься о новых источниках получения дохода. В связи с этим они должны особое внимание уделять созданию дополнительной стоимости за счет получения патентов на инновационную высокотехнологичную продукцию и новые прогрессивные технологии. В-третьих, можно попробовать выйти на международный рынок с продуктом, разработанным на базе блокчейн [Володин, Подковыров 2018]. Технология блокчейн позволяет обеспечить новые горизонты развития логистики и SCM за счет обеспечения прозрачности логистических операций, доверительных отношений между стратегическими партнерами, оптимизации циркулирования логистических потоковых процессов, в том числе документооборота и грузоперевозок²² [Сергеев, Кокурин 2018] и, соответственно упрощения процесса принятия решений на каждой стадии посредством предоставления единовре-

²¹ Тренды 2023 года, формирующие новые потребительские инсайты...

²² Максимова В. Цифровизация – главный тренд логистики. URL: <https://www.retail.ru/articles/tsifrovizatsiya-glavnyy-trend-logistiki> (дата обращения 4 ноября 2023).

менного доступа к цифровой информации, которая способствует коллегиальному прогнозированию отдельно взятого процесса и логистической деятельности в целом [Акаева 2020]. Например, это могут быть смарт-контракты, позволяющие представить прозрачность выполнения сделки и обезопасить обе стороны при выполнении взятых на себя обязательств. И, в-четвертых, положительно сформированный бренд и репутация наших российских предприятий помогут продвинуть производимый ими товар на международном рынке с учетом выбранных горизонтов развития их бизнес-системы, сделав этот бизнес более успешным.

Литература

- Акаева 2020 – *Акаева В.Р.* Цифровая логистика как инновационный инструмент управления бизнес-процессами современной организации // Цифровой регион: опыт, компетенции, проекты: Сб. статей III Междунар. научно-практич. конф., посвященной 90-летию Брянского гос. инженерно-технол. ун-та (г. Брянск, 26–27 ноября 2020 г.). Брянск: Брян. гос. инженерно-технол. ун-т, 2020. С. 47–52.
- Акаева 2021 – *Акаева В. Р.* Стратегическое партнерство промышленных предприятий в условиях цифровизации экономики // Кооперация и предпринимательство: состояние, проблемы и перспективы: Сб. науч. тр. V Междунар. конф. молодых ученых, аспирантов, студентов и учащихся. Казань, 19 ноября 2021 г. Чебоксары: Изд. дом «Среда», 2021. С. 225–228.
- Володин, Подковыров 2018 – *Володин Ю.В., Подковыров П.А.* Стратегия выхода на международные рынки: анализ немецких и российских компаний // Стратегические решения и риск-менеджмент. 2018. № 4. С. 20–35.
- Махалина, Махалин 2020 – *Махалина О.М., Махалин В.Н.* Трансформация финансового маркетинга в цифровую экономику России // Вестник РГТУ. Серия «Экономика. Управление. Право». 2020. № 1. С. 8–18. DOI: 10.28995/ 2073-6304-2020-1-8-18.
- Сергеев, Кокурин 2018 – *Сергеев В.И., Кокурин Д.И.* Применение инновационной технологии «Блокчейн» в логистике и управлении цепями поставок // Креативная экономика. Т. 12. № 2. 2018. С. 125–140.
- Сопилко 2021 – *Сопилко Н.Ю.* Основные тренды цифровой трансформации экономики государств ЕАЭС // Вопросы региональной экономики. 2021. № 2 (47). С. 207–213.
- Сопилко и др. 2018 – *Сопилко Н.Ю., Малимон К.Л., Каноков И.А.* Технология блокчейн и способы ее продвижения в современном мире // Экономика и предпринимательство. 2018. № 1 (90). С. 606–610. EDN YRSJJO.

References

- Akaeva, V.R. (2020), "Digital logistics as an innovative tool for managing business processes of a modern organization", *Tsifrovoy region: opyt, kompetentsii, proekty: Sbornik statei III Mezhdunar. nauchno-praktich. konf., posvyashchennoi 90-letiyu Bryanskogo gos. inzhenerno-tekhrol. un-ta (g. Bryansk, 26–27 noyabrya 2020 g.)*. [Digital region. Experience, competencies, projects. Collection of articles of the III International Scientific and Practical Conference commemorating the 90th anniversary of the Bryansk State Engineering and Technological University (Bryansk, November 26–27, 2020)], Bryansk gos. inzhenerno-tekhrol. un-t, Bryansk, Russia, pp. 47–52.
- Akaeva, V. R. (2021), "Strategic partnership of industrial enterprises in the conditions of digitalization of the economy", *Kooperatsiya i predprinimatel'stvo: sostoyanie, problemy i perspektivy: Sbornik nauch. tr. V Mezhdunar. konf. molodykh uchenykh, aspirantov, studentov i uchashchikhsya. Kazan', 19 noyabrya 2021 g.* [Cooperation and entrepreneurship. Status, issues and prospects. Collection of scientific papers of the V International Conference of Young Scientists, Postgraduates, Students and school-students, Kazan, November 19, 2021], Izd. dom "Sreda", pp. 225–228.
- Makhalina, O.M. and Makhalin, V.N. (2020), "Transformation of financial marketing in the digital economy of Russia", *RSUH/RGGU Bulletin. "Economics. Management. Law" Series*, no. 1, pp. 8–18, DOI: 10.28995/2073- 6304-2020-1-8-18.
- Sergeev, V.I. and Kokurin, D.I. (2018), "Application of innovative technology 'Blockchain' in logistics and supply chain management", *Creative Economy*, vol. 12, no. 2, pp. 125–140.
- Sopilko, N.Yu. (2021), "The main trends of digital transformation in the economy of the EAEU countries", *Issues of regional economy*, no. 2 (47), pp. 207–213.
- Sopilko, N.Yu., Malimon, K.L. and Kanyukov, I.A. (2018), "Blockchain technology and ways of its promotion in the modern world", *Economics and Entrepreneurship*, no. 1 (90), pp. 606–610, EDN YRSJIO.
- Volodin, Yu.V. and Podkovyrov, P.A. (2018), "International market expansion: the case of German and Russian companies", *Strategic decisions and risk management*, no. 4, pp. 20–35.

Информация об авторах

Вероника Р. Акаева, кандидат экономических наук, Казанский (Приволжский) федеральный университет, Казань, Россия; 420012, Россия, Казань, ул. Бутлерова, д. 4; r-akaev_80@mail.ru

Яна Ф. Наширванова, кандидат экономических наук, доцент, Казанский кооперативный институт (филиал) АНОО ВО Центросоюза Российской Федерации «Российский университет кооперации», Казань, Россия; 420081, Россия, Казань, ул. Н. Ершова, д. 58; yana.nashirvanova@mail.ru

Information about the authors

Veronika R. Akaeva, Cand. of Sci. (Economics), Kazan (Volga) Federal University, Kazan, Russia; bld. 4, Butlerova Street, Kazan, Russia, 420012; r-akaev_80@mail.ru

Yana F. Nashirvanova, Cand. of Sci. (Economics), associate professor, Kazan Cooperative Institute (branch) ANOO VO Centrosoyuz of the Russian Federation “Russian University of Cooperation”, Kazan, Russia; bld. 58, N. Ershova Street, Kazan, Russia, 420081; yana.nashirvanova@mail.ru