

**Волков Геннадий Юрьевич**

канд. экон. наук, доцент

ФГКОУ ВО «Ростовский юридический институт МВД России»

г. Ростов-на-Дону, Ростовская область

## **ЗАПАДНЫЕ БРЕНДЫ В НОВЫХ УСЛОВИЯХ: ТОРГОВЫЕ РЕАЛИИ РОССИИ**

*Аннотация: в статье рассматриваются текущие тенденции и вызовы, с которыми сталкиваются западные бренды при возвращении на российский рынок в условиях изменившихся торговых реалий. Анализируются факторы, влияющие на процесс интеграции брендов, такие как экономические санкции, изменения в потребительских предпочтениях и адаптация к новым условиям ведения бизнеса. Особое внимание уделяется стратегиям, которые компании могут использовать для успешного выхода на рынок, а также потенциальным рискам и возможностям, возникающим в результате этих изменений. Исследование направлено на понимание динамики взаимодействия между международными брендами и российскими потребителями в условиях неопределенности и быстрым меняющейся экономической среды.*

**Ключевые слова:** бизнес-структура, аренда, издержки, альтернативные игроки, локация, арендодатель.

Проблематика противостояния РФ и ряда недружественных стран в мировой политике после введения санкционных ограничений представляла собой деструктивный подход, подменяющий объективную экономическую целесообразность принципов глобального рынка субъективной геополитической стратегией. Фактически решения о приостановке или полном сворачивании деятельности западных бизнес-структур были принесены в жертву стремлению сохранить гегемонию во внешнеторговой деятельности с одновременным ослаблением главного конкурента.

Однако, как убедительно свидетельствует опыт развития мировых хозяйственных отношений, санкционная политика никогда не приводила к заранее

прогнозируемым результатам, а наоборот, провоцировала ряд проблем для государств-инициаторов санкционного давления. Процесс ухода сопровождался целым рядом проблем: бренды переходили из рук в руки, меняли название, пытались напоследок заработать, но, в любом случае несли потери как денежные, так и, что самое важное, репутационные. Например, согласно данным РФПИ, общие убытки только американских компаний от ухода из РФ достигли \$324 млрд, а Евросоюз (ЕС) потерял €1,5 трлн из-за санкций против России, при этом по итогам 2024 г. торговый оборот между Россией и ЕС сократился до €50 млрд.

В сложившихся условиях на фоне потепления отношений между РФ и США появилась информация о том, что в Россию могут вернуться многие мировые бренды. Однако, за прошедший временной промежуток с момента ухода с российского рынка, изменились не только геополитические, но и экономические условия ведения бизнеса на территории РФ.

Начнем с самого простого: проблема локации. После ухода, ключевые торговые площади, которые занимали западные бренды, были переданы в аренду другим пользователям, прежде всего из числа российских компаний, а также представителей КНР и бизнес-структур из дружественных стран. Более того, на площадях, которые занимали западные бизнес-гиганты типа IKEA или H&M, Zara, Leroy Merlin, Decathlon и т. д., разместились их непосредственные конкуренты, абсолютно не собирающиеся освобождать занимаемые позиции.

Несколько более выгодные позиции удалось сохранить дальновидным компаниям, таким как Zara Home, Massimo Dutti, Bershka, Oysho, Pull & Bear, Stradivarius и т. д., которые продолжили работу на рынке РФ, используя альтернативные партнерские схемы и новые названия. В частности, компания Zara имеет больше всех шансы возобновить свою деятельность, так как она сохранила свою инфраструктуру и логистику благодаря тому, что владеющий брендами испанский холдинг Inditex заключил заблаговременно соглашение с работающей в РФ ливанской Daher group (также входят Maag, Ecru, Dub).

Еще один наглядный пример непродуманной политики: крупнейший бренд Starbucks планирует возродить свою сеть в РФ, предлагает 24 млрд рублей за всю

сеть Stars Coffee, которая заняла торговые площади после ухода западной компании. Предлагаемая сумма в 10 раз превышает сумму, за которые русские бизнесмены выкупили американский бизнес. Дополнительным барьером на пути возвращения стала политика профильных госструктур, прежде всего Минпромторга, представители которого выступают против, учитывая «непоследовательность и непредсказуемость» действий администрации компании Starbucks. Отметим, что согласно отчетам компании, после ухода из РФ, чистая прибыль американской сети кофеен Starbucks упала на 21,9% – \$ 3,28 млрд.

Тем не менее, экономическая целесообразность рынка объективно провоцирует сохранение коммерческой заинтересованности в продолжении торговых отношений: арендодатели готовы изыскать возможность предоставления торговых площадей знаменитым брендам, поскольку вопрос о долгосрочных и надежных арендаторах всегда актуален. Арендаторы, со своей стороны, осознали все негативные последствия для бизнеса, связанные с уходом с российского рынка.

Для решения возникшей ситуации предлагается ряд превентивных мер, призванных снизить риск внезапного форс-мажора в торговой деятельности. В числе наиболее радикальной меры предлагается внесение невозвратного депозита в размере арендной платы не менее чем за 5 лет за каждый магазин, но при этом вносимая сумма должна составлять не менее €1 млн. Договор должен предусматривать пункт, согласно которому, в случае повторного ухода в течение пятилетнего срока, сумма депозита распределяется следующим образом: 50% отчисляется в Фонд развития новых территорий, а оставшиеся 50% переводятся торговому центру, где иностранный бренд произвел открытие торговых площадей.

Кроме того, предлагается обязать западные компании осуществлять свою деятельность в рамках новой модели: помимо чисто торговой деятельности, осуществлять локализацию части производств, принимать активное участие в образовательных проектах, постоянно создавать новые рабочие места. Объективность использования такого подхода продиктована стремлением западных компаний продемонстрировать желание структурирования долгосрочного партнерства с минимизацией возможных политических и коммерческих рисков.

Следующей проблемой, с которыми обязательно столкнутся решившие вернуться компании, станет рекламная деятельность с целью продвижения своего бренда, поскольку часть традиционно используемых платформ заблокирована, или же их использование сопряжено с высокими репутационными рисками. В ситуации, когда будут недоступны традиционные инструменты, придется нести дополнительные расходы на поиск альтернативных способов продвигать себя в глобальном масштабе, что, естественно повысит себестоимость продукции.

Дополнительным негативным фактором станут проблемы коммуникации с потенциальными клиентами, которые за этот период переключились на других поставщиков, прежде всего локальные компании из азиатского региона, чьи товары и сервисы оказались достаточно конкурентоспособными. В частности, речь идет о компании Meta\*, которая была признана экстремистской организацией в РФ, и которой в случае возвращения в правовое поле РФ предстоит пройти долгую и сложную процедуру юридического «очищения» для возобновления деятельности в полном объеме.

Кроме того, будет иметь место чисто психологический аспект восстановления доверия потребителей, расценивающих уход компаний как пренебрежение к постоянной клиентуре, что добавит определённую долю скепсиса, которую западным брендам придётся нейтрализовать. Разработка принципиально новых, глубоко продуманных имиджевых стратегий разносрочного развития и PR-ходов, перезапуск с локальной адаптацией, и ставка на новизну и технологичность потребуют дополнительных расходов, что повысит себестоимость продукции.

В сложившейся ситуации речь идет о долгосрочной, активной рекламной компании и широкой программе привлекательных акций для возвращения утраченной лояльности. Но при этом необходимо учитывать, что любой негатив, стратегическая ошибка и т. д. в деятельности компании будет подкрепляться острой публичной критикой со стороны госорганов и сообщества соцсетей, что также потребует дополнительного времени и мер по реабилитации и исправлению ситуации.

4 <https://phsreda.com>

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

В условиях ценовой конкуренции с альтернативными игроками российского рынка такой подход потребует сложной корректировки для сохранения должного уровня конкурентоспособности. В качестве выхода аналитики прогнозируют возможность создания совместных проектов с российскими игроками, заинтересованность последних будет определяться риском повторного ухода и расширением перечня санкционных мер.

С точки зрения коммерческого подхода необходимо будет должным образом обеспечить локации, наиболее привлекательные из которых с точки зрения бизнеса после ухода уже заняты конкурентами. Действенным решением может стать предложение со стороны бренда торговым центрам заключение договора на более длительный срок с более дорогой арендой, что заинтересует арендодателя, но повысит издержки и уровень конечной цены. В ситуации крайне высокой конкуренции с альтернативными игроками и сформировавшимися предпочтениями покупателей, ожидаемый объем продаж будет несущественным. Расчет на привлечение покупателей выгодным дисконтом и акциями может рассматриваться как дополнительный фактор снижения прибыли.

В числе важнейших преимуществ, которыми обладали бренды до ухода с российского рынка, была система отношений с органами власти, предполагающая ряд преференций. На данном этапе, проблематика поощрения или стимулирования возвращения иностранных брендов на российский рынок не входит в перечень задач Минпромторга РФ.

Таким образом можно говорить о том, что даже в случае принятия однозначного решения о возвращении на российский рынок, западным брендам потребуется временной промежуток минимум в 1,5–2 года для решения всех организационных, логистических, маркетинговых задач.

### ***Список литературы***

1. Балашова М.А. О развитии внешнеторговых связей России с Францией и Японией в условиях санкционной политики / М.А. Балашова, М.С. Бибов, А.С. Шульгин // Россия и мир в условиях стратегической неопределенности: материалы Международной научно-практической конференции (Иркутск, 27–28

ноября 2024 года). – Иркутск: Байкальский государственный университет, 2025. – С. 174–181. – EDN SWTBOG.

2. Исабаева М.Ч. Трансграничные платежи в современной экономической модели / М.Ч. Исабаева // Эффективное обеспечение научно-технического прогресса: анализ задач и поиск решений: сборник статей по итогам Международной научно-практической конференции (Саратов, 14 января 2025 года). – Стерлитамак: Агентство международных исследований, 2025. – С. 173–175. – EDN KYPVUY.

3. Оразова С. Мировая экономика и международное сотрудничество / С. Оразова // Символ науки: международный научный журнал. – 2025. – Т. 1. №1–1. – С. 60–61. – EDN KHZDGM.

4. Шахназаров Б.А. Модернизация правовых и организационных режимов внешнеторговой деятельности в условиях геополитической трансформации / Б.А. Шахназаров. – М.: Проспект, 2025. – 256 с. – ISBN 978-5-392-42230-2. – EDN VCIRLA.