

*Чэнь Цзиньхуа*  
*студент*

*Московский педагогический государственный университет*

## **РОЛЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА В МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МЕЖДУНАРОДНОЙ КОМПАНИИ**

*Аннотация: в данной статье раскрыты различные подходы к оценке роли стратегического анализа маркетинговой деятельности международной компании. Выделены особенности стратегического анализа в маркетинговой деятельности международной строительной компании. Сделан вывод, что для международной строительной компании стратегический анализ выступает не вспомогательным, а базовым механизмом маркетингового управления.*

*Ключевые слова: стратегический анализ, маркетинговая деятельность, стратегический международный маркетинг, маркетинговая стратегия, маркетинговые решения.*

*Chen Jinhua*  
*Student*

*Moscow State Pedagogical University*

## **THE ROLE OF STRATEGIC ANALYSIS IN THE MARKETING ACTIVITIES OF AN INTERNATIONAL COMPANY**

*Abstract: This article explores various approaches to assessing the role of strategic analysis in the marketing activities of an international company. The specific features of strategic analysis in the marketing activities of an international construction company are highlighted. It is concluded that for an international construction company, strategic analysis is not an auxiliary but a fundamental mechanism of marketing management.*

*Keywords: strategic analysis, marketing activities, strategic international marketing, marketing strategy, marketing decisions.*

В современной научной литературе стратегический анализ рассматривается как неотъемлемый элемент стратегического управления и одновременно как интеллектуальная основа разработки маркетинговых решений. В самом общем виде стратегический анализ можно определить как систематическое исследование внешней и внутренней среды организации, направленное на выявление факторов, определяющих ее долгосрочные конкурентные возможности, ограничения и направления развития. В международном маркетинге стратегический анализ приобретает особую значимость, поскольку он должен учитывать не только рыночные параметры, но и многообразие национальных институциональных режимов, культурных кодов, конкурентных структур и моделей поведения клиентов на разных территориях.

Подход Н.Г. Meissner позволяет рассматривать стратегический международный маркетинг как долгосрочный процесс согласования решений компании с меняющейся мировой средой. Из этого следует, что маркетинговая деятельность международной компании не может строиться исключительно на краткосрочных оценках спроса. Она должна опираться на более глубокое понимание тенденций развития рынков, рисков входа, логики отраслевой конкуренции и ограничений, связанных с распределением ресурсов между странами и направлениями деятельности [3]. В свою очередь, М.Е. Porter убедительно показал, что устойчивость рыночной позиции фирмы определяется не набором разрозненных действий, а согласованной стратегией, основанной на понимании отраслевой структуры, источников давления со стороны конкурентов, покупателей, поставщиков, новых участников и товаров-заменителей [4].

Следовательно, стратегический анализ в маркетинговой деятельности международной компании выполняет несколько ключевых функций. Во-первых, информационно-диагностическую: он обеспечивает сбор, фильтрацию и интерпретацию информации о внешней среде, рыночных трендах, действиях конкурентов, поведении клиентов и внутренних ресурсах компании. Во-вторых,

прогностическую: с его помощью компания не просто фиксирует текущее состояние рынка, а оценивает вероятные сценарии изменений и их последствия для собственных маркетинговых решений. В-третьих, обосновывающую: результаты стратегического анализа служат основанием для выбора целевых рынков, способов сегментации, политики позиционирования, уровня стандартизации маркетинга и форм взаимодействия с партнерами и заказчиками.

Для международной компании роль стратегического анализа особенно велика потому, что объектом маркетингового выбора становится не один рынок, а портфель рынков, различающихся по масштабу спроса, уровню барьеров входа, институциональной прозрачности, культурным ожиданиям клиентов, интенсивности конкуренции и политическим рискам. В такой ситуации маркетинговая стратегия должна отвечать на ряд вопросов: в каких странах целесообразно укреплять присутствие; где стоит ограничиться партнерскими формами; какие сегменты заказчиков являются приоритетными; насколько возможно использовать унифицированные маркетинговые решения и в какой мере необходима локальная адаптация. Ответы на эти вопросы формируются именно в процессе стратегического анализа.

В международной строительной отрасли стратегический анализ приобретает еще более прикладной и жесткий характер. Это связано с тем, что строительная компания выходит на внешние рынки не только с услугой как таковой, но и с комплексным предложением, включающим проектирование, подряд, финансирование, инженерную координацию, управление сроками и отношениями с большим кругом стейкхолдеров. Кроме того, строительные проекты часто реализуются в условиях институциональной неопределенности, высоких транзакционных издержек, асимметрии информации и длительных контрактных обязательств. Исследования китайских строительных компаний показывают, что международная конкурентоспособность в данной сфере определяется сочетанием масштаба, организационных компетенций, репутации,

доступа к ресурсам и способности правильно выбирать и осваивать внешние рынки.

В работах Z.Y. Zhao, L.Y. Shen и J. Zuo подчеркивается, что стратегия китайских подрядчиков на международном рынке зависит от их способности соотносить собственные сильные стороны с характеристиками принимающих рынков. Авторы связывают международные результаты компаний не только с производственным потенциалом, но и с качеством стратегического выбора [5].

Аналогично W. Lu, K. Ye, R. Flanagan и C. Jewell, анализируя развитие китайских строительных профессиональных услуг на внешних рынках, показывают, что факторы интернационализации должны оцениваться в комплексе: через рыночные возможности, институциональные ограничения, развитие бренда и знания о локальной среде [2]. Эти выводы непосредственно подтверждают значимость стратегического анализа как основы маркетинговой деятельности международной строительной компании.

Важным является и то обстоятельство, что стратегический анализ не следует отождествлять только с аналитическими инструментами. Его сущность шире: он представляет собой управленческий процесс, в котором методы используются для трансформации разрозненной информации в стратегически значимое знание. Поэтому качество стратегического анализа определяется не числом примененных инструментов, а тем, насколько адекватно они подобраны к цели анализа, насколько согласованы между собой и в какой степени встроены в механизм принятия маркетинговых решений. Например, даже качественно проведенный SWOT-анализ не принесет реальной пользы, если его результаты не будут переведены в приоритеты маркетинговой стратегии, не будут ранжированы по значимости и не найдут отражения в системе показателей контроля.

С позиции маркетингового управления стратегический анализ создает основу для перехода от реактивного поведения компании к проактивному. Реактивный маркетинг предполагает ответ на уже произошедшие изменения, тогда как стратегический анализ позволяет заранее распознавать угрозы и

возможности, формировать альтернативы и выбирать решения с учетом не только текущей конъюнктуры, но и долгосрочной конкурентной позиции фирмы. В современных исследованиях стратегическое маркетинговое планирование все чаще рассматривается как динамическая способность компании, обеспечивающая ее рыночную адаптацию за счет постоянного обновления аналитических оснований и стратегических решений [1].

Таким образом, стратегический анализ в маркетинговой деятельности международной компании следует понимать как системный процесс выявления, интерпретации и оценки внешних и внутренних факторов, определяющих долгосрочную эффективность рыночного поведения фирмы. Его роль заключается в снижении неопределенности, повышении обоснованности маркетинговых решений, обеспечении согласованности стратегии и ресурсов, а также в формировании устойчивых конкурентных преимуществ на международных рынках. Для международной строительной компании стратегический анализ выступает не вспомогательным, а базовым механизмом маркетингового управления, от качества которого напрямую зависят выбор рынков, устойчивость портфеля проектов и результативность международной экспансии.

#### **Использованные источники:**

1. Liang, Y. Internationalization of Enterprises Based on Benchmarking and Gap Analysis: Thesis. Hong Kong Polytechnic University, 2010.
2. Lu, W.; Ye, K.; Flanagan, R.; Jewell, C.A. Developing Construction Professional Services in the International Market: SWOT Analysis of China. *Journal of Management in Engineering*. 2013. Vol. 29, No. 3. pp. 302–313.
3. Meissner, H.G. *Strategic International Marketing*. Berlin; Heidelberg: Springer, 1990.
4. Porter, M.E. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press, 1980.

5. Zhao, Z.Y.; Shen, L.Y.; Zuo, J. Performance and Strategy of Chinese Contractors in the International Market. *Journal of Construction Engineering and Management*. 2009. Vol. 135, No. 2. pp. 108–118.