

## РАЗВИТИЕ ЕВРАЗИЙСКОГО МАРКЕТИНГА И БРЕНДИНГА: ОПЫТ РОССИЙСКИХ БРЕНДОВ

Developing Eurasian Marketing and Branding: The Russian Brands Experience



**Антошечкин Даниил Сергеевич,**

аспирант, Санкт-Петербургский государственный экономический университет, г. Санкт-Петербург, Россия, набережная канала Грибоедова, 30-32

**Antoshechkin Daniil Sergeevich,**

Postgraduate Student, St. Petersburg State University of Economics, 30-32 Griboyedov Canal Embankment, St. Petersburg, Russia

antoshechkin.d@unecon.ru

<https://orcid.org/0009-0006-6597-4932>

Цель исследования – выявить предпосылки и сущностные характеристики формирующейся концепции евразийского маркетинга и брэндинга как ответа на геоэкономические сдвиги (уход западных брендов, санкции). В статье рассматривается трансформация конкурентной среды и маркетинговых стратегий российских фэшн-брэндов на внутреннем рынке (2021–2024 гг.), потенциал и риски экспансии на внешние рынки, практики адаптации. Научная новизна заключается в системной концептуализации евразийского маркетинга и брэндинга как подхода, синтезирующего западные (брэнд, цифра) и восточные (локальность, сообщество) элементы. Установлены характеристики: культурный синтез, адаптивная гибкость, цифровая интеграция, фокус на сообщество и опыт. На эмпирической основе сформулированы стратегии, заполняющие научный пробел в данной области. В результате определено, что российские бренды укрепили позиции и демонстрируют формирование евразийского подхода.

**Ключевые слова:** евразийский маркетинг; евразийский брэндинг; российские бренды; маркетинговые стратегии; международная экспансия; модель 5 сил Портера; международный маркетинг; адаптация маркетинговых стратегий; культурные коды.

The purpose of the study is to identify the prerequisites and essential characteristics of the emerging concept of Eurasian marketing and branding as a response to geo-economic shifts (the departure of Western brands, sanctions). The article examines the transformation of the competitive environment and marketing strategies of Russian fashion brands in the domestic market (2021-2024), the potential and risks of expansion into foreign markets, and adaptation practices. The scientific novelty lies in the systematic conceptualization of Eurasian marketing and branding as an approach synthesizing Western (brand, digital) and Eastern (locality, community) elements. The following characteristics are established: cultural synthesis, adaptive flexibility, digital integration, focus on community and experience. Strategies have been formulated on an empirical basis to fill the scientific gap in this field. As a result, it was determined that Russian brands have strengthened their positions and demonstrate the formation of a Eurasian approach.

**Keywords:** Eurasian marketing; Eurasian branding; Russian brands; marketing strategies; international expansion; Porter's 5 forces model; international marketing; adaptation of marketing strategies; cultural codes.

### Введение (Introduction)

Кардинальные геоэкономические сдвиги с начала 2022 года во многих отраслях экономики Российской Федерации, когда сотни крупных транснациональных компаний и конгломератов объявили о своем уходе с российского рынка, беспрецедентные санкции со стороны Европейского Союза, США, Великобритании и других стран спровоцировали уход сотен ТНК с российского рынка, что стало катализатором глубокой перестройки отечественной экономики. Подобный исход западных брендов, преимущественно европейских, подчеркнул слабость отечественных брендов, исторически проигрывавших в конкуренции с глобальными европейскими и азиатскими игроками в ключевых сегментах (масс-маркет, премиум). Большинство отечественных брендов были не в состоянии конкурировать с европейскими марками – россияне предпочитали ку-

пить одежду в *Zara*, *H&M* и *Uniqlo*, нежели в отечественных *Gloria Jeans* и *Lime*. Однако для российских компаний возникли уникальные возможности: свободные рыночные ниши на внутреннем рынке, доступ к квалифицированным кадрам и инфраструктуре ушедших компаний, стимулы к развитию собственных брендов.

Наблюдается стратегический поворот России в сторону сотрудничества со странами «глобального Юга» – компаниями из Турции, Объединенных Арабских Эмиратов (ОАЭ), Королевства Саудовская Аравия (КСА), Государства Катар (ГК), Ирана, Китая участвуют в импортозамещении и активно выходят на российский рынок. А российские бренды начинают экспансию на рынки ЕАЭС, Центральной Азии и Персидского залива, укрепляя позиции российских марок на мировой арене.

Подобный стратегический вектор соответствует как новым экономи-

ческим реалиям, так и внешнеполитическому курсу, актуализирующему концепцию России как «отдельной цивилизации»\*, о которой писали еще в начале XX века представители евразийского общественно-политического движения.

Данный контекст формирует запрос на новую парадигму международного маркетинга и брэндинга для российских компаний и существенную адаптацию классических моделей. Возникает вопрос: формируются ли в практике успешных российских брендов уникальные стратегии, позволяющие говорить о зарождении «евразийского маркетинга и брэндинга» как особого подхода, синтезирующего элементы различных культурных и деловых традиций Евразии.

Актуальность темы обусловлена следующими факторами. Во-первых, глобальные тренды: рост регионализации мировой экономики, формирование новых торговых

\* Путин назвал Россию отдельной цивилизацией [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rbc.ru/society/17/05/2020/5ec1334d9a79478470930e9f> (дата обращения: 01.08.2025).

коридоров и центров силы, поиск альтернативных моделей глобализации с ключевой ролью Евразии. Вторых, практическая необходимость: российским брендам критически важно разработать и научно обосновать адаптивные маркетинговые стратегии и брендинг для удержания внутреннего рынка и успешной экспансии на перспективные рынки ЕАЭС, Азии и Ближнего Востока. В-третьих, нужно ликвидировать научный пробел, т.к. несмотря на значительный объем исследований по международному маркетингу (теории адаптации и стандартизации *T. Levitt*, кросскультурные модели *G. Hofstede, S. H. Schwartz*, работы *K. Keller, L. de Chernatony* о брендинге) и актуальность евразийской идеи в экономике (классики евразийства, современные интерпретации), концепция «евразийского маркетинга и брендинга», как целостного научно-практического направления, разработана крайне слабо. Анализ базы elibrary.ru (на момент исследования) показал, что портал содержит свыше 14000 трудов по запросу «Евразийство», однако материалов, связанных с евразийским маркетингом или евразийским брендингом крайне мало. Исследования Юлдашевой О. У. [1], Кирichenко О. В. [2], Люкс Л. [3], Адиловой Л. В. [4] являются важными, но редкими исключениями, поднимающими тему формирования евразийского брендинга. У исследователей на данном этапе отсутствует системное понимание его сущности, инструментов, эмпирической верификации эффективности в условиях формирующегося евразийского экономического пространства.

Поэтому целью исследования является выявление предпосылок и сущностных характеристик формирующегося евразийского маркетинга и брендинга на основе анализа трансформации российских брендов и оценки их экспансии на рынки стран Персидского залива. Задачи исследования:

1. Проанализировать трансформацию конкурентной среды и маркетинговых стратегий российских брендов (на примере *fashion*-ритейла) на внутреннем рынке в период с 2021 по 2024 гг.
2. Выявить и систематизировать маркетинговые практики, успешно

- применяемые российскими брендами в новых условиях.
3. Оценить потенциал и ключевые риски экспансии российских брендов на рынки ОАЭ, КСА и ГК с использованием модели «5 сил Портера».
4. Проанализировать адаптацию маркетинговых стратегий российских брендов к специфике целевых рынков Евразии.
5. Сформулировать ключевые характеристики и предпосылки для выделения евразийского маркетинга и брендинга.

Объектом исследования является маркетинговая деятельность российских брендов в условиях трансформации рынка и международной экспансии. Предметом исследования выступает формирование маркетинговых стратегий как основы евразийского маркетинга и брендинга.

#### Материалы и методы (Materials and Methods)

Исследование проводилось с два этапа с применением следующих методов:

На первом этапе был проведен комплексный анализ трансформации российского рынка после ухода свыше 1 000 зарубежных компаний с фокусом на фэшн-ритейл. Методы сбора данных: официальная статистика (Росстат, отраслевые ассоциации), публикации в деловых (РБК, Коммерсантъ, Ведомости) и отраслевых СМИ, научные публикации по теме трансформации рынка. Методы анализа данных: сравнительный анализ динамики ключевых показателей (выручка) за 2021–2024 гг.; контент-анализ публикаций для выявления трендов в маркетинговых коммуникациях и стратегиях позиционирования; систематизация успешных практик. На основе полученных данных были выявлены ключевые инструменты взаимодействия российских брендов с аудиторией.

На втором этапе был проведен анализ экспансии российских игроков на рынки трех стран Персидского залива (ОАЭ, КСА, ГК) методом анализа конкурентной среды по модели «5 сил М. Портера» для оценки интенсивности конкуренции и потенциальной рентабельности отрасли, а также выявления факторов, влияю-

щих на формирование конкурентных преимуществ компаний. Источники данных: отчеты международных консалтинговых компаний (*McKinsey, BCG, PwC, Deloitte*), отраслевые исследования, данные национальных статистических служб и торговых представительств, публикации в региональных СМИ (*Arabian Business, Gulf News*), материалы компаний-экспортеров.

Дополнительные методы: изучение кейсов российских брендов («Золотое Яблоко», «Вкусвилл», *Lime, White Rabbit Family*) для анализа их уникальных адаптированных маркетинговых стратегий, которые могут лежать в основу евразийского маркетинга и брендинга — совершенно нового подхода, ориентированного на формирующуюся евразийский рынок. Поиск и анализ упоминаний о евразийском маркетинге и брендинге в научной литературе (база elibrary.ru).

Исследование ограничено фокусом на секторе фэшн-ритейла и количеством проанализированных зарубежных рынков (ОАЭ, КСА, ГК), как наиболее динамичных и показательных в анализируемый период.

#### Результаты (Results)

Уход крупных зарубежных игроков привел к резкой активизации российских брендов на внутреннем рынке — российские игроки должны были в короткие сроки создать продукт, не уступающий по качеству и привлекательности западным аналогам. Особенno заметны изменения в рынке одежды.

Динамика выручки крупных российских масс-маркет и мидл-, премиум-брендов за период 2021–2024 гг. демонстрирует существенный рост (рис. 1, рис. 2). У 9 из 10 брендов кратно выросла выручка, самый высокий результат у бренда *2Mood* — в 8,7 раз, *Lime* — почти в 6 раз и *Monochrome* — в 4,8 раза. Эти финансовые результаты подтверждают перераспределение долей рынка одежды в пользу отечественных торговых марок, несмотря на интерес ближневосточных компаний и их попытки выхода на российский рынок. Например, компания *Daher Group*, называемая преемницей *Inditex*, за два года деятельности в России

получила выручку в 28,2 млрд рублей (2024 год), но не достигла уровня ушедшей *Inditex*, чья выручка за 2021 год превышала 57,2 млрд рублей РФ.

Усиление позиций российских брендов объяснимо следующими факторами роста:

1. *Борьба за квалифицированные кадры*. Произошло высвобождение рабочей силы, ранее занятой работой в ведущих зарубежных компаниях. Ценный опыт и выработанные стандарты этих сотрудников легли в основу обновленной политики российских марок.

2. *Новое позиционирование*. В России активно создаются *upmiddle* и премиум бренды, произошел переход некоторых зарекомендовавших себя марок в более высокий ценовой сегмент. Масс-маркет бренды начинают создавать собственную философию. Имидж бренда теперь играет важную роль для аудитории — недостаточно просто продавать продукт, необходимо участвовать в социальных проектах — помогать благотворительным фондам, заниматься просветительской деятельностью, соответствовать эко-трендам и т.д.

3. *Инвестиции в визуальный контент*. Переход в российские марки бывших сотрудников модных медиа способствовал качественному росту визуальной составляющей — бренды стали уделять особое внимание съемкам рекламных кампаний и визуального контента для социальных сетей, подчеркивающих уникальность продукта и айдентики.

4. *Коммюни티-маркетинг*. Бренды стараются не просто продать продукт, а формировать сообщество вокруг бренда, устраивая различные мероприятия для лояльных клиентов, открывая поп-ап пространства и осуществляя пиар-рассылки.

5. *Селебрити-маркетинг*. Активизировалось привлечение топовых знаменитостей для повышения престижа и узнаваемости брендов. Актеры, музыканты, известные личности, ранее ассоциирующиеся с премиальными брендами, стали лицами рекламных кампаний, амбассадорами для повышения привлекательности бренда среди российских потребителей. Например, топ-модель Ири-

на Шейк, сотрудничающая с *Versace*, *Burberry*, *Marc Jacobs*, *Mugler*, стала лицом трех рекламных кампаний масс-маркет бренда *Gloria Jeans*, что вызвало бурные обсуждения социальных сетях.

6. *Диверсификация каналов продаж*. Бренды задействуют различные каналы продаж, в том числе и динамично развивающиеся маркет-плейсы, на которые приходилось 64% всего объема электронных продаж в России в 2024 году. Одни марки используют их для продажи остатков коллекций, а другие — как основной канал продажи. Укрепление позиций на внутреннем рынке и высокая маржинальность бизнеса позволили российским брендам увеличить свою активность на рынках стран Евразийского экономического союза, а также выйти на внутренние рынки государств Персидского залива, в частности, ОАЭ, КСА и ГК, что соответствует политике формирования единого евразийского рынка.

Многие крупные бренды, в числе которых «Золотое Яблоко», «Вкусвилл», *Lime*, ресторанный альянс

*White Rabbit Family*, уже запустили свои проекты в Дубае, Эр-Рияде и Дохе. Это связано с популярностью данных стран для туризма, рабочей миграции среди русскоязычного населения, являющегося опорой для марок на рынках, существенно отличающихся от отечественного по структуре потребления и коммуникациям между брендом и потребителями.

Для выявления основных рисков и угроз для российских компаний на внутренних рынках ОАЭ, КСА и ГК, был проведен анализ по модели «5 сил М. Портера». Результаты анализа указаны в таблице.

В Объединенных Арабских Эмиратах интенсивная конкуренция и высокая сила покупателей сочетаются с умеренной угрозой входа новых игроков благодаря развитой логистике, гибким регуляторным условиям и реформам агентского законодательства. Ключевыми задачами становятся дифференциация бренда и формирование партнерств с крупными ритейл-холдингами и маркетплейсами.

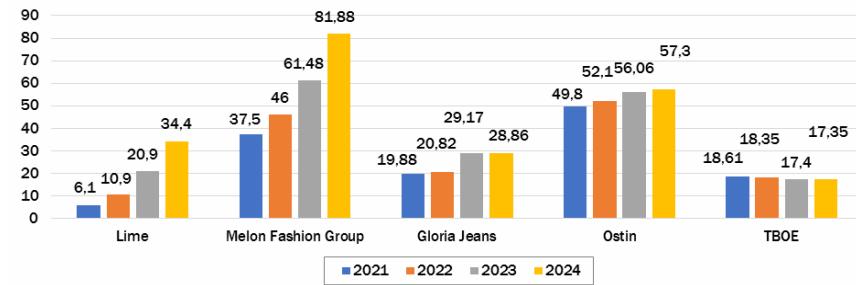


Рис. 1. Выручка российских масс-маркет брендов за 2021–2024 гг., млрд руб. РФ

Fig. 1. Revenue of Russian mass-market brands for 2021–2024, billion Russian rubles

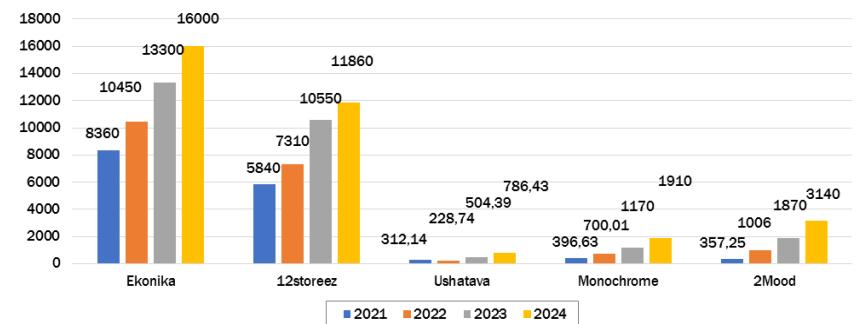


Рис. 2. Выручка российских middle и премиум-брендов за 2021–2024 гг., млн руб. РФ

Fig. 2. Revenue of Russian middle and premium brands for 2021–2024, million Russian rubles

В Королевстве Саудовская Аравия давление усиливают очень высокая конкуренция, жесткие условия выхода в онлайн через крупных операторов и влияние НДС в 15 %, что требует точной локализации ассортимента и сервисных стандартов, а франчайзинговая модель, закрепленная законом, становится основным инструментом масштабирования.

В Государстве Катар конкурентная борьба и угроза заменителей ниже, но небольшой размер рынка и концентрация торговых площадей у ограниченного круга операторов усиливают переговорную силу поставщиков и делают критически важным выбор надежного локального партнера.

При всех различиях, общий вывод следующий: устойчивое закрепление российских брендов в регионе требует глубокой адаптации продукта и сервиса к локальной культуре, выстраивания юридически выверенных каналов дистрибуции и обеспечения операционной дисциплины, поскольку ценовой демпинг неэффективен, т.к. быстро нивелируется и в онлайне, и в офлайне.

### Обсуждение (Discussion)

Ассоциации с брендом и его уникальный код влияют на привлечение новой аудитории и поддержку уже лояльных клиентов. Анализ практик российских брендов на внутреннем рынке и при экспансии в страны Персидского залива выявляет ряд стратегий, которые, обладая потенциалом универсальности для евразийского пространства, могут стать основой евразийского маркетинга и брендинга (рис. 3).

**Стратегия 1. Синтез искусства и коммерции (Культурный код + Доступность):** выходя за рамки временных коллабораций, российские бренды интегрируют искусство в бренд и customer journey. Стратегия предполагает регулярное и многообразное сотрудничество индустрии моды и культурных институций (поп-ап пространства, коллаборации с музеями, художниками и т.д.), но ограниченное по временным и материальным ресурсам. Искусство становится неотъемлемой частью магазина, добавляя аутентичности в процесс оффлайн-шоппинга. Это может быть открытие арт-пространства или

галереи во флагманском магазине (кейс *Lite*) или поддержка местных художников и мастеров с дальнейшей реализацией их продукции (кейс *IRNBY*), соответствующей концепту бренда.

**Стратегия 2. Гипер-локализация форматов (Адаптивность + Опыт):** адаптация розничных концепций под специфику региона с сохранением ядра бренда в концепции «магазина-супермаркета». Особенно эффективно этот формат работает в бьюти-ритейле, где есть возможность предоставить широкий ассортимент товаров разной категории на большой площади, чтобы удерживать дольше внимание клиента и увеличивать средний размер чека. Особое внимание уделяется особенностям региона. Например, в магазине могут появиться комнаты для VIP-обслуживания и островки отдыха в центре магазина с кофе-баром (кейс «Золотого Яблока» в странах Ближнего Востока).

**Стратегия 3. Цифровая экосистема бренда (Комьюнити + Контент):** развитие сайтов и приложений не только как инструментов электронной коммерции, но и как мультифункциональных платформ (контент-медиа, цифровые журналы, сообщества по интересам). Это создает цифровую евразийскую среду без географических барьеров, объединя-

ющую потребителей вокруг общих ценностей бренда. Например, регулярные прямые эфиры с основателями брендов и обсуждение коллекций в соцсетях.

**Стратегия 4. Бренд как «сосед» (Аутентичность + Диалог):** социальные сети бренда являются не только витриной продуктов и услуг компаний, сколько инструментом для взаимодействия с целевой аудиторией. Стратегия предполагает активную роль бренда в создании, а не просто использовании виральных трендов и мемов в соцсетях, использование юмора как языка доверия, тем самым завоевывая лояльность у аудитории.

Сущностными характеристиками стратегий являются:

- ◆ культурный синтез посредством осознанного объединения культурных кодов и бизнес-практик Запада и Востока;
- ◆ адаптивная гибкость как способность к глубокой локализации при сохранении ядра бренд-идентичности;
- ◆ цифровая интеграция, предполагающая использование цифровых платформ как основы для коммуникации, коммерции и построения трансграничных связей;
- ◆ акцент на сообщество и опыт путем построения лояльности не только через продукт, но и через создание



Рис. 3. Ключевые стратегии евразийского брендинга  
Fig. 3. Core strategies of eurasian branding

Таблица  
Анализ рынков стран Ближнего Востока по модели «5 сил М. Портера»  
Table. Analysis of the Middle East markets using  
the model of «M. Porter's 5 forces»

Сила / Рынок	ОАЭ	КСА	ГК
Конкурентная борьба	Высокая	Очень высокая	Средняя
Угроза новых игроков	Средняя	Средняя	Низкая-средняя
Сила покупателей	Высокая	Средняя-высокая	Средняя
Сила поставщиков/партнеров	Средняя-высокая	Высокая	Средняя
Угроза заменителей	Высокая	Высокая	Средняя

сообществ и уникальных впечатлений.

Практическая значимость исследования заключается в том, что указанные стратегии предоставляют российским брендам инструменты для укрепления позиций на внутреннем рынке и повышения конкурентоспособности в условиях новой экономической реальности при выходе на рынки ЕАЭС, Ближнего Востока и Азии.

В перспективе дальнейших исследований – углубленный анализ применения данных стратегий в других отраслях (*FMCG, HoReCa*), изучение восприятия «евразийского» позиционирования брендов потребителями разных стран региона, разработка комплексной модели евразийского маркетинга и метрик оценки ее эффективности.

### Заключение (Conclusion)

Проведенное исследование показало, что уход западных брендов с российского рынка в 2022 году стал катализатором формирования новых возможностей для российского бизнеса и маркетинга, позиционирования и бренд-коммуникаций компаний на внутреннем рынке. На фоне изменений в конкурентной среде российские бренды смогли не только укрепить позиции на внутреннем рынке, но и начать экспансию на рынки стран ЕАЭС и Персидского залива. На данном этапе требуется научная разработка адаптивных моделей для выхода на сложные и разнородные рынки Евразии, учитывающие культурные и регуляторные особенности, что подтверждено анализом по модели М. Портера.

Выявлено зарождение специфических практик (синтез искусства

и коммерции, гипер-локализация форматов, создание цифровых экосистем, стратегия *“Brand next door”*), которые демонстрируют потенциал универсальности для евразийского пространства. Эти практики, интегрируя элементы западного (акцент на бренд, опыт, цифровизацию) и восточного (значимость локального контекста, сообщества, аутентичности) подходов, формируют предпосылки для выделения «евразийского маркетинга и брендинга» как самостоятельного направления.

Анализ позволил сформулировать уникальный набор четырех маркетинговых стратегий, успешно применяемых российскими брендами, которые предлагаются рассматривать в качестве основы евразийского маркетинга и брендинга.

Поступила в редакцию 12.08.25

Принята к публикации 24.09.25

### ИСТОЧНИКИ (References)

- Юлдашева, О. У. Евразийство спасет российский брендинг / О. У. Юлдашева // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2022. – № 6(138). – С. 138–143. – EDN LJQKLE.
- Кириченко, О. В. Евразийство для современной национальной России / О. В. Кириченко // Традиции и современность. – 2020. – № 25. – С. 14–40. – DOI 10.33876/2687-119X/2020-25/14-40. – EDN XXJRRQ.
- Люкс, Л. Евразийство / Л. Люкс // Евразийство и мир. – 2018. – № 1. – С. 3–15. – DOI 10.18101/2306-630X-2018-1-3-15. – EDN HEACGZ.
- Адилова, Л. Ф. Брендинг ЕАЭС: механизмы развития межкультурных коммуникаций / Л. Ф. Адилова // Большая Евразия: Развитие, безопасность, сотрудничество : ежегодник, Москва, 06–07 октября 2021 года. Том Выпуск 5. Часть 1. – Москва: Институт научной информации по общественным наукам РАН, 2022. – С. 22–23. – EDN YOVACJ.