

СТРАТЕГИИ СОТРУДНИЧЕСТВА ВЕДУЩИХ ТРАНСНАЦИОНАЛЬНЫХ КОРПОРАЦИЙ

Аннотация

В данной статье рассматривается проблема повышения транснациональными корпорациями своих конкурентных преимуществ, путем использования модели “пяти партнеров”. Особенности функционирования модели рассмотрены на примере итальянской ТНК — производителя одежды — фирмы “Бенеттон”.

Ключевые слова: транснациональные корпорации (ТНК), конкурентные преимущества, ведущая компания, фирма — поставщик, фирма — покупатель, сотрудничество, торгово-производственное объединение.

I. Вступление. Транснациональные корпорации (ТНК), функционирующие в глобальном масштабе, не могут обойтись без создания собственной системы взаимоотношений с партнерами. Начало XXI века ознаменовалось усилившейся конкуренцией между ТНК в большинстве отраслей промышленности, причем эта конкуренция охватила не столько отдельные ТНК, сколько созданные ими торгово-промышленные объединения. Например, кризис компании General Motors вызван не конкуренцией с компаниями Ford и Chrysler, а неспособностью конкурировать с торгово-производственными объединениями компаний Toyota и Nissan, торговыми сетями компаний Mercedes и Volvo, не так давно созданным торгово — производственным объединением компании Hyundai. Вместо использования рыночной власти для получения конкурентных преимуществ, эти фирмы преуспели благодаря сотрудничеству и кооперированию, что привело к повышению их взаимной конкурентоспособности [1, С. 67].

II. Постановка задачи. Исследование, представленное в данной статье, посвящено определению стратегии развития ТНК в мировой экономике на основе использования модели “пяти партнеров”, которая по нашему мнению. Является наиболее привлекательной исходя из современных тенденций и условий развития ТНК, а, также,

* ассистент кафедры теоретической экономики ОНУ им. И. И. Мечникова.

оценки преимуществ использования данной модели как в условиях развитой экономики на примере итальянской ТНК "Бенеттон", так и в условиях трансформационной экономики.

III. Результаты. Для более детального изучения стратегий сотрудничества ТНК для начала рассмотрим так называемую модель "пяти партнеров". Эта модель представляет собой форму организации предпринимательства путем кооперирования пяти партнеров в рамках одного торгово — производственного объединения. Эти партнеры состоят из партнера — лидера, называемого ведущей компанией, основных поставщиков, основных покупателей, конкурентов, непроизводственной инфраструктуры, которая охватывает сектор услуг, контролируемый правительством, сферу образования, здравоохранения, социальные услуги. [2, С. 125]

Ведущая компания, это, по своей сути, ТНК, обладающая ресурсами и перспективами для управления торгово-производственным объединением. Именно ведущая компания занимается стратегическим планированием и руководит взаимоотношениями между остальными партнерами. Остальные четыре партнера прикладывают максимум усилий для обеспечения конкурентоспособности, и, возможно, лидерства данного объединения. Основные поставщики отличаются от обычных тем, что находятся в более тесных взаимоотношениях с ведущей компанией, принимая участие в разработке стратегии, аккумулировании информации, ресурсов; неся ответственность за успешность функционирования объединения. Основные покупатели также принимают участие в сотрудничестве с ведущей компанией, причем это выражается в тесном сотрудничестве и взаимном обмене информацией и ресурсами. Как составляющая объединения, основной покупатель подчиняется ведущей компании в соответствии с продуктами или услугами, им потребляемыми.

Несмотря на существование торгово — производственных объединений, одни ведущие компании продолжают конкурировать с другими, а в дальнейшем и объединяться со своими конкурентами в рамках торгово-производственного объединения. Четыре ведущих японских производителя автомобилей — Toyota, Nissan, Mazda, Mitsubishi — достаточно активно конкурируют друг с другом за сферы сбыта и долю на рынке. Но, в то же самое время, когда их интересы пересекаются, эти ТНК не отказываются от сотрудничества друг с другом. Подобное сотрудничество между ведущими ТНК

становится все более распространенным, причем можно выделить несколько форм сотрудничества:

— **соглашения по разделу рынка.** Примером этого может быть тот факт, что американская ТНК Glaxo, занимающаяся фармацевтикой, заключила ряд соглашений с несколькими фармацевтическими компаниями США, эти соглашения касались раздела сфер влияния на рынке розничной торговли медикаментами.

— **соглашения по передаче технологий.** Японская машиностроительная компания ICI заключила со своими конкурентами в Японии соглашение о строительстве завода по производству оборудования, являющегося заменителем оборудования, работающего на флуорокарбоне, который разрушает озоновый слой.

— **соглашения по развитию сети поставщиков.** Японские сталелитейные компании сотрудничают в сфере разработки сети поставщиков сырья для производства. [3, С. 149]

Сотрудничество в торговых сетях позволяет корпорациям — конкурентам получить информацию об особенностях производства и ресурсах других компаний. Как только ТНК осознали эффективность распределения своих производственных возможностей в рамках триады — США, Западной Европы, Азии и Японии — они пришли к выводу, что соглашения о сотрудничестве между конкурентами являются наиболее эффективным путем устранения недостатков в сфере производства и продвижения товаров.

Непроизводственная инфраструктура, как еще одна составляющая процесса производства и продажи товаров и услуг в рамках торгово-производственного объединения, является важной деталью, включающей в себя подготовку квалифицированных кадров и разработку технологических нововведений. В некоторых случаях ведущие ТНК сотрудничают с рядом непроизводственных организаций, таких как исследовательские институты и правительственные бюро разработок, чтобы обеспечить капиталовложения для специальных проектов по разработке нового продукта, оборудования, производственных мощностей [4, С. 79].

Модель "пяти партнеров" оказалась в значительной степени более конкурентоспособной, нежели предыдущие модели поведения ТНК в сфере организации производства. Ранние модели пропагандировали высокую степень единого контроля процесса производства товаров и услуг, а также определенную закрытость по отношению к конкурентам и партнерам. Однако подобный подход к функ-

ционированию ТНК стал достаточно архаичным в свете последних перемен в мировой экономике. Экономика как США, так и Западной Европы и Азии стала более “прозрачной”, устранились барьеры, препятствующие передаче информации, транспортировке, технологическим трансфертам. Глобальная конкуренция, вызванная устранением разного рода ограничений и барьеров, поставила большую часть ТНК перед фактом отказа от старых способов ведения производства, базирующихся на ограничении входа новых компаний — конкурентов в отрасль. [5, С. 206]

Японские кейретсу, корейские шейболы, китайские семейные предприятия, функционирующие в таких странах, как Индонезия и Тайвань, являются примерами торгово — производственных объединений, осознающих важность тесного сотрудничества, как средства утверждения и развития конкурентных преимуществ.

Структура торгово — производственного объединения и его стратегия являются взаимозависимыми понятиями. Сотрудничество с остальными партнерами объединения неотъемлемо для осуществления стратегии развития, а своевременное устранение недостатков производства может стать основанием для достижения конкурентных преимуществ. Рассмотрим

Справедливость данных утверждений, а также степень работоспособности новой модели функционирования ТНК на примере компании “Бенеттон”.

Компания “Бенеттон”, занимающаяся производством одежды, владеющая 4000 магазинов во всем мире, с капиталом, оцениваемым в 5 млрд. долл., является наглядным примером торгово — производственного объединения. С компанией работают около 400 мелких фирм — субподрядчиков, производящих свои товары исключительно для ведущей компании, а также около 80 независимых агентов, в чьи магазины компания поставляет свою продукцию. [2, С. 127]

“Бенеттон” перепоручает субподрядчикам около 95% своего производства и распространения товаров, сама же компания занимается лишь закупкой сырья, дизайном выкройки и цвета. Эта сфера деятельности находится под централизованным контролем ведущей компании. Являясь крупнейшим мировым потребителем шерсти, “Бенеттон”, за счет большого объема закупаемого сырья, в значительной степени экономит на издержках производства. Дизайнерские разработки требующие высокотехнологичное оборудование,

дорогостоящее химическое сырье, ведут к довольно высоким затратам. Тем не менее данная сфера производства, так же как и технические разработки, производственное планирование, развитие новых товарных линий, находится под централизованным контролем компании.



Рис. 1. Торгово — производственное объединение компании “Бенеттон”
Источник: Carin J., “Transnational Corporations as Flagship firms”, Boston Press, 2000., p. 127.

Своим субподрядчикам Бенеттон предоставляет следующие услуги: производственное планирование, доставку сырья, контроль качества, техническое обеспечение. Контроль за деятельностью субподрядчиков осуществляется путем покупки части акций их предприятий. Тот факт, что субподрядчики работают исключительно на ведущую компанию в лице “Бенеттон”, в значительной степени уменьшает возможность неоправданного завышения цен со стороны субподрядчиков [2, С. 128.]

Основная черта модели “пяти партнеров”, т. е. торгово — производственного объединения, — это быстрый переход от конкуренции с предприятиями к сотрудничеству с ними как с партнерами. Рассмотрим, к примеру, отношения ведущей компании с фирмами — поставщиками. Ранее ведущая компания принимала максимум мер, чтобы ограничить степень влияния поставщиков в рамках торговой

сети. По большей степени, ТНК сотрудничали с несколькими поставщиками, при этом пытались настроить их друг против друга, для того, чтобы добиться максимально низкой закупочной цены. Теперь же ТНК предпочитают работать с узким кругом поставщиков, иногда даже сокращая их число до 1 или 2. Вместо того, чтобы манипулировать интересами поставщиков, ведущая компания сотрудничает с ними с целью максимального повышения конкурентоспособности производимой продукции. Именно поставщики в новой модели, как наиболее заинтересованная сторона, занимаются вопросами снижения издержек производства [6].

Также произошли определенные перемены во взаимоотношениях с фирмами — покупателями. Ранее ведущая компания всегда сталкивалась с определенными проблемами, связанными с ценой продажи товара и реакцией фирм — покупателей на эту цену. Покупатели пытались максимально занижить цену продажи, определяемую ведущей компанией, а также навязывали ей неблагоприятные условия для реализации продукции.

Новая модель предполагает тот факт, что ведущая компания выбирает круг потенциальных покупателей, с которыми она оперирует в дальнейшем на взаимовыгодных условиях. В данном случае решения о дизайне продукции и модельном ряде могут исходить не только от ведущей фирмы, но также и от фирм — покупателей, более детально изучивших конъюнктуру рынка.

Отношения ведущих ТНК с государством также изменились. Ранее ТНК практиковали политику максимального недопущения вмешательства государства в свои интересы, за исключением регулятивных функций и определения рыночной стратегии. Модель “пяти партнеров” предполагает тот факт, что именно ведущая компания занимается разработкой стратегии поведения на рынке, осуществляет регулятивные функции в рамках торгово-производственного объединения.

Конечно, данная модель также имеет и ряд недостатков. Во — первых, так называемое торгово — производственное объединение работает под патронатом ведущей компании и в определенной степени последняя может лоббировать решения других партнеров объединения. Это касается рынков сбыта, технологической базы и ценовой политики. Второй недостаток модели — это, в некоторой степени, изолированность всех ее элементов от внешнего вмешательства. Поставщикам сложно установить деловые отношения с посторон-

ней компанией, поскольку их связи налажены исключительно с ведущей компанией, равно как и техническое обеспечение производства, информация о рыночной конъюнктуре — в основной массе вся эта информация исходит от ведущей компании, следовательно возможный отказ от сотрудничества с ней может привести к неблагоприятным для фирм — поставщиков, да и для ведущей компании, последствиям. Таким же образом ведущая компания может воспрепятствовать фирмам — покупателям контактировать с компаниями — конкурентами. Это достаточно недальновидная стратегия, поскольку компания IBM в свое время столкнулась с тем фактом, что ее розничные дилеры находятся в полном неведении о существовании конкурентов — клонов, преуспевающих на рынке в большей степени, нежели компания IBM. [4, С. 77]

IV. Выводы. Новая модель поведения ТНК на рынке получила повсеместное применение в большинстве развитых стран. Степень влияния ведущих компаний на остальных партнеров торгово — производственного объединения зависит от менталитета и деловой этики страны, например, в японских кейретсу и корейских шейболах это влияние проявляется в большей степени, нежели в западноевропейских и американских компаниях. Преимущества данной модели очевидны — для крупной ТНК гораздо выгоднее скооперировать свои усилия с более мелкими конкурентами, для создания торгово — производственного объединения, каждый элемент которого занимается строго определенными функциями. Подобная модель активно применяется в странах с трансформационной экономикой, правда, в роли ведущих компаний выступают зарубежные ТНК — инвесторы, а в роли фирм — поставщиков и фирм — покупателей — компании принимающей страны, зачастую довольно слабые для того, чтобы быть конкурентоспособными лидерами в отрасли. Да и наличие “пятого партнера” — государства, которое в странах с трансформационной экономикой обладает достаточно сильным влиянием на предпринимательский сектор, нежели государство в развитых странах, также не может не оказывать сильного эффекта на ход развития торгово — производственных объединений в странах с трансформационной экономикой.

Литература

1. Stalk J., Evans P., "Competing on Capabilities: The new rules of the corporate strategy" // Harvard Business Review, 2000/2. — P. 57-69.

2. Carin J., "Transnational Corporations as Flagship firms" // Boston Press 2000. — P. 124-145.
3. Ring P. S., Van de Ven A. H. "Structuring Cooperative Relationship Between Transnational Corporations". — London, Routledge, 1999. — P. 147-151.
4. Legraw D. G., Booth L. D., "International Business: TNC and environment" — New York, McGraw Hill, 2000. — P. 78-82.
5. Harrigan K. R., "Cooperative Strategies in International Business". — Lexington, 1998. — P. 205-207.
6. Grand S. "Paradoxical Organisation of Transnational Corporations". — Cambridge University Press, 2001. — P. 56-78.