

Натиг Сархад МИРЗОЕВ

PhD по экономическим наукам, доцент Западно-Каспийского университета
E-mail: natiq.mirzeyev.2024@wcu.edu.az

Рустам Халиг ЭЙВАЗОВ

Магистрант Западно-Каспийского университета
E-mail: rustameyvaz@gmail.com

ОСНОВНЫЕ ФОРМЫ И СПОСОБЫ ВЫХОДА НА МЕЖДУНАРОДНЫЕ РЫНКИ

Аннотация

В статье рассматриваются ключевые формы и способы выхода компаний на международные рынки. Систематизируются экспортные, контрактные, кооперационные и инвестиционные стратегии, анализируются факторы выбора формы интернационализации, а также роль цифровых каналов и маркетинговой адаптации. Сделан вывод о необходимости комплексной оценки внутренних ресурсов компании и внешней среды целевого рынка при выборе стратегии выхода

Ключевые слова: международные рынки, интернационализация, лицензирование, совместные предприятия, цифровизация.

UOT: 339.94

JEL: F23, F21, F13

DOI: <https://doi.org/10.54414/RJOU7782>

Введение

Современная мировая экономика развивается в условиях глобализации, при которой национальные границы все меньше ограничивают движение товаров, услуг, капитала и технологий. Выход на зарубежные рынки позволяет фирмам расширять масштабы деятельности, увеличивать прибыль и укреплять конкурентные позиции. Одновременно международная экспансия связана с рисками и требует стратегического выбора формы присутствия на рынке [3–5]. Цель работы – рассмотреть основные формы и способы выхода компаний на международные рынки, а также факторы, определяющие целесообразность каждой формы.

1. Теоретические основы интернационализации бизнеса. Интернационализация представляет собой процесс расширения экономической деятельности компании за пределы национального рынка и является одной из ключевых стратегий развития в условиях глобальной экономики. В современных условиях усиления

международной конкуренции и либерализации торговли компании все чаще рассматривают зарубежные рынки как важное направление роста, повышения эффективности и укрепления своих конкурентных позиций [2]. Интернационализация позволяет фирмам диверсифицировать источники доходов, снижать зависимость от конъюнктуры внутреннего рынка и использовать преимущества международного разделения труда.

В научной литературе разработано множество теоретических подходов, объясняющих логику и механизмы выхода компаний на международные рынки. Эти подходы условно можно разделить на поэтапные и комплексные. Поэтапные модели акцентируют внимание на постепенном накоплении знаний и опыта, тогда как комплексные концепции связывают международную экспансию с наличием устойчивых конкурентных преимуществ и особенностями внешней среды. [6,7]

Одним из наиболее известных поэтапных подходов является Упсальская модель, или модель постепенной интернационализации [9]. Согласно данной концепции, компании начинают международную деятельность с наименее рискованных форм, таких как экспорт через посредников, и по мере накопления опыта переходят к более сложным и капиталоемким формам присутствия. Упсальская модель описывает последовательный переход от косвенного и прямого экспорта к открытию торговых представительств, а затем — к организации производственной деятельности за рубежом. Основной идеей данной модели является снижение неопределённости и рисков по мере углубления знаний о зарубежных рынках, институциональной среде и потребительском поведении.

Комплексным теоретическим подходом к объяснению интернационализации является эклектическая теория Дж. Даннинга, известная как OLI-парадигма. Данная теория связывает выбор формы международной деятельности с наличием у компании преимуществ владения (Ownership advantages), преимуществ размещения (Location advantages) и преимуществ интернализации (Internalization advantages). Преимущества владения включают уникальные ресурсы компании, такие как технологии, бренды, управленческие компетенции и инновационный потенциал. Преимущества размещения обусловлены особенностями конкретной страны или региона, включая уровень издержек, доступ к ресурсам, ёмкость рынка и институциональные условия. Преимущества интернализации отражают целесообразность внутреннего контроля над операциями по сравнению с использованием рыночных механизмов. Совокупность этих факторов позволяет объяснить выбор между лицензированием, кооперацией и созданием дочерних структур за рубежом [4].

Следует отметить, что интернационализация бизнеса не является универсальным решением для всех компаний и требует учёта отраслевой специфики, масштаба деятельности и стадии жизненного

цикла фирмы. Для одних компаний международная экспансия становится источником устойчивого роста, тогда как для других она может привести к росту издержек и управленческих сложностей. В этой связи особое значение приобретает предварительный стратегический анализ, включающий оценку готовности компании к международной деятельности.

В современных условиях интернационализация все чаще рассматривается не только как инструмент расширения рынков сбыта, но и как способ доступа к новым знаниям, технологиям и инновационным экосистемам. Участие в международных цепочках создания стоимости позволяет компаниям повышать эффективность производства, ускорять инновационные процессы и укреплять долгосрочные конкурентные преимущества. Таким образом, интернационализация приобретает системный характер и становится неотъемлемой частью стратегии устойчивого развития бизнеса.

2. Основные формы и способы выхода на международные рынки. В практике международного бизнеса выделяется несколько базовых форм и способов выхода компаний на зарубежные рынки. К ним относятся экспорт, контрактные формы международного сотрудничества, совместные предприятия, прямые иностранные инвестиции, а также стратегические альянсы. Каждая из этих форм характеризуется различным уровнем контроля над деятельностью, степенью риска и объёмом необходимых ресурсов, что делает выбор формы выхода важным стратегическим решением.

Выбор формы выхода на международный рынок во многом определяется стратегическими целями компании и её долгосрочными приоритетами развития. Компании, ориентированные на быстрый рост объёмов продаж, как правило, отдают предпочтение менее капиталоемким формам, таким как экспорт и контрактные соглашения, позволяющим оперативно охватить новые рынки. В то же время фирмы, нацеленные на укрепление позиций и формирование устойчивого присутствия



за рубежом, чаще используют более сложные формы интернационализации, предполагающие высокий уровень вовлечённости и контроля.

При этом важную роль играет соотношение ожидаемых выгод и потенциальных издержек. Более высокий уровень контроля над зарубежной деятельностью, как правило, сопровождается увеличением финансовых и управленческих рисков, а также необходимостью адаптации корпоративной структуры и бизнес-процессов. В этой связи компании вынуждены искать баланс между глубиной проникновения на рынок и допустимым уровнем риска, что делает процесс выбора формы выхода многоэтапным и динамичным.

Следует также учитывать, что формы выхода на международные рынки не являются статичными. По мере накопления опыта, изменения внешней среды и роста ресурсного потенциала компании могут трансформировать используемые стратегии, переходя от простых форм присутствия к более сложным и интегрированным моделям международной деятельности. Такой эволюционный подход позволяет повысить гибкость стратегии и адаптивность бизнеса в условиях глобальной конкуренции.

Экспорт традиционно рассматривается как начальная форма интернационализации и широко используется компаниями, впервые выходящими на международные рынки. Косвенный экспорт позволяет минимизировать риски за счёт использования посредников, однако сопровождается ограниченным контролем над маркетингом и сбытом продукции. Прямой экспорт, напротив, обеспечивает более высокий уровень контроля, возможность формирования собственного бренда и установления долгосрочных отношений с зарубежными партнёрами, но требует дополнительных организационных и финансовых затрат.

Контрактные формы выхода на международные рынки, такие как лицензирование и франчайзинг, позволяют компаниям использовать свои нематериальные активы — технологии, торговые марки и

управленческие знания — без необходимости создания собственного бизнеса за рубежом. Эти формы отличаются относительно низким уровнем инвестиций и быстрым выходом на рынок, однако сопровождаются ограниченным контролем и повышенным риском утраты ноу-хау.

Совместные предприятия занимают промежуточное положение между контрактными формами и прямыми инвестициями. Они обеспечивают доступ к локальным знаниям, ресурсам и институциональной среде принимающей страны, а также позволяют распределять риски между партнёрами. Вместе с тем различия в корпоративной культуре, стратегических целях и подходах к управлению могут приводить к конфликтам интересов и снижению эффективности деятельности.

Прямые иностранные инвестиции, включая Greenfield-проекты, а также слияния и поглощения, обеспечивают максимальный уровень контроля над зарубежной деятельностью. Данная форма позволяет глубоко интегрировать бизнес в экономику принимающей страны, однако требует значительных финансовых вложений и связана с высокими экономическими, политическими и институциональными рисками. Стратегические альянсы, в свою очередь, предоставляют компаниям гибкость и возможность совместного использования ресурсов при сохранении юридической самостоятельности сторон [3,5].

3. Факторы выбора формы выхода и управление рисками. Выбор формы выхода компании на международный рынок определяется сложным взаимодействием внутренних и внешних факторов. К внутренним факторам относятся финансовые возможности компании, уровень управленческой компетенции, опыт внешнеэкономической деятельности, а также инновационный и технологический потенциал. Компании с ограниченными ресурсами, как правило, предпочитают менее затратные формы интернационализации, тогда как крупные и финансово устойчивые фирмы могут использовать более сложные и капиталоемкие стратегии.

Внешние факторы включают правовое регулирование в принимающей стране, уровень политической и экономической стабильности, культурные различия и интенсивность конкурентной борьбы. Жёсткие институциональные ограничения и высокая неопределённость, как правило, стимулируют выбор менее рискованных форм выхода, тогда как благоприятная инвестиционная среда способствует прямым иностранным инвестициям.

Особое значение имеют финансовые и институциональные аспекты международной деятельности. Валютные риски, различия налоговых систем, требования трансфертного ценообразования и соблюдение нормативных актов оказывают прямое влияние на рентабельность зарубежных операций. Кроме того, логистика и устойчивость международных цепочек поставок играют важную роль в формировании себестоимости продукции и обеспечении своевременности поставок.

Управление рисками является неотъемлемой частью стратегии выхода на международные рынки. Оно включает идентификацию потенциальных угроз, их оценку и применение инструментов снижения негативных последствий. К таким инструментам относятся страхование, валютное хеджирование, диверсификация рынков и поставщиков, а также использование сценарного планирования и мониторинга внешней среды [10–14].

Эффективное управление рисками требует интеграции риск-менеджмента в общую систему корпоративного управления. Международные компании все чаще создают специализированные подразделения или используют комплексные аналитические инструменты для мониторинга внешней среды. Это позволяет своевременно выявлять изменения в законодательстве, макроэкономической ситуации и политической обстановке, а также корректировать стратегию международной деятельности.

Кроме того, важную роль играет человеческий фактор. Подготовка управленческих кадров, обладающих знаниями в области международного бизнеса и

межкультурной коммуникации, способствует снижению операционных и репутационных рисков. Таким образом, управление рисками становится не разовой процедурой, а непрерывным процессом, сопровождающим компанию на всех этапах её международной экспансии.

4. Цифровые каналы, маркетинговая адаптация и современные тенденции. Развитие цифровых технологий существенно трансформировало процессы интернационализации бизнеса. Цифровизация снижает барьеры входа на международные рынки и расширяет возможности малого и среднего бизнеса, который ранее был ограничен в ресурсах для зарубежной экспансии. Электронная коммерция, международные маркетплейсы и цифровой маркетинг позволяют компаниям тестировать спрос, быстро выходить на новые рынки и масштабировать деятельность без физического присутствия в стране.

Маркетинговая адаптация играет ключевую роль в успешной международной деятельности. Адаптация продукта, ценовой политики, коммуникаций и каналов сбыта необходима для учёта культурных, социальных и институциональных особенностей целевых рынков [1,8]. Неправильная оценка этих факторов может привести к снижению спроса и утрате конкурентных преимуществ.

В современных условиях также возрастает значение этики и корпоративной социальной ответственности, а также роли государства в поддержке международного бизнеса. Государственные программы стимулирования экспорта, страхование рисков и развитие внешнеэкономических связей способствуют повышению конкурентоспособности национальных компаний и их успешной интеграции в мировую экономику [15–20].

5. Роль институциональной среды и государственной поддержки в процессе интернационализации. Институциональная среда оказывает существенное влияние на процессы выхода компаний на международные рынки и выбор форм



интернационализации. Под институциональной средой понимается совокупность правовых, экономических и организационных условий, в рамках которых осуществляется международная предпринимательская деятельность. Уровень развития институтов, прозрачность законодательства и эффективность государственного регулирования во многом определяют привлекательность страны для иностранных компаний.

Государственная политика в сфере поддержки международного бизнеса играет важную роль, особенно для малых и средних предприятий, которые обладают ограниченными финансовыми и управленческими ресурсами. Экспортные субсидии, налоговые льготы, программы финансирования и страхование экспортных рисков способствуют снижению барьеров выхода на зарубежные рынки и повышают устойчивость компаний в условиях международной конкуренции.

Значительное значение имеют также двусторонние и многосторонние торгово-экономические соглашения, направленные на либерализацию торговли и инвестиций. Участие стран в интеграционных объединениях и зонах свободной торговли снижает таможенные и нетарифные барьеры, упрощает доступ к рынкам и стимулирует развитие трансграничного сотрудничества. Для компаний это создаёт дополнительные возможности расширения деятельности и оптимизации международных операций.

В то же время институциональные ограничения, такие как административные барьеры, валютный контроль и ограничения на иностранную собственность, могут сдерживать международную экспансию и вынуждать компании выбирать менее рискованные формы присутствия, например экспорт или контрактные соглашения. В этих условиях особую роль приобретает адаптация стратегии интернационализации к институциональным особенностям принимающих стран.

Таким образом, институциональная среда и государственная поддержка

выступают важными факторами, влияющими на эффективность и устойчивость международной деятельности компаний. Их учёт позволяет снизить риски, повысить предсказуемость внешней среды и создать благоприятные условия для долгосрочного развития бизнеса на международных рынках.

Заключение

Выход на международные рынки является стратегическим решением, требующим комплексного и системного подхода, основанного на анализе внутренних ресурсов компании и внешних условий целевого рынка. Экспорт и контрактные формы позволяют компаниям начать процесс интернационализации с минимальными затратами и относительно низким уровнем риска, в то время как совместные предприятия и прямые иностранные инвестиции обеспечивают более глубокое присутствие и высокий уровень контроля над зарубежной деятельностью.

В условиях цифровизации глобальной экономики существенно возрастает роль цифровых инструментов, которые упрощают доступ к международным рынкам и расширяют возможности компаний различного масштаба. Грамотная маркетинговая адаптация, эффективное управление рисками и учёт институциональных и культурных особенностей принимающих стран становятся ключевыми факторами успешной международной экспансии.

Таким образом, интернационализация бизнеса выступает не только как способ расширения географии деятельности, но и как важный инструмент повышения конкурентоспособности и устойчивого развития компаний в долгосрочной перспективе.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Kotler P. Marketing Management. Moscow: Piter; 2021.
2. Porter M. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. Moscow: Alpina Publisher; 2020.
3. Hill C. International Business. Moscow: Yurait; 2022.

4. Dunning J. International Production and the Multinational Enterprise. Moscow: Ekonomika; 2019.
5. Root F. Entry Strategies for International Markets. Moscow: Infra-M; 2018.
6. Buckley P., Casson M. The Future of the multinational enterprise. London: Palgrave Macmillan; 2019.
7. Rugman A., Collinson S. International Business. Pearson Education; 2020.
8. Cavusgil S. International Marketing. Pearson; 2021.
9. Johanson J., Vahlne J.E. The Uppsala internationalization process model. Journal of International Business Studies. 2009.
10. Christopher M. Logistics and Supply Chain Management. Pearson; 2019.
11. Waters D. Global Logistics. Kogan Page; 2020.
12. Jüttner U. Supply chain risk management. International Journal of Logistics Management. 2018.
13. Madura J. International Financial Management. Cengage Learning; 2021.
14. Eiteman D., Stonehill A., Moffett M. Multinational Business Finance. Pearson; 2020.
15. Laudon K., Traver C. E-Commerce: Business, Technology, Society. Pearson; 2022.
16. Chaffey D. Digital Marketing. Pearson; 2021.
17. Carroll A. Corporate social responsibility. Business & Society. 2019.
18. Crane A., Matten D. Business Ethics. Oxford University Press; 2020.
19. UNCTAD. World Investment Report. Geneva; 2023.
20. World Trade Organization. World Trade Report. Geneva; 2022.

Natiq Sərhad oğlu MİRZƏYEV
Qərbi Kaspi Universitetinin dosenti, i.ü.f.d.

Rüstəm Xəliq oğlu EYVAZOV
Qərbi Kaspi Universitetinin magistrantı

BEYNƏLXALQ BAZARLARA GİRİŞİN ƏSAS FORMALARI VƏ ÜSULLARI

Xülasə

Məqalədə şirkətlərin beynəlxalq bazarlara çıxışının əsas formaları və üsulları araşdırılır. İxrac, müqavilə əsaslı, kooperasiya və investisiya strategiyaları sistemləşdirilir, internasionallaşma formasının seçiminə təsir edən amillər və rəqəmsal kanalların rolu təhlil olunur. Nəticə olaraq, bazara çıxış strategiyası seçilərkən şirkətin daxili resursları və hədəf bazarın xarici mühiti kompleks qiymətləndirilməlidir.

Açar sözlər: beynəlxalq bazarlar, beynəlmilləşmə, lisenziyalaşdırma, birgə müəssisələr, rəqəmsallaşma.

Natiq Sarhad MIRZAYEV
Western Caspian University, PhD in Economics, Associate Professor

Rustam Khalig EYVAZOV
Master's student at Western Caspian University

MAIN FORMS AND METHODS OF ENTERING INTERNATIONAL MARKETS



Summary

The article examines the main forms and methods of firms' entry into international markets. Export, contractual, cooperative, and investment strategies are systematized, while key determinants of entry-mode choice and the role of digital channels and marketing adaptation are discussed. The study concludes that an integrated assessment of a firm's internal capabilities and the target market environment is essential for selecting an appropriate entry strategy

Keywords: international markets; internationalization; licensing; joint ventures; digitalization.

Daxil olub: 02.04.2026