

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «КубГУ»)**

**Экономический факультет  
Кафедра мировой экономики и менеджмента**

**КУРСОВАЯ РАБОТА**

по дисциплине «Международная коммерческая деятельность»

**Выбор рынка и поиск покупателя при организации международной  
коммерческой сделки**

Работу выполнила Пикурина К.С. 11.02.2025  
(подпись, дата)

Направление подготовки 38.03.01 – Экономика курс 3 группа 301

Направленность (профиль) Мировая экономика и коммерция

Научный руководитель  
д-р. экон. наук, проф. Линкевич Е.Ф.  
(подпись, дата)

Нормоконтролер  
д-р. экон. наук, проф. Линкевич Е.Ф.  
(подпись, дата)

Краснодар 2025

## **СОДЕРЖАНИЕ**

Введение.....	3
1 Теоретические основы выбора рынка и поиска покупателя .....	6
1.1 Понятие и особенности международной коммерческой сделки.....	6
1.2 Методические основы анализа и выбора целевого рынка.....	9
1.3 Классификация методов поиска покупателей на международном рынке .....	13
2 Практические аспекты выбора рынка и поиска покупателя.....	16
2.1 Опыт выбора целевого рынка .....	16
2.2 Риски и их минимизация при выходе на международный рынок .....	20
2.3 Современные технологии в поиске покупателей и продвижении продукции .....	22
Заключение .....	28
Список использованной литературы.....	30

## **ВВЕДЕНИЕ**

Данная курсовая работа посвящена изучению выбора рынка и поиска покупателя при организации международной коммерческой сделки, а также анализу методов и технологий, используемых для успешного выхода на международный рынок. В условиях глобализации и усиления конкуренции на мировом рынке возрастает значимость эффективных стратегий выбора целевого рынка и поиска надежных партнеров. Это становится ключевым фактором успеха для компаний, стремящихся расширить свое присутствие за пределами национальных границ.

*Актуальность темы курсовой работы обусловлена необходимостью изучения современных подходов к выбору рынка и поиску покупателей в условиях нестабильности мировой экономики, изменения правил торговли и усиления влияния цифровых технологий. Понимание механизмов анализа целевых рынков, минимизации рисков и использования инновационных технологий позволит компаниям выявить наиболее перспективные направления развития и укрепить свои позиции на международной арене.*

Степень разработанности проблемы. Вопросы выбора рынка и поиска покупателей при организации международной коммерческой сделки нашли отражение в трудах таких авторов, как: А.В. Шевченко, Г. Хофтеде, М. Портер, В.В. Круглов, И.И. Исмаилов, С.Ю. Куценко, Д.М. Леонова, С.В. Зыбенко, М.В. Мищенко, Е.М. Самородова, А.С. Баранов. Однако динамичное развитие международной торговли и внедрение новых технологий требуют постоянного обновления теоретической базы и анализа современных практических примеров.

*Целью курсовой работы является исследование методических основ выбора рынка и поиска покупателя при организации международной коммерческой сделки.*

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть понятие и особенности международной коммерческой сделки;
- исследовать методические основы анализа и выбора целевого рынка;
- классифицировать методы поиска покупателей на международном рынке;
- проанализировать практические аспекты выбора рынка и поиска покупателя;
- исследовать современные технологии в поиске покупателей и продвижении продукции;
- сформулировать выводы и рекомендации по оптимизации процесса выбора рынка и поиска покупателей.

*Объектом исследования* являются процессы выбора целевого рынка и поиска покупателей при организации международной коммерческой сделки.

*Предмет исследования* – организационно-экономические отношения, трансформирующиеся в процессе совершенствования методов, технологий и инструментов, используемых для анализа рынков, минимизации рисков и поиска покупателей в международной торговле.

Для решения поставленных задач в ходе работы были использованы следующие *методы научного исследования*: анализ и синтез, сравнительный анализ, PEST-анализ, SWOT-анализ, статистический анализ, метод логической абстракции, графическая интерпретация данных, изучение и анализ информационных источников.

*Информационной базой* для написания курсовой работы послужили научные статьи, публикации, монографии, учебные пособия, законодательные акты, статистические данные, аналитические отчеты, ресурсы интернета.

Структура курсовой работы представлена введением, двумя главами, заключением, списком использованных источников.

Во введении отражена актуальность темы исследования, поставлена цель работы, обозначены задачи для ее достижения, а также объект и предмет исследования. В первой главе рассмотрены теоретические основы выбора

рынка и поиска покупателя, включая понятие международной коммерческой сделки, методические основы анализа рынка и классификацию методов поиска покупателей. Во второй главе представлены практические аспекты выбора рынка и поиска покупателя, включая анализ рисков, использование современных технологий и реальные кейсы компаний. В заключении приведены основные выводы и рекомендации.

# 1 Теоретические основы выбора рынка и поиска покупателя

## 1.1 Понятие и особенности международной коммерческой сделки

Международная коммерческая сделка – это соглашение между субъектами предпринимательской деятельности из разных стран, направленное на установление взаимных обязательств в сфере купли-продажи товаров, услуг, технологий или иных форм экономического сотрудничества [32]. Ключевым критерием международного характера сделки является нахождение коммерческих предприятий сторон в разных государствах [32]. Например, контракт между российской компанией и немецким поставщиком будет считаться международным, даже если обе фирмы зарегистрированы в одной юрисдикции, но их производственные мощности расположены в разных странах. Рисунок 1 показывает значительную долю реализации внешнеторговых сделок по купле-продаже товаров, что свидетельствует об их значительном влиянии на мировую торговлю.

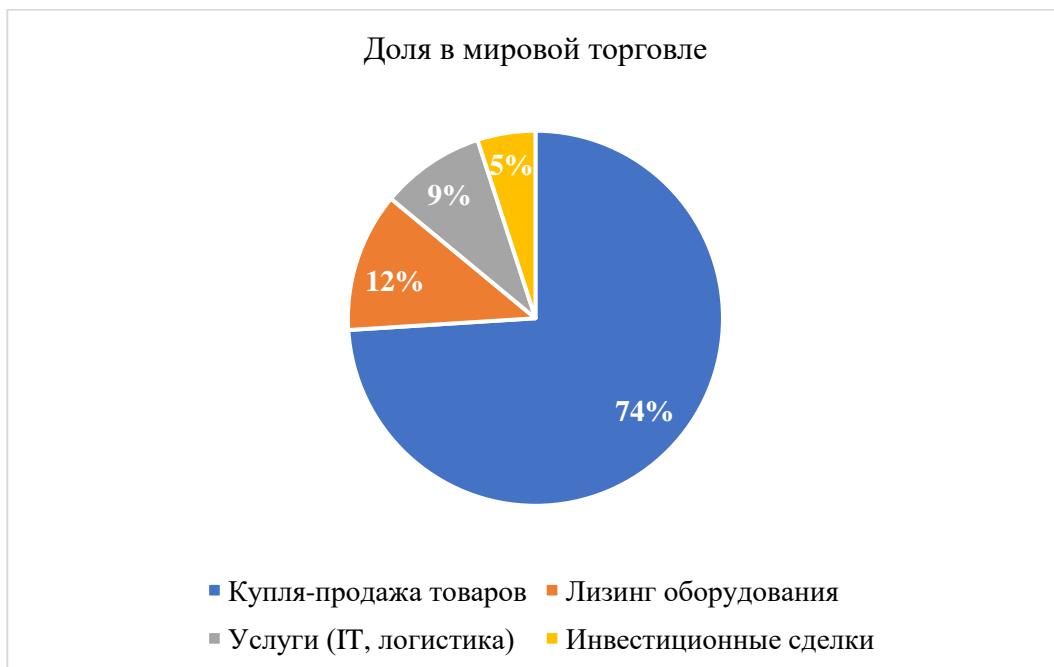


Рисунок 1 – Типология международных коммерческих сделок  
(составлен автором на основе практики МКАС и ЕС [32])

Согласно Гражданскому кодексу Российской Федерации (ГК РФ), международная сделка определяется как гражданско-правовая сделка, в которой хотя бы одна из сторон является иностранной организацией или физическим лицом, либо предметом соглашения выступают товары, услуги или права, имеющие трансграничный характер (ст. 1210 ГК РФ). Международные коммерческие сделки охватывают широкий спектр операций: от поставки товаров до предоставления услуг, лицензирования технологий и совместного ведения бизнеса.

Одной из главных особенностей международной коммерческой сделки является её правовое регулирование. Оно может осуществляться как национальным законодательством, так и международными нормами. Например, Венская конвенция ООН о договорах международной купли-продажи товаров (ВКДМКПТ) 1980 года является одним из ключевых документов, регулирующих отношения между продавцом и покупателем в международной торговле. Согласно этой конвенции, стороны могут свободно выбирать применимое право, а при его отсутствии применяются положения самой конвенции [32].

По данным ЮНКТАД (UNCTAD), около 80% всех международных контрактов купли-продажи товаров регулируются Венской конвенцией ООН. Это подчеркивает её значимость как универсального инструмента для урегулирования трансграничных сделок [22].

Особое внимание в международной коммерческой сделке уделяется документообороту. Он включает в себя контракт, инвойсы, коносаменты, сертификаты происхождения, страховые полисы и другие документы. Каждый документ должен соответствовать международным и национальным стандартам, чтобы обеспечить беспрепятственное пересечение границ. Например, Инкотермс (Incoterms), разработанные Международной торговой палатой (ICC), устанавливают правила интерпретации торговых терминов, что помогает минимизировать риски неправильного понимания условий сделки [10].

Согласно исследованию ICC, около 70% споров, возникающих в рамках международных сделок, связаны с ошибками в оформлении документов. Это

делает документооборот одной из самых важных составляющих успешной реализации сделки [9].

Валютные операции также являются важной составляющей международной коммерческой сделки. Выбор валюты платежа, защита от валютных колебаний и соблюдение требований валютного законодательства играют ключевую роль. Например, использование международных расчётных инструментов, таких как аккредитивы или банковские гарантии, позволяет снизить риски неплатежей со стороны покупателя [30].

Согласно данным Всемирного банка, в 2022 году доля сделок, обеспеченных аккредитивами, составила около 15% от общего объема мировой торговли. При этом использование аккредитивов особенно распространено в странах с высокой степенью экономической нестабильности, где риск неплатежей выше среднего [26].

В 2022 году российский производитель удобрений «ФосАгро» заключил контракт с бразильской компанией на поставку продукции. Для защиты от валютных колебаний и обеспечения гарантий оплаты был использован аккредитив, открытый через международный банк. Это позволило обеим сторонам минимизировать финансовые риски на фоне нестабильности мировых валютных рынков [42].

Логистика в международной торговле требует учёта множества факторов: таможенного оформления, выбора перевозчика, маршрутизации грузов и обеспечения их сохранности. Особую роль играют международные логистические компании, такие как DHL, FedEx и Maersk, которые предоставляют комплексные решения для доставки товаров.

По данным исследования McKinsey & Company, в 2021 году глобальные логистические расходы выросли на 22%, что стало рекордным показателем за последние десять лет. Основными причинами этого стали пандемия COVID-19, дефицит морских контейнеров и увеличение стоимости топлива [12].

Кросс-культурные особенности также оказывают значительное влияние на успех международной коммерческой сделки. Различия в деловом этикете,

языковые барьеры и подходы к ведению переговоров могут стать как препятствием, так и преимуществом, если они правильно учитываются участниками сделки [8].

Исследование Harvard Business Review показало, что около 40% международных сделок терпят неудачу из-за культурных различий. Особенно это актуально для компаний, работающих в странах Азии и Ближнего Востока, где деловая культура значительно отличается от западной [7].

Таким образом, эффективное регулирование таких сделок возможно благодаря международным нормам, таким как Венская конвенция и Инкотермс, а также правильной организации документооборота и применению финансовых инструментов для минимизации рисков. Успешная реализация международной сделки невозможна без глубокого понимания специфики целевого рынка, а также адаптации к культурным и экономическим условиям партнеров.

## **1.2 Методические основы анализа и выбора целевого рынка**

Методические основы анализа и выбора целевого рынка представляют собой комплекс мероприятий, направленных на системную оценку привлекательности зарубежных рынков и определение наиболее перспективных направлений для экспорта продукции или услуг. В современных условиях, когда конкуренция на глобальных рынках усиливается, а требования к качеству сервиса и скорости реакции возрастают, правильный выбор целевого рынка становится стратегически важной задачей для любой компании.

Выбор целевого рынка является ключевым этапом при организации международной коммерческой сделки. От правильного определения целевой аудитории зависит эффективность рекламных кампаний, рентабельность продуктовых линеек и долгосрочная конкурентоспособность бизнеса. Этот процесс требует комплексного подхода, включающего анализ внешней среды, оценку конкурентной ситуации, выявление сильных и слабых сторон

компании, а также использование методов сегментации и критериев привлекательности рынка. Основные этапы выбора целевого рынка отражены в таблице 1.

Таблица 1 – Основные этапы выбора целевого рынка (составлена автором по материалам [37])

Этап	Основные факторы оценки
Сбор и анализ макроэкономических данных	Для оценки привлекательности рынка изучаются такие показатели, как ВВП, темпы экономического роста, уровень инфляции, структура экспорта и импорта, валютная стабильность.
Оценка политических и правовых рисков	Стабильность политической ситуации, наличие торговых барьеров, санкций, особенности таможенного регулирования существенно влияют на возможность и условия выхода на рынок.
Анализ конкурентной среды	Изучается количество и сила конкурентов, уровень насыщенности рынка, ценовая политика и качество предлагаемых товаров и услуг.
Изучение потребительских предпочтений и платежеспособности	Анализируется структура спроса, покупательская способность, культурные особенности потребления.
Оценка логистических возможностей и инфраструктуры	Важным фактором является наличие развитой транспортной сети, складских мощностей, таможенных процедур и сервисов

Для комплексной оценки целевого рынка при организации международной коммерческой сделки широко применяются три ключевых метода: PEST-анализ, модель пяти сил конкуренции Майкла Портера и SWOT-анализ. Каждый из них позволяет всесторонне изучить внешние и внутренние факторы, влияющие на успешность выхода компании на зарубежный рынок.

PEST-анализ – это инструмент стратегического маркетинга, предназначенный для оценки макроэкономических факторов внешней среды, которые влияют на деятельность компании и её перспективы на международном рынке.

Аббревиатура PEST расшифровывается как:

– Political (политические факторы): включают политическую стабильность, законодательство, налоговую политику, торговые соглашения, санкции, уровень коррупции, участие страны в международных организациях. Важно учитывать изменения в законодательстве, налоговые реформы, торговые барьеры и санкции, которые могут повлиять на условия ведения бизнеса.

– Economic (экономические факторы): сюда входят темпы экономического роста, уровень инфляции, валютные курсы, уровень безработицы, покупательская способность населения, доступ к кредитам. Экономические условия влияют на спрос, стоимость ресурсов и риски валютных колебаний.

– Social (социально-культурные факторы): включают демографические характеристики, уровень образования, культурные традиции, образ жизни, ценности и потребительские предпочтения. Эти факторы влияют на адаптацию продукта и маркетинговой стратегии.

– Technological (технологические факторы): оценивают уровень научно-технического развития, инновации, инфраструктуру, патентное законодательство и доступность новых технологий. Высокий технологический уровень способствует внедрению инновационных товаров и услуг.

Согласно исследованию Economist Intelligence Unit (EIU), политическая нестабильность снижает вероятность успешного выхода компаний на международный рынок на 30–40%. В то же время страны с высоким уровнем технологического развития, такие как Южная Корея или Германия, демонстрируют более высокие показатели привлекательности для экспорта инновационных товаров [4].

Модель пяти сил конкуренции Майкла Портера помогает оценить уровень конкурентной борьбы на рынке:

– угрозу появления новых игроков: оценивается, насколько легко новым игрокам войти на рынок, учитывая барьеры входа;

– давление со стороны существующих конкурентов: анализируется интенсивность конкуренции между текущими игроками, что влияет на ценовую политику и маркетинговые стратегии;

- переговорную силу поставщиков и покупателей: определяет способность поставщиков диктовать условия, влияя на себестоимость продукции и оценивает возможности покупателей требовать скидки, высокое качество или дополнительные услуги;
- угрозу замены продукта: рассматривает вероятность появления альтернативных товаров или услуг, способных заменить текущие предложения.

По данным McKinsey & Company, около 60% компаний, вышедших на новые международные рынки, сталкиваются с высокой конкуренцией, что снижает их маржинальность на 15–20% в первые три года работы [13].

SWOT-анализ (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) помогает определить внутренние сильные и слабые стороны компании, а также внешние возможности и угрозы. Этот инструмент особенно полезен для оценки готовности компании к выходу на международный рынок.

Сегментация рынка позволяет разделить его на группы потребителей с одинаковыми характеристиками. Основными критериями сегментации являются географические, демографические, поведенческие и социально-экономические факторы.

Для оценки привлекательности рынка используются такие критерии, как размер рынка, темпы его роста, уровень конкуренции, правовые и культурные барьеры, затраты на вход и потенциальная прибыльность.

Этапы принятия решения о выходе на рынок. Процесс выбора целевого рынка включает несколько этапов:

- 1) сбор и анализ данных о рынке;
- 2) оценка рисков и возможностей;
- 3) разработка стратегии выхода;
- 4) тестирование выбранного рынка;
- 5) полноценный запуск операций.

Использование PEST-анализа, модели пяти сил Портера и SWOT-анализа в комплексе позволяет получить глубокое и всестороннее понимание целевого рынка. PEST-анализ раскрывает макроэкономическую среду, модель

Портера - конкурентные условия, а SWOT-анализ - внутренние возможности и угрозы для компании. Такой подход снижает риски и повышает шансы на успешное развитие международной коммерческой сделки.

### **1.3 Классификация методов поиска покупателей на международном рынке**

Поиск покупателей на международном рынке является одной из ключевых задач при организации международной коммерческой сделки, поскольку от эффективности этого процесса зависит успех выхода компании на зарубежные рынки и дальнейшее развитие бизнеса. Современная практика выделяет несколько основных методов поиска покупателей, которые можно классифицировать по характеру взаимодействия с потенциальными клиентами и источникам информации. Основная классификация методов поиска покупателей приведена в таблице 2. Рассмотрим эти методы более подробно.

Таблица 2 – Классификация методов поиска покупателей (составлена автором на основе [37])

Метод	Описание	Пример инструментов
Прямые	Непосредственный контакт с покупателями	Выставки, переговоры, холодные звонки
Косвенные	Использование посредников и организаций	Торговые агенты, бизнес-ассоциации, франчайзинг
Цифровые	Использование онлайн-инструментов и платформ	B2B-платформы, LinkedIn, CRM, интернет-маркетинг

Одним из традиционных и наиболее эффективных способов поиска покупателей являются прямые методы, которые предполагают непосредственное взаимодействие с потенциальными клиентами. К таким методам относится участие в международных выставках и ярмарках, которые представляют собой специализированные мероприятия, где компании демонстрируют свою продукцию и услуги, устанавливают деловые контакты и ведут переговоры.

По данным Международной торговой палаты, около 70% компаний, участвующих в профильных выставках, находят новых клиентов и партнеров, что свидетельствует о высокой эффективности данного инструмента. Кроме того, прямые переговоры и деловые визиты к потенциальным покупателям позволяют установить доверительные отношения, лучше понять потребности клиентов и адаптировать коммерческое предложение под особенности конкретного рынка. Особенно важна личная коммуникация в культурах, где деловые отношения строятся на основе личных контактов и долгосрочного доверия, например, в странах Азии и Ближнего Востока.

Также к прямым методам можно отнести холодные звонки и рассылки, которые служат для первичного установления контакта с потенциальными клиентами. Однако эффективность этих инструментов во многом зависит от качества базы данных и профессионализма сотрудников, осуществляющих коммуникацию.

Косвенные методы поиска покупателей основываются на использовании посредников и специализированных организаций, которые обладают опытом и связями на локальных рынках. Торговые агенты и дистрибуторы, выступающие в роли посредников, помогают компаниям быстрее выйти на рынок, минимизируя риски, связанные с незнанием местных особенностей и законодательных требований.

Согласно исследованию Euromonitor, компании, работающие с локальными дистрибуторами, сокращают время выхода на рынок в среднем на 30%, что существенно ускоряет процесс завоевания новых клиентов. Кроме того, торгово-промышленные палаты и бизнес-ассоциации предоставляют информацию о потенциальных партнерах, организуют деловые миссии и встречи, способствуя развитию деловых связей. Партнерские программы и франчайзинг также относятся к косвенным методам, позволяя расширить сеть продаж за счет привлечения местных предпринимателей, что особенно эффективно в условиях высокой культурной специфики и необходимости адаптации продукта.

Современные цифровые технологии открывают новые возможности для поиска покупателей, формируя отдельную группу методов. В частности, B2B-платформы и онлайн-каталоги, такие как Kompass, Alibaba и Europages, представляют компаниям инструменты для поиска потенциальных клиентов по отрасли, региону и другим параметрам. По данным Statista, в 2024 году более 65% международных сделок начинались с поиска на B2B-платформах, что свидетельствует о высокой популярности и эффективности данного способа [20].

Социальные сети и профессиональные сообщества, включая LinkedIn и Xing, позволяют устанавливать деловые контакты и продвигать продукцию, используя возможности таргетированной рекламы и контент-маркетинга. Кроме того, применение CRM-систем и аналитики данных способствует автоматизации процесса поиска и обработки лидов, а также повышает конверсию за счет анализа поведения клиентов и персонализации предложений. Интернет-маркетинг, включающий SEO, контекстную рекламу и email-рассылки, обеспечивает привлечение входящего потока клиентов, что особенно важно для компаний, ориентированных на масштабирование бизнеса.

Таким образом, классификация методов поиска покупателей на международном рынке включает три основные группы: прямые, косвенные и цифровые методы. Каждая из этих групп имеет свои преимущества и ограничения, а их комбинированное использование позволяет максимально эффективно находить и привлекать клиентов с учетом специфики отрасли, культурных особенностей и инфраструктуры целевого рынка. Комплексный подход к поиску покупателей способствует снижению рисков и повышению конкурентоспособности компаний на международной арене.

## **2 Практические аспекты выбора рынка и поиска покупателя**

### **2.1 Опыт выбора целевого рынка**

Выбор целевого рынка является одним из ключевых этапов успешного выхода компании на международную арену. Этот процесс требует тщательного анализа, учета особенностей региона и адаптации под локальные условия. Рассмотрим практические примеры компаний, которые успешно или неудачно реализовали стратегию выхода на новые рынки.

Например, перед выходом на рынок Индии IKEA провела масштабные исследования потребительского поведения, адаптировала ассортимент под местные предпочтения и учла особенности ценообразования и размеров жилья, что позволило компании добиться устойчивого роста продаж и высокой лояльности покупателей. При этом особое внимание уделялось не только экономическим, но и культурным аспектам, а также вопросам логистики и локализации производства, что подтверждается анализом кейса IKEA по выходу на индийский рынок [11, 6].

Российские предприятия также активно используют системный подход при выборе целевого рынка. Так, компания «ТКДом», специализирующаяся на каркасном домостроении, столкнулась с необходимостью выбора между несколькими направлениями: промышленное производство панелей, строительство «коробок» или готовых домов. Проведя анализ привлекательности каждого сегмента по ряду критериев - объем рынка, уровень конкуренции, барьеры входа, платежеспособность клиентов - компания выбрала наиболее перспективное направление, что позволило сконцентрировать ресурсы и обеспечить рост бизнеса. Такой подход иллюстрирует важность корректной сегментации и оценки рисков на ранних этапах выхода на рынок [21].

Значимым примером успешного выбора целевого рынка среди российских компаний является опыт участников программы GoGlobal Московского экспортного центра. В 2024 году 19 российских ИТ-компаний за 90 дней

протестирували международные рынки, локализовали продукты, заключили первые экспортные сделки и сформировали долгосрочные стратегии развития. За три месяца работы общий объем валютной выручки составил почти 6 млн рублей. Программа показала, что системный анализ спроса, тестирование гипотез и адаптация продукта к специфике зарубежных рынков позволяют минимизировать затраты и быстро выйти на перспективные направления [21].

Статистические данные подтверждают эффективность системного подхода к выбору рынка. По результатам международных исследований, компании, которые проводят глубокий анализ целевого рынка, увеличивают вероятность успешного выхода на зарубежный рынок на 40–60% по сравнению с теми, кто ограничивается поверхностной оценкой. Среди ключевых критериев, определяющих успех, выделяют экономическую стабильность региона, уровень конкуренции, правовые условия, культурные особенности и логистическую инфраструктуру [21].

Одним из ярких примеров успешного выбора целевого рынка является компания Netflix, которая активно расширяет свое присутствие в разных странах. При выходе на международные рынки Netflix использует детальный анализ культурных предпочтений, покупательской способности и уровня цифровизации населения. Например, при запуске сервиса в Индии компания учла низкий уровень доходов большинства пользователей и предложила доступные тарифы, а также создала локализованный контент, что позволило ей завоевать значительную долю рынка [16]. Проанализируем динамику изменения количества пользователей данной платформой на рисунке 2.

Согласно отчету компании Statista, количество подписчиков Netflix в Азии выросло на 25% за 2022 год, что значительно превышает средний глобальный показатель роста (8%). В период с 2020 по 2024 год количество подписчиков Netflix демонстрировало устойчивый рост: с 203,7 млн в 2020 году до 277,6 млн в 2024 году. Особенно заметное ускорение прироста наблюдалось в 2023–2024 годах, когда компания активно расширяла международное

присутствие, внедряла новые тарифные планы (в том числе с поддержкой рекламы) и инвестировала в локализованный контент.

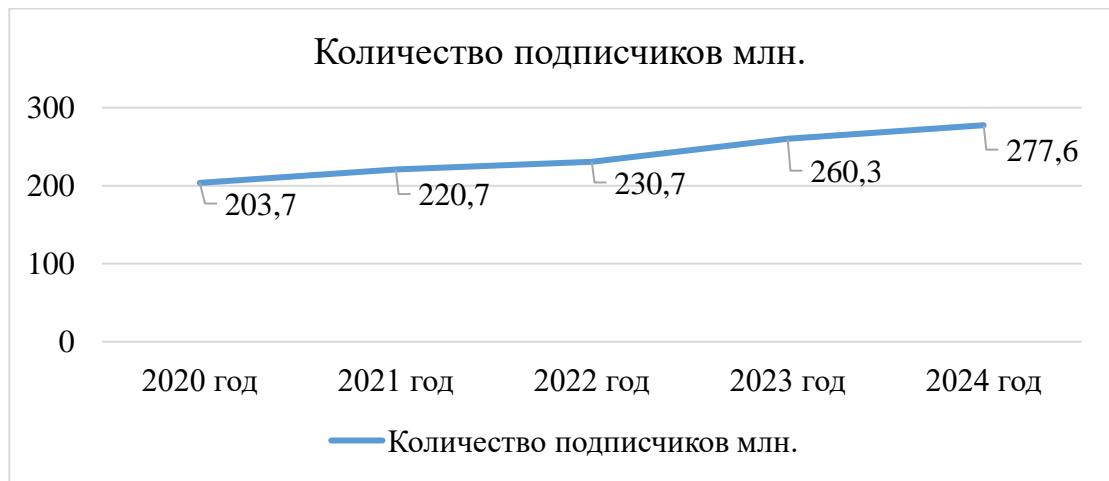


Рисунок 2 – Количество пользователей Netflix 2020-2024 год (составлен автором на основе [20])

За это время прирост аудитории составил около 73,9 млн пользователей, что свидетельствует о высокой востребованности сервиса и его способности адаптироваться к меняющимся условиям рынка. В 2024 году темпы роста подписчиков значительно превысили средние показатели предыдущих лет, чему способствовало успешное развитие в регионах Азии и Европы, а также запуск новых форматов монетизации. Это демонстрирует эффективность стратегии адаптации под локальные рынки [20].

Компания Zara также успешно внедрилась на китайский рынок, адаптируя свои коллекции под местные предпочтения. Например, бренд начал выпускать одежду с элементами традиционной китайской символики и расширил ассортимент размеров, учитывая особенности фигуры местного населения. Благодаря этому подходу Zara заняла лидирующие позиции среди международных ритейлеров в Китае [27].

Не всегда компании удачно выбирают целевой рынок. Одним из примеров неудачного выхода является попытка компании Walmart закрепиться на немецком рынке. Несмотря на успех в США и других странах, Walmart

столкнулся с жесткой конкуренцией со стороны локальных сетей, таких как Aldi и Lidl. Компания недооценила важность культурных особенностей, например, отказавшись от традиционных для Германии практик обслуживания клиентов, таких как помочь в упаковке товаров. В результате Walmart был вынужден покинуть рынок, понеся убытки в размере более \$1 миллиарда [24].

Основными факторами успеха при выходе на новый рынок являются:

– Адаптация продукта под локальные потребности: например, компания McDonald's предлагает разные меню в зависимости от страны. В Индии, где население преимущественно вегетарианское, рестораны предлагают блюда без мяса, такие как McAlloo Tikki.

– Учет культурных особенностей: японская компания Sony перед выходом на американский рынок провела исследования поведения потребителей и адаптировала дизайн своих продуктов под предпочтения местной аудитории.

– Правильный выбор каналов продаж: компания H&M активно использует онлайн-платформы для выхода на рынки с высокой степенью цифровизации, такие как Южная Корея и Скандинавские страны.

Адаптация продукта под локальные условия часто становится решающим фактором успеха. Например, компания Coca-Cola выпускает специальные версии напитков для разных стран. В Японии популярны варианты с зеленым чаем и сакурой, а в Мексике — сладкие газированные напитки с экзотическими вкусами. Такая стратегия позволяет компании оставаться конкурентоспособной на каждом рынке [2].

Культурные различия могут существенно повлиять на успех или неудачу компании. Например, в странах Ближнего Востока важно соблюдение религиозных норм, таких как халяль-сертификация продукции. Компания Nestlé успешно внедрилась в этот регион, предложив широкий ассортимент продуктов с соответствующей сертификацией. В то же время компании, игнорирующие эти требования, сталкиваются с трудностями при выходе на рынок [15].

В целом, опыт как зарубежных, так и российских компаний подтверждает: грамотный выбор целевого рынка требует комплексного анализа, тестирования гипотез и адаптации стратегии под конкретные условия. Такой подход позволяет минимизировать риски, оптимизировать ресурсы и обеспечить долгосрочный рост бизнеса на международной арене.

## **2.2 Риски и их минимизация при выходе на международный рынок**

Выход на международный рынок сопряжен с множеством рисков, которые могут существенно повлиять на успех коммерческой сделки. Эти риски можно классифицировать по нескольким категориям: политические, экономические, валютные, юридические и логистические. Для каждой категории существуют методы минимизации, которые помогают компаниям снизить вероятность негативных последствий.

Экономические и политические риски включают нестабильность макроэкономических показателей, колебания валютных курсов, инфляцию, а также изменения в государственной политике и нормативно-правовой базе. Для минимизации подобных рисков рекомендуется использовать валютное хеджирование, диверсификацию рынков, а также тщательно анализировать экономическую и политическую ситуацию в целевой стране до начала экспансии [41]. Политическая нестабильность, изменения законодательства или введение санкций могут серьезно повлиять на международную деятельность компании.

Согласно исследованию Economist Intelligence Unit (EIU), около 40% компаний, работающих на международных рынках, сталкиваются с политическими рисками, что приводит к потерям в среднем на 15–20% от планируемой прибыли [4]. По данным Всемирного банка, компании, работающие на развивающихся рынках, сталкиваются с экономическими рисками в 60% случаев, что приводит к снижению доходов на 25–30% [25].

Компания BP столкнулась с серьезными политическими рисками в России после введения международных санкций в отношении российского

нефтегазового сектора. Это вынудило компанию продать свою долю в совместном предприятии с «Роснефтью», понеся значительные убытки [43]. Также примером экономических рисков служит компания Ford, которая столкнулась с экономическими трудностями при выходе на рынок Бразилии из-за высокой инфляции и снижения спроса на автомобили. Это вынудило компанию временно приостановить производство и пересмотреть свою стратегию [5].

Для минимизации подобных рисков рекомендуется использовать валютное хеджирование, диверсификацию рынков, а также тщательно анализировать экономическую и политическую ситуацию в целевой стране до начала экспансии [41].

Колебания курсов валют могут существенно повлиять на финансовые результаты международной сделки. Согласно исследованию Deloitte, около 70% компаний, работающих на международных рынках, испытывают валютные риски, что приводит к потерям в размере 5–10% от общей прибыли [3].

Компания PepsiCo столкнулась с валютными колебаниями при работе в Аргентине, где обесценивание песо привело к снижению доходов от экспорта. Для минимизации потерь компания начала использовать хеджирование валютных операций [18].

Для минимизации подобных рисков использовать форвардные контракты и опционы для хеджирования валютных рисков, делать выбор в пользу стабильной валюты для расчетов, переносить часть производства в страну-партнер для снижения зависимости от конвертации валют.

Законодательные и административные риски проявляются в виде сложностей с сертификацией продукции, таможенными пошлинами, барьерами для регистрации бизнеса и получения разрешений. В каждой стране существует свой набор правил, и несоблюдение местного законодательства может привести к штрафам или даже к запрету деятельности [33]. Исследование PwC показывает, что около 50% международных сделок сопровождаются юридическими спорами, что увеличивает затраты на 10–15% [19]. Для минимизации

этих рисков рекомендуется привлекать местных юридических консультантов и партнеров, а также заранее изучать требования к продукции и условия ведения бизнеса.

Логистические и инфраструктурные риски включают сложности с построением новых цепочек поставок, высокие транспортные издержки и возможные перебои в доставке продукции. Для их минимизации важно заранее выстраивать отношения с надежными логистическими партнерами и учитывать специфику местной инфраструктуры.

Для системного управления рисками рекомендуется проводить их идентификацию, анализ и ранжирование по степени значимости, а также разрабатывать сценарии реагирования и методы минимизации последствий. Эффективными инструментами являются формирование стратегических альянсов с местными компаниями, диверсификация продуктового портфеля, страхование экспортных операций и постоянный мониторинг изменений во внешней среде [41, 39].

Таким образом, минимизация рисков при выходе на международный рынок требует комплексного подхода, включающего как финансовые, так и организационные, маркетинговые и юридические меры. Грамотное управление рисками позволяет существенно повысить шансы на успешную международную экспансию и долгосрочный рост бизнеса.

### **2.3 Современные технологии в поиске покупателей и продвижении продукции**

Современные технологии играют ключевую роль в поиске покупателей и продвижении продукции на международном рынке. Особое внимание стоит уделить российским разработкам, которые активно внедряются как внутри страны, так и за рубежом. Эти инструменты помогают компаниям эффективно взаимодействовать с целевой аудиторией, снижать издержки и адаптироваться к специфике международной торговли.

Международная практика демонстрирует широкое использование B2B-платформ (например, Alibaba, Amazon Business, Kompass, Europages), которые позволяют компаниям находить партнеров и покупателей по всему миру. По данным Statista, в 2024 году более 65% международных сделок начинались с поиска на B2B-платформах, а доля электронной коммерции в глобальном экспорте продолжает расти. Крупные производители, такие как Siemens или Bosch, используют автоматизированные CRM-системы и инструменты искусственного интеллекта для персонализации предложений, прогнозирования спроса и управления взаимоотношениями с клиентами. Внедрение чат-ботов, онлайн-консультантов и цифровых витрин позволяет ускорить обработку запросов и повысить уровень сервиса. Кроме того, современные инструменты интернет-маркетинга - SEO, контекстная и таргетированная реклама, email-рассылки - обеспечивают быстрый выход на новые рынки и эффективное продвижение продукции среди целевой аудитории.

Совет по внешнеэкономической деятельности при Торгово-промышленной палате РФ участвовал в подготовке замечаний ТПП России по проекту распоряжения Правительства РФ об утверждении перечня услуг и процедур в сфере ВЭД, которые могут осуществляться в электронной форме по принципу «одного окна», а также по проекту методических рекомендаций для органов исполнительной власти субъектов РФ по наращиванию экспорта услуг. Совет подготовил предложения ТПП РФ для проработки в рамках созданного РЭЦ Координационного совета по поддержке экспорта.

По итогам совместной работы РЭЦ и Совета по внешнеэкономической деятельности в 2020 году была запущена ИС «Одно окно» [45, 49] – комплексная цифровая система, обеспечивающая компаниям доступ к государственным и иным услугам для выхода на экспорт. В данной системе функционирует около 80 сервисов по поддержке в получение всех необходимых документов, получения государственной поддержки и ряд услуг развития экспорта. Итоги внедрения информационной системы представлены на рисунке 5.

Результаты участия Совета Торгово-промышленной палаты РФ по внешнеэкономической деятельности в реализации рассмотренных проектов свидетельствуют о высоком уровне контроля, мониторинга и вовлеченности в усовершенствование системы поддержки ВЭД [46]. Об этом говорит достижение плановых показателей в виде роста численности субъектов малого и среднего предпринимательства на 30,961 млрд долл. США с 2018 года, высоких показателях использования системы «Одно окно» среди экспортёров: фактические показатели выше плановых в среднем на 2,49%. Это говорит, что Совет является важным субъектом, содействующим развитию поддержки внешнеэкономической деятельности предприятий.



Рисунок 5 – Количество экспортёров, которые осуществляют внешнеэкономическую деятельность с использованием системы поддержки экспорта (составлен автором на основе [47, 48])

Российские компании также активно осваивают современные технологии для выхода на зарубежные рынки. В последние годы наблюдается рост экспорта ИТ-решений, программного обеспечения и телекоммуникационных услуг, особенно в страны Юго-Восточной Азии, Ближнего Востока и СНГ. Например, в 2023 году экспорт российского энергетического оборудования в

Китай и Индию превысил 1,5 млрд долларов, а поставки сельхозтехники выросли на 25% по сравнению с 2022 годом [40].

Российские ИТ-компании, такие как Softline, Ispmanager, Brainysoft, SimpleOne, активно используют международные B2B-платформы, локализуют цифровые продукты под специфику целевых рынков и строят партнерские сети через участие в акселерационных программах и отраслевых выставках [28]. По данным Московского экспортного центра, за три месяца работы программы GoGlobal 19 российских ИТ-компаний протестирували международные рынки, локализовали продукты, заключили первые экспортные сделки и получили почти 6 млн рублей валютной выручки [28].

Важным трендом становится адаптация маркетинговых стратегий под особенности локальных рынков с использованием big data и искусственного интеллекта для анализа спроса, поведения покупателей и конкурентной среды. Российские стартапы, выходящие на международную арену, уделяют особое внимание построению международных команд, локализации интерфейсов и интеграции с локальными платежными системами [33]. Примером успешной цифровой экспансии является Wildberries, которая вышла на рынки СНГ и Турции, адаптировав платежные решения и маркетинговые инструменты под местные особенности, а также "Лаборатория Касперского" использует AmoCRM для управления заказами и взаимодействием с клиентами в более чем 200 странах мира. Это позволило ей повысить эффективность поддержки и увеличить повторные продажи [36].

Ozon запустил программу поддержки экспорта товаров российских производителей на международные рынки, включая страны СНГ, Европы и Ближнего Востока. Платформа предоставляет логистическую и таможенную поддержку, что упрощает процесс выхода для малых и средних предприятий [17].

По данным Ozon, объем экспорта через платформу вырос на 80% в 2022 году, а количество российских продавцов, работающих на международных рынках, увеличилось на 50% [17].

Статистика подтверждает эффективность цифровых решений: по итогам 2023 года экспорт российских ИТ-решений вырос на 15%, а экспорт машиностроительной продукции - на 18% [40]. Данные по экспорту представлены на рисунке.

Таблица 3 – Динамика экспорта российских ИТ-решений и машиностроительной продукции, 2020–2024 гг. (составлена автором на основе данных [40])

Год	Экспорт ИТ-решений (млн \$)	Рост, %	Экспорт машиностроения (млн \$)	Рост, %
2020	1000	–	2000	–
2021	1100	+10%	2100	+5%
2022	1210	+10%	2268	+8%
2023	1391	+15%	2676	+18%
2024	1530	+10%	2943	+10%

Внедрение цифровых каналов продвижения и автоматизации маркетинга позволяет компаниям не только ускорять выход на новые рынки, но и повышать конверсию продаж, снижать затраты на коммуникации и оперативно адаптироваться к изменяющимся условиям глобального рынка [43].

Российская платформа 1C-Bitrix предлагает инструменты для анализа поведения клиентов на сайте, отслеживания конверсии и автоматизации маркетинговых кампаний. Это особенно полезно для компаний, выходящих на новые рынки [1].

Российские разработчики активно внедряют AI-технологии для персонализации рекламы и автоматизации взаимодействия с клиентами.

Российская платформа Mindbox для работы с клиентами использует AI для создания персонализированных предложений и прогнозирования

поведения покупателей. Она помогает компаниям увеличивать конверсию и улучшать удовлетворенность клиентов [14].

В дополнение к глобальным социальным сетям, российские компании активно используют локальные платформы для продвижения продукции. ВКонтакте предоставляет инструменты для таргетированной рекламы, создания сообществ и проведения промо-акций. Это особенно актуально для продвижения продукции на постсоветском пространстве и в странах Восточной Европы.

Компания "Аэрофлот" использовала VK для продвижения своих услуг на международных рынках, включая страны СНГ. Таргетированная реклама и интерактивные акции позволили увеличить количество бронирований на 20% [23, 29].

Таким образом, современные технологии - от B2B-платформ и CRM-систем до искусственного интеллекта и big data - становятся неотъемлемой частью стратегии поиска покупателей и продвижения продукции как для международных, так и для российских компаний. Их использование позволяет значительно расширить экспортные возможности, повысить эффективность коммуникаций и обеспечить устойчивый рост бизнеса на мировом рынке.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В ходе выполнения данной курсовой работы были рассмотрены теоретические и практические аспекты выбора рынка и поиска покупателя при организации международной коммерческой сделки. Исследование показало, что успешный выход на международный рынок требует комплексного подхода, включающего анализ внешней среды, оценку конкурентной ситуации, минимизацию рисков и использование современных технологий.

Международная коммерческая сделка является сложным многоуровневым процессом, который требует учета правовых, валютных, логистических и культурных особенностей. Важность соблюдения международных стандартов, таких как Венская конвенция ООН и Инкотермс, подчеркивает необходимость глубокого понимания норм международной торговли.

Выбор целевого рынка должен основываться на тщательном анализе макроэкономических факторов (PEST-анализ), конкурентной среды (5 сил Портера) и внутренних возможностей компании (SWOT-анализ). Адаптация продукта под локальные условия и учет культурных особенностей являются ключевыми факторами успеха.

Поиск покупателей на международном рынке может осуществляться как прямыми методами (участие в выставках, деловые миссии), так и косвенными (маркетинговые исследования, работа через торговых представителей). Современные технологии, такие как Big Data, искусственный интеллект и блокчейн, открывают новые возможности для оптимизации этого процесса.

Риски при выходе на международный рынок требуют особого внимания. Политические, экономические, валютные, юридические и логистические риски могут существенно повлиять на успех сделки. Для их минимизации необходимо использовать страхование экспортных операций, хеджирование валютных колебаний и диверсификацию каналов продаж.

Практическая значимость исследования заключается в том, что предложенные рекомендации могут быть использованы компаниями для разработки

стратегии выхода на международный рынок. Особое внимание следует уделять адаптации под локальные условия, использованию цифровых инструментов и минимизации рисков.

Перспективы дальнейших исследований включают изучение влияния новых технологий на международную торговлю, а также анализ изменений в законодательстве и торговых соглашениях, которые могут повлиять на условия международных сделок.

Таким образом, выбор рынка и поиск покупателя при организации международной коммерческой сделки представляют собой сложный, но управляемый процесс, успех которого зависит от грамотного анализа, планирования и использования современных инструментов.

## **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. 1C-Bitrix Marketing Tools. – URL: <https://www.bitrix24.ru>
2. Coca-Cola's regional product adaptation strategy. – URL: <https://www.coca-colacompany.com>
3. Deloitte Currency Risk Management Report 2022. – URL: <https://www.deloitte.com>
4. Economist Intelligence Unit (EIU) Global Business Report 2022. – URL: <https://www.eiu.com>
5. Ford's challenges in Brazil. – URL: <https://www.ford.com>
6. From Sweden to India: how IKEA captured the market / Dhara Mandaliya. – URL: <https://www.marketingmonk.so/p/from-sweden-to-india-how-ikea-captured-the-market>
7. Harvard Business Review Study on Cross-Cultural Negotiations 2020. – URL: <https://hbr.org>
8. Hofstede, G. Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations. – Sage Publications, 2001. – 504 p.
9. ICC Global Trade Survey 2021. – URL: <https://iccwbo.orgIncoterms®2020>.
10. International Chamber of Commerce. – URL: <https://iccwbo.org>
11. Marketing Case Study: IKEA's Entry into the Indian Market / Anurag Lala. – URL: <https://www.marketingwithanuraglala.com/post/marketing-case-study-ikea-s-entry-into-the-indian-market>
12. McKinsey & Company Logistics Report 2021. – URL: <https://www.mckinsey.com>
13. McKinsey & Company Report on Market Entry Strategies 2021. – URL: <https://www.mckinsey.com>
14. Mindbox AI-Powered Marketing Platform. – URL: <https://mindbox.ru>
15. Nestlé's halal certification strategy in the Middle East. – URL: <https://www.nestle.com>

16. Netflix's international expansion strategy. – URL: <https://www.netflix.com>
17. Ozon Export Growth Statistics 2022. – URL: <https://www.ozon.ru>
18. PepsiCo's hedging strategy in Argentina. – URL: <https://www.pepsi-co.com>
19. PwC Legal Risk Assessment Report 2021. – URL: <https://www.pwc.com>
20. Statista Report on Streaming Services Growth 2022. – URL: <https://www.statista.com>
21. The Importance Of Market Research for International Expansion / Veruska Anconitano. – URL: [https://iamveru.com/market-research-international-expansion/#The\\_Role\\_of\\_Market\\_Research\\_in\\_International\\_Expansion](https://iamveru.com/market-research-international-expansion/#The_Role_of_Market_Research_in_International_Expansion)
22. UNCTAD Handbook of Statistics 2022. – URL: <https://unctad.org>
23. VK Targeted Advertising Tools. – URL: <https://vk.com>
24. Яндекс.Дзен Content Marketing Platform. – URL: <https://zen.yandex.ru>
25. Walmart's failed attempt in Germany: A case study. – URL: <https://www.businessinsider.com>
26. World Bank Economic Risk Analysis 2021. – URL: <https://www.worldbank.org>
27. World Bank Report on International Trade Finance 2022. – URL: <https://www.worldbank.org>
28. Zara's localization strategy in China. – URL: <https://www.inditex.com>
29. Акселератор ФРИИ: 19 российских компаний вышли на международный рынок. – URL: <https://companies.rbc.ru/news/K9v14nbTwo/19-rossijskih-kompanij-vyishli-na-mezhdunarodnyij-ryinok/>
30. Аэрофлот VK Marketing Campaign. – URL: <https://www.aeroflot.ru>
31. Банковские гарантии и аккредитивы в международной торговле / Под ред. А.В. Шевченко. – М.: Юристъ, 2020. – 256 с.
32. Битрикс24 CRM System. – URL: <https://www.bitrix24.ru>
33. Венская конвенция ООН о договорах международной купли-продажи товаров 1980 года. – URL: <https://www.uncitral.org>

34. Как выйти на международный рынок бизнесу из России и Беларуси? / Блог Easy Payments. – URL: <https://easypayments.online/blog/vyhod-na-mezhdunarodnyj-rynok>
35. Как начать экспортiroвать в 2025: новые тренды и возможности для бизнеса / Наталья Проказова. – URL: <https://secrets.tbank.ru/blogi-kompanij/trendy-eksporta-2025/>
36. Как Российские Стартапы Покоряют Мировой Рынок: Истории Изнутри / Дмитрий Гаврилов. – URL: <https://futureby.info/kak-rossijskie-startapy-pokoryayut-mirovoj-rynok-istorii-iznutri/>
37. Лаборатория Касперского AmoCRM Integration. – URL: <https://www.kaspersky.ru>
38. Методы отбора целевого рынка и рыночные стратегии / Виноградова Т.Г. // Известия Санкт-Петербургского государственного аграрного университета. – 2017. – № 4. – С. 45-60.
39. Понятие и признаки международного коммерческого договора / Стригунова Д.П. // Вестник Академии экономической безопасности МВД России. – 2015. – № 4. – С. 40-43.
40. Риски мирового рынка: причины возникновения, сфера действия и алгоритм управления // Экономика сельского хозяйства. – 2020. – № 8. – С. 10-19.
41. Российские технологии на международном рынке / Промплощадка. – URL: <https://indpages.ru/prom/rossijskie-tehnologii-na-mezhdunarodnom-rynke/>
42. Управление рисками для вашей стратегии выхода на рынок. – URL: <https://fastercapital.com/ru/content/Управление-рисками-для-вашей-стратегии-выхода-на-рынок.html>
43. FosAgro reports successful completion of fertilizer export deal using letter of credit. – URL: <https://www.phosagro.com>
44. Экспорт технологий из России / Оксана Агафонова. – URL: [https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Экспорт\\_технологий\\_из\\_России](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Экспорт_технологий_из_России)

45. Аналитическая записка Комитета ТПП РФ по вопросам экономической интеграции и внешнеэкономической деятельности по итогам работы в период   декабрь   2019   г.   –   ноябрь   2020   г.   –   URL:  
<https://org.tpprf.ru/of/komved/materials/> (дата обращения 10.04.2025).

46. Информация о работе Совета по внешнеэкономической деятельности за 2022 год. – URL: <https://org.tpprf.ru/of/komved/materials/> (дата обращения 10.04.2025).

47. Количество экспортёров, которые осуществляют внешнеэкономическую деятельность с использованием экосистемы поддержки экспорта на базе цифровой платформы АО «Российский экспортный центр» («Одно окно») (Т6). / ЕМИСС. – URL: <https://www.fedstat.ru/indicator/61509> (дата обращения 26.04.2025).

48. Показатели национального проекта «Международная кооперация и экспорт». – URL: <https://minpromtorg.gov.ru/projects/international/export-support> (дата обращения 20.04.2025).

49. Правительство Российской Федерации распоряжение от 9 июня 2023 г. № 1509-р. – URL: <http://static.government.ru/media/files/oxq8uz7FKAXV5AwTPKFEgCqlHe7mko5f.pdf> (дата обращения 20.04.2025).