Кашпурова Оксана Владимировна
канд. экон. наук, доцент
Охремчук Василий Андреевич
студент
Смирнова Арина Артёмовна
студентка
ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет путей сообщения»
г. Иркутск, Иркутская область

ИНТЕГРАЦИЯ МАРКЕТИНГА И ЛОГИСТИКИ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация: *в работе исследуется взаимосвязь маркетинговой и логистической функций в системе управления внешнеэкономической деятельностью предприятия. Акцент сделан на том, что конкурентоспособность компании на зарубежных рынках определяется не отдельными маркетинговыми или логистическими решениями, а их согласованностью. Рассматриваются этапы выхода предприятия на внешний рынок, на которых особенно важна координация маркетинга и логистики: изучение спроса, формирование ассортимента, установление цен, построение сбытовой сети и организация поставок. Отдельно анализируется влияние цифровых платформ, электронной коммерции и инструментов аналитики данных на совместную работу маркетинговых и логистических подразделений. На основе практики международных компаний выделены модели интеграции, обеспечивающие рост экспортных продаж и устойчивость бизнеса. Сформулирован вывод о том, что интеграция маркетинга и логистики должна рассматриваться как самостоятельный элемент стратегии внешнеэкономической деятельности.*

Ключевые слова: *Международный маркетинг, логистика, внешнеэкономическая деятельность, цепь поставок, сбытовая политика, цифровизация, конкурентоспособность, экспорт.*

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

Введение

Выход предприятия на зарубежные рынки сегодня уже не сводится к поиску покупателя и организации перевозки. Международная торговля превратилась в систему, где результат зависит от того, насколько точно компания понимает запросы иностранного потребителя и насколько надёжно она способна эти запросы удовлетворять. Именно на стыке двух функций – маркетинга, отвечающего за изучение и формирование спроса, и логистики, обеспечивающей физическое доведение товара до клиента, – возникает основной источник конкурентных преимуществ.

Долгое время маркетинг и логистику рассматривали как смежные, но обособленные направления: первое отвечало за продвижение и цену, второе – за складирование и транспортировку. Подобное разделение было оправдано на этапе, когда внешнеэкономическая деятельность сводилась к разовым экспортным сделкам. Однако по мере углубления международного разделения труда и ужесточения конкуренции стало очевидно, что рассогласованность этих функций приводит к прямым потерям: обещанные клиенту сроки не выдерживаются, затраты на доставку превышают заложенные в цену, а рекламные кампании стимулируют спрос на товар, который невозможно поставить в нужном объёме.

Актуальность темы обусловлена и тем, что современный потребитель на внешнем рынке оценивает не только сам товар, но и сопутствующий сервис – скорость поставки, прозрачность отслеживания заказа, удобство возврата. Эти параметры формируются логистикой, но воспринимаются клиентом как часть бренда, то есть как результат маркетинга. Разрыв между обещанием и его исполнением разрушает доверие быстрее, чем любая рекламная ошибка.

Целью настоящей работы является анализ интеграции маркетинга и логистики как фактора повышения эффективности внешнеэкономической деятельности предприятия. Для достижения цели поставлены задачи: раскрыть сущность интеграции маркетинга и логистики во ВЭД; выделить основные функции, реализуемые на внешних рынках; оценить стратегическое значение интеграции; рассмотреть влияние цифровизации; привести примеры успешной практики.

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

Сущность интеграции маркетинга и логистики во внешнеэкономической деятельности

Под интеграцией маркетинга и логистики во ВЭД понимается согласование целей, планов и действий двух функциональных областей при подготовке и реализации внешнеторговых операций. Речь идёт не о механическом объединении подразделений, а о выстраивании сквозного процесса, в котором маркетинговые решения принимаются с учётом логистических возможностей, а логистические – с учётом рыночных приоритетов.

Специфика внешнеэкономической деятельности добавляет к этому ряд факторов, отсутствующих на внутреннем рынке. Прежде всего, это неоднородность потребительских предпочтений: различия в культуре, религии, традициях потребления и покупательной способности приводят к тому, что один и тот же товар требует разной упаковки, комплектации и даже состава в зависимости от страны. Маркетинг фиксирует эти различия, а логистика должна обеспечить соответствующую вариантизацию поставок без неоправданного роста издержек.

Второй фактор – таможенное регулирование и транспортная доступность. Тарифы, пошлины, ограничения на ввоз, сроки оформления документов напрямую влияют на конечную цену и на сроки поставки, а значит, и на маркетинговые обещания, которые компания может дать клиенту. Игнорирование этого фактора приводит к тому, что рекламируемая цена или срок оказываются невыполнимыми.

Третий фактор – валютные и макроэкономические риски. Колебания курсов меняют стоимость закупки, перевозки и страхования груза, что требует пересмотра ценовой политики и пересчёта логистических бюджетов. В странах с высокой инфляцией планирование поставок и цен должно вестись в тесной связке, иначе компания либо теряет маржу, либо становится неконкурентоспособной по цене.

Четвёртый фактор – языковые и коммуникационные барьеры. Ошибки в переводе инструкций, маркировки, рекламных материалов могут привести не только к снижению спроса, но и к проблемам при таможенном оформлении и

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

сертификации. Поэтому адаптация коммуникации и адаптация логистической документации должны вестись параллельно.

Наконец, пятый фактор – технологическая неоднородность рынков. Уровень развития интернета, распространённость мобильных платежей и цифровых сервисов различаются по странам, что определяет выбор каналов продаж и модель логистики: где-то эффективна доставка «последней мили» через собственную курьерскую службу, а где-то – работа через местных дистрибьюторов.

Таким образом, интеграция маркетинга и логистики во ВЭД представляет собой не разовое согласование, а постоянный процесс балансировки рыночных требований и операционных возможностей предприятия.

Основные функции интегрированного маркетинга и логистики на внешних рынках

Изучение зарубежного рынка и логистической инфраструктуры. Маркетинговое исследование дополняется анализом транспортных коридоров, складской инфраструктуры, сроков и стоимости доставки в целевой регион. Без этого невозможно оценить реальную ёмкость рынка и рентабельность поставок.

Сегментация и выбор целевых сегментов с учётом доступности. Потребительский сегмент, привлекательный по спросу, может оказаться экономически невыгодным, если логистика в его регионе дорога или ненадёжна. Интеграция предполагает отбор сегментов, для которых компания способна обеспечить заявленный уровень сервиса.

Адаптация товара и упаковки. Изменения касаются не только потребительских свойств (состав, дизайн, язык инструкции), но и упаковки как логистической единицы: габариты, вес, прочность, возможность штабелирования. Маркетинговые требования к внешнему виду должны сочетаться с требованиями к транспортабельности.

Ценообразование с учётом полной стоимости поставки. Цена на внешнем рынке формируется с учётом пошлин, транспортных расходов, страхования, складских операций и валютных рисков. Маркетинговая ценовая стратегия корректируется исходя из реальной логистической себестоимости.

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

Коммуникационная политика. Рекламные материалы, обещания по срокам и условиям доставки должны соответствовать фактическим возможностям логистики. Несоблюдение этого принципа ведёт к росту возвратов, жалоб и репутационным потерям.

Построение каналов распределения и управление поставками. Выбор между прямыми поставками, работой через дистрибьюторов, франчайзингом и электронной коммерцией определяется как рыночными, так и логистическими критериями: объёмом партий, сроками, стоимостью обслуживания, наличием складской инфраструктуры.

Стратегическое значение интеграции маркетинга и логистики во внешнеэкономической деятельности

Стратегическая роль интеграции проявляется в нескольких направлениях. Во-первых, она обеспечивает рост экспортных продаж за счёт более точного попадания в запросы рынка: маркетинг выявляет потребность, а логистика делает возможным её удовлетворение в приемлемые сроки и по конкурентоспособной цене. Компания, у которой эти функции согласованы, реже сталкивается с ситуацией, когда спрос сформирован, но не может быть удовлетворён.

Во-вторых, интеграция усиливает дифференциацию товара. На насыщенных рынках сам продукт часто мало отличается от аналогов, и решающим становится уровень сервиса – скорость доставки, точность соблюдения сроков, удобство возврата. Эти параметры формируются логистикой, но воспринимаются потребителем как характеристика бренда, то есть работают на маркетинговый результат.

В-третьих, согласованность функций укрепляет бренд. Обещание, подкреплённое реальной поставкой, формирует доверие и повторные покупки. Напротив, разрыв между рекламой и фактическим сервисом разрушает репутацию быстрее, чем любая ценовая ошибка, и восстановить доверие значительно сложнее.

В-четвёртых, интеграция снижает риски выхода на новые рынки. Совместный анализ спроса, конкуренции и логистической инфраструктуры позволяет заранее выявить ограничения – недоступность транспортных маршрутов, высокие

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

пошлины, отсутствие складов – и скорректировать стратегию до начала инвестиций.

В-пятых, согласованная работа маркетинга и логистики формирует устойчивую клиентскую базу. Регулярность поставок, предсказуемость сроков и прозрачность коммуникации создают основу для долгосрочных контрактов и партнёрских отношений, что особенно важно на внешних рынках, где стоимость привлечения нового клиента значительно выше, чем удержания существующего.

Таким образом, интеграция маркетинга и логистики перестаёт быть вспомогательным механизмом и превращается в самостоятельный элемент стратегии внешнеэкономической деятельности, влияющий на рост, устойчивость и репутацию компании.

Анализ динамики интеграционных процессов во ВЭД.

Прямые статистические данные о доле совместных маркетингово-логистических расходов предприятий в открытых источниках отсутствуют. Поэтому для косвенной оценки значимости интеграции целесообразно использовать показатели развития электронных продаж и цифровых каналов сбыта.

По данным UNCTADstat, в 2016–2024 гг. среднегодовой темп роста электронных продаж предприятий составил 15,8% в выборке развивающихся экономик и 6,8% в развитых экономиках. Таким образом, в первой группе темп роста был примерно в 2,34 раза выше. Кроме того, в 2024 г. электронные продажи предприятий в 46 развитых и развивающихся экономиках, представляющих около 75% мирового ВВП, достигли почти 28 трлн долл. США, увеличившись на 5,5% по сравнению с предыдущим годом.

Таблица 1

Показатель	Значение
Развитые экономики – 36 стран	6,77%
Развивающиеся экономики – 10 стран	15,83%
Превышение темпа роста в развивающихся экономиках	В 2,34 раза
Электронные продажи предприятий в 2024 году	Почти 28 трлн долл. США
Изменение продаж в 2024 году к 2023 году	+5,5%

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

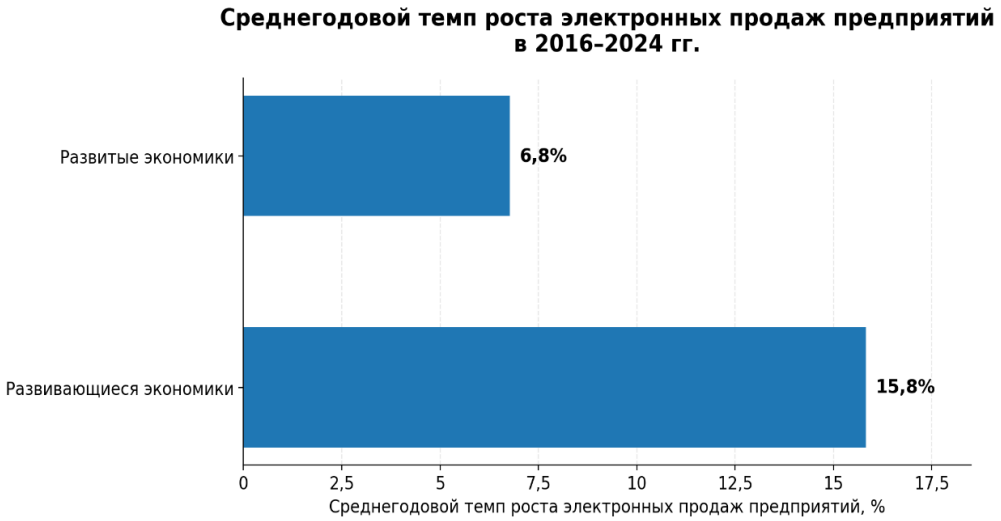


Рис. 1. Среднегодовой темп роста электронных продаж предприятий в развитых и развивающихся экономиках, 2016–2024 гг., %.

Приведённые показатели свидетельствуют о возрастающей роли электронных каналов сбыта и цифровизации коммерческих операций. В этих условиях эффективность внешнеэкономической деятельности во многом зависит от согласования маркетингового продвижения с прогнозированием спроса, управлением запасами, складской обработкой и организацией международной доставки. При этом указанные статистические данные отражают динамику электронных продаж, а не непосредственно долю совместных маркетингово-логистических расходов. Следовательно, они могут использоваться как косвенный индикатор возрастающей значимости интеграции маркетинга и логистики, но не как прямое измерение соответствующих затрат.

Цифровизация и её влияние на интеграцию маркетинга и логистики

Цифровые технологии изменили саму возможность интеграции: то, что раньше требовало длительных согласований, теперь обеспечивается общими информационными системами. Аналитика больших данных позволяет одновременно прогнозировать спрос и планировать загрузку складов и транспорта, что снижает вероятность как дефицита, так и избыточных запасов.

Платформы электронной коммерции – Amazon, Alibaba, eBay и другие маркетплейсы – выполняют двойную роль: они служат каналом продаж и источником данных о поведении потребителей, которые затем используются для

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

настройки логистических процессов. Для предприятия это означает снижение порога входа на зарубежный рынок: отпадает необходимость в собственной инфраструктуре на начальном этапе.

Автоматизация рекламы и таргетинг позволяют точнее распределять маркетинговый бюджет, а системы отслеживания грузов, электронный документооборот и прогнозная аналитика – синхронизировать маркетинговые обещания с фактическими сроками поставки. Клиент получает актуальную информацию о статусе заказа, что снижает нагрузку на службу поддержки и повышает доверие к бренду.

Отдельно стоит отметить роль цифровых двойников цепей поставок – инструментов, позволяющих моделировать различные сценарии: изменение спроса, срыв поставок, изменение таможенных условий. Это даёт возможность маркетингу и логистике принимать согласованные решения на основе единой картины, а не разрозненных данных.

Вместе с тем цифровизация предъявляет и новые требования: необходима совместимость информационных систем, единые стандарты данных и готовность персонала работать в межфункциональном режиме. Без этого технологические инструменты лишь автоматизируют существующую разобщённость.

Примеры успешной практики интеграции маркетинга и логистики

1. *Amazon* – маркетинговые рекомендации и программы лояльности напрямую связаны с логистическими возможностями: сроки доставки, наличие на складе и программы ускоренной доставки становятся частью потребительского предложения.

2. *Alibaba* – объединение торговой площадки, логистической платформы и финансовых сервисов позволяет малым и средним предприятиям выходить на внешние рынки без собственной инфраструктуры.

3. *Zara* (*Inditex*) – быстрая реакция на изменение спроса обеспечивается гибкой логистикой: новые модели оперативно поступают в магазины разных стран, а маркетинговая коммуникация синхронизирована с фактическим наличием товара.

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

4. *McDonald's* – стандартизированные логистические процессы сочетаются с адаптацией меню и маркетинговых сообщений под конкретную страну, что позволяет сохранять узнаваемость бренда при локальной специфике.

Заключение

Проведённый анализ показывает, что интеграция маркетинга и логистики является не дополнительным условием, а базовым принципом эффективной внешнеэкономической деятельности. Маркетинг без логистики формирует обещания, которые невозможно исполнить; логистика без маркетинга обеспечивает перемещение товара, не востребованного рынком. Только их согласованность создаёт устойчивое конкурентное преимущество.

В работе выделены ключевые факторы, определяющие специфику интеграции во ВЭД: неоднородность потребительских предпочтений, таможенное регулирование, валютные риски, коммуникационные барьеры и технологическая дифференциация рынков. Показано, что интеграция реализуется через комплекс функций – от изучения рынка и сегментации до ценообразования, адаптации товара и построения каналов распределения.

Особое значение имеет стратегический эффект интеграции: рост экспортных продаж, усиление дифференциации, укрепление бренда, снижение рисков и формирование устойчивой клиентской базы. Цифровизация, в свою очередь, расширяет инструментальные возможности интеграции, но требует совместимости систем и готовности к межфункциональной работе.

Таким образом, интеграцию маркетинга и логистики целесообразно рассматривать как самостоятельный элемент стратегии внешнеэкономической деятельности предприятия. Дальнейшее исследование темы может быть связано с разработкой методики оценки эффективности такой интеграции и с анализом отраслевых особенностей её реализации.

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

Список литературы

1. Альбеков, А. У. Генезис логистики: эволюция концепций и моделей в контексте управления цепями поставок / А. У. Альбеков, Н. В. Гузенко // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). – 2024. – № 4(31). – С. 10–23. – DOI 10.54220/v.rsue.1991–0533.2024.88.4.001.

2. Голубчик, А. М. О некоторых проблемах международных контейнерных перевозок в Россию на современном этапе / А. М. Голубчик // Российский внешнеэкономический вестник. – 2024. – № 8. – С. 49–56. – DOI 10.24412/2072–8042–2024–8-49–56.

3. Михайлова, И. Н. Способы совершенствования логистических подходов в управлении цепями поставок предприятия – участника ВЭД / И. Н. Михайлова // Мировая наука. – 2025. – № 2 (95). – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/sposoby-sovershenstvovaniya-logisticheskih-podhodov-v-upravlenii-tsepyami-postavok-predpriyatiya-uchastnika-ved. – Текст : электронный.

4. Пирожков, Д. А. Организация международных перевозок консолидированных грузов (на примере КНР – РФ) / Д. А. Пирожков, О. Б. Репкина // Диалог. – 2024. – № 1 (27). – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsiya-mezhdunarodnyh-perevozok-konsolidirovannyh-gruzov-na-primere-knr-rf (дата обращения: 19.10.2026). – Текст : электронный.

5. Черниченко, А. Г. Маркетинг в международном бизнесе / А. Г. Черниченко, О. К. Харченко // Электронный вестник Ростовского социально-экономического института. – 2016. – № 2. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/marketing-v-mezhdunarodnom-biznese-1 (дата обращения: 19.10.2026). – Текст : электронный.

6. Яхёхонов, Н. Б. Суть лицензионного производства в международном маркетинге / Н. Б. Яхёхонов // JMBM. – 2025. – № 1. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/sut-litsenzionnogo-proizvodstva-v-mezhdunarodnom-marketinge (дата обращения: 19.10.2026). – Текст : электронный.

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

7. Digital economy and technology // UNCTADstat. – Текст : электронный. – Текст : электронный. – Текст : электронный. – URL: https://unctadstat. unctad.org/insights/theme/260 (дата обращения: 19.10.2026). – Текст : электронный.

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)