

ИДЕМ НА ВОСТОК: КАК БРЕНДЫ ПЕРЕОРИЕНТИРУЮТСЯ ПОД ВЛИЯНИЕМ ВНЕШНИХ ВЫЗОВОВ

Статья посвящена вопросам выхода российских компаний на рынки восточных стран. Авторы статьи исследуют динамику данного процесса, выявляют факторы, которые, с одной стороны, способствуют выходу зарубежных компаний на российский рынок, и, с другой стороны, активизируют усилия российских компаний по выходу на рынки восточных стран. Обозначаются сложности, связанные с выходом отечественных компаний на данные рынки.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: выход на рынок, санкции, конкуренция, бренд

В настоящее время под влиянием западных санкций происходят изменения не только в логистических потоках, но и в ориентации брендов. Все чаще знакомые российскому потребителю бренды поворачиваются «на восток». Стоит отметить, что процесс этот не является односторонним. Товары российских компаний, их высокая экспертиза в ретейле востребованы в других странах, что позволяет им активно развиваться на рынках восточных стран, а турецкая, китайская, индийская потребительская продукция находит спрос в России.



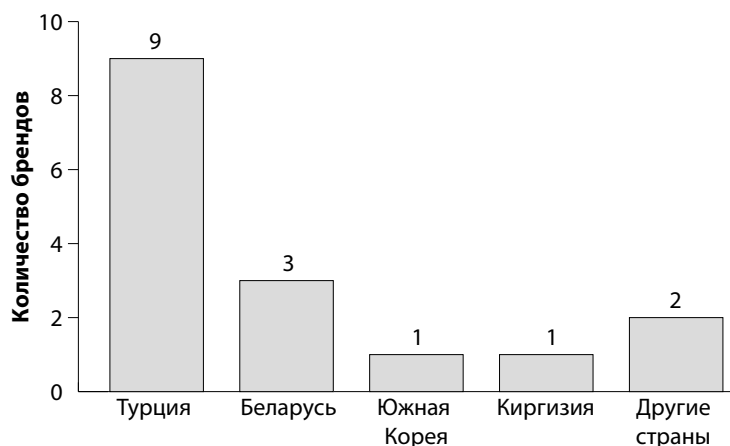
Давыденко Елена Анатольевна — к. э. н., доцент, заместитель заведующего кафедрой экономики предприятия, предпринимательства и инноваций СПбГУ по учебно-методической работе. Сфера научных интересов: создание и продвижение брендов, управление портфелем брендов. Автор и соавтор более 90 научных публикаций, член Гильдии Маркетологов (г. Санкт-Петербург)



Григорян Анаит Вардановна — стажер брендингового агентства Sorupa Branding. Сфера научных интересов: управление брендами, управление портфелем брендов (г. Санкт-Петербург)

ТЫ — МНЕ, Я — ТЕБЕ

Согласно результатам исследования, проведенного NF Group [4], восточные игроки начали активно входить на российский рынок уже в 2022 г., при этом 45% пришлось на компании из Турции, 18% — из Китая, остальные доли распределились между Арменией, Казахстаном и другими странами (рис. 1). В 2023 г. этот процесс продолжился, причем доминировать продолжили турецкие бренды.

Рис. 1. Количество международных брендов, вышедших на российский рынок в 2023 г.

Источник: [4].

Обозначим факторы, которые делают российский рынок привлекательным для игроков из других стран:

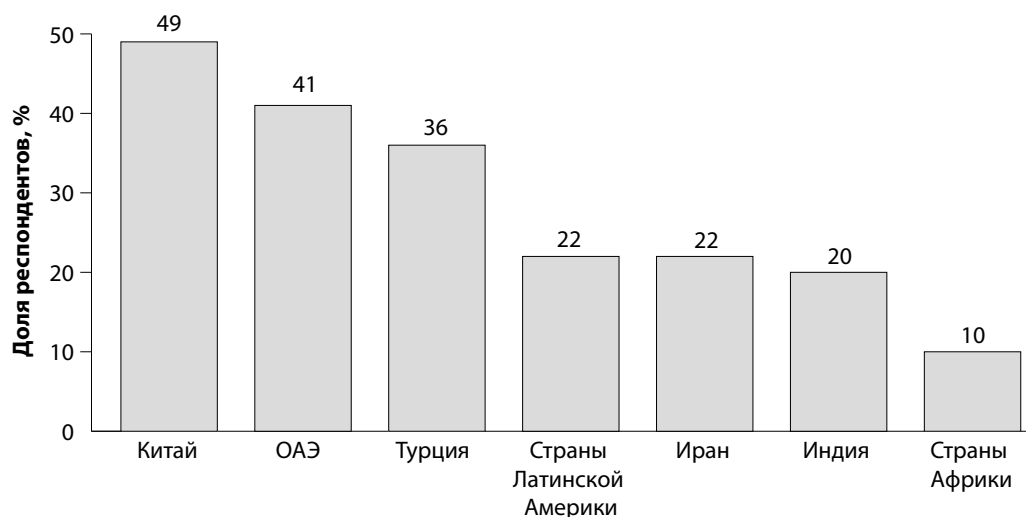
- внушительные размеры российского рынка;
- в fashion-сегменте российский рынок остается ориентированным на импорт, что привлекает зарубежных игроков;
- высокая конкуренция на других емких рынках, в частности китайском, и стагнация, наблюдаемая на рынках европейских стран;
- российский потребитель достаточно хорошо знаком с качеством продукции из таких стран, как Турция, Беларусь, Киргизия, что повышает шансы компаний из этих стран на успешный выход на российский рынок.

По данным Nikoliers [4], о своем намерении начать работу в России в течение следующих нескольких лет объявили еще 45 брендов, 35 из которых представляют Турцию, Иран и Индию.

Интересны результаты опроса «Стратегический разворот России на Восток», проведенного совместно Ассоциацией менеджеров и Высшей школой бизнеса НИУ ВШЭ.

В опросе приняли участие порядка 130 крупных российских компаний — члены Ассоциации менеджеров и выпускники MBA-программ Высшей школы бизнеса НИУ ВШЭ. На рис. 2 представлены наиболее привлекательные, по мнению участников опроса, страны для развития бизнеса. Наиболее привлекательным участники опроса считают рынок Китая: на работу с ним настроено 49%. Далее в рейтинге следуют ОАЭ (41%) и Турция (36%).

При очевидном интересе российского бизнеса к рынкам восточных стран участники бизнес-сообщества видят и определенные сложности выхода на данные рынки. Наиболее существенная проблема — недостаток информации по новым рынкам, что осложняет адаптацию продукции к местному потребителю. Более 40% опрошенных назвали в качестве существенных проблем недостаточное знание менталитета населения других стран и языковой барьер. В числе наиболее значимых проблем участниками опроса были также озвучены такие сложности, как отсутствие координации ВЭД в соответствующей стране, демпинг цен со стороны местных партнеров по бизнесу,

Рис. 2. Наиболее привлекательные страны для развития бизнеса

Источник: [9].

санкции, недостаток денежных средств, конкуренция внутри РФ, которая переносится и на внешние рынки [9].

А ТЕПЕРЬ МЫ ИДЕМ К ВАМ

Очевидно, что для узнаваемости российских брендов на рынках восточных стран нужно знакомить население этих стран с ними. И стоит отметить, что процесс в этом направлении уже запущен. Так, в конце мая 2023 г. в Саудовской Аравии была проведена двухдневная бизнес-миссия российских компаний-экспортеров. Организатором данной бизнес-миссии под брендом Made in Russia выступил Российский экспортный центр. Мероприятия бизнес-миссии включали проведение деловых встреч с потенциальными покупателями, крупнейшими местными компаниями, дистрибьюторами, представителями министерств, круглые столы, визиты российских компаний на

территорию свободной экономической зоны, где компании-экспортеры презентовали свою продукцию. В бизнес-миссии приняли участие производители высокотехнологичного промышленного, медицинского и фармацевтического оборудования и транспорта, компании, предлагающие решения в области АПК, технологий безопасности, IT и Smart City [3].

В декабре 2023 г. компании — представители российского FMCG-рынка провели мероприятие для ретейлеров Ближнего Востока — в Саудовской Аравии прошел PR Launch крупнейших российских брендов. Организатором мероприятия выступила компания «Смарт» — крупнейший производитель жареных семян подсолнечника известных торговых марок «Джинн» и «Белочка». Соорганизатором мероприятия выступила саудовская компания FOM (Face of Middle East), ведущий дистрибьютор российских товаров в этой стране [12]. Участниками мероприятия стали такие российские торговые марки, как «Джинн»,

«Макфа», «Увелка», «Макароника». Принимая во внимание культурные особенности арабских стран, где сотрудничество ориентируется скорее на доброжелательное отношение, а не на заключение сделки, целью PR Launch российских брендов было не только презентовать продукцию, но и познакомить бизнес-партнеров с российскими традициями. Именно поэтому помимо деловой программы был организован буфет русских деликатесов и культурная программа с национальным русским колоритом. Важно отметить, что при выходе на рынок Саудовской Аравии многие российские бренды планируют сохранить свою идентичность. Так, семечки «Белочка» будут продаваться на арабском рынке под названием Sanjoob, семечки «Джинн» — Joop.

Большие перспективы отечественные компании видят и на рынке ОАЭ, в частности Дубая, что во многом связано с большим числом соотечественников, населяющих данный мегаполис. Так, на рынок Дубая уже вышли представители модной индустрии, салоны красоты, сети кафе. В Дубае российскими бизнесменами уже открыты перманентные студии (в частности, представительство популярной в Москве Elle Permanent), пространство лазерной эпиляции (сеть Epilate Me), студии растяжки (Topstretching, SMSTRETCHING), сеть косметологических пространств THE-FACE-ONLY.

Одним из первых российских салонов в Дубае стал Persona Image Lab Dubai. Представительство этой сети имидж-лабораторий появилось в Дубае еще в 2019 г. Для столицы Арабских Эмиратов это был салон совершенно нового формата. При этом, так же как на рынке Саудовской Аравии, в ОАЭ нужно соблюдать местные традиции. Так, в Дубае обязательно разделение пространства и входов для разных полов, поэтому сети салонов пришлось ограничить пространство женской клиентурой. Более того, женские салоны должны быть полностью закрыты, не просматриваться с улицы [7]. Подавляющая часть аудитории (а для многих и вся) салонов, которые сначала зарекомендовали себя в России, а после открылись в Дубае, —

русскоговорящая. Но некоторые салоны пытаются привлекать и местную аудиторию: например, сеть салонов THE-FACE-ONLY нанимает на работу местных косметологов. Другой способ не ограничивать аудиторию только русскоговорящими клиентами — нанять персонал, который говорит на английском языке.

ФАКТОРЫ УСПЕХА

Новые вызовы для компаний могут стать драйвером для дальнейшего развития бизнеса, особенно в восточном направлении, и сейчас открываются такие возможности. Так или иначе, бизнес задумывается о масштабировании. И выход на новые рынки может помочь в достижении этой цели. Какие же факторы способствуют успешному выходу на новые рынки?

■ *Расположение страны.* Оно может играть важную роль, в особенности когда речь идет о логистике. Прежде всего, преимущество в этом вопросе будут давать соседние страны, близкие по расположению. Выбирая такие страны, можно сократить расходы на транспортировку и сэкономить время при доставке товаров.

■ *Схожесть культур.* Каждая страна имеет свою культуру, однако если рассматривать страны со схожей культурной составляющей для развития бизнеса, это будет преимуществом, поскольку при приближенных традициях и ценностях можно будет быстро найти общий язык с потребителями и местными партнерами, формируя с ними более доверительные отношения. Это также минимизирует вероятность возникновения недопонимания и конфликтов. Также трудностями помимо культурных различий может стать языковой барьер. В случае если культура страны отличается, рекомендуется изучить ее и адаптировать товар под культурные особенности.

■ *Перспективные страны с растущей экономикой.* Страны с развивающейся экономикой открывают перед бизнесом большие возможности, т.к. это приводит к расширению рынков и увеличению

покупательной способности населения, что создает благоприятные условия для новых компаний.

■ *Макроэкономическая среда в стране.* Процентные ставки, инфляция, курс валют и ставки налогообложения влияют на то, определяется ли эта страна как привлекательная для ведения бизнеса или нет. Стабильная макроэкономическая среда в стране является решающим фактором при определении нормального функционирования рыночных механизмов. Именно учет макроэкономических факторов в совокупности позволит оценить ситуацию и принять решение, является ли среда в стране благоприятной, позволят ли стабильные условия снизить риски и положительно повлиять на ведение бизнеса.

■ *Исследование рынка.* Оценивая рынок, можно понять конкурентную среду, определить объем и темпы роста определенного рынка. Это позволит определить будущую долю на рынке и принять правильное стратегическое решение, также исследование этих характеристик поможет в привлечении инвесторов.

■ *Востребованность продукта.* Изучение востребованности похожих продуктов важно для определения спроса. Это позволит оценить факторы, влияющие на спрос, установить цену и определить возможные риски. Ведь от этого зависит прибыль компании.

Однажды компания Nestle решила выйти на японский рынок, и, пока другие компании успешно пользовались преимуществами японского рынка, получая прибыль, прибыль этой компании только и делала, что продолжала падать, несмотря на то что их продукт был доступным и был протестирован на целевой аудитории. Маркетинговая команда компании Nestle провела совместно с К. Рапайем, маркетологом и психоаналитиком, целый ряд экспериментов. Респонденты должны были рассказать, какой опыт и эмоции они получили при использовании определенных видов продуктов. Участников попросили описать эмоции, которые были бы связаны с кофе, однако представлений об этом продукте не было. Японцы всю жизнь пили чай, а эмоциональная привязанность

к такому товару, как кофе, просто отсутствовала, т.к. они никогда не пили его. Когда компания поняла причину, ей нужно было создать положительную эмоциональную привязку к товару, поэтому она решила выбрать более долгосрочную стратегию. В результате компания приняла решение о производстве шоколадных конфет со вкусом кофе. Такой продукт был, прежде всего, ориентирован на детскую аудиторию, чтобы уже с этого возраста детям нравился аромат Nestle. Новый продукт начал пользоваться спросом у молодежи. Так компания подготовила рынок и спустя много лет вернулась на него с широким ассортиментом кофейной продукции, что позволило быстро этот рынок завоевать [6]. Таким образом, товар может не быть востребован на рынке, однако если решить придерживаться долгосрочной стратегии, то можно создать спрос на свою продукцию.

■ *Конкурентное преимущество продукта.* Наличие уникальных характеристик дает преимущество на новом рынке, что впоследствии может привести к успеху. Необходимо продумать этот аспект, обратив внимание на то, как продукт будет выделяться на фоне конкурентов: за счет качества, цены, сервиса или впечатления, которое он произведет. Чаще всего россияне, побывавшие за границей, отмечают существенные различия в сервисе. Качество сервиса в России выросло, и удобство использования цифровых сервисов тоже (например, относительно арабских стран).

■ *Адаптация брендинга к местному рынку.* Адаптация брендинга необходима для того, чтобы учесть культурные различия и приспособить продукт под местные ожидания и предпочтения. Это позволит укрепить доверие к бренду, выстроив прочные связи с потребителями. Здесь мы говорим не только о продукте, но и о создании контента и его представлении. А анализ законов в области рекламы в восточных странах позволит избежать юридических проблем.

Таким образом, вышепредставленные факторы при выходе на восточные рынки позволят оценить состояние рынка и целостно подойти

к принятию решений относительно того, в какой стране следует развивать бизнес.

ПРИМЕРЫ ВЫХОДА РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ НА РЫНКИ ВОСТОЧНЫХ СТРАН

Крупные российские компании активно осваивают восточное направление. Одной из них является косметическая компания Natura Siberica. Продукция компании представлена на рынках 85 стран, включая страны Ближнего Востока. В 2023 г. компания с брендами Natura Siberica и Organic Shop вышла на рынок Центральной Америки. В открытых в этом регионе 154 магазинах косметики и аптеках можно найти порядка 100 различных наименований продукции компании. В ближайшее время планируется открыть магазины компании в странах Африки, где уже присутствуют дистрибьюторы компании. Выход на рынки других стран через дистрибьюторов позволяет компании сократить время попадания продукции на рынок, снижает коммерческие расходы для производителя, позволяет сделать бизнес-процессы более упорядоченными.

Компания «ВкусВилл» осуществляет поставки продукции на рынок Китая, где продажи реализуются через крупнейшую сеть китайских маркетплейсов Tmall Global, рынок ОАЭ (так, в Дубае можно купить продукцию «ВкусВилл» через сервис экспресс-доставки YallaMarket, который ориентирован преимущественно на русскоязычное население Дубая), в Казахстан, где продукцию компании можно приобрести в сети кинотеатров «Кинопарк», в сети АЗС «Газпромнефть», на маркетплейсах и в магазинах. Продукцию долгосрочного хранения «ВкусВилл» доставляет по всей России через сервис «ВкусВилл — доставка по России и СНГ».

Другие крупные розничные сети активно расширяют свое присутствие на рынках стран СНГ. Так, с весны 2023 г. сеть «Магнит Косметик» активно завоевывает рынок Узбекистана, где магазины сети представлены уже не только в Ташкенте, но

и в других регионах, в частности в Фергане и Андижане. Представители компании отмечают, что экономика Узбекистана является одной из самых быстрорастущих экономик бывшего Советского Союза, население здесь преимущественно молодое, и доля его непрерывно растет. За пределы Узбекистана сеть пока выходить не планирует, т.к. данный рынок представляется высокоперспективным [4].

Еще одной компанией, ориентированной на восток, можно назвать Fix Price, который изначально задумывался как международный бизнес с ориентиром на быструю масштабируемость. Единый ассортимент, в котором отсутствуют скоропортящиеся продукты и товары, требующие особых условий хранения, централизованная логистика и маркетинг — все это нацелено на управление, по сути, одним магазином и его тысячами копий. Компания выходит на международные рынки как напрямую, так и через схему франчайзинга.

Со 2 марта 2024 г. компания «Додо пицца» начала работу на доставку. Первый ресторан откроется в Батуми в апреле 2024 г. Также в этом году планируется поиск подходящего помещения и открытие новой точки в столице Грузии — Тбилиси. И. Зомба, отвечающий за международное развитие в компании Dodo Pizza International, отмечает, что запуститься они решили «с форматом, меню, маркетингом, максимально близкими к России», учитывая, что компоненты привозят из России. Открытие первой пиццерии от компании в Батуми объясняется следующим: во-первых, отсутствием крупных сетевых конкурентов; во-вторых, тем, что жители города знакомы с сетью «Додо Пицца», поэтому открытие пиццерий ожидалось. Сделать заказ пользователи могут через приложение или сайт, однако диапазон доставки пока ограничен, но планируется его расширение. Уже обозначены рекордные показатели по числу заказов и выручке. В связи с ажиотажным спросом в компании отметили, что наем сотрудников и развитие команды является приоритетным направлением на ближайший месяц [2]. Компания удачно

выбрала время, для того чтобы занять новый рынок, т.к. после объявления мобилизации границу с Грузией пересекли около 700 тыс. жителей РФ и около 100 тыс. из них остались в этой стране [1].

По словам основательницы Wildberries, Т. Бакальчук, маркетплейс начал сотрудничать с продавцами и производителями из Китая. Благодаря такому сотрудничеству продукция этих производителей и продавцов будет напрямую поставляться в страны присутствия онлайн-ритейлера. Отмечается, что Россия является приоритетным направлением и примерно 90% от общего оборота компании приходится именно на нее, остальные же 10% приносит заграница. До 2022 г. компания имела филиалы в 18 странах мира. За последние два года компания зарегистрировала свой товарный знак в таких странах, как Индия, Япония, Вьетнам, Индонезия и др. [8], что говорит о желании развиваться в восточном направлении.

Компания «Яндекс» в настоящее время выходит на рынок Латинской Америки. Как компания, разрабатывающая технологии мирового уровня, она начала выходить на мировые рынки. «Яндекс» планирует развивать свой бизнес путем укрепления позиции и увеличения влияния в данном регионе. Однако пока данное направление еще не приносит прибыли. «Яндекс» не подвергается прямым санкциям со стороны США, однако несколько иностранных компаний объявили о прекращении сотрудничества. В такой ситуации компания прибегает к поиску альтернативных способов расширения бизнеса [11]. Также планируется расширение рекламной активности в Латинской Америке, в том числе в Мексике и Бразилии, в частности «упор делается на развитие мобильных форматов и рекламной сети в мобильных приложениях разработчиков по всему миру», также местным фирмам можно будет настраивать рекламу на российскую аудиторию [10].

Жители ОАЭ, в отличие от населения других стран, используют новый подход. Они стараются сочетать местные и международные бренды, а также традиции и современность. Местная аудитория, в особенности для люксовых брендов, является самой желанной, поскольку именно благодаря ей совершаются покупки на высокий чек. Например, компания Poison Drop ориентируется на женщин с высокими доходами, а целевая аудитория компании Paulain охватывает как арабских женщин, так и женщин-экспатов прежде всего. Рынок ОАЭ имеет достаточное количество fashion-брендов в разных сегментах, однако экспертами прогнозируется рост локальных игроков, поскольку существует возможность привлечения инвестиций и государственной поддержки. Таким образом, российским брендам, желающим проникнуть на рынок ОАЭ, необходимо ориентироваться на приезжую русскоязычную аудиторию и туристов [5].

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Чем же привлекателен восточный рынок для российских компаний? Выход на зарубежные рынки — это всегда про желание расширяться и развиваться, когда уже все процессы отлажены в своей стране. Наличие в этих странах эмигрировавшей русскоязычной аудитории также является преимуществом, поскольку это может помочь на начальном этапе развития бизнеса в этих странах: в связи с тем, что о вашем бренде уже знают. Далее, это поможет улучшить коммуникации и укрепить позиции компании на рынке. Еще одним показателем привлекательности рынка является макрокосмическая среда. Например, ОАЭ является заманчивой страной для инвесторов с высоким показателем ВВП (более \$1 трлн), стремительным годовым темпом роста и льготными ставками по налогообложению.

ИСТОЧНИКИ

1. Бирюков М. Президент Грузии сообщила о 100 000 оставшихся в стране после мобилизации россиян. — <https://www.forbes.ru/society/481059-prezident-gruzii-soobsila-o-100-000-ostavsihsa-v-strane-posle-mobilizacii-rossian>.
2. Боброва Т. «Додо Пицца» запустилась в Грузии — первая пиццерия заработала на доставку в Батуми. — <https://vc.ru/food/1060066-dodo-picca-zapustilas-v-gruzii-pervaya-picceriya-zarabotala-na-dostavku-v-batumi>.
3. В Саудовской Аравии стартовала бизнес-миссия российских экспортеров под брендом Made in Russia. — https://www.exportcenter.ru/press_center/v-saudovskoy-aravii-startovala-biznes-missiya-rossiyskikh-eksporterov-pod-brendom-made-in-russia/.
4. Восточный акцент: экспансия российского ритейла в Азию и встречный поток местных сетей. — <https://sber.pro/publication/vostochnii-aktsent-ekspansiya-rossiiskogo-riteila-v-aziyu-i-vstrechnii-potok-mestnih-setei/>.
5. Донец Н., Медведев М., Миронова Н., Падерина С., Прокопчук М. Кому нужны российские бренды в Эмиратах? — <https://profashion.ru/business/retail/komu-nuzhny-rossiyskie-brendy-v-emiratakh/>.
6. Как Nestle приучила японцев к кофе с помощью психоаналитики. — https://coffee.spb.ru/info/news/2020/nestle_priuchila_k_kofe/.
7. Ландо Е., Иванова Ю., Константино К. Объединенные Российские Эмираты: как отечественные предприниматели осваивают дубайский рынок. — <https://peopletalk.ru/article/obedinennye-rossijskie-emiraty-kak-otechestvennye-predprinimateli-osvaivayut-dubajskij-rynok/>.
8. Мингазов С. Бакальчук рассказала о выходе Wildberries на китайский рынок. — <https://www.forbes.ru/biznes/502687-bakal-cuk-rasskazala-o-vyhode-wildberries-na-kitajskij-rynok?ysclid=Itsu305a7r338179176>.
9. Хохлов Д.С. Стратегический разворот российского бизнеса на Восток: как отечественные компании идут в Китай, ОАЭ, Турцию и на другие рынки. — <https://ved24.com/news/ved/2023-03-20/strategicheskij-razvorot-rossiyskogo-biznesa-na-vostok-kak-otechestvennye>.
10. «Яндекс» расширит рекламный бизнес в странах Латинской Америки и откроет офис в Сербии. — <https://www.sostav.ru/publication/yandeks-rasshirit-reklamnyj-biznes-v-stranakh-latinskoj-ameriki-i-otkroet-ofis-v-serbii-59657.html>.
11. Hola, Яндекс! Компания выходит на латиноамериканский рынок. — <https://bcs-express.ru/novosti-i-analitika/hola-iandeks-kompaniia-vykhodit-na-latinoamerikanskii-rynok>.
12. Pr Launch крупнейших российских брендов в Саудовской Аравии. — https://thewikihow.com/video_FqF5pbwLMJs.