

УДК 338.138

Адаптация глобальных брендов: как кризис 2022 г. изменил маркетинг и прибыль транснациональных компаний в России

Гаврюхина Кристина Михайловна, студент, Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова, kmgavryukhina@mail.ru

Целью статьи является исследование механизмов адаптации глобальных брендов сегмента FMCG к кризисным условиям 2022 г. в России. Автор анализирует ключевые стратегии трансформации бизнеса транснациональных компаний. Особое внимание уделяется примеру компании *Mars*, сохранившей лояльность аудитории посредством гибридного маркетинга. Результаты исследования демонстрируют устойчивость транснациональных компаний в кризисных условиях, обусловленную гибкостью управленческих решений и перераспределением ресурсов.

Ключевые слова: рынок FMCG, транснациональные компании, производители продуктов питания, маркетинговые стратегии, реклама, медиакommunikации.

Кризис 2022 г. в России, связанный с началом специальной военной операции, существенно повлиял не только на политическую обстановку в стране, но и на деловую среду: 62 % иностранных компаний покинули российский рынок, продав активы либо прекратив деятельность. Вместе с тем ряд компаний продолжили работу в России, адаптировав бизнес-модель. К их числу относятся *Mars*, *PepsiCo*, *Mondelez*, *Nestle*, *Danone*, *Unilever* и другие производители товаров повседневного спроса, функционирующие на рынке *товары повседневного спроса* (FMCG).

Что позволило зарубежным компаниям сохранить присутствие на российском рынке? Во-первых, указанные компании производят и реализуют товары первой необходимости, что снижает риск падения под санкционные ограничения. В этой связи производители пересмотрели продуктовый портфель, сохранив базовые позиции. Во-вторых, компании приостановили капитальные вложения и инвестиции в рекламу, сосредоточив деятельность на эффективном использовании имеющихся ресурсов [1]. В качестве примера можно привести компанию *PepsiCo*: с полок продуктовых магазинов исчезли напитки *Pepsi*, *Mirinda* и др. — компания прекратила производство концентратов, используемых для их изготовления [5].

Рассмотрим, как указанные ограничения отразились на финансовых результатах транснациональных компаний, позиционировании брендов и их имидже в восприятии потребителей. По данным Федерального информационного ресурса бухгалтерской (финансовой) отчетности (ФИР БО) [4], в 2022 г. чистая прибыль и выручка ряда компаний продемонстрировали рост, несмотря на приостановку инвестиций и сокращение брендового портфеля. В 2022 г. наблюдался заметный рост чистой прибыли и выручки. К числу основных причин роста финансовых показателей относятся изменение ценовой политики, увеличение объемов сбыта вследствие ухода конкурентов, а также сокращение рекламных расходов в РФ [6].

Прекращение инвестиций в рекламу повлияло и на присутствие компаний в медиапространстве, а также на способы коммуникации с потребителями. Международные компании перешли к нейтральным, обезличенным форматам продвижения без выраженной брендовой атрибутики. Исчезли традиционные телевизионные ролики с узнаваемыми персонажами: зрители более не видят сюжетов с батончиками *Snickers* и слоганом «Не тормози», прекратилась трансляция роликов *Whiskas* и *Twix*. Их место заняли новые бренды, при этом в эфирном времени увеличилась доля социальной тематики.

Каким образом компании сохраняют лояльную аудиторию и выстраивают коммуникацию с потребителями в новых условиях? Рассмотрим соответствующий кейс на примере компании *Mars*.

ООО «Марс» — один из крупнейших международных производителей на рынке FMCG. Компания выпускает кондитерские изделия, продукцию для домашних животных и продукты питания. В России компания осуществляет деятельность с 1991 г.: объем инвестиций превышает 2 млн долл., численность персонала составляет около 6 тыс. человек, функционируют 10 фабрик, 30 офисов и научный центр [2].

В настоящее время значительная часть взаимодействия с потребителями осуществляется в торговых точках посредством различных рекламных и информационных материалов, размещаемых непосредственно в местах продажи товаров и услуг (POSM), видеороликов в местах продаж, а также в онлайн-пространстве.

Использование в торговых точках дополнительных мест продаж, стопперов и видеороликов позволяет брендам осуществлять коммуникацию с потребителями: информировать об акциях и благотворительных программах, поддерживать эмоциональную связь, повышать узнаваемость брендов и стимулировать импульсивные покупки. Автоматы для выдачи пробников продукции способствуют ознакомлению потребителей с товаром, укрепляют доверие к бренду и стимулируют пробные покупки. Кроме того, они позволяют компании анализировать предпочтения аудитории, что открывает возможности для более персонализированного взаимодействия в будущем и предложения продукции, соответствующей интересам и потребностям клиентов.

В условиях развития современных технологий digital-реклама активно интегрируется в маркетинг и сферу продаж. Компания *Mars* сочетает традиционные POSM-инструменты с онлайн-возможностями. Применение digital-инструментов, таких как e-mail-рассылки, размещение информации об акциях в мобильных приложениях и сервисах доставки, позволяет брендам не только информировать аудиторию, но и выстраивать долгосрочные отношения с потребителями. В частности, образовательный контент в рассылках способствует повышению лояльности, формируя образ компании как эксперта, а уведомления об акциях в приложениях стимулируют повторные покупки за счет своевременных напоминаний. Интеграция с сервисами доставки расширяет аудиторию и увеличивает объем продаж благодаря удобству оформления заказа. Подобный подход формирует бесшовную модель взаимодействия, при которой онлайн- и офлайн-каналы взаимно дополняют друг друга, усиливая вовлеченность и конверсию.

Кризис 2022 г. стал серьезным испытанием для глобальных брендов в России, одновременно продемонстрировав их способность к быстрой адаптации. Отказ от дополнительных инвестиций в рекламу позволил компаниям сохранить прибыль, что подтвер-

ждается данными ФИР БО, и трансформировать модели коммуникации с аудиторией. Кейс *Mars* демонстрирует эффективность гибридного подхода, сочетающего офлайн-вовлечение с цифровыми каналами. В перспективе подобные стратегии могут стать основой формирования устойчивых бизнес-моделей в условиях экономической нестабильности.

Примечания

1. Производители Mars и Milka приостановили инвестиции в Россию. URL: <https://www.rbc.ru/business/10/03/2022/622991559a79473673d8e9e3> (дата обращения: 06.07.2025).
2. Профессионалам // Mars. URL: <https://careers.mars.com/profi> (дата обращения: 06.07.2025).
3. Сколько западных компаний продолжают работать в стране. URL: <https://www.rbc.ru/economics/25/03/2025/67dd5e2f9a79475505eb758f> (дата обращения: 06.07.2025).
4. Финансовые результаты. URL: <https://bo.nalog.gov.ru/> (дата обращения: 06.07.2025).
5. PepsiCo объявила о прекращении производства Pepsi и 7UP в России. URL: <https://www.forbes.ru/biznes/477545-pepsico-ob-avila-oprekraseni-proizvodstva-pepsi-i-7up-v-rossii> (дата обращения: 06.07.2025).
6. PepsiCo, Mars и Mondelez существенно увеличили прибыль в России в 2022 году. URL: <https://tass.ru/ekonomika/18217935> (дата обращения: 06.07.2025).

English version

Adaptation of global brands: how the 2022 crisis changed marketing and profitability of transnational companies in Russia

Gavryukhina Kristina Mikhailovna, student, Plekhanov Russian University of Economics

The purpose of this article is to examine the mechanisms through which global FMCG brands adapted to the crisis conditions of 2022 in Russia. The author analyzes the key business transformation strategies implemented by transnational companies. Particular attention is paid to the case of Mars, which maintained audience loyalty through the use of hybrid marketing approaches.

The findings demonstrate the resilience of transnational companies in times of crisis, driven by managerial flexibility and the reallocation of resources.

Keywords: FMCG market, transnational companies, food manufacturers, marketing strategies, advertising, media communications.