

Шэнь Ян
студент

Московский педагогический государственный университет

ВЛИЯНИЕ САНКЦИЙ НА ПЛАНИРОВАНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МЕЖДУНАРОДНЫХ КОМПАНИЙ

Аннотация: в данной статье раскрывается влияние санкций на планирование маркетинговой деятельности, описываются последствия санкционного давления на деятельность международных компаний. Отмечается, что санкции оказывают прямое влияние на маркетинговую деятельность, поскольку изменяют условия, в которых компания взаимодействует с рынком, изменяется и сам подход к планированию. В ответ на санкции международные компании переходят к более гибким моделям планирования, адаптируя стратегии, каналы коммуникации и распределение ресурсов.

Ключевые слова: санкции, маркетинговая деятельность, ограничения, планирование, стратегии, маркетинговые решения.

Shen Yang
Student

Moscow State Pedagogical University

THE IMPACT OF SANCTIONS ON MARKETING PLANNING OF INTERNATIONAL COMPANIES

Abstract: This article examines the impact of sanctions on marketing planning and describes the consequences of sanctions pressure on the activities of international companies. It is noted that sanctions have a direct impact on marketing activities, as they alter the conditions under which a company interacts with the market, altering the planning approach itself. In response to sanctions, international companies are shifting to more flexible planning models, adapting strategies, communication channels, and resource allocation.

Keywords: *sanctions, marketing activities, restrictions, planning, strategies, marketing decisions.*

В современной экономике санкции выступают одним из инструментов регулирования международных отношений. Под ними понимаются ограничения, вводимые в отношении отдельных стран, компаний или отраслей с целью изменения их экономического поведения. Эти ограничения могут носить различный характер и затрагивать ключевые сферы деятельности бизнеса.

На практике выделяют несколько основных видов санкций. Финансовые санкции ограничивают доступ к международным рынкам капитала, расчётным системам и инвестициям. Торговые санкции связаны с запретами или ограничениями на экспорт и импорт товаров. Технологические санкции направлены на ограничение доступа к современным технологиям и оборудованию. В совокупности такие меры оказывают комплексное воздействие на деятельность компаний, особенно если речь идёт о международных организациях [2, с. 125].

Для международных компаний санкции означают изменение условий функционирования. Прежде всего это связано с ограничением доступа к отдельным рынкам. Компании могут терять возможность работать в определённых странах или сталкиваться с серьёзными барьерами при выходе на них. Это влияет на структуру продаж, распределение ресурсов и стратегию развития.

Не менее значимым последствием является нарушение сложившихся хозяйственных связей. Ограничения на поставки, изменение логистических маршрутов и проблемы с партнёрами приводят к необходимости пересмотра операционной деятельности. В результате компании вынуждены искать новых поставщиков, перестраивать цепочки поставок и адаптировать свою деятельность к новым условиям.

Также санкции влияют на конкурентную среду. Уход отдельных компаний с рынка или, наоборот, усиление присутствия локальных игроков изменяет расстановку сил. Это создаёт новые возможности, но одновременно повышает уровень неопределённости. В таких условиях традиционные подходы к планированию оказываются менее эффективными и требуют пересмотра.

Согласно аналитическим данным, большинство компаний в той или иной степени сталкиваются с последствиями санкционного давления. Так, по оценкам НИУ ВШЭ, значительная часть предприятий отмечает влияние санкций на свою деятельность, включая сложности в поставках, финансировании и взаимодействии с партнёрами. Это подтверждает, что санкции являются не локальным, а системным фактором, влияющим на бизнес.

Следует учитывать, что влияние санкций не ограничивается прямыми запретами. Существенную роль играют косвенные последствия, которые затрагивают повседневную деятельность компаний. К ним относятся рост издержек, усложнение финансовых расчётов, увеличение сроков поставок и снижение предсказуемости деловой среды. Даже при отсутствии прямых ограничений компания может столкнуться с трудностями из-за изменения условий работы партнёров или контрагентов.

Санкции оказывают прямое влияние на маркетинговую деятельность, поскольку изменяют условия, в которых компания взаимодействует с рынком. Прежде всего это связано с трансформацией самой рыночной среды. Ограничения на внешнеэкономическую деятельность приводят к сокращению или изменению рынков сбыта, что влияет на структуру спроса и поведение потребителей. В таких условиях компании вынуждены пересматривать свои маркетинговые решения, ориентируясь на новые сегменты и изменившиеся предпочтения клиентов [4, с. 249].

Одновременно изменяется характер конкуренции. Уход иностранных компаний с отдельных рынков или, наоборот, усиление локальных игроков приводит к перераспределению конкурентных позиций. Это требует от компаний пересмотра подходов к позиционированию и формированию ценностного предложения. Маркетинговые решения в таких условиях становятся менее устойчивыми и требуют более частой корректировки.

Существенное влияние санкции оказывают на инструменты маркетинга. Ограничения в доступе к международным платформам, рекламным сервисам и цифровым каналам снижают возможности продвижения продукции. Это особенно заметно в сфере интернет-маркетинга, где значительная часть инструментов связана с глобальными сервисами. В результате компании вынуждены искать альтернативные каналы коммуникации и адаптировать свои маркетинговые стратегии [1, с. 305].

Кроме того, изменяется взаимодействие с потребителями. Ограничения могут влиять на доступность продукции, сроки поставок и уровень сервиса, что, в свою очередь, отражается на восприятии компании клиентами. В таких условиях возрастает значение коммуникации: компании необходимо не только предлагать продукт, но и объяснять изменения, связанные с внешними ограничениями.

Стоит отметить, что санкции оказывают комплексное воздействие на маркетинговую деятельность. Они изменяют рынок, инструменты продвижения и характер взаимодействия с потребителем, что требует пересмотра традиционных подходов к маркетингу и адаптации решений к новым условиям.

Изменения в маркетинговой деятельности напрямую отражаются на процессе планирования. Санкции делают внешнюю среду менее стабильной, что усложняет подготовку и реализацию маркетинговых планов. Если в обычных условиях планирование может опираться на

относительно устойчивые данные, то в условиях ограничений компании сталкиваются с высокой степенью неопределённости.

Прежде всего это проявляется на этапе анализа. Данные о рынке, конкурентах и потребителях быстро устаревают, а прогнозирование становится менее точным. Компании вынуждены чаще обновлять информацию и учитывать несколько возможных сценариев развития ситуации. В таких условиях значение анализа возрастает, однако его результаты становятся менее однозначными [3, с. 209].

Санкции также влияют на постановку целей. Долгосрочные ориентиры теряют свою устойчивость, поскольку внешние условия могут существенно измениться за короткий период времени. В результате компании чаще формулируют более гибкие и краткосрочные цели, которые можно корректировать по мере изменения ситуации. Это позволяет снизить риски, связанные с неопределённостью внешней среды.

Изменяется и сам подход к планированию. Традиционные модели, рассчитанные на стабильные условия, становятся менее эффективными. На первый план выходит гибкость: планы разрабатываются с учётом возможности их корректировки, а решения принимаются с опорой на текущие данные. Это означает сокращение горизонта планирования и усиление роли оперативного управления.

Кроме того, усложняется распределение ресурсов. Ограничения в финансировании, поставках и доступе к каналам продвижения требуют более тщательного подхода к формированию бюджета. Компании вынуждены перераспределять ресурсы, отдавая приоритет наиболее эффективным направлениям и отказываясь от менее результативных мероприятий.

Также изменяется подход к работе с рисками. Если ранее риски могли рассматриваться как отдельный элемент планирования, то в условиях санкций они становятся его постоянной составляющей.

Компании вынуждены заранее учитывать возможные ограничения, перебои в поставках, изменения спроса и другие факторы, которые могут повлиять на реализацию плана. Это приводит к включению в планирование дополнительных сценариев развития ситуации и вариантов действий [5, с. 27].

Изменение внешней среды требует от компаний пересмотра подходов к маркетинговому планированию. В условиях санкций планирование не может оставаться неизменным, так как прежние решения часто теряют актуальность. В результате компании переходят к адаптивным моделям, которые позволяют быстрее реагировать на изменения и учитывать новые ограничения.

Одним из основных направлений адаптации является изменение стратегий. Компании вынуждены пересматривать географию своей деятельности, переориентируясь на доступные рынки. Это может включать усиление работы на внутреннем рынке или поиск альтернативных зарубежных направлений. Такие изменения напрямую отражаются в маркетинговых планах, поскольку требуют корректировки целей, каналов продвижения и позиционирования [4, с. 251].

Существенные изменения происходят и в области продвижения. Ограничения на использование международных цифровых платформ и рекламных инструментов приводят к необходимости поиска новых каналов коммуникации. Компании активнее используют локальные сервисы, развивают собственные каналы взаимодействия с клиентами и пересматривают подходы к работе с аудиторией. Это делает маркетинговое планирование более гибким и ориентированным на доступные инструменты [1, с. 307].

Отдельное внимание уделяется повышению оперативности планирования. В условиях нестабильности компании сокращают горизонт планирования и чаще обновляют планы. Это позволяет быстрее учитывать

изменения внешней среды и корректировать действия. При этом возрастает значение текущих данных, на основе которых принимаются управленческие решения.

Кроме того, адаптация затрагивает распределение ресурсов. Ограничения в финансировании и поставках требуют более рационального использования бюджета. Компании перераспределяют ресурсы в пользу наиболее эффективных направлений, отказываясь от менее результативных инструментов. Это повышает требования к обоснованности маркетинговых решений и усиливает контроль за их реализацией.

Санкции выступают существенным фактором, изменяющим условия функционирования международных компаний и оказывающим комплексное влияние на их маркетинговую деятельность. Ограничения затрагивают рынки сбыта, инструменты продвижения и взаимодействие с потребителями, что требует пересмотра традиционных подходов к маркетингу. В этих условиях изменяется и сам процесс маркетингового планирования: возрастает уровень неопределённости, сокращается горизонт планирования, усиливается роль оперативных решений и управления рисками. В ответ на это компании переходят к более гибким моделям планирования, адаптируя стратегии, каналы коммуникации и распределение ресурсов. Это позволяет сохранять управляемость маркетинговой деятельности и обеспечивать её соответствие изменяющимся внешним условиям.

Использованные источники:

1. Буняк Л. А. Влияние санкций на развитие интернет-маркетинга в России // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2023. – № 4. – С. 302–310.

2. Гудкова О. Е. Влияние санкций на развитие экономики и предпринимательства // Экономика, предпринимательство и право. – 2024. – Т. 14. – № 1. – С. 123–138.
3. Демьянов В. Г. Стратегическое планирование на основе маркетинговых исследований // Наука о человеке: гуманитарные исследования. – 2023. – № 3. – С. 206–214.
4. Захарова Т. В., Кузнецов А. В. Влияние санкций на деятельность российских компаний и их адаптационные стратегии // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Экономика. – 2022. – Т. 30. – № 2. – С. 245–256.
5. Захарченко Д. Д. Особенности стратегического маркетингового планирования в деятельности хозяйствующего субъекта // Практический маркетинг. – 2023. – № 10 (316). – С. 23–29.