

УДК 65.012.33

ВЫБОР СТРАТЕГИИ ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИИ КОМПАНИИ ХИАОМИ: ПЕРСПЕКТИВЫ ОСВОЕНИЯ РЫНКА ЭЛЕКТРОМОБИЛЕЙ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Цай Вэньнин

магистрант

МЯО ХАНЬ

магистрант

Южный федеральный университет

г. Ростов-на-Дону, Россия

Статья посвящена всестороннему исследованию интернационализационной стратегии Xiaomi в связи с выходом на рынок электромобилей и оценкой потенциала присутствия бренда в России. Теоретической основой служат классические модели интернационализации (Uppala, эклектическая парадигма OLI) в сочетании с современными экосистемными подходами. Анализируется модель ведения бизнеса Xiaomi Auto, характер межотраслевого сотрудничества и гибкие маркетинговые решения, сопоставляемые с практиками других китайских производителей электромобилей. На базе статистики по российскому рынку, состоянию инфраструктуры и структуре потребительского спроса формулируются выводы и предложения по локализационным решениям, формам партнёрств и модификации продукта под условия России.

Ключевые слова: интернационализация; международная стратегия; Xiaomi; электромобили; российский рынок; экосистемная модель; стратегические альянсы; локализация.

Современный этап развития мировой экономики, характеризующийся углублением глобальных взаимосвязей, радикально изменяет подходы компаний к выходу на зарубежные рынки. Для высокотехнологичных корпораций наподобие Xiaomi международная экспансия уже не сводится к простому расширению каналов сбыта готовых изделий. Она предполагает переосмысление и перестройку существующих бизнес-конфигураций, формирование целостной экосистемы взаимосвязанных устройств, цифровых сервисов и платформенных решений, а также тонкую настройку этих элементов под регуляторные, институциональные и социокультурные особенности целевых стран.

Xiaomi сформировалась как производитель массовой потребительской электроники, включающей смартфоны, «умный» дом и широкий спектр бытовых приборов. Однако в 2023-2024 гг. компания реализовала важный этап стратегического разворота, начав освоение рынка электромобилей (EV) и, по сути, перейдя к многоотраслевой модели развития. Если первоначальная географическая экспансия бренда была связана преимущественно с цифровыми продуктами и интернет-серви-

сами, то вхождение в автомобильный сегмент ставит перед корпорацией качественно иные задачи. Речь идёт о необходимости интеграции сложных аппаратно-программных комплексов, соблюдения жёстких международных регламентов, действующих в автоиндустрии, а также о формировании устойчивой сети кооперационных связей с глобальными поставщиками, инженерными центрами и финансово-промышленными партнёрами [6].

Подход компании к освоению внешних рынков отражает не только стремление к расширению продаж, но и необходимость задействовать свои специфические конкурентные преимущества в условиях глобальной конкуренции. В научной литературе подчёркивается, что в сфере электромобилей актуальные модели международного развития строятся на комплексном использовании технологического потенциала, маркетинговых компетенций и сетевых связей фирмы, при этом учитываются институциональные особенности отдельных государств и регионов. Существенную роль в подобных стратегиях играет формирование межотраслевых кооперационных структур, благодаря которым ресурсная база экосистемы цифровых устройств может быть

встроена в процессы проектирования, производства и реализации электромобильных технологий за пределами национального рынка компании-инициатора [3].

Смещение фокуса с замкнутого производственного контура на разветвлённую ценностную сеть, в которой ключевую роль играют программные решения, онлайн-сервисы и унифицированная аппаратная база, создаёт для компаний типа Xiaomi принципиально иные возможности позиционирования в сегменте «умного» транспорта. В рамках такого подхода конкурентные преимущества формируются не за счёт жёсткой вертикальной интеграции по классической схеме автопрома, а благодаря способности связывать воедино различные технологические и сервисные модули, обеспечивая пользователю целостный цифрово-мобильный опыт. Это даёт возможность предлагать более гибкие и индивидуализированные продуктовые решения, адаптируемые к разным рынкам и партнёрским конфигурациям, при сохранении управляемости всей экосистемы [3].

Стратегическая архитектура бизнеса Xiaomi в области электромобильности выстраивается вокруг концепции инновационного маркетинга и комплексного управления цифровой экосистемой, в которую органично включены «умные» устройства, программная инфраструктура и интернет-сервисы. В отличие от классической модели автомобильных брендов, делающих акцент преимущественно на технических характеристиках транспортного средства, Xiaomi стремится встроить автомобиль в уже существующее цифровое пространство своих пользователей, превращая его в один из ключевых элементов единой технологической среды. Такой подход позволяет рассматривать электромобиль не как изолированный продукт, а как интерфейс к совокупности сервисов, данных и приложений, обеспечивающий пользователю расширенный функционал и повышенную ценность владения.

Публикации, посвящённые анализу маркетинговой политики подразделения Xiaomi Auto, подчёркивают, что компания сочетает элементы традиционного инструментального арсенала маркетинга с акцентом на специфике продукта как «умного» и ориентированного на снижение экологического следа [4]. В

коммуникационной стратегии намеренно подчёркиваются атрибуты интеллектуальности, отражающие высокий уровень интеграции программного обеспечения, систем помощи водителю и возможностей персонализации, а также экологическая составляющая, связанная с использованием электрической тяги и сокращением выбросов. Такое позиционирование формирует у потребителя представление об электромобиле Xiaomi как о технологически продвинутом и одновременно ответственном с точки зрения воздействия на окружающую среду решении.

В условиях усиливающейся конкуренции на рынке транспортных средств на новых источниках энергии подобная ценностная конфигурация приобретает особое значение. За счёт сочетания инновационных маркетинговых практик с управлением широкой экосистемой цифровых продуктов компания добивается того, что предложение в сегменте электромобилей воспринимается не только через призму цены и базовых характеристик, но и через совокупность дополнительных выгод: удобную интеграцию с другими устройствами бренда, доступ к онлайн-сервисам, обновляемость функционала и участие в сообществе пользователей. Всё это усиливает дифференциацию марки Xiaomi Auto и позволяет ей конкурировать не только с традиционными автопроизводителями, но и с иными технологическими игроками, претендующими на лидерство в формирующемся глобальном пространстве интеллектуальной мобильности [2].

В логике экосистемного подхода ключевым объектом управленческого внимания становятся не отдельные устройства, а характер и глубина их взаимосвязей. Смартфон, разнообразные IoT-компоненты и электромобиль в этом контексте рассматриваются как взаимодополняющие элементы единого цифрового контура, внутри которого автомобиль начинает выполнять функцию интеллектуального центра, координирующего обмен данными и сервисами. За счёт такой конфигурации транспортное средство перестаёт быть изолированным техническим изделием и включается в непрерывное взаимодействие с уже существующей инфраструктурой «умного дома», персональных гаджетов и облачных платформ.

Именно через выстраивание устойчивых и технологически насыщенных связей между различными категориями продукции достигается эффект полноценной интеграции электро-мобиля в корпоративную цифровую среду. Пользователь получает не просто новый вид транспорта, а ещё один логически связанный модуль в привычной экосистеме бренда, который синхронизируется с учётными записями, настройками, сценариями автоматизации и сервисными приложениями. В результате формируется целостное пространство использования, в котором EV органично дополняет и расширяет функциональность других устройств, усиливая приверженность потребителя экосистеме компании и повышая барьеры для перехода к альтернативным решениям [2].

Сочетание технической платформы транспортного средства с развитой программной средой образует единое целое, за счёт которого автомобиль Xiaomi приобретает свойства высокотехнологичного цифрового продукта, а не только механического средства передвижения. Дополнительно к этому, в коммерческой политике компании активно используются адаптивные подходы к формированию цены и продвижению, основанные преимущественно на онлайн-коммуникациях, аналитике пользовательского поведения и работе с сообществами в сети. Вместе эти компоненты создают устойчивую конфигурацию преимуществ, позволяющую бренду выделяться среди многочисленных участников китайского сегмента транспортных средств на новых источниках энергии и быстрее завоевывать доверие целевой аудитории. В результате Xiaomi Auto удаётся сформировать такую модель присутствия на внутреннем рынке, при которой технологическая насыщенность продукта и продуманная работа с потребительским спросом взаимно усиливают друг друга, конвертируясь в заметное конкурентное превосходство [2].

Специфика продвижения китайских производителей электромобилей на зарубежных рынках во многом определяется тем, что их внешняя экспансия развивается значительно позже, чем рост внутреннего спроса и производственных мощностей. Хотя сегмент новых энергетических транспортных средств в Китае демонстрирует динамичное увеличение

объёмов выпуска и реализации, перенос активности за пределы национальной юрисдикции сталкивается с иным типом ограничений, чем на домашнем рынке. Речь идёт не столько о технологических или производственных барьерах, сколько о сложной совокупности регуляторных требований, институциональных условий и устойчивых практик, сложившихся в принимающих странах. В результате выстраивание глобального присутствия превращается для китайских компаний в многоуровневый процесс согласования своих бизнес-моделей с внешней нормативной и культурной средой. В академических работах, посвящённых анализу поведения китайских брендов электромобилей за рубежом, подчёркивается, что успешность их выхода на внешние рынки в значительной мере опирается на использование адаптивного интернационального маркетинга. Такие производители, как BYD, Geely и другие крупные участники отрасли, вынуждены не просто тиражировать внутренние коммерческие практики, а систематически модифицировать продуктовые характеристики, коммуникационные сообщения и сервисную политику с учётом локального контекста. Культурные коды потребителей, специфика правового регулирования в сфере безопасности, сертификации и экологических стандартов, а также структура доходов и потребительские ожидания в разных странах прямо влияют на то, как позиционируются электромобили китайского происхождения и какие инструменты продвижения оказываются релевантными. Тем самым стратегия международного развития в сегменте EV для китайских компаний приобретает характер непрерывного процесса адаптации, в рамках которого стандартизированная производственная база сочетается с высокой степенью гибкости маркетинговых решений. Множественность правовых режимов, разнообразие институтов регулирования автомобильного рынка и различия в уровне восприимчивости к «зелёным» технологиям вынуждают компании постоянно переосмысливать как ценностное предложение для каждого конкретного рынка, так и формат взаимодействия с локальными партнёрами, дилерскими сетями и регулирующими органами [1].

В работах, посвящённых анализу между

народной экспансии китайских производителей электромобилей, подчёркивается, что достижение устойчивых позиций на внешних рынках возможно лишь при опоре на разветвлённую сеть локальных взаимодействий. Речь идёт о выстраивании устойчивых кооперационных отношений с участниками отраслевой инфраструктуры в странах присутствия, перенесении значимой части послепродажного обслуживания и технической поддержки в принимающие юрисдикции, а также о приведении модельного ряда и производственных процессов в соответствие с действующими в мировой практике нормами и стандартами качества и безопасности. Дополнительно указывается, что компании вынуждены переосмысливать архитектуру распределения и продаж, трансформируя традиционные для внутреннего рынка схемы сбыта с учётом специфики локальных дилерских сетей, цифровых платформ и потребительских привычек в каждой отдельной стране. Таким образом, международная стратегия китайских брендов EV фактически строится вокруг глубокой институциональной и операционной встраиваемости в локальные рыночные экосистемы [1].

Российский автомобильный сектор в области электромобильности рассматривается как перспективное направление для внешней экспансии зарубежных производителей, несмотря на явное отставание по уровню зарядочной инфраструктуры от Западной Европы и Китая. На фоне постепенного изменения потребительских установок в пользу более экологичных и технологически сложных решений наблюдается устойчивый рост интереса к транспортным средствам на электрической тяге. Статистические данные за 2024 г. фиксируют реализацию свыше семнадцати тысяч электромобилей, что соответствует увеличению объёмов продаж примерно на четверть по сравнению с предыдущим периодом. При этом доля таких автомобилей в совокупном парке по-прежнему остаётся крайне невысокой и оценивается примерно в одну десятую процента, что указывает на значительный потенциал для дальнейшего расширения данного сегмента. Инфраструктурная база развивается неравномерно: насчитывается около шести с половиной тысяч зарядочных точек, при этом существенная их концентрация

наблюдается в столичном регионе, тогда как в иных субъектах присутствуют выраженные дефициты доступности подобных сервисов.

Экономические и институциональные условия внутри страны формируют смешанную, но в целом благоприятную среду для выхода иностранных брендов, ориентирующихся на средний и премиальный ценовые сегменты. Государственные механизмы поддержки, отдельные элементы тарифного регулирования и трансформация потребительских предпочтений создают окно возможностей для производителей электромобилей, готовых предложить продукт, сочетающий технологическую насыщенность с приемлемым уровнем стоимости владения. В этом контексте стратегия интернационализации, адресованная российскому рынку, целесообразно строится как поэтапный процесс. На начальной стадии наиболее рациональным представляется использование схемы импортных поставок в сочетании с формированием сети партнёрских дилерских структур, что позволяет ограничить капиталоемкие вложения в создание локальных производственных и инфраструктурных мощностей и одновременно протестировать реальный спрос, а также особенности восприятия бренда российскими потребителями.

С теоретической точки зрения подобный подход может быть осмыслен через призму классических моделей интернационализации, в частности, последовательного наращивания присутствия, описанного в школе Uppsala, и логики эклектической парадигмы OLI, акцентирующей баланс собственных преимуществ компании, условий принимающего рынка и формы организации деятельности. Экосистемная модель Xiaomi, предполагающая интеграцию электромобиля в более широкий цифровой и сервисный контур, дополняет данные концепции тем, что смещает фокус с традиционных производственных и дистрибуционных аспектов на управление пользовательским опытом и сетью сервисов. По сравнению с другими китайскими производителями электромобилей, которые в основном конкурируют за счёт ценовой политики и технических характеристик, подобная логика позволяет дифференцировать предложение, особенно в условиях, когда Китай в 2024 г. занимает доминирующее положение на глобаль-

ном рынке электромобилей с приблизительно тремя четвертями мировых продаж и заметным присутствием своих брендов практически во всех ключевых регионах.

При рассмотрении возможностей выхода на российский рынок необходимо одновременно анализировать и совокупность барьеров, которые способны замедлить или усложнить процесс интернационализации. Существенное значение имеют регуляторные требования, связанные с сертификацией транспортных средств на электрической тяге, соблюдением технических регламентов и норм безопасности. Дополнительной проблемой выступает неоднородность и относительная недостаточность зарядочной инфраструктуры, особенно за пределами крупнейших агломераций, что напрямую влияет на готовность потребителей переходить на электромобильный транспорт. Культурные и поведенческие особенности, включая настороженное отношение части аудитории к новым технологиям и привычку к автомобилям с традиционными двигателями внутреннего сгорания, также оказывают сдерживающее воздействие на формирование устойчивого спроса. Конкурентная среда дополняется присутствием как локальных, так и иных международных брендов, уже закрепившихся в верхнем и среднем ценовых сегментах, что требует от новых игроков выработки чёткого позиционирования и убедительного ценностного предложения [7].

Снижение указанных рисков предполагает выстраивание глубоко интегрированной модели присутствия. Для зарубежных производителей, включая Xiaomi, критически важно выработать формат кооперации с российскими участниками отрасли, который обеспечит доступ к дилерским сетям, сервисным мощностям и инфраструктуре послепродажного обслужи-

вания. Такая локальная встраиваемость способствует повышению доверия к бренду и снижает издержки владения для конечных пользователей. Одновременно технические параметры моделей должны быть адаптированы к климатическим и эксплуатационным реалиям России, включая температурные режимы, особенности дорожных условий и требования к запасу хода, что предполагает корректировку конфигураций батарей, систем терменеджмента и пакета опций. Важнейшим направлением становится также точная настройка коммуникационной политики: маркетинговые сообщения должны опираться на представления российских потребителей о ценности экологичности, технологичности, надёжности и статуса, при этом объясняя преимущества экосистемного подхода и цифровых сервисов, интегрированных в электромобиль.

В совокупности стратегия интернационализации Xiaomi в сегменте электромобилей формируется как сложная конструкция, в которой соединяются инновационная бизнес-модель, преимущества экосистемной архитектуры и гибкие механизмы адаптации к внешней среде. Научные и прикладные исследования в области международного менеджмента и маркетинга свидетельствуют, что выход на российский рынок может быть успешным при условии тщательного учёта институциональных параметров принимающей страны, аккуратного выбора формы начального присутствия, развития партнёрской сети и последовательной адаптации маркетинговых и продуктовых решений к специфике локального спроса. В этом случае российский рынок способен стать значимым полигоном для дальнейшей интернационализации бренда и подтверждением устойчивости экосистемной модели в условиях сложной и изменчивой внешней среды.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Тугова Э.А.* Особенности международных стратегий китайских производителей электромобилей // Актуальные исследования. – 2025. – № 28(263). Июль. – URL:https://apni.ru/article/12638-osobennosti-mezhdunarodnyh-strategij-kitajskih-proizvoditelej-elektromobilej?utm_source (дата обращения: 24.02.2026).
2. *Chen S.* Xiaomi Auto Marketing Strategy: SWOT and 4P Analysis // Advances in Economics, Management and Political Sciences. 2025. № 245. P. 1-7.

3. *Han J.* Business Model Innovation through cross-industry Alliances in the EV Industry: A Case Study of Xiaomi's Entry into the EV Sector // *Journal of Innovation and Development*. 2025. Vol. 13, № 1. P. 213-219. <https://doi.org/10.54097/wjshnp45/>
4. *He Z.* Research on the Marketing Strategy of Xiaomi Automobile Based on 4P Theory // *Advances in Economics, Management and Political Sciences*. 2025. № 197. P. 21-27.
5. *Mao T.* Analysis of Xiaomi Auto's Marketing Strategy // *Advances in Economics, Management and Political Sciences*. 2025. № 186. P. 76-82.
6. *Sun L.* The Development and Current State of New Energy Vehicles: A Case Study of Xiaomi Brand // *Advances in Economics, Management and Political Sciences*. 2024. № 131. P. 34-40.
7. *Wang Y.* Research on Xiaomi's Business Model // *Advances in Economics, Management and Political Sciences*. 2024. № 126. P. 63-69.

CHOOSING A STRATEGY FOR XIAOMI'S INTERNATIONALIZATION: PROSPECTS FOR ENTERING THE RUSSIAN FEDERATION'S ELECTRIC VEHICLE MARKET

CAI WENNING

Graduate Student

Miao Han

Graduate Student

Southern Federal University

Rostov-on-Don, Russia

The article is devoted to a comprehensive study of Xiaomi's internationalization strategy in connection with its entry into the electric vehicle market and the assessment of the brand's potential presence in Russia. The theoretical basis is based on classical models of internationalization (Uppsala, the eclectic OLI paradigm) combined with modern ecosystem approaches. The article analyzes Xiaomi Auto's business model, the nature of cross-sectoral cooperation, and flexible marketing solutions, which are compared with the practices of other Chinese electric vehicle manufacturers. Based on statistics on the Russian market, the state of infrastructure, and the structure of consumer demand, conclusions and proposals are formulated for localization solutions, forms of partnerships, and product modifications for the Russian market.

Keywords: internationalization, international strategy, Xiaomi, electric vehicles, Russian market, ecosystem model, strategic alliances, localization.