

Лян Ханьвэнь

студент

Московский педагогический государственный университет

ОСОБЕННОСТИ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИЙ МАРКЕТИНГА ДЛЯ ВНЕШНИХ РЫНКОВ

Аннотация: в данной статье раскрываются особенности современной стратегии международной экспансии транснациональных корпораций. Описываются различные модели выхода на внешние рынки и соответствующие им маркетинговые стратегии. Делается вывод, что эффективные маркетинговые стратегии выхода на зарубежный рынок предполагают тщательное исследование рынка, стратегическое партнёрство и локализацию.

Ключевые слова: международная экспансия, глобальная стратегия, модели, маркетинговая стратегия, маркетинг-микс, локализованный маркетинговый комплекс.

Liang Hanwen

Student

Moscow State Pedagogical University

SPECIFIC FEATURES OF DEVELOPING MARKETING STRATEGIES FOR FOREIGN MARKETS

Abstract: This article explores the specifics of modern international expansion strategies for transnational corporations. Various models for entering foreign markets and corresponding marketing strategies are described. It concludes that effective marketing strategies for entering foreign markets involve thorough market research, strategic partnerships, and localization.

Keywords: international expansion, global strategy, models, marketing strategy, marketing mix, localized marketing complex.

Международная экспансия — это способ для компаний участвовать в транснациональных операциях посредством иностранных инвестиций, создания

филиалов или дочерних компаний за рубежом с целью получения конкурентных преимуществ в глобальном масштабе.

Для нее характерны глобальные стратегические мотивы. Цель состоит в том, чтобы конкурировать за клиентов и рынки в глобальном масштабе. Это требует развертывания различных стратегических ресурсов по всему миру. Стратегия международной экспансии включает три типа: стратегию интернационализации, стратегию транснациональной национализации и стратегию глобализации.

С точки зрения экономистов, у компаний есть два основных пути выхода на международный рынок. Первый: экспорт продукции с производственных баз за пределами целевой страны в целевую страну. Второй: передача технологий, капитала, навыков сотрудников и корпоративных ресурсов в целевую страну, продажа напрямую пользователям или объединение местных ресурсов (особенно рабочей силы) до тех пор, пока продукция продается на местном рынке или в другие страны.

Стратегиям предшествуют модели выхода на внешние рынки. С точки зрения менеджеров, вышеупомянутые два подхода можно разделить на три различных режима расширения: режим расширения, ориентированный на экспорт; режим расширения, ориентированный на контракты; и режим расширения, ориентированный на инвестиции.

1. Экспортно-ориентированная модель расширения.

Компании продают свою продукцию на международный рынок через агентов или свои торговые дочерние компании. Конкретные формы включают косвенный экспорт, прямых агентов или дистрибьюторов, прямые филиалы или дочерние компании и др.

2. Модель контрактного расширения.

Передача технологий (патентов, ноу-хау), рабочей силы и торговых марок, осуществляемых предприятием в форме контракта (или соглашения) с предприятием в целевой стране. Конкретные формы включают лицензионные операции, франчайзинговые операции, технические соглашения, трудовые

контракты, контракты на управление, соглашения о совместном производстве и т. п.

3. Модель расширения, ориентированная на инвестиции.

При помощи прямых иностранных инвестиций создаются производственные дочерние компании в целевой стране для работы в целевой стране (либо создается новая компания или приобретается уже существующая компания). Конкретные формы включают индивидуальное предпринимательство, совместное предприятие и др.

По мнению китайских исследователей Ruyi Wei, Qiong Long, «модель выхода на рынок может быть разделена на экспортную модель (непрямой и прямой экспорт), контрактную модель (лицензионная модель, франчайзинговая модель, модель контрактного производства, модель управленческого контракта и модель проектного контракта, двусторонняя торговля), инвестиционную модель (индивидуальное предпринимательство, совместные предприятия) и международные стратегические альянсы» [5].

Джером Маккарти (Jerome McCarthy) в своей книге «Базовый маркетинг» (Basic Marketing) в 1960 году обобщил элементы маркетинговой стратегии на четыре категории: продукт, цена и место, продвижение (продвижение), знаменитые 4P. В 1967 году Филип Котлер (Philip Kotler) в своей книге «Управление маркетингом: анализ, планирование и контроль» (Marketing Management Analysis, Planning, and Control) еще раз подтвердил подход к комплексному маркетингу, основанный на принципах 4P. В дальнейшем концепция «маркетинг-микс» расширялась последовательно на 5P, 6P и сегодня она существует как модель 7P. Авторами модели 7P в экономической литературе считают М. Дж. Битнер (Mary J. Bitner) и Бернард Бумс (Bernard Booms), которые ввели в оборот термин «расширенный маркетинговый комплекс» в 1981 году.

1. Стратегия продукта: обращайтесь внимание на функцию развития, требуйте, чтобы продукт имел уникальное торговое предложение, и ставьте функциональную привлекательность продукта на первое место.

Стратегия продукта — это ядро маркетингового портфеля 4P и основа ценовой стратегии, стратегии распространения и стратегии продвижения. Стратегия так называемого портфеля продуктов заключается в том, чтобы полностью подчеркнуть потребности клиентов в процессе предоставления продуктов и услуг. Для нее характерна ориентация на спрос для реализации характеристик продукта, включая сочетание технологических инноваций и изменений портфеля продуктовой программы. Стратегия продуктового портфеля позволяет новаторски применять существующие продукты для удовлетворения функциональных требований клиентов (см. рис. 1).



Рисунок 2. Модель 4P в маркетинге

2. Ценовая стратегия: в соответствии с различным рыночным позиционированием, формулируются разные ценовые стратегии, ценообразование продукта основывается на бренде компании.

Цена — важный фактор в маркетинг-миксе. Цена продукта напрямую определяет уровень дохода компании, а также влияет на конкурентоспособность продукта на международном рынке. Внутреннее ценообразование по своей сути сложно. Когда продукты продаются на международном рынке, такие факторы, как фрахт, тарифы, колебания обменного курса и политическая ситуация, затрудняют ценообразование на международном рынке.

Основные цели международных компаний в области ценообразования:

- поддержание выживания;
- максимальное увеличение текущей прибыли;
- максимальное увеличение доли рынка;
- оптимальное качество продукции.

Текущая максимизация прибыли, как правило, является основной ценовой стратегией. В тоже время, многие китайские производители, Huawei, ZTE, Xiaomi полагаются на ценовые преимущества для увеличения доли рынка.

3. Стратегия каналов сбыта: стратегия построения сети прямых продаж и системы дистрибуции, в т.ч., использование выборочных каналов сбыта, когда выбирается определенное числа посредников, которые соответствуют требованиям компании на рынке. Зачастую в определенных регионах и при определенных условиях используют прямые продажи в качестве основного типа распространения [1].

4. Стратегия продвижения: она означает, что потребители понимают продукцию компании и обращают на нее внимание. При помощи данной стратегии стимулируется желание потребителей покупать. Суть продвижения — информационная коммуникация. В последние годы одним из основных достижений в стратегиях продвижения продаж стало подчеркивание интерактивности в общении, а не только представление клиентам компаний и продуктов. Так, например, анализ маркетинговой стратегии Xiaomi, проведенный российской исследовательницей Глазыриной О., показал, что компания использует подход, основанный на «низкой цене, высокой эффективности и эмоциональной связи», с акцентом на смещение акцента в сторону повышения узнаваемости бренда и укрепления взаимодействия с клиентами, особенно в России [2].

Рассмотрим различные маркетинговые стратегии выхода на внешние рынки, описываемые в зарубежной экономической литературе в последнее десятилетие.

1. Дистрибуция

Выход на рынок через дистрибуцию подразумевает использование налаженных сетей, опыта и инфраструктуры дистрибьютора для вывода и развития бренда на новых рынках. Экспертные дистрибьюторы предоставляют комплексные услуги дистрибуции, адаптированные к уникальным потребностям каждого бренда. От логистической поддержки и складирования до локализованных маркетинговых стратегий и операций продаж, они управляют всеми аспектами процесса выхода на рынок. Бренды также получают выгоду от опыта дистрибьютора в области регулирования, потребительских предпочтений и конкурентной среды. Сотрудничая с надежной дистрибьюторской компанией, бренды могут снизить риски, связанные с международной экспансией, одновременно максимизируя эффективность и охват.

2. Экспорт

Прямой экспорт является наиболее простым методом выхода на зарубежные рынки. Этот подход дает компаниям полный контроль над процессом международных продаж и, как правило, обеспечивает более высокую рентабельность по сравнению с косвенными методами. Ключевые преимущества экспорта включают:

- минимальные первоначальные инвестиции;
- прямой контроль качества продукции;
- немедленное присутствие на рынке;
- более быстрая адаптация к изменениям рынка.

Косвенный экспорт, в частности, позволяет вам продавать свою продукцию на зарубежных рынках, работая с посредниками, такими как агенты и дистрибьюторы. Используя местный опыт, эта стратегия минимизирует риски и облегчает работу с незнакомыми правилами.

Агенты по закупкам занимаются ценообразованием и ведут переговоры, в то время как дистрибьюторы продвигают и продают вашу экспортируемую продукцию на местном рынке. Косвенный экспорт также позволяет вам

заключать стратегические партнерства со смежными, но неконкурирующими компаниями для совместного использования ресурсов. Хотя этот путь может потребовать некоторой потери контроля, вы получаете ценную рыночную информацию и связи без необходимости организации деятельности на целевом рынке.

3. Лицензирование

Лицензирование представляет собой стратегию выхода на рынок, которая обеспечивает быстрое расширение с минимальным риском. Благодаря лицензионным соглашениям компании могут получать 8–15% выручки от продукции, не управляя производством или дистрибуцией.

4. Стратегия слияний и поглощений.

Покупка или слияние с местной компанией может ускорить ваш выход на зарубежные рынки. По мнению сербских исследователей Катарина Закич (Katarina Zakic), Боян Радишич (Bojan Radisic), эта стратегия «дает вам мгновенный доступ к уже имеющимся ресурсам, клиентской базе и местным ноу-хау. Зачастую это менее рискованно, чем начинать с нуля, поскольку вы используете существующую бизнес-структуру. Однако смешение культур и систем двух компаний может быть непростой задачей. Вам придется разбираться в различиях в стилях управления, операционных процедурах и даже базовых культурных нормах. Успех часто зависит от тщательного планирования и уважительного использования сильных сторон местной компании в ваших собственных» [3, с. 170].

5. Совместное предприятие, стратегический альянс.

Данная стратегия «часто используется международными компаниями для выхода на малоизвестные внешние рынки путем создания совместного предприятия с местными компаниями. В этом отношении выбор партнеров в совместном предприятии имеет решающее значение» [3, с. 171].

Партнерство с местной компанией позволяет разделить риски и выгоды выхода на новый рынок. Совместные предприятия позволяют использовать местный опыт и связи партнера, одновременно вкладывая собственные ресурсы

и знания. Эта стратегия помогает снизить финансовые риски и ускорить доступ к существующим каналам сбыта и клиентской базе. Однако совместные предприятия и партнерства, как правило, краткосрочны и требуют тщательно продуманных, четко сформулированных соглашений. Успех зависит от поиска партнера, чьи цели и ценности тесно совпадают с вашими.

6. Прямые иностранные инвестиции.

ОЭСР определяет их следующим образом: «Прямые иностранные инвестиции направлены на создание долгосрочного интереса к компании, принадлежащей одной стране (прямой инвестор), посредством инвестирования в компанию, являющуюся членом другой страны (компанию, в которую она напрямую инвестирует), отличной от той, к которой принадлежит прямой инвестор» [4].

Эти инвестиции могут быть представлены в различных формах, таких как: государственные инвестиции государства, частные инвестиции отдельных лиц и групп, а также инвестиционные компании.

Инвестиции в новые предприятия, названные так в честь «зеленых полей» – неосвоенных земель, где строятся новые проекты, – предполагают создание бизнеса с нуля в чужой стране. Такой подход дает вам полный контроль над каждым аспектом вашего предприятия – от инфраструктуры до корпоративной культуры – с учетом особенностей местного рынка. Хотя этот подход обеспечивает непревзойденную гибкость, компании часто сталкиваются со значительными первоначальными расходами и проблемами, связанными с местным законодательством и бюрократическими препонами. Однако для компаний, ценящих полную автономию на новых рынках, инвестиции в новые проекты могут оправдать дополнительные усилия и ресурсы.

7. Франчайзинг

Франчайзинг предлагает структурированный путь для разработки стратегий выхода на рынок, особенно эффективных для компаний, работающих в сфере услуг. Эта модель демонстрирует высокий процент успеха при выходе на новый рынок уже через пять лет по сравнению с независимыми компаниями.

Франчайзинг предоставляет менее рискованный способ выхода на зарубежные рынки за счет расширения за счет устоявшихся бизнес-моделей и прав на продукцию. Франчайзинг позволяет вам передавать проверенную систему местным операторам с глубоким знанием рынка, а лицензирование предоставляет право производить и продавать вашу продукцию. Оба подхода используют местный опыт, снижая накладные расходы и ускоряя выход на рынок. Однако успех зависит от выбора правильных партнеров и контроля. Поскольку репутация вашего бренда зависит от ваших партнеров, контроль качества крайне важен для сохранения вашего международного присутствия.

6. Партнерство

Стратегическое партнерство обеспечивает персонализированный и основанный на данных подход к выходу на зарубежные рынки. Компании, использующие этот метод, сообщают о более высоких темпах проникновения на рынок. Модель партнерства позволяет компаниям:

- обмениваться знаниями рынка;
- распределять операционные расходы;
- снижать барьеры для входа;
- доступ к существующим дистрибьюторским сетям.

7. Совместное использование.

Совместное использование представляет собой инновационную стратегию выхода на рынок, при которой небольшие компании используют существующую инфраструктуру крупных. Этот метод снижает затраты на вход на 60–70% по сравнению с независимыми стратегиями выхода.

8. Проекты «под ключ».

Проекты «под ключ» предлагают специализированные стратегии выхода на международный рынок для строительных и инфраструктурных компаний. Такие проекты обычно приносят на 30–40% больше прибыли по сравнению с внутренними проектами, хотя и требуют значительных первоначальных инвестиций. Показатели успеха значительно повышаются, когда компании

сотрудничают с местными подрядчиками, которые понимают региональные строительные нормы и правила.

9. Встречная торговля

Встречная торговля предполагает прямой обмен товарами или услугами, а не традиционные валютные операции. Эта стратегия может быть особенно полезна при выходе на рынки со строгим валютным контролем или ограниченным оборотом иностранной валюты. Встречная торговля позволяет обойти проблемы с кредитованием, такие как валютная нестабильность и торговые санкции или эмбарго, и получить доступ к сложным рынкам, которые в противном случае были бы недоступны. Однако это часто требует сложных переговоров и может сопровождаться более высокими транзакционными издержками. Успех встречной торговли часто зависит от заключения взаимовыгодных соглашений и четкого понимания стоимости обмениваемых товаров или услуг.

Таким образом, успешный выход на зарубежный рынок создает значительные возможности для роста. Компании, реализующие эффективные стратегии выхода на рынок, сообщают о среднем росте выручки в течение первых двух лет международной деятельности. Эффективные маркетинговые стратегии выхода на зарубежный рынок предполагают тщательное исследование рынка, стратегическое партнёрство и локализацию.

Ключевые этапы включают в себя проведение глубокого маркетингового исследования для понимания поведения местных потребителей, конкурентной среды и законодательства; выбор способа выхода на рынок, например, экспорт, лицензирование или создание совместных предприятий; внедрение локализованного маркетингового комплекса, включающего продвижение продукции на местном языке через наиболее эффективные каналы (например, цифровые технологии, социальные сети или традиционную рекламу).

Использованные источники:

1. Корпоративный менеджмент. Библиотека управления. Реализация стратегии маркетинга. Организация и стимулирование сбыта товара. [Электронный

- ресурс]. – URL: https://www.cfin.ru/marketing/tema8_sales.shtml (дата обращения: 30.03.2026).
2. Grigan N. Marketing research of Chinese companies Xiaomi and Huawei in the Russian market: findings and conclusions // Sciences of Europe, 2021, No.72, pp. 17-22.
 3. Katarina Zakic, Bojan Radisic. Strategies of Chinese companies when entering global markets. 21st International Scientific Conference on Economic and Social Development Belgrade, Serbia, 18-19 May 2017, pp. 169-180.
 4. OECD Benchmark Definition of Foreign Direct Investment, fourth edition, 2008.
 5. Ruyi Wei, Qiong Long. Research on Xiaomi's Internationalized Business Model // Open Journal of Business and Management, 2021, Vol.9 No.3. – URL: <https://www.scirp.org/journal/paperinformation?paperid=108939> (дата обращения: 30.03.2026).