

*Дун Чуньлун*

*студент*

*2 курс магистратуры, Институт социально-гуманитарного  
образования*

*Московский педагогический государственный университет*

*Россия, г. Москва*

**ПРОБЛЕМЫ ОПТИМИЗАЦИИ КОРПОРАТИВНОГО ПОРТФЕЛЯ КОМПАНИИ «XIAOMI»**

*Аннотация:*

*Компания XIAOMI готова использовать ценообразование как способ увеличения доли на своих основных рынках. Она также добилась существенного прогресса в дизайне и качестве, но его будущее остается неопределенным в отношении того, примут ли международные потребители продукт с почти неизвестным именем, когда предложения уже известных брендов уже доступны. Узнаваемость бренда происходит в основном с внутреннего рынка; таким образом, XIAOMI все еще остается малоизвестным для потребителей в других частях света. В тоже время в последнее время у компании есть проблемы, связанные с сокращением доли рынка по инновационным продуктам*

*Ключевые слова: Компания XIAOMI; Проблемы оптимизации корпоративного портфеля компании; бренда*

*Dong Chunlong*

*student*

*2 courses of a magistrac, Institute of social arts education*

*Moscow pedagogical state university*

**PROBLEMS OF OPTIMIZING THE CORPORATE PORTFOLIO OF THE COMPANY «XIAOMI»**

*Summary:*

*XIAOMI is ready to use pricing as a way to increase its share in its main*

*markets. It has also made significant progress in design and quality, but its future remains uncertain as to whether international consumers will accept a product with an almost unknown name when already established brand offerings are already available. Brand awareness comes mainly from the domestic market; thus, XIAOMI is still little known to consumers in other parts of the world. At the same time, the company has recently had problems associated with a reduction in market share for innovative products.*

*Keywords:* XIAOMI company; Problems of optimizing the company's corporate portfolio; brand

Некоторые из существующих и потенциальных конкурентов обладают существенными конкурентными преимуществами, в том числе: более длительная история деятельности, возможность использовать свои усилия по продажам и маркетинговые расходы для более широкого портфеля продуктов, более налаженные отношения с большим числом поставщиков, контрактных производителей и торговых партнеров, доступ к более широкой пользовательской базе, большая узнаваемость бренда, большие финансовые ресурсы, исследования и разработки, маркетинг, распространение и другие ресурсы, больше ресурсов для инвестиций и приобретений, более крупные портфели интеллектуальной собственности и возможность объединять конкурентные предложения с другими продуктами и услуги. Кроме того, низкая узнаваемость бренда не может привлечь потребителей; во-вторых, отсутствие патентных резервов и стандартного основного патента, что приводит к патентным спорам; наконец, проблемы качества, проблемы послепродажного обслуживания, которые повлияют на намерение покупки.

В последнее время был достигнут некоторый прогресс, так как его осведомленность выросла до 52 процентов в мире в 2017 году, по сравнению с 25 процентами в 2016 году, по данным компании. Тем не менее, его узнаваемость бренда происходит в основном с внутреннего рынка; таким образом, XIAOMI все еще остается малоизвестным для потребителей в других частях света. В тоже время в последнее время у компании есть

проблемы, связанные с сокращением доли рынка по инновационным продуктам (рис.2.2)

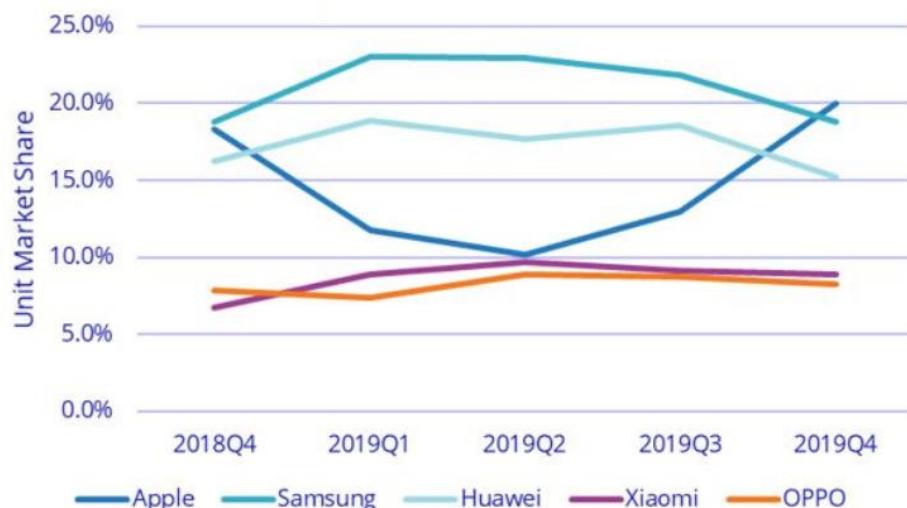


Рисунок 2.2 - Топ5 мирового рынка смартфонов<sup>1</sup>

Так, Apple, iPhone 11 остается самой продаваемой, тогда как флагман XIAOMI P40 теряет позиции (табл.2.2). У XIAOMI долгий путь в плане повышения узнаваемости международного бренда. Рост в индустрии мобильных телефонов связан с развивающимися рынками, где потребители находятся в процессе замены базовых телефонов на смартфоны. В то время как китайский рынок смартфонов все более насыщается и демонстрирует признаки замедления роста, за пределами Китая у XIAOMI по-прежнему проблемы.

Таблица 2.2

<sup>1</sup>

[https://i01.appmifile.com/webfile/globalweb/company/ir/announcement\\_us/annual\\_report\\_2020\\_e.pdf](https://i01.appmifile.com/webfile/globalweb/company/ir/announcement_us/annual_report_2020_e.pdf)

Компания	Объем поставок, IV кв. 2019, млн	Рыночная доля, IV кв. 2019	Объем поставок, IV кв. 2018, млн	Рыночная доля, IV кв. 2018	Динамика, год к году
Apple	73,8	20,0%	68,4	18,3%	7,9%
Samsung	69,4	18,8%	70,3	18,8%	-1,2%
Huawei	56,2	15,2%	60,5	16,2%	-7,1%
Xiaomi	32,8	8,9%	25	6,7%	31,1%
OPPO	30,6	8,3%	29,3	7,9%	4,2%
Остальные	106	28,7%	119,5	32,0%	-11,3%
Всего	368,8	100,0%	373,1	100,0%	-1,1%

Компания XIAOMI готова использовать ценообразование как способ увеличения доли на своих основных рынках. Она также добился существенного прогресса в дизайне и качестве, но его будущее остается неопределенным в отношении того, примут ли международные потребители продукт с почти неизвестным именем, когда предложения уже известных брендов уже доступны.

Страна происхождения также работает против него на нескольких уровнях. Например, многие международные потребители считают китайские компании закрытыми, а не прозрачными. Более того, китайские компании часто ассоциируются с производством некачественных товаров. Аналогичным образом, XIAOMI считался в первую очередь производителем с низкими ценами, а его продукция - низкого качества. Тот факт, что компания инвестирует 10% своей прибыли в год в исследования и разработки, мало известен потребителям.

Компании необходимо срочно создать сильный и самобытный бренд, ориентированный на некитайские рынки, особенно на конкурентном рынке смартфонов<sup>3</sup>. Чтобы улучшить имидж своего бренда, компания изначально указала, что она будет обходить дорогостоящие маркетинговые кампании и

2

[https://i01.appmifile.com/webfile/globalweb/company/ir/announcement\\_us/annual\\_report\\_2020\\_e.pdf](https://i01.appmifile.com/webfile/globalweb/company/ir/announcement_us/annual_report_2020_e.pdf)

<sup>3</sup> Osawa, J. & Kim, Y. (2014). Хуавэй Is Shaking Up the Smartphone Market. The Wall Street Journal. Retrieved from <http://www.wsj.com/articles/Хуавэй-is-shaking-up-the-smartphone-market1408908924>

рекламные объявления, чтобы сосредоточиться на инновациях, которые генерируют вирусные устные рекомендации. Однако в более недавние времена компания XIAOMI начала применять более массовый подход и запустила глобальную рекламную кампанию, включающую рекламу на телевидении, в печатных изданиях, в Интернете, на открытом воздухе и в местах продаж.

XIAOMI планирует использовать различные платформы, включая онлайн и офлайновые каналы розничной торговли, кампании бренда, цифровой маркетинг и спонсорство, для достижения своей цели. Спорный процесс НИОКР Развитие технологий XIAOMI всегда было спорным. В первые годы он занимался реверс-инжинирингом, копируя Cisco Systems, Fujitsu и другие. Хотя вскоре они перешли к внутренним инновациям и крупным инвестициям в НИОКР, появились обвинения в том, что XIAOMI использовала неправильное приобретение технологий для ускорения разработки продукта.

Обратный инжиниринг или приобретение технологии путем разборки и изучения существующего продукта на рынке разрешено в соответствии с китайским законодательством и не считается кражей интеллектуальной собственности. Эти случаи также привлекли большое внимание общественности и оказали неизмеримое негативное влияние на имидж бренда. Хотя реверс-инжиниринг и кража технологий не редкость в этой области, эти опасения преследуют XIAOMI и не помогают компании, когда она стремится увеличить проникновение на рынок в западных странах.

Продукты XIAOMI имеют разные ценовые стратегии на рынках низкого, среднего и высокого класса. На рынках нижнего и среднего уровня компания XIAOMI приняла метод конкурентного ценообразования, основанный на цене мобильных телефонов с одинаковой производительностью конкурентов, что резко снизило цены на аналогичные быстродействующие продукты компаний, чтобы потребители могли покупать производительность по той же цене. Это намного лучше, чем продукты, представленные Samsung. На рынке высокого класса компания XIAOMI приняла метод ценообразования

когнитивной стоимости, ориентированный на бренд, который включает в себя два аспекта: один - восприятие XIAOMI своих собственных продуктов и брендов, а другой - мнение XIAOMI о покупателях этого продукта и Узнаваемость бренда. Таким образом, в этом ценовом сегменте продукты XIAOMI и продукты Apple для iPhone имеют одинаковую цену и превосходную производительность, в то время как продукты Samsung с более высокой ценой (galaxy-note2-N700) имеют больший разрыв в производительности.

Samsung, ценовая стратегия бизнеса мобильных телефонов Apple, по сравнению с ценовой стратегией XIAOMI, весьма различна, и разница между двумя компаниями также значительна. По сравнению с продуктами XIAOMI и Apple, у Samsung больше всего продуктов на рынке, и его распределение цен на продукты также является самым обширным. По сравнению с XIAOMI, Samsung использует различные методы ценообразования для своих продуктов. Для новых продуктов класса high-end компания Samsung приняла метод определения цены на Скимминг (например, модель galaxy-note2-N700). По сравнению с бизнесом мобильных телефонов XIAOMI и Samsung, бизнес Apple в сфере мобильных телефонов является особым. Это отражается в том факте, что он запускает только серию продуктов для iPhone, в том числе различные модели разработки. На рынке представлено всего 15 моделей. Это число составляет всего 1/4 от количества продуктов XIAOMI или 1/10 от количества продуктов Samsung. Для ограниченных и высококлассных продуктов Apple приняла метод ценообразования, основанный на методе ценообразования Скимминг, дополненном конкурентным ценообразованием. Это отражается в том факте, что старые продукты в городе не упали непосредственно до уровня цен конфигурации их производительности, но немного упали до конкурентоспособной, но все же более высокой цены (такой как модель iphene4S-16GB).

В категории низкобюджетных продуктов XIAOMI в основном использует метод конкурентного ценообразования, в то время как Samsung в основном использует метод ценообразования с учетом затрат.

Конкурентный подход XIAOMI к ценообразованию в сегменте нижнего ценового сегмента отражает конкурентную роль его преследователей рынка. После устранения недостатков бренда и имиджа происхождения, все еще остается определенное количество излишков, которое заставляет потребителей увеличивать свои покупки. Покупка этого, что, в свою очередь, увеличивает долю рынка XIAOMI, является обычным поведением роли преследователя в конкуренции на рынке. Метод ценообразования «Samsung плюс» является воплощением его роли лидера рынка. Таким образом, Samsung возместила стоимость и относительно консолидировала свою первоначальную долю рынка, что является обычной практикой лидеров рынка. Сравнивая эти два разных метода, хотя у XIAOMI и Samsung разные ценовые стратегии, они оба являются обычным выбором для своего местоположения, и они также являются более оптимизированным выбором.

В категории продуктов среднего класса из-за небольшого количества продуктов Apple этот пункт по-прежнему основан на разнице между продуктами XIAOMI и Samsung. XIAOMI по-прежнему в основном применяет метод конкурентного ценообразования, а Samsung продолжает использовать метод ценообразования, основанный на стоимости плюс. Разница в том, что из-за относительно продвинутой технологии, используемой в машине среднего класса, XIAOMI должна заплатить определенную сумму при приобретении этих технологий, что, в свою очередь, влияет на ценовое преимущество. В противоположность этому, Samsung следовала своему методу «цена-плюс»: отправной точкой является сохранение доли рынка и получение соответствующей прибыли, которая здесь не упоминается. В целом, на рынке мобильных телефонов среднего класса конкурентная ценовая стратегия XIAOMI достигла своего апогея.

В конкурентной борьбе за высококачественную продукцию, метод конкурентного ценообразования XIAOMI, используемый на низкокачественном рынке, труднодостижим из-за высокой технической стоимости. В области высококлассных продуктов XIAOMI предлагает меньше типов продуктов, а его производительность ниже, чем у Samsung, а

недостаток бренда очевиден по сравнению с Apple. Поэтому XIAOMI выбрала более абстрактный метод ценообразования - когнитивное ценообразование. Тем не менее, существует явный риск когнитивного различия в этом методе, то есть риск того, что субъект цены обладает субъективным восприятием того, что когнитивная ценность клиента отличается от фактической когнитивной ценности клиента. К сожалению, высококлассные мобильные телефоны XIAOMI подвержены этому риску: только три мобильных телефона с ценами, превышающими 3000 юаней, сталкиваются с дилеммой покупателей.

Сегодня XIAOMI активно работает над тем, чтобы показать, что он едва ли не подражатель, а создатель оригинальных продуктов. Фактически, в 2014 году, по данным Всемирной организации интеллектуальной собственности, в 2014 году она стала заявителем номер один в мире на международные патенты по количеству поданных заявок. Она направлена на то, чтобы спроектировать открытую и инновационную культуру и избавиться от остатков затяжных судебных дел с конкурентом

### **Литература**

- 1.[https://i01.appmifile.com/webfile/globalweb/company/ir/announcement\\_us/annual\\_report\\_2020\\_e.pdf](https://i01.appmifile.com/webfile/globalweb/company/ir/announcement_us/annual_report_2020_e.pdf)
- 2.[https://i01.appmifile.com/webfile/globalweb/company/ir/announcement\\_us/annual\\_report\\_2020\\_e.pdf](https://i01.appmifile.com/webfile/globalweb/company/ir/announcement_us/annual_report_2020_e.pdf)
3. Osawa, J. & Kim, Y. (2014). Хуавэй Is Shaking Up the Smartphone Market. The Wall Street Journal. Retrieved from <http://www.wsj.com/articles/Хуавэй-is-shaking-up-the-smartphone-market1408908924>