

Зиновьев Василий Александрович
Московская международная академия

Стратегические подходы к продажам в условиях экономических санкций

Аннотация. Статья посвящена анализу влияния экономических санкций на бизнес и стратегиям адаптации компаний к новым рыночным условиям. Рассматриваются основные аспекты санкционной политики, включая ограничения на торговлю, инвестиции и финансы, а также их влияние на цепочки поставок, маркетинг и взаимодействие с клиентами. Описаны ключевые подходы к адаптации бизнеса, такие как локализация производства, диверсификация каналов сбыта, цифровизация процессов, использование аналитических инструментов и стратегических партнёрств. Особое внимание уделяется важности гибкости, инновационного мышления и готовности к изменениям для устойчивого развития компаний в условиях нестабильности. Сделан вывод о том, что кризисы могут стать катализатором для новых идей, укрепления конкурентоспособности и долгосрочного роста бизнеса. Подчёркивается, что успешные компании, реализующие инновационные стратегии, могут не только выжить в условиях санкций, но и создать конкурентные преимущества, предвосхищая будущие изменения и тренды.

Ключевые слова: экономические санкции, локализация, цифровизация, адаптация, цепочки поставок, инновации, бизнес-модель, устойчивое развитие.

Zinoviev Vasily Alexandrovich
Moscow International Academy

Strategic approaches to sales in the context of economic sanctions

Annotation. The article is devoted to the analysis of the impact of economic sanctions on business and the strategies of companies' adaptation to new market conditions. The main aspects of the sanctions policy, including restrictions on trade, investment and finance, as well as their impact on supply chains, marketing and customer interaction, are considered. Key approaches to business adaptation are described, such as localization of production, diversification of sales channels, digitalization of processes, use of analytical tools and strategic partnerships. Special attention is paid to the importance of flexibility, innovative thinking and willingness to change for the sustainable development of companies in an unstable environment. It is concluded that crises can become a catalyst for new ideas, strengthening competitiveness and long-term business growth. It is emphasized that successful companies implementing innovative strategies can not only survive in the face of sanctions, but also create competitive advantages, anticipating future changes and trends.

Keywords: economic sanctions, localization, digitalization, adaptation, supply chains, innovation, business model, sustainable development.

В условиях глобализации экономики санкции становятся неотъемлемой частью международных отношений. Санкции, как форма экономического давления, могут значительно изменить ландшафт продаж в разных отраслях. Они влияют не только на доступ к международным рынкам, но и на внутренние процессы бизнеса, включая цепочки поставок, маркетинг и взаимодействие с клиентами.

Количество санкций, введенных против России в последние годы, действительно является беспрецедентным [1], особенно в свете событий, происходящих с 2014 года и, в частности, с начала военных действий в Украине в 2022 году. Эти санкции охватывают

широкий спектр секторов экономики, включая финансы, энергетику, оборонную промышленность, технологии и другие.

Экономические санкции заключаются в ограничениях на торговлю, инвестиции и финансовые операции. Например, запреты на сделки с определенными госбанками и предприятиями, а также ограничения на экспорт технологий. Персональные санкции касаются физических лиц. Замораживание активов и запрет на въезд для физических лиц, включая политиков, бизнесменов и других ключевых фигур. Секторальные санкции нацелены на определенные сектора экономики, такие как энергетический и оборонный, с целью уменьшения их потенциала.

Санкции вводятся не только Западными странами, такими как США, ЕС и Великобритания, но и другими странами, что делает их глобальным явлением. Многие международные компании были вынуждены приостановить свою деятельность в России или полностью её свернуть. Это вызвало значительное сокращение инвестиций в страну и ухудшение делового климата. Россия адаптируется к новым условиям, развивая торговые отношения с другими странами, например, с Китаем, Индией и государствами Центральной Азии, хотя это не всегда компенсирует потери от западных рынков.

Ситуация с санкциями против России является динамичной и продолжает изменяться. В то время как правительства стран продолжают вводить новые санкции, компании и экономика сталкиваются с рядом серьезных вызовов. Это подчеркивает важность гибкости и адаптируемости бизнеса в условиях быстро меняющегося международного контекста.

По состоянию на конец декабря 2024 года, санкций против российских физических и юридических лиц насчитывалось более восьми тысяч (рисунок 1).

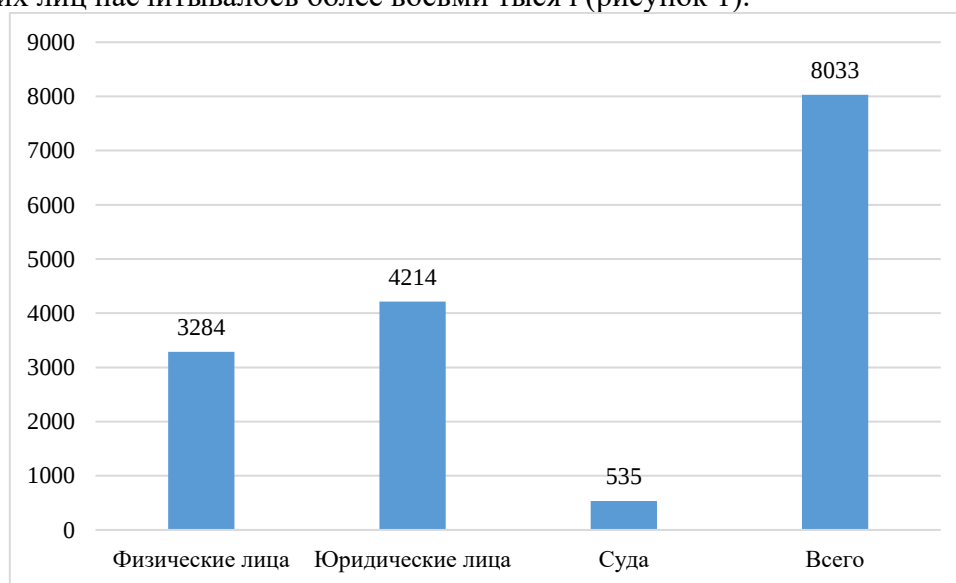


Рисунок 1 – Санкции в отношении Российской Федерации по состоянию на декабрь 2024 года, шт.

Источник: [2]

Влияние санкций на бизнес велико. Санкции приводят к снижению объема продаж, увеличению конкурентного давления и изменению потребительских предпочтений. Как правило, компании сталкиваются с трудностями в обеспечении сырья и компонентов, что может негативно сказаться на производственных процессах и логистике. Экономические санкции также создают неопределенность на рынке, что может привести к снижению уровня доверия со стороны потребителей и деловых партнеров. Это, в свою очередь, влияет на объемы продаж, так как потребители могут отказаться от привычных брендов или продуктов.

В условиях санкций организации вынуждены адаптировать свои цепочки поставок, включая поиск альтернативных поставщиков и партнеров. Использование технологий

анализа данных может помочь в выявлении новых возможностей и снижении рисков [3]. Локализация производства становится ключевым элементом в стратегии адаптации. Это позволяет снизить зависимость от иностранных рынков и минимизировать риски, связанные с санкциями. Примеры компаний, которые успешно перешли на локальное производство, показывают, что этот подход способствует не только выживанию, но и росту на внутреннем рынке. Кроме того, компании могут использовать цифровые технологии для улучшения своих продаж. Внедрение платформ электронной коммерции, CRM-систем и инструментов аналитики позволяет более эффективно взаимодействовать с клиентами и управлять процессами продаж, что становится особенно важным в условиях нестабильности.

Безусловно в условиях экономических санкций компании сталкиваются с множеством вызовов, однако, несмотря на эти сложности, есть стратегические подходы, которые могут помочь бизнесу адаптироваться и сохранить конкурентоспособность [4-6, 8]. Рассмотрим основные из них.

1. Адаптация бизнес-модели:

- диверсификация каналов сбыта (вместо того чтобы полагаться на традиционные рынки или каналы, компании могут рассмотреть возможность выхода на новые, менее традиционные рынки, которые могут быть менее затронуты санкциями);
- локализация производства (перенос производства ближе к потребителям или внедрение альтернативных поставщиков может снизить зависимость от импортных материалов и компонентов).

2. Укрепление отношений с клиентами:

- персонализированный подход (в условиях экономической неопределенности важно понимать потребности клиентов и создавать программы лояльности, адаптируя предложения к условиям конкретного клиента, что может значительно повысить уровень удовлетворенности и удержания клиентов);
- коммуникационные стратегии (открытое и честное информирование клиентов о текущих ситуациях, ценах и возможных изменениях в обслуживании может укрепить доверие и лояльность).

3. Оптимизация цепочки поставок:

- изучение и реорганизация цепочки поставок (важно пересмотреть текущие логистические схемы и искать новые пути минимизации расходов и риска, что может включать работу с местными поставщиками или партнерами и позволит снизить зависимость от международных маршрутов);
- запасные альтернативы (разработка стратегий на случай возникновения перебоев с поставками поможет минимизировать риски и обеспечить стабильность производства).

4. Инновации и использование технологий:

- Digital Transformation (внедрение цифровых технологий поможет оптимизировать бизнес-процессы, улучшить взаимодействие с клиентами и не только сократить затраты, но и повысить скорость реакции на изменения рынков);
- разработка новых продуктов и услуг (инновации в продуктовом портфеле могут открыть новые возможности и сделать бизнес более гибким и адаптивным к изменениям в спросе).

5. Создание партнерств и альянсов:

- стратегические альянсы (компании могут объединяться в консорциумы для совместного использования ресурсов, технологий и рынков, что может помочь распределить риски и повысить эффективность);
- взаимодействие с государственными структурами (сотрудничество с государственными органами может помочь получить поддержку и ресурсы, а также облегчить доступ к новым рынкам).

6. Финансовая устойчивость:

- планирование бюджета (в условиях неопределенности важно более тщательно подходить к бюджетированию и контролю затрат, что позволит лучше подготовиться к возможным финансовым трудностям);

- доступ к финансированию (исследование возможностей получения финансирования не только внутри страны, но и через международные фонды, которые могут быть заинтересованы в поддержке бизнеса).

7. Мониторинг и анализ рынка:

- анализ текущих трендов (важно быть в курсе изменений в отрасли, чтобы оперативно реагировать на новые тренды и возможности, что может включать изучение потребительских предпочтений, изменений в законодательстве, а также мониторинг конкурентов);

- использование аналитических инструментов (применение современных методов аналитики поможет более точно определять сегменты, в которые стоит инвестировать, и определить эффективные стратегии продаж).

Возможно сказать, что в условиях экономических санкций компании должны проявлять гибкость и креативность в подходах к продажам. Используя разнообразные стратегии и адаптируясь к новым рыночным условиям, бизнес может не только выжить, но и найти пути для роста и развития [7]. Важно помнить, что каждой компании придется находить свои уникальные решения, исходя из особенностей рынка и потребностей клиентов.

Подводя итог проведенному исследованию, можно заключить, что санкции действительно представляют собой значительное испытание для бизнеса, тщательно проверяя его устойчивость и способность адаптироваться к меняющимся условиям. Однако, в то же время, эти ограничения могут выступать как катализатор для новых идей и решений, заставляя компании выходить за рамки привычного подхода и открывать новые горизонты для роста и развития.

Компании, которые успешно реализуют адаптационные стратегии, такие как локализация производства и цифровизация процессов, могут не только выжить в условиях экономической нестабильности, но и добиться успеха и процветания. Локализация позволяет не только снизить зависимость от нестабильных внешних поставок, но и создать новые рабочие места, а также укрепить экономику региона. В то же время, цифровизация может включать в себя автоматизацию, внедрение новых информационных технологий и оптимизацию процессов, что в свою очередь повышает конкурентоспособность и эффективность бизнеса.

Кроме того, необходимо осознавать, что кризисы могут стать отличным временем для переосмысления и инновационного мышления. Изменения в спросе потребителей, появление новых технологий и изменение экономической среды требуют от компаний гибкости и готовности к изменениям. Адаптация традиционных методов продаж и цепочки поставок становится не просто необходимостью, а ключевым фактором для устойчивого развития бизнеса. Ответственные и дальновидные компании смогут не только адаптироваться к текущим условиям, но и предвосхищать будущие тренды, создавая тем самым свою конкурентную ценность.

В итоге, несмотря на присутствующие трудности, активное стремление к инновациям и модернизации может помочь бизнесу не только справиться с существующими вызовами, но и занять сильные позиции на рынке в будущем. Такой подход будет способствовать формированию устойчивого бизнеса в условиях неопределенности, позволяя не только выживать, но и процветать, развивая новые идеи и сохраняя готовность к изменениям.

Список источников

1. Тонконог В.В., Конфино К.В. Экономические санкции против Российской Федерации: причины и последствия // Вестник государственного морского университета имени адмирала Ф.Ф. Ушакова. – 2020. – № 3(32). – С. 56-61.
2. Санкции в отношении российских физических и юридических лиц по инициаторам / [Электрон.ресурс] // URL:<https://x-compliance.ru/statistics?ysclid=m5ny6tvs15736433074> (дата обращения 04.01.2025 г.)
3. Моисеев С.В., Тонконог В.В. Параллельный импорт и другие экономические меры как ответ на санкции против России // Вестник государственного морского университета имени адмирала Ф.Ф. Ушакова. – 2023. – № 4(45). – С. 72-74.
4. Сергеев Л.И., Сергеев Д.Л. Проблемы антисанкционного воспроизводства общественного продукта // Вестник университета. – 2023. – № 4. – С. 128-137.
5. Адаев Б.М., Пономарева В.В. Пути адаптации российской экономики к санкциям // Актуальные проблемы экономики и права : сборник трудов. – Киров: Межрегиональный центр инновационных технологий в образовании, 2023. – С. 5-15.
6. Комарова А.А. Потребительские тренды россиян в кризисных условиях // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2022. – Т. 12, № 3-1. – С. 188-196.
7. Климова М.М., Садчиков И.В. Развитие торгового предприятия в условиях санкций // Управление. Бизнес. Власть. – 2016. – № 1(10). – С. 125-128.
8. Мачек М.И., Тонконог В.В. Логистические риски в условиях санкций // Вестник государственного морского университета имени адмирала Ф.Ф. Ушакова. – 2024. – № 3(48). – С. 68-70.
9. Журавлева О.В., Королевских В.А. Оптимизация цепей поставок в условиях санкционного давления//Актуальные вопросы современной экономики. 2022.- №6. С.233-235

Информация об авторе

Зиновьев Василий Александрович, аспирант Московской международной академии, г. Москва, Россия

Information about the author

Zinoviev Vasily Alexandrovich, PhD student at the Moscow International Academy, Moscow, Russia