

**МАРКЕТИНГОВАЯ СТРАТЕГИЯ 13Р В УПРАВЛЕНИИ ЭКСПОРТОМ**  
*13P Marketing Strategy in Export Management***Васильева Елена Викторовна,**

д.э.н., доцент, заведующий кафедрой бизнес-информатики, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации; Москва, Россия, Ленинградский проспект, д. 49

**Vasilieva Elena Viktorovna,**Doctor of Economics, Associate Professor, Head of the Department of Business Informatics, Financial University under the Government of the Russian Federation; 49 Leningradsky Prospekt, Moscow, Russia  
evvasileva@fa.ru<https://orcid.org/0000-0002-3054-832X>**Веретехина Светлана Валерьевна,**

к.э.н., доцент, доцент кафедры Бизнес-информатики факультета Информационных технологий и анализа больших данных, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации; Москва, Россия, Ленинградский проспект, д. 49/2

**Veretekhina Svetlana V.,**PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Business Informatics, Financial University under the Government of the Russian Federation; 49 Leningradsky Prospekt, Moscow, Russia  
SVVeretekhina@fa.ru<https://orcid.org/000-0003-3014-5027>

В исследовании проведен обзор развития маркетинговой стратегии 7Р-13Р. Представлены и описаны основные составляющие маркетинга 13Р. Приведена статистика общего снижения экспорта 2025 года по сравнению с тем же периодом 2024 года и по сравнению с 2023 годом. Описан маркетинг 13Р в условиях неценовой конкуренции. Определена практическая значимость маркетинга 13Р, где применяется ускоренная адаптация бизнеса к условиям динамично развивающегося экспортного рынка. Определено, что разработка маркетинговой модели 13Р не является трудозатратной, т.к. при ее разработке заимствуются механизмы экспортного маркетинга, которые адаптируются под маркетинг 13Р. Стратегия маркетинга 13Р имеет прямое отношение к экспортной деятельности в условиях неценовой конкуренции и рассматривается предприятием на уровне международного сотрудничества. Маркетинг 13Р является расширенной моделью классического маркетинга 4Р и маркетинга 7Р-микс. В условиях неценовой конкуренции, когда цена на сложную технику и наукоемкую продукцию не является доминирующей, маркетинг 13Р формирует стратегию получения максимальной экспортной выручки на коротком промежутке времени за счет предоставления дополнительных ИТ-услуг к основному товару.

**Ключевые слова:** маркетинг; неценовая конкуренция; метрики маркетинга 13Р; кастомизация; ускоренная адаптация бизнеса.

The study provides an overview of the development of the 7P-13P marketing strategy. The main components of 13P marketing are presented and described. The statistics of the general decline in exports in 2025 are given compared to the same period in 2024 and compared to 2023. The marketing of 13P in conditions of non-price competition is described. The practical significance of 13P marketing has been determined, where accelerated business adaptation to the conditions of a dynamically developing export market is applied. It is determined that the development of the 13P marketing model is not labor-intensive, because During its development, export marketing mechanisms are borrowed, which adapt to the marketing of 13P. The 13P marketing strategy is directly related to export activities in conditions of non-price competition and is considered by the enterprise at the level of international cooperation. 13P marketing is an extended model of classic 4P marketing and 7P-mix marketing. In conditions of non-price competition, when the price of complex machinery and high-tech products is not dominant, 13P marketing forms a strategy to maximize export revenue in a short period of time by providing additional IT services to the main product.

**Keywords:** marketing; non-price competition; 13P marketing metrics; customization; accelerated business adaptation.

**Введение (Introduction)**

Стратегия маркетинга 13Р имеет прямое отношение к экспортной деятельности в условиях неценовой конкуренции и рассматривается предприятием на уровне международного сотрудничества. Маркетинг 13Р является расширенной моделью классического маркетинга 4Р и маркетинга 7Р-микс. Отраслевой производитель проектирует и производит сложную технику и наукоемкую продукцию под заказ на экспорт, удовлетворяет

зарубежного заказчика персонализированным подходом к производству под заказ. В условиях неценовой конкуренции, когда цена на сложную технику и наукоемкую продукцию не является доминирующей, маркетинг 13Р формирует стратегию получения максимальной экспортной выручки на коротком промежутке времени за счет предоставления дополнительных ИТ-услуг к основному товару. Новые метрики маркетинга 13Р расширяются начиная с 7Р-микс, где набор метрик

формируется с учетом разовой поставки прямым экспортом.

Введенные в отношении России санкции и финансовые ограничения значительно снизили экспорт российской продукции. По данным аналитических агентств *WeCONN\**, *CNewэкспорт\*\**, *Коммерсантъ (Kommersant)\**, российский экспорт в 2025 году снизился: в первом полугодии — на 6%, в первом квартале — на 6,8%, наибольшее падение по видам товаров — на 14,6% показало падение экспорта

\* Развитие российского бизнеса за рубежом [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.weconn.ru/> (дата обращения 10.09.2025).

\*\* CNew экспорт: компания Новозекспорт [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.new-export.com/novosti.html> (дата обращения 08.09.2025).

\* Настоящее и будущее российского экспорта обсудили на форуме «Сделано в России». [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/8139423?erid=F7NFYUJCUnTTTTBNDof> (дата обращения 08.09.2025).

продовольственных товаров. По данным Банка России<sup>4\*</sup>, в августе 2025 года российский экспорт снизился на 17,1% в месячном выражении и составил \$31,5 млрд. Общее снижение экспорта по итогам первых восьми месяцев 2025 года по сравнению с тем же периодом 2024 года составило 4,7%, а по сравнению с 2023 годом — 14,5%.

Снижение экспорта связано с основными экзогенными факторами влияния. Одним из основных экзогенных факторов влияния является обновление Правил международной торговли ИНКОТЕРМС 2025. Правила ИНКОТЕРМС предназначены для упрощения заключения внешнеторговых контрактов на экспорт сырья, товаров и наукоемкой продукции. В положениях внешнеторгового контракта *распределяется ответственность* за мультимодальную перевозку (гибкость в использовании терминалов), комбинированную транспортировку (различные комбинации применения всех видов транспорта), таможенную очистку (проверка оформления груза, пересекающего границу), ценовое маневрирование, использование технологии интегрированной логистической поддержки (ИЛП) технической эксплуатации на длительном цикле послепродажного обслуживания, правила выставления электронного инвойса (цифровой документ для оплаты, заменяющий бумажный счет-фактуру), переход рисков в момент погрузки-разгрузки. Отраслевые предприятия стремятся использовать прямой экспорт, при этом ответственность за разработку стратегии маркетинга *13P* международного уровня остается за предприятием.

### Материалы и методы (Materials and Methods)

При написании статьи применялись научные методы анализа и синтеза результатов качественных и количественных исследований в области экспортного маркетинга, эмпирические методы маркетинговых исследований, моделирование, прогнозирование, анализ количественных показателей.

В отличие от экспортного маркетинга, который специализируется на

соблюдении норм и правил другой культуры, правовых норм и особенностей конкурентной среды, маркетинг *13P* имеет прямое отношение к экспортной деятельности для единоразовых поставок, заимствует у экспортного маркетинга приемлемые метрики. В стратегии маркетинга *13P* к основному составляющим маркетинга *7P* добавляется 6 метрик: оплата, кадровый потенциал, планирование, документация, стандартизация, международное сотрудничество. Стратегия *13P* отличается от *7P* персонализированным подходом к производству экспортируемой продукции, которая реализуется в будущем на коротком промежутке времени. Маркетинговая стратегия *13P* обязательно учитывает потребительское поведение [1].

Маркетинг *13P* в условиях неценовой конкуренции фокусируется на неценовых элементах, нацелен на получение максимальной экспортной выручки за счет прямого экспорта. Системным анализом выявлены два основных показателя, которые указывают на целесообразность экспорта, которая сводится к получению максимальной прибыли (экспортной выручки) на выявленном благоприятном временном этапе. В условиях неценовой конкуренции отраслевой производитель кастомизирует (проектирует продукцию под индивидуальные требования зарубежного заказчика) сложную технику и наукоемкую продукцию. Финансовая политика отрасли меняется в сторону перераспределения трудовых, материальных, финансовых затрат и ресурсов на производство с внутреннего на внешний (международный). В условиях неценовой конкуренции, маркетинг *13P* учитывает изменения в отечественном и зарубежном нормативно-законодательном регулировании.

*Новые правила выставления электронного инвойса*, которые вступили в силу с 1 апреля 2025 года, усложняют процедуру экспорта. Кадровый потенциал отраслевых компаний, который ранее разрабатывал стратегию сбыта для внутреннего рынка, в настоящее время не способен осуществлять прямой экспорт, а центры поддержки экспорта являются внешними структурами — надстройками со своей страте-

гией премиальных вознаграждений, что изымает часть экспортной прибыли. Следовательно, в стратегии *13P* *требуется кадровый потенциал с новыми компетенциями* международной торговли для маркетинг-планирования на международном уровне. Подготовка внешнеторгового контракта требует *управления совокупной стоимостью владения*, которая для зарубежного заказчика является весомой и складывается из нескольких составляющих. Одной из значимых составляющих выступает предоставление российской технологии ИЛП в системы технической эксплуатации (СТЭ) зарубежного заказчика. Технология ИЛП согласовывается с зарубежным заказчиком априорно. Маркетинг планирование *13P* применяет глубокий анализ требований российских и зарубежных стандартов к проектированию СТЭ для зарубежной страны. СТЭ представляет собой транспортную инфраструктуру, склады промежуточного и постоянного хранения, которые необходимы для размещения составных частей изделия, т.к. сложная техника и наукоемкая продукция транспортируются контейнерным способом перевозки. Ввод в эксплуатацию техники и наукоемкой продукции осуществляется в СТЭ зарубежной страны. Для применения российской технологии ИЛП в СТЭ зарубежного заказчика российский производитель делает *маркетинговую уступку*, которая заключается в разрешении зарубежному заказчику строить СТЭ из других привлеченных средств, что значительно снижает совокупную стоимость владения. Таким образом достигается обоюдовыгодное международное соглашение, которое оформляется договором о техническом сотрудничестве и международным договором о сотрудничестве стран в долгосрочной перспективе.

Маркетинг *13P* балансирует между требованиями российских стандартов на производство сложной техники и наукоемкой продукции под заказ по техническому заданию (ТЗ) и проектируемой СТЭ, которая необходима для поддержания работоспособности техники и наукоемкой продукции силами российских специалистов и средствами зарубежного заказчика на всем

<sup>4\*</sup> Банк России. Статистика внешнего сектора [Электронный ресурс] Режим доступа: [https://www.cbr.ru/statistics/macro\\_itm/external\\_sector/ets/](https://www.cbr.ru/statistics/macro_itm/external_sector/ets/) (дата обращения 10.09.2025)

протяжении длительного цикла после-продажного обслуживания. Маркетинг *13P* заимствует у экспортного маркетинга современные методы, методики, товарно-региональную форму, персонализированный подход к проектированию и производству. Маркетинг *13P* является расширенной моделью маркетингового комплекса с маркетинговыми инструментами для

конкретного рынка. В отличие от экспортного маркетинга, который специализируется на выводе продукции на международный экспортный рынок на постоянной основе, маркетинг *13P* рассматривает экспорт в виде однократной поставки.

В стратегии маркетинга *13P* основным составляющим маркетинга *7P* добавляется 6 метрик: *payment* (оплата);

*personal* (кадровый потенциал); *plan* (наличие маркетинг-планирования); *paperwork* (сопроводительная документация); *practices* (государственная стандартизация), *partnership* (международное сотрудничество). Ключевые элементы маркетинговой модели *13P* с описанием ключевых элементов представлены в *таблице*.

Таблица

Ключевые элементы маркетинговой модели *13P*  
Table. Key elements of the *13P* marketing model

Состав	Описание	Определение
Product/ (продукт)	- кастомизация сложной техники и наукоемкой продукции; - персонализированный подход к производству	<b>7P</b> – реализация комплексной Маркетинговой стратегии для успешного продвижения с отличительной чертой развития дополнительных ценностей к основному продукту, что в значительной мере отличает производителя от его конкурентов.
Price/ (цена)	цена по степени государственного регулирования (свободная, регулируемая) и по условиям сделки (фиксированная, скользящая)	
Promotion/ (продвижение)	традиционные или цифровые методы продвижения	
Place (место)	региональная кастомизация	
People/(люди)	рядовой и управленческий персонал, клиенты и заказчики;	
Process (процесс)	процедуры и механизмы сопровождения клиента с момента ознакомления с продукцией до его послепродажного обслуживания	<b>13P</b> – имеет прямое отношение к экспортной деятельности в условиях неценовой конкуренции, рассматривается предприятиями на уровне международного сотрудничества, применяет современные методы, методики, правила, формы и маркетинговые решения экспортного маркетинга, фокусируется на неценовых элементах, применяет современные ИТ-технологии.
Physical evidence/ (физические доказательства)	предоставление дополнительной услуги к основному товару, что в значительной мере отличает товар от товара конкурентов (дизайн, упаковка, новые материалы, новые технологии) для повышения качества	
Payment/(оплата)	Новые правила выставления электронного инвойса с 1 апреля 2025г., которые включают применение универсального формата 5.03 УПД (Универсальный Передаточный Документ) для оформления счетов-фактур и передаточных документов, утвержденных Приказами ФНС России, обязательных к применению: от 15.11.2024г. №ЕД-7-26/1032; от 19.12.2024г. №ЕД-7-26/970	
Personal/(кадровый потенциал)	кадровый потенциал с новыми компетенциями: - знать правила международной торговли; - знать таможенное законодательство; - уметь анализировать внешние рынки; - уметь вести переговоры с зарубежными контрагентами; - уметь актуализировать положение внешнеторгового контракта; - владеть навыками трансграничной логистики; - владеть навыками оформления сопроводительной документации; - владеть методами моделирования и прогнозирования	
Plan/ (наличие маркетинг-планирования)	Методы стратегического планирования, включая маркетинговый анализ (SWOT, PEST), системный анализ выявления влияния эндогенных и экзогенных факторов на процесс принятия решения, прескриптивный анализ (метод бизнес-аналитики для прогнозирования будущих событий), экономический и финансовый анализ, математический и статистический анализ, разработку сценария благоприятного экспорта с целью своевременного вывода на внешний рынок техники и наукоемкой продукции	
Paperwork/ (сопроводительная документация)	Сопроводительная экспортная документация делится на: 1. транспортная документация: транспортная и/или товарно-транспортная накладная, коносамент, авиа или ж/д накладные, CMR-накладная* для автотранспорта для стран, подписавших документ Международной конвенции КДПГ**. 2. Финансовая – документация движения денежных средств, подтверждаемая банковскими документами. 3. Разрешительная документация: сертификаты — ветеринарный, фитосанитарный, о происхождении товара, свободной торговли; лицензии на отдельные виды товаров; паспорт безопасности; 4. Таможенная — таможенная декларация	
Practices (государственная стандартизация)***	Правила международной торговли ИНКОТЕРМС. Таможенный кодекс Евразийского экономического союза с Приложением 1 к ТКЕЭС	
Partnership (международное сотрудничество)	1. Экономическое и политическое взаимодействие стран; 2. таможенно-тарифное регулирование (установление ввозных и вывозных пошлин) направленное на ограничение или стимулирование экспортно-импортных отношений; 3. защита интеллектуальной собственности (правовая охрана товарных знаков, патентов), меры по предотвращению контрафакта; 4. международная торговля; 5. поддержка развивающихся стран; 6. невмешательство во внутренние дела государств.	
* CMR-накладная — это международная товарно-транспортная накладная, которая подтверждает заключение договора на перевозку грузов автомобильным транспортом между тремя сторонами: отправителем, получателем и перевозчиком. ** Международная конвенция КДПГ (Конвенция о договоре международной перевозки грузов по дорогам) — это международный договор 1956 года, который регулирует отношения между отправителем, перевозчиком и грузополучателем при международных автомобильных перевозках грузов. *** Стандартизация продукции на экспорт — это процесс приведения продукции в соответствие с международными и национальными стандартами, техническими регламентами и требованиями внешнеэкономического (синоним — внешнеторговый) контракта.		

## Результаты и обсуждение (Results and Discussion)

В ходе исследования были выделены ключевые элементы маркетинговой модели 13Р. При производстве рассматривается кастомизация сложной техники и наукоемкой продукции, применяется персонализированный подход к их проектированию. По степени государственного регулирования цена является свободной, по условиям сделки — скользящей. В продвижении используются как традиционные методы маркетинга, такие как реклама в печати, СМИ, представление на выставках и конференциях, так и цифровые методы маркетинга, такие как таргетированная и контекстная реклама. Региональная кастомизация выявляет потребление товаров и сырья зарубежными регионами, где специфика потребления зависит от географического положения, культуры и экономики.

Персонал отдела экспортного маркетинга, как рядовой, так и управленческий специализируется на анализе и способах освоения внешних рынков с точки зрения отдельной страны и международных (мировых) рынков с точки зрения мировой системы взаимодействия. Процедуры и механизмы сопровождения клиента включают полный цикл — с момента ознакомления с продукцией до его послепродажного обслуживания.

Особенностью маркетинга 13Р является развитие «*Physical evidence*/физические доказательства» через развитие дополнительных услуг к основному товару, что в значительной мере позволяет отличать товар от товара конкурентов в части дизайна, упаковки, применения новые композитных материалов, новых ИКТ технологий.

В маркетинге 13Р действуют новые правила *выставления электронного инвойса*, которые включают применение универсального формата 5.03 УПД (Универсальный Передаточный Документ) для оформления счетов-фактур и передаточных документов, утвержденных Приказами ФНС России.

В должностную инструкцию маркетолога добавляются новые компетен-

ции, такие, как знание правил международной торговли и таможенного законодательства, умение анализировать рынки, вести переговоры и актуализировать положения внешнеторгового контракта, владение навыками логистики, оформления сопроводительной документации и методами моделирования, прогнозирования.

Методы стратегического планирования 13Р выявляют эндогенные и экзогенные факторы, которые влияют на процесс принятия решения в маркетинге.

Уровень подготовки сопроводительной документации подтверждается качеством и комплектностью, включая подготовку транспортной, финансовой, разрешительной документации, а также таможенной декларации. Наибольшее значение в маркетинге 13Р имеет соблюдение требований правил международной торговли ИНКОТЕРМС, Таможенного кодекса Евразийского экономического союза с Приложением 1 к ТКЕЭС.

Маркетинг 13Р нацелен на экономическое и политическое взаимодействие стран, таможенно-тарифное регулирование, защиту интеллектуальной собственности, международную торговлю, поддержку развивающихся стран и невмешательство во внутренние дела государств. В стратегии маркетинга 13Р к основным составляющим маркетинга 7Р-микс добавлены 6 метрик, которые выступают количественными и качественными показателями, помогая оценить эффективность взаимодействия с клиентом, измерить реальный успех экспорта товаров, сырья и продукции, адаптировать стратегию маркетинга 13Р в условиях динамично меняющегося трансграничного рынка.

## Заключение (Conclusion)

Разработка маркетинговой модели 13Р не является трудозатратной, так как при разработке используются (заимствуются) все механизмы экспортного маркетинга, которые адаптируются под 13Р [2, 3]. При ценовой конкуренции проводится региональ-

ное дифференцирование товаров, прогнозируется благоприятный период экспорта в краткосрочной перспективе, выявляется будущий диапазон цены. При неценовой конкуренции проводится кастомизация, выявляется благоприятный период экспорта. В модели 13Р предусматривается корректировка корпоративной финансовой политики отрасли, которая ориентирована на переход с внутреннего на внешний международный рынок. При неценовой конкуренции кастомизация проводится под заказ, где с зарубежным заказчиком согласовываются технические характеристики (ТХ) и экономические показатели (ЭП), а также прогнозируется совокупная стоимость владения. При неценовой конкуренции не происходит снижения цены, а происходит последующее удорожание за счет предоставления российских технологий на длительном цикле послепродажного обслуживания, что отражается на совокупной стоимости владения. Неценовая конкуренция рассматривается в долгосрочной перспективе международного сотрудничества. Лояльность зарубежных заказчиков увеличивается, если технологии послепродажного обслуживания помогают поддерживать технику и наукоемкую продукцию в работоспособном состоянии.

Практическая значимость маркетинга 13Р заключается в ускоренной адаптации бизнеса к условиям динамично развивающегося экспортного рынка, что позволяет комплексно решать маркетинговые задачи, более точно анализировать рынок и с ускорением продвигать продукцию, так как период благоприятного экспорта является коротким. Быстроменяющиеся тенденции динамично развивающегося экспортного рынка заставляют постоянно адаптироваться к происходящим изменениям как в нормативно-законодательном регулировании, так и в личных предпочтениях зарубежных клиентов.

Поступила в редакцию 11.09.2025  
Принята к публикации 14.10.2025

## ИСТОЧНИКИ (References)

1. Шевченко, Д. А. Потребительское поведение / Д. А. Шевченко. — Москва : ООО «Директ-Медиа», 2024. — 160 с. — ISBN 978-5-4499-4733-8. — EDN WNLYVJ.
2. Веретехина, С. В. Функционально-стоимостный анализ эконометрической модели интегрированной логистической поддержки технической эксплуатации экспортируемой наукоемкой продукции / С. В. Веретехина // Научное обозрение: теория и практика. — 2022. — Т. 12, № 4(92). — С. 615–623. — DOI 10.35679/2226-0226-2022-12-4-615-623. — EDN EHLTVU.
3. Васильева, Е. В. Методологии проектирования стратегии бизнеса: от дизайна продукта к проектированию платформ / Е. В. Васильева // Управление. — 2021. — Т. 9, № 2. — С. 76–89. — DOI 10.26425/2309-3633-2021-9-2-76-89. — EDN NOLKHI.