

## АДАПТАЦИЯ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ КОМПАНИЙ В УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННЫХ САНКЦИЙ

**ЗАЙНУЛЛИНА Миляуша Рашитовна**

кандидат экономических наук, доцент кафедры общего менеджмента  
Института управления экономики и финансов; ведущий научный сотрудник  
ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет»;  
ГБУ «Центр перспективных экономических исследований Академии наук Республики Татарстан»  
г. Казань, Россия

*В статье рассмотрены вопросы функционирования отечественных предприятий в условиях санкций 2022 г. Исследованы проблемы перехода на импортозамещение различных секторов российских компаний. Предложены пути совершенствования для действующих компаний. Приведены рекомендации для переходного периода.*

**Ключевые слова:** российские компании, политический фактор, импортозамещение, санкции, переходный период.

**В** 2022 г. многие российские компании оказались в экономических условиях, которые значительно отличаются от прошлых периодов. И если в 2020-2021 гг. фактором, ограничивающим деятельность многих компаний – российских и зарубежных, была пандемия коронавируса, то в 2022 г. значимым фактором, который повлияло на работу многих российских компаний, явился политический момент. В сложившихся условиях изменения произошли по нескольким направлениям: повышение инфляции, повышение курса доллара, огромное количество санкций со стороны зарубежных компаний, уход с отечественного рынка некоторых зарубежных компаний, потеря многими предприятиями поставщиков и зарубежного сырья и материалов, снижение покупательской способности многих потребителей и т. д.

Таким образом, отечественные организации на современном этапе оказались перед большим количеством проблем, которые одновременно сформировались для их решения.

Но главной проблемой большинства компаний – это переход на отечественные сырье и материалы, и выстраивание новых логистических цепей для нормального функционирования.

Такой переход предприятий будет сопряжен с несколькими проблемами:

- формирование новых поставщиков сырья и материалов;
- пересмотр технологических процессов и технологическая переоснастка оборудования;

– обучение персонала новым техническим процессам и технологиям;

– изменение маркетинговых и сбытовых стратегий в связи с новыми экономическими условиями.

Первая проблема – поиск новых поставщиков сырья и материалов сложная задача для многих предприятий. Меньше всего проблем будет у компаний, которые смогут заменить зарубежное сырье отечественными. Если же такое по каким-либо причинам невозможно, то перед предприятием лежит сложная задача отыскать материалы в других странах, которые не наложили на нас санкции, и по иным ценам, что также будет отражаться на себестоимости. Возможно такая стратегия будет для компаний временной, пока данное сырье не будет производиться в России.

Вторая проблема возникает в результате изменения поставок зарубежного сырья и материалов. Поскольку сырье будет закупаться у новых поставщиков, то возникает необходимость переналадивания технологического процесса и многим компаниям необходимо искать новые инженерные решения относительно процесса производства. Изменения в технологии производства влечет за собой технологическую переоснастку оборудования. Это также повлечет за собой дополнительные затраты, что отразится на себестоимости товара.

Третья проблема – обучение персонала новым технологическим процессам. Изменения в технологическом процессе повлияет на новые требования к персоналу компании.

Работники, занятые в производственном процессе вынуждены будут в короткие сроки переобучиться новым технологически требованиям. И здесь возникает две управленческие проблемы – сопротивление переменам, и время на обучение, что возможно приведет к некоторому простою оборудования.

Четвертая проблема – изменение маркетинговых и сбытовых стратегий в связи с новыми экономическими условиями. Поскольку компании технически будут менять свой продукт, в связи с современными условиями, то компаниям необходимо поменять сбытовые стратегии и маркетинговые инструменты. В большинстве случаев компании либо завоюют новых клиентов, либо будут удерживать старых с помощью новых

предложений и новых свойств товара. Необходимо будет разработать рекламные уведомления о новом качестве товара и новых акциях для данного предложения.

Таким образом, в компаниях планируется крупномасштабная работа, связанная с целым комплексом изменений технологии, финансирования и трудовых процессов. Такая сложная работа под силу всему коллективу предприятий и организаций, в этих условиях важно помнить о сплоченности коллектива и о грамотном менеджменте, который охватывает все сферы деятельности предприятия. Поскольку за период перехода к рыночным условиям в стране уже сформировался класс современных руководителей, то такая задача будет под силу многим компаниям.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. *Виханский О.С.* Менеджмент: учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – 6-е изд., перераб. и доп. – Москва: Магистр: ИНФРА-М, 2020. – 656 с.
2. *Котлер Ф.* Маркетинг менеджмент: экспресс-курс: учебное пособие / Ф. Котлер, К.Л. Келлер. – 6-е изд. – Санкт-Петербург: Питер, 2019. – 448 с.
3. Путеводитель по санкциям и ограничениям России. Главное. – URL: <https://www.rbc.ru/business/28/02/2022/621a20109a79471f8295dade> (дата обращения: 04.04.2022).
4. Отраслевые планы импортозамещения Минпромторга России. – URL: <https://frprf.ru/zaumy/prioritetnye-proekty/?docs=334> (дата обращения: 04.04.2022).