**Стратегические пути и анализ эффективности интернационализации деятельности компании Gree Electric**

***Ван Лэй***

*Студент (Магистр)*

*Московский государственный университет имени М.В.Ломоносова,*

*Институт русского языка и культуры, Москва, Россия*

*E-mail: 364313609@qq.com*

В докладе исследуется стратегия интернационализации китайской компании Gree Electric Appliances Inc. На основе анализа финансовых показателей, рыночной доли и патентной активности выявлены ключевые факторы успеха и барьеры на глобальных рынках. Особое внимание уделено технологическим инновациям, вертикальной интеграции и маркетинговым стратегиям.

Компания Gree Electric Appliances Inc. была основана в 1991 году в городе Чжухай (Китай) как небольшое предприятие по производству кондиционеров. В первые годы своего существования компания фокусировалась исключительно на внутреннем рынке, однако уже к середине 1990-х годов руководство Gree осознало необходимость выхода на международные рынки для обеспечения устойчивого роста.

К 2024 году Gree Electric превратилась в глобального игрока с выручкой свыше 190 млрд юаней, из которых 16% приходится на международные операции [3]. Однако насыщение китайского рынка и усиление конкуренции со стороны таких компаний как Midea и Haier сделали интернационализацию ключевым направлением стратегического развития.

Особый интерес представляет эволюция подходов Gree к освоению зарубежных рынков – от простого экспорта через OEM-партнеров до создания полноценной глобальной сети собственного производства и дистрибуции. В данной работе мы проследим эту эволюцию, проанализируем ключевые этапы интернационализации компании, ее конкурентные преимущества и основные вызовы на международной арене.

**Ключевые конкурентные преимущества**

1. Технологии: локализация производства компрессоров Lingda снизило себестоимость на 30% по сравнению с импортными аналогами. К 2023 году Gree зарегистрировала за рубежом 12 тыс. патентов, включая 2,3 тыс. в США [2].
2. Интеграция цепочек поставок: контроль над производителями двигателей и конденсаторов обеспечил 80% самообеспеченности компонентами, срок поставки сократился до 15 дней (при отраслевом нормативе 25 дней) [3].

**Эффективность и вызовы на зарубежных рынках**

Региональные показатели (2023 г.) приведены в Таблице 1 [3].

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Регион | Выручка (млрд юаней) | Доля рынка | Годовой рост |
| Юго-Восточная Азия | 85 | 12.3% | 18% |
| Ближний Восток | 32 | 8.7% | 9% |
| Европа | 47 | 5.2% | 6% |

1. Торговые барьеры: 25-процентные пошлины США на кондиционеры Gree привели к снижению выручки в Северной Америке на 14% за 2021–2022 гг. [3].
2. Низкая премиальность бренда: цены Gree на 22% ниже, чем у Daikin, а доля в премиум-сегменте — менее 3% [1].
3. Культурные различия: уровень шума продукции (25 дБ) не соответствует европейским стандартам (<20 дБ) [3].

С точки зрения маркетинговой стратегии интернационализации бренда, предприятиям необходимо подумать о локализации или стандартизации, включая рекламу и налаживание каналов сбыта. Локализация предполагает адаптацию продукта, рекламных кампаний и каналов сбыта под специфику каждого целевого рынка. В противоположность этому, стандартизация означает применение единой стратегии на всех рынках.

Китайские компании традиционно отдают предпочтение стандартизированному подходу, что позволяет сократить затраты на разработку отдельных маркетинговых программ, минимизировать операционные издержки, поддерживать единый имидж бренда. Однако Gree Electric избрала комбинированную стратегию, сочетающую элементы локализации и стандартизации. Такой подход, вдохновленный успешным опытом Haier (поглощение GE Appliances), включает приобретение региональных брендов среднего и высшего ценового сегмента, частичную адаптацию продуктового предложения, сохранение единых стандартов качества.

Особого внимания заслуживает эволюция дистрибьюторской модели Gree. Первоначальная система региональных торговых компаний, успешно зарекомендовавшая себя на внутреннем рынке (обеспечившая 20% годовой рост продаж), оказалась менее эффективной на международной арене. Данная модель предполагала централизованное управление брендом и маркетинговыми коммуникациями, а также делегирование местных продаж и рекламы совместным предприятиям.

Несмотря на значительные успехи в области технологического развития и вертикальной интеграции, Gree Electric сталкивается с рядом вызовов: недостаточная премиальность бренда, необходимость соответствия различным регуляторным требованиям, геополитические риски, валютные колебания.

Прогнозируется, что при сохранении текущей динамики доля международных продаж компании достигнет 25% в течение пяти лет. Однако для устойчивого роста на глобальных рынках Gree потребуется усилить инвестиции в повышение воспринимаемой ценности бренда, глубокую адаптацию к локальным требованиям, управление международными рисками.

**Литература**

1. AVC. Анализ глобальной конкуренции на рынке кондиционеров. 2023. URL: <https://www.avc-mr.com>
2. Всемирная организация интеллектуальной собственности (WIPO). База данных патентов. 2023. URL: <https://patentscope.wipo.int/search/zh/result.jsf?_vid=P10-M9HWRF-28136>
3. Gree Electric Appliances Inc. Годовые отчеты за 2018–2023 гг. URL: <https://gree.com/about/investor>
4. Euromonitor International*.* Home Appliance Market Report 2023. 2023. URL: <https://www.euromonitor.com/>