

Акобян Луиза Арамовна

студент бакалавриата
Финансовый университет при
Правительстве Российской Федерации
Москва, Россия

Семушкина Анна Александровна

студент бакалавриата
Финансовый университет при
Правительстве Российской Федерации
Москва, Россия

КОНКУРЕНТНЫЕ СТРАТЕГИИ ТРАНСНАЦИОНАЛЬНЫХ КОРПОРАЦИЙ¹

Аннотация

Рассматриваются вопросы конкурентоспособности транснациональных корпораций (ТНК) в условиях глобализованного рынка. Приводится анализ ключевых факторов, способствующих формированию и укреплению конкурентных преимуществ в ТНК. Результатами исследования являются выявление основных стратегий, применяемых ТНК для достижения лидирующих позиций на международной арене, а также оценка влияния внешних и внутренних факторов на их функционирование. Сделан вывод о том, что успешное развитие ТНК зависит от способности адаптироваться к изменяющимся условиям рынка и эффективно управлять глобальными операциями.

Ключевые слова: мировой рынок, глобализация, транснационализация

В современном мире, где границы стираются, а экономические связи становятся все более сложносочиненными, транснациональные корпорации (ТНК) превратились в доминирующую силу, оказывая влияние на мировую экономику, рынки, производство, технологии и даже политику.

ТНК играют важную роль в мировой экономике, являясь ключевыми игроками во многих сферах. Они являются основными источниками прямых иностранных инвестиций, стимулирующих экономический рост и развитие стран по всему миру. За счет деятельности ТНК осуществляется значительная часть международной торговли товарами и услугами. Инвестиции ТНК в исследования и разработки приводят к созданию новых продуктов, услуг и технологий, которые повышают качество жизни людей во всем мире.

В развивающемся динамичном мире, где границы свободного торгового взаимодействия между странами становятся все более размытыми, а экономические системы переплетаются все теснее, конкурентные стратегии транснациональных

¹ Научный руководитель: Николайчук Ольга Алексеевна, к.э.н, профессор Департамента экономической теории, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

корпораций выходят на первый план как ключевой фактор их успеха и долгосрочной устойчивости.

Изучение конкурентных стратегий ТНК в современной мировой экономике является актуальной и необходимой задачей для понимания будущего глобального бизнеса. Анализ эффективных стратегий, ведущих ТНК позволит разработать рекомендации для повышения конкурентоспособности как крупных, так и малых предприятий в условиях динамично меняющегося мира.

ТНК, транснациональные корпорации, являются международными компаниями, владеющими производственными мощностями в нескольких странах одновременно. Такие компании могут владеть 25-30% иностранных активов и иметь множество филиалов в различных странах.

В условиях глобализации ТНК играют ведущую роль в мировой экономике, обеспечивают интеграцию рынков, развитие технологий и ресурсов. Их масштабная деятельность соответствует ключевым секторам, которые влияют на экономический рост и устойчивость глобальной системы. Для понимания динамики их совокупных и структурных изменений обратимся к анализу доходов ТНК, представленных в рейтинге Fortune Global за 2023 год (рис. 1).

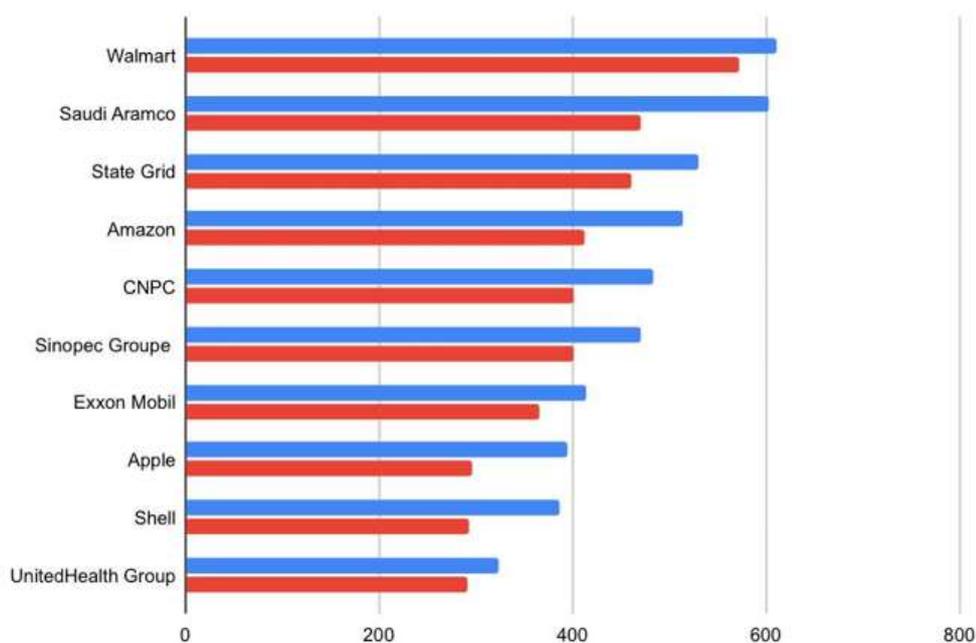


Рисунок 1 – Динамика выручки крупнейших ТНК за 2023 г. согласно рейтингу Fortune Global, млрд долл. [6]

Как видно из данных рисунка 1, лидирующую позицию занимает Walmart, благодаря глобальным цепочкам поставок и масштабированию. Высокие позиции Saudi Aramco и State Grid подчеркивают значимость ТНК в энергетическом и инфраструктурном секторах, обеспечивая стабильность мировой экономики.

Особое внимание следует уделить присутствию United Health Group, что показывает растущую уникальность здравоохранения в условиях демографических и социальных изменений. Так, следует отметить, что ТНК остаются ключевыми лидерами глобальной экономики, способствуют инновациям, развитию, переходу к современным вызовам.

Внедрение транснациональными корпорациями конкурентных стратегий оказывает значительное влияние на конкурентные преимущества как самих ТНК, так и компаний, действующих на тех же рынках. Влияние ТНК многогранно, именно эти компании оказывают основное влияние на экономические системы, они диктуют правила современных рынков.

ТНК оказывают значительное влияние на мировую экономику благодаря конкурентным стратегиям. Они стимулируют экономический рост, способствуют созданию рабочих мест, внедрению эффективных методов управления и производственных процессов.

В таблице (рис. 2) показано увеличение объема продаж ТНК в период с 2005 по 2023 годы. Согласно данным, лидеры 2005 года Walmart, BP, Exxon Mobil продемонстрировали наибольший объем продаж на уровне 270-288 млрд долларов. В 2023 году этот показатель увеличился вдвое, что может свидетельствовать о глобальном росте экономической мощи ТНК.

2005г.			2012г.			2023г.		
Корпорация	Страна	Млрд. долл.	Корпорация	Страна	Млрд. долл.	Корпорация	Страна	Млрд. долл.
Walmart Stores	США	288,00	Royal Dutch SH	Нидерланды	484,50	Walmart (рознич)	США	611,28
BP	Великобритания	285,00	ExxonMobil	США	452,90	Saudi Aramco(неф)	Саудовская	603,65
ExxonMobil	США	270,80	Wal-MartStore	США	447,00	State Grid(электр)	Китай	530,00
Shell Group	Нидерланды	268,70	BP	Великобритания	386,50	Amazon(интернет)	США	513,98
General Motors	США	193,50	Sinopec	Китай	376,20	China National Pe	Китай	483,01
Daimler Chrysler	Германия	176,70	China National	Китай	352,30	Sinopec Groupe(не	Китай	471,15
Toyota Motor	Япония	172,60	State Grid Corp	Китай	259,10	Exxon Mobil(нефт)	США	413,68
Ford Motor	США	172,20	Chevron	США	245,60	Apple(инф.технол)	США	394,32
General Electric	США	152,90	Conoco Phillips	США	237,30	Shell(нефтегазова	Великобрит	386,20
Total	Франция	152,60	Toyota Motor	Япония	235,40	United Health Groi	США	324,16

Рисунок 2 – Динамика объема продаж крупнейших ТНК за 2005-2023 гг. [7]

Следует отметить, что исходя из таблицы видно, что основными факторами роста стали глобализация и расширение ТНК на новые рынки в странах Азии и Латинской Америки. Значение ТНК в 2005 и 2023 году значительно выросло. В 2005 году ТНК были основаны на традиционных секторах экономики, а в 2023 году они стали играть важнейшую роль в инновациях, цифровизации, устойчивом развитии.

Выбор конкурентной стратегии ТНК обусловлен совокупностью внутренних и внешних факторов. Среди самых распространённых можно выделить экономию на масштабах, дифференциацию, фокусирование, альянсы и слияния. Для получения наивысших результатов деятельности ТНК необходимо использовать несколько стратегий в комплексе.

Следует отметить, что ТНК сталкиваются с необходимостью адаптации своей стратегии к динамичной меняющейся рыночной среде. Растущая взаимосвязь рынков открывает новые горизонты для роста, однако конкуренция, региональные особенности и динамичная среда требуют от ТНК постоянной адаптации и разработки эффективных стратегий.

Так, регионализация становится одним из ключевых факторов для стратегического развития транснациональных корпораций. Она представляет собой адаптацию глобальной бизнес-модели компании к специфическим условиям отдельных регионов. Стратегию часто называют локализацией. Она представляет собой подход, при котором ТНК подстраиваются под местные потребности, вкусы, предпочтения клиентов в разных странах и регионах.

В зависимости от стран и регионов, маркетинговые стратегии тоже отличаются. Для укрепления позиций компании на местном рынке в долгосрочной перспективе происходит активное взаимодействие с социальной сферой. За счет партнерских отношений с местными организациями и содействия в развитии местной экономики, ТНК заслуживает репутацию и приходит к долгосрочному развитию в данном регионе.

Ситибанк – яркий пример гибкого подхода и эффективной реализации "региональной" стратегии. В 90-е годы, когда американский рынок столкнулся с трудностями, Ситибанк демонстрировал ежегодный рост в ШИС Азии на уровне 25-30%. В частности, в Тайване, Индии и Таиланде рост составил 56%, 57% и 75% соответственно. Банк предлагал услуги, востребованные в динамично развивающихся экономиках: потребительское кредитование, круглосуточное банковское

обслуживание по телефону, активный выпуск пластиковых карт. Освоение азиатского рынка позволило Ситибанку получить ценный опыт межкультурной коммуникации.

Противоположностью локализации выступает глобальная стратегия. В её основе лежит рассмотрение мира как единого рынка, разработка унифицированной стратегии для всех рынков. Следовательно, предполагается выпуск единой продукции или оказание одинаковой услуги независимо от выбора рынка.

Компания Microsoft использует данную стратегию, предлагая одинаковое программное обеспечение по всему миру, единственное отличие по регионам заключается в изменении языков пользователя. Другая корпорация – Procter & Gamble создает узнаваемые бренды и выпускает одинаковые продукты там, где возможно

Стратегия лидерства по издержкам, получившая широкое распространение в 1970-х годах, фокусируется на достижении максимально низких издержек в отрасли. Это позволяет компании предлагать продукцию по более выгодным ценам, чем конкуренты, тем самым привлекая больше покупателей и увеличивая прибыль.

Основной элемент стратегии – создание производственных мощностей экономически эффективного масштаба. Это означает производство продукции в таких объемах, которые позволяют минимизировать издержки на единицу продукции. Также издержки снижаются за счет постоянного поиска и внедрения способов сокращения расходов на всех этапах производства, включая закупку сырья, логистику, использование рабочей силы и т.д.

Более низкие цены позволяют компании привлекать больше покупателей и захватывать большую долю рынка. Благодаря более низким издержкам компания может получать более высокую прибыль, чем конкуренты, даже при одинаковых ценах на продукцию. Лидерство по издержкам делает компанию более устойчивой к конкурентным угрозам, особенно в периоды экономического спада. Низкие издержки дают компании больше возможностей для переговоров с покупателями и поставщиками, защищая ее от чрезмерного давления на цены.

Однако достижение лидерства по издержкам часто требует значительных инвестиций в производственные мощности, технологии и НИОКР. Если компания не будет постоянно совершенствовать свою продукцию и процессы, она может потерять лидерство по издержкам из-за появления более новых и эффективных технологий у конкурентов.

Одним из примеров компаний, применяющих стратегию снижения издержек, можно считать немецкую компанию SAP, занимающуюся производством программного обеспечения для прогноза дальнейших издержек и их сокращения у компаний. SAP достигает максимальной эффективности благодаря экономически эффективному масштабу, на данный момент компания – один из лидеров в области поставок ERP-решений (Enterprise Resource Planning).

Стратегия фокусирования предлагает компании выбрать один, определенный сегмент, будь то группа потребителей, вид продукции или географическое расположение. В отличие от предыдущих стратегий, суть данной заключается в том, что компания, концентрируется на потребностях конкретной группы. Изучая их боли, желания и предпочтения, она может предложить максимально точное решение, опережая конкурентов, которые пытаются угодить всем.

Среди преимуществ данной стратегии можно выделить глубокое понимание целевой аудитории. Изучая ограниченный круг потребителей, компания лучше понимает их потребности и предпочтения. Точное знание целевой аудитории позволяет создать уникальное предложение, которое будет выгодно отличаться от предложений конкурентов. Сосредоточившись на определенном сегменте, компания может оптимизировать затраты на производство, маркетинг и другие бизнес-процессы.

В качестве яркого примера данной стратегии можно привести французскую компанию Danone. В отличие от своих прямых конкурентов, таких как Unilever, Danone фокусируется исключительно на молочных продуктах. Unilever же, напротив, позиционирует себя как широкопрофильный производитель продуктов питания, охватывая весь спектр этой категории.

Помимо фокуса, Danone делает ставку на дифференциацию, но все еще в пределах узкой отрасли молочных продуктов. Компания не просто предлагает молоко и йогурты, а разрабатывает инновационные продукты, отвечающие специфическим потребностям потребителей. Два ярких примера дифференциации – это йогурты Activia, позиционируемые как помощники для пищеварения, и Actimel, направленный на укрепление иммунитета. Обе линейки, несомненно, имеют коммерческий успех и получили распространение по всему миру. Благодаря такому целенаправленному и инновационному подходу в определении отрасли, Danone удалось завоевать прочные позиции на рынке молочных продуктов и стать одним из лидеров в данной отрасли.

Международные стратегические альянсы – это форма межфирменного сотрудничества, при которой компании из разных стран объединяют свои ресурсы и усилия для достижения общих целей. Они характеризуются высоким уровнем взаимодействия при сохранении юридической и хозяйственной самостоятельности партнеров.

Международные стратегические альянсы позволяют компаниям объединять свои сильные стороны, создавать синергетический эффект и, как следствие, усиливать свои позиции на рынке.

На данный момент альянсы и слияния - одни из наиболее эффективных и распространенных форм получения конкурентного преимущества. Об эффективности можно судить по популярности данной стратегии: с середины 80-х лет 20 века в мировой экономике количество международных стратегических альянсов увеличивалось ежегодно более чем на 25%. В качестве примера рассмотрим слияние в 2005 году английской компании "The Shell" и голландской "Royal Dutch Petroleum Company". В результате этого объединения образовалась одна из крупнейших нефтегазовых компаний в мире – Royal Dutch Shell. Еще одним примером служит сделка 2002 года между британской BP и американской AMOCO. В результате слияния была создана компания, известная нам сегодня как нефтегазовый концерн BP.

В современном мире инновационная активность играет ключевую роль в обеспечении конкурентоспособности транснациональных корпораций (ТНК) на мировых рынках. В отличие от прошлого, когда инновационные продукты разрабатывались в материнской компании и затем передавались зарубежным филиалам, сейчас ТНК создают исследовательские центры по всему миру, где есть доступ к квалифицированным кадрам и необходимым условиям

Важную роль в инновационном развитии ТНК играет стратегия нематериальных активов. Она направлена на использование таких инновационных инструментов, как НИОКР, новаторских идей в организации производства и управления, а также в сфере деловой культуры и этики ведения бизнеса.

Именно ТНК сегодня являются главными субъектами глобального инновационного прогресса. Они осуществляют наибольшие инвестиции в исследования и разработки, внедряют инновации в производственные процессы, коммерциализируют их и осуществляют международный научно-технологический обмен информацией и знаниями.

В условиях быстрого устаревания технологий крупнейшие компании активно конкурируют за лидерство на своих сегментах глобального рынка. Они используют масштабную коммерциализацию своих НИОКР, адаптируют их под нужды локальных рынков, формируют глобальный спрос на свою продукцию и постоянно привлекают высококвалифицированных и мотивированных специалистов.

Таким образом, ТНК, среди важнейших факторов, влияющих на их развитие: глобализация, изменение потребительского поведения, рост роли научно-технического прогресса, должны рационально принимать решения о внедрении определенных конкурентных стратегий, анализировать внутренние и внешние факторы. Выбирать стратегию следует, исходя из ресурсов, целей и рыночной ситуации.

В данной работе были рассмотрены различные типы конкурентных стратегий, которые ТНК могут исследовать для достижения своих целей. Крупнейшие ТНК склоняются к использованию наиболее эффективных и распространенных конкурентных стратегий, описанных выше: такие как локализация, глобализация, лидерство в издержках, дифференциация, фокусирование, диверсификация, альянсы и слияния, инновации.

Необходимо понимание конкурентных стратегий ТНК для разработки рекомендаций по повышению конкурентоспособности организаций, прогнозирования развития глобального бизнеса, оценки влияния ТНК на общество, а также для разработки мер государственного регулирования.

В целом конкурентные стратегии ТНК – динамично развивающаяся область управления, которая имеет большое значение для понимания влияния ТНК на мировую экономику.

Список использованных источников

1. Виноградова Елена Андреевна. Особенности стратегий развития ТНК в глобальной экономике : Дис. ... канд. экон. наук : 08.00.14 : Москва, 2004. – 154 с. – РГБ ОД, 61:05-8/1094. – [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.dslib.net/economika-mira/osobennosti-strategij-razvitija-tnk-v-globalnoj-jekonomike.html?ysclid=lwc7du231919498998>(дата обращения: 14.11.2024)

2. Козьякин Павел Викторович ТНК и глокализация мировой экономики//российское предпринимательство, 2011, № 8 (1). – [Электронный

ресурс].URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-transnatsionalnyh-korporatsiy-na-razvitie-protssesa-glokalizatsii-mirovoy-ekonomiki?ysclid=lwdy7d1jtb320527001> (дата обращения: 14.11.2024)

3. Лучко М. Л. Конкурентные стратегии ТНК: стратегические альянсы, слияния и поглощения // Вестник Московского университета. Серия 6 «Экономика». 2004. – № 1. С. 31-56. – [Электронный ресурс].URL: https://newdisser.ru/_avtoreferats/01002752582.pdf?ysclid=lwdy8ytr50345566988 (дата обращения: 13.11.2024)

4. Носова О.В., Носова Т.Ю., Павлов К.В. Эффективные стратегии инновационного развития транснациональных компаний (ТНК) // Экономика и Финансы 2020, 3 (135), с. 88. – [Электронный ресурс]. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/effektivnye-strategii-innovatsionogo-razvitiya-transnatsionalnyh-kompaniy-tnk?ysclid=lwdy384pff732992862> (дата обращения: 14.11.2024)

5. Danone's 2023 Integrated Annual Report – [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.danone.com/content/dam/corp/global/danonecom/investors/en-all-publications/2023/integratedreports/integratedannualreport2023.pdf> (дата обращения: 14.11.2024)

6. Fortune Global 500. – Электронный ресурс. – Режим доступа: <https://fortune.com/ranking/global500/2023/search/> (дата обращения: 10.11.2023)

7. Forbes. The World's Largest Companies Ranked. – Электронный ресурс. – Режим доступа: <https://www.forbes.com/> (Дата обращения: 15.11.2024)

8. SAP Reports 43 Percent Profit Jump By The Associated Press// Redmond, 2006 - [Электронный ресурс].URL:<https://redmondmag.com/Articles/2006/07/21/SAP-Reports-43-Percent-Profit-Jump.aspx> (дата обращения: 13.11.2024)

9. The 2018 Global Innovation 1000 study: Investigating trends at the world's 1000 largest corporate R&D spenders [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.strategyand.pwc.com/gx/en/insights/innovation1000.html> : (дата обращения: 16.11.2024)