

Современные стратегии развития зарубежного бизнеса транснациональных корпораций

Му Лихао

В настоящее время транснациональные корпорации в разработках стратегий развития бизнеса в странах пребывания имеют специфические черты.

Особенностью выбора стратегий современных транснациональных корпораций является предпочтение проектов, которые имеют высокий дисконтированный денежный поток при пороговой норме прибыли, проектов с высокой внутренней нормой прибыли. Это обусловлено тем, что для современных ТНК рост бизнеса представляет больший интерес, нежели рост доходности как таковой.

Можно обозначить основные причины данных тенденций:

1. Транснациональным корпорациям необходимо регулярно доказывать конкурентам и всему мировому сообществу собственную способность к росту.

2. Транснациональные корпорации ведут свою деятельность на зарубежных рынках, ввиду чего их риски выше, нежели у других компаний. Именно эти риски стимулируют транснациональные корпорации к переходу на новые типы производства, к созданию инновационных разработок и продуктов. В свою очередь продукция или услуги инновационного характера способствуют росту внутренней нормы прибыли.

Кроме того, транснациональные корпорации регулярно проводят процесс оптимизации инвестиционного портфеля по географическому и функциональному принципам. Если ранее основной идеей транснациональных корпораций было наращивание показателей, связанных с количеством и оборотом ресурсов, запасов, то теперь они отказываются от столь одностороннего подхода и стремятся к балансу между объёмами и прибылью деятельности.

Также стоит отметить, что по-прежнему приоритетной задачей транснациональных корпораций является снижение затрат и повышение рентабельности.

Ведущей тенденцией стратегического развития транснациональных корпораций является диверсификация их деятельности в стране пребывания.

Диверсификация позволяет охватывать самые разнообразные отрасли экономики, виды деятельности. Например, транснациональные корпорации дополняют сбытовую деятельность производственной деятельностью. Особенно данная тенденция проявляется в добывающей и обрабатывающей отрасли.

Также имеются следующие сочетания сфер бизнеса:

- 1) научная — производственная;
- 2) финансовая — производственная;
- 3) научная — финансовая — производственная — сбытовая и т.д.

В перечисленных сферах бизнеса опережающими темпами растут общие и зарубежные активы, инвестиции, в том числе прямые, число занятых рабочих. При этом происходит постоянное развитие и совершенствование средств и методов, посредством которых транснациональные корпорации осуществляют экспансию на мировые рынки и обеспечивают свою конкурентоспособность.

Существенное внимание транснациональные корпорации при разработке и реализации своей стратегии намерены уделять совершенствованию переработки ресурсов. Например, нефтяные транснациональные корпорации делают акцент на улучшении надёжности и безопасности действующих предприятий, повышении скорости снижения содержания выбросов и отходов в процессе получения продукции и приведении её в соответствие с международными стандартами. А торговые транснациональные корпорации предпочитают уделять внимание экологии производства первоначального сырья, упаковке, состоящей из экологичного материала.

Новым явлением и достаточно перспективным направлением в современной экономике, подверженной глобализации, становятся стратегические альянсы между транснациональными корпорациями из постиндустриальных стран и компаниями из развивающихся стран и государств Центральной и Восточной Европы, а также России. Подобные альянсы взаимовыгодны.

Международное разделение производственного процесса, которое инициируется транснациональными корпорациями, формирует очаги интернационализированного производства по всему миру. Создаваемая стоимость продуктов международного сотрудничества всё более интернационализируется. Появляется глобальная стоимость, процесс изготовления конечного продукта фрагментируется, он предстаёт как результат глобальной цепочки добавления стоимости. Изготовление такого продукта всё больше опосредуется аутсорсинговыми отношениями.

Общей характерной чертой стратегий развития всех современных транснациональных корпораций является нацеленность на освоении новых рынков.

Например, при поддержке государства южнокорейские корпорации осуществляют транснационализацию поначалу посредством широкой экспортной деятельности, постепенно переходя к производственному освоению зарубежных рынков.

В Китае была выработана и стала реализовываться стратегия «транснационального хозяйствования». Её осуществление проходит по нескольким направлениям:

- внешняя торговля;
- зарубежные капиталовложения;
- создание транснациональных корпораций.

Осуществляя инвестирование за рубежом, китайские компании используют модели транснационализации через бренд, модель долевого участия, модель инвестирования в собственность, модель инвестирования в зарубежные исследования.

Кроме того, в настоящее время выделяются следующие стратегии развития бизнеса на зарубежных рынках:

- 1) увеличение присутствия компании на рынке, стремление компании к монополизации.

Транснациональные корпорации традиционно в стране пребывания начинают свою деятельность с того, что заключают договоры с предприятиями, производящими аналогичную продукцию или услуги, находящимися на стадии банкротства, либо в кризисном состоянии. Транснациональные корпорации выкупают такие предприятия, включая их основные фонды в свой состав. Помимо покупок предприятий посредством переговоров, транснациональные корпорации осуществляют приобретение предприятий посредством скупки ценных бумаг — от миноритарных пакетов до мажоритарных пакетов. Так они устраняют конкурентов и увеличивают долю своего присутствия на рынке.

- 2) диверсификация бизнеса.

Транснациональные корпорации вне зависимости от отрасли ведения бизнеса, осуществляют

диверсификацию своего бизнеса в двух направлениях: вертикальном или горизонтальном. Одни корпорации выбирают вертикальное развитие, добавляя к сфере производства сбыт, сервис, торговлю, доставку и т.д. Другие корпорации предпочитают диверсифицировать бизнес в горизонтальном направлении. Например, расширяют ассортимент изготавливаемой продукции. Третьи корпорации, обладающие достаточным финансовым потенциалом, развивают бизнес в обеих плоскостях: в вертикальной и в горизонтальной.

3) спекулятивные операции.

Спекулятивные стратегии заключаются в том, что транснациональные корпорации приобретают какие-либо активы в стране пребывания, совершенствуют их (обновляют, улучшают и т.д.), а затем реализуют контрольные пакеты по данным активам иностранным инвесторам.

Используется и другая стратегия, при которой корпорации приобретают тот или иной бизнес, наращивают его стоимость, а затем продают.

В стратегиях сбытовой политики у современных транснациональных компаний на зарубежных рынках также много общего:

- акцент на продвижении брендированной продукции;
- расширение программ стимулирования лояльности потребителей;
- повышение в продажах доли высококачественных продуктов;
- оптимизация торговых форматов;
- создание совместных торговых предприятий;
- снижении стоимости транспортирования продукции.

Ещё одна тенденция в разработках стратегий развития международного бизнеса у транснациональных корпораций — это группировка проектов.

Все проекты транснациональных корпораций группируются:

1) по региональному признаку, например:

- Мексиканский залив;
- Скандинавские страны;
- Тихоокеанский регион и т.п.;

2) по продуктовому признаку, например:

- нефть и газ;
- молочные продукты;
- сладости;
- бытовая техника и т.п.

Сложные проекты могут включать в себя несколько субпроектов, и в этом случае они обычно рассматриваются в первую очередь в региональном аспекте.

Многие транснациональные корпорации уделяют внимание стратегии развития и управления персоналом. Считается, что если транснациональная корпорация в стране пребывания не сформирует эффективный трудовой коллектив, и не разработает должную кадровую политику, то все показатели производственной и другой деятельности будут иметь негативные значения. В настоящее время персонал сильно влияет на величину получаемой прибыли корпорации.

Естественно, что при разработке стратегии развития бизнеса на международном уровне,

транснациональные корпорации применяют самые современные методы изучения внешних и внутренних факторов влияния. Существуют международные индексы инвестиционной привлекательности государства, однако зафиксированные данные не всегда могут отображать действительность. Поэтому руководство транснациональных корпораций часто создают рабочие группы и отправляют их на интересующий рынок с целью получить точные сведения.

Таким образом, современными тенденциями в формировании стратегии развития транснациональных корпораций на зарубежных рынках, являются следующие:

- избавление от неэффективных производств, наращивание объёмов совместных проектов с зарубежными партнёрами для снижения затрат по транспортировке;
- концентрация усилий на наиболее прибыльных проектах в условиях той или иной страны;
- группировка проектов по территориальному (региональному), продуктовому и функциональному признакам;
- интенсификация работ в сфере инноваций и научных исследований;
- предпочтение оборонительной и агрессивной стратегии в финансовом аспекте;
- повышение уровня качества продукции и эффективности сбыта за счёт расширения комплексных программ по продвижению брендов;
- переход на современные методы стратегического управления ТНК;
- разработка шкалы критериев эффективности выполнения проекта на основании сделанных допущений и анализа рисков;
- использование современных методов анализа внешней и внутренней среды для планирования отдельных мероприятий реализации стратегии развития ТНК на зарубежных рынках.
- организационные преобразования, соответствующие стратегическим планам развития ТНК.