

ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ТРАНСНАЦИОНАЛЬНЫХ КОРПОРАЦИЙ

Аннотация: в данной статье выделяются 4 основных этапа формирования стратегии развития транснациональных корпораций, дается характеристика каждого из этапов. Приводится в качестве примера китайская компания Хуавэй.

Ключевые слова: транснациональные корпорации, Хуавэй, интернационализация, транснациональная экспансия, глобальная интеграция, финансовая интеграция.

Wang Hanyu

student

Moscow Pedagogical State University

STAGES OF FORMING A DEVELOPMENT STRATEGY FOR TRANSNATIONAL CORPORATIONS

Abstract: this article identifies 4 main stages of formation of development strategy of transnational corporations, provides characteristics of each of the stages. The Chinese company Huawei is given as an example.

Keywords: transnational corporations, Huawei, internationalization, transnational expansion, global integration, financial integration.

Развитие транснациональных корпораций (далее ТНК) в основном проходит через следующие четыре этапа: внутренний этап, этап

интернационализации, этап транснациональной экспансии и этап глобальной интеграции.

Внутренний этап развития ТНК относится к периоду, когда компания развивается и растет на рынке своей страны или страны происхождения. На этом этапе компания фокусируется на развитии местного рынка и устойчивом росте бизнеса, постепенно создавая при этом свой собственный имидж бренда, рыночную сеть и систему цепочки поставок.

На внутреннем этапе компания должна провести углубленное исследование местного рынка, чтобы понять потребительский спрос, конкурентов и тенденции рынка. Основываясь на результатах маркетинговых исследований, компания разрабатывает продукты и услуги, подходящие для местного рынка, чтобы удовлетворить потребности потребителей. Компания постепенно создает свой собственный имидж бренда с помощью рекламы, связей с общественностью и других средств. Создание бренда помогает повысить популярность и репутацию компании, а также повысить доверие и лояльность потребителей к компании.

Далее происходит расширение рынка, компания постепенно расширяет свою долю на местном рынке за счет расширения каналов, маркетинговой деятельности и других средств. С увеличением доли рынка компания может столкнуться с большим конкурентным давлением, и ей необходимо постоянно внедрять инновации и оптимизировать продукты и услуги для поддержания конкурентного преимущества.

На внутреннем этапе компании необходимо создать идеальную систему цепочки поставок для обеспечения бесперебойных поставок сырья, производственных процессов и каналов продаж. В то же время компании необходимо уделять внимание управлению производством, повышать эффективность производства и качество продукции, сокращать затраты и повышать прибыльность [1].

Таким образом, внутренний этап транснациональных компаний является важной основой для их роста и развития. На этом этапе необходимо сосредоточиться на развитии местного рынка и устойчивом росте бизнеса, постепенно накапливая капитал, технологии и рыночный опыт для подготовки к интернационализации.

Приведем в качестве примера китайскую компанию Хуавэй - ведущего мирового поставщика интеллектуальных устройств и инфраструктуры в области информационно-коммуникационных технологий. На внутреннем этапе в 90-е годы XX века Хуавэй придавала большое значение технологическим исследованиям и разработкам, а также созданию бренда. Компания вложила много денег в исследования, разработки и инновации и продолжает выпускать конкурентоспособные продукты коммуникационного оборудования. На данном этапе Хуавэй постепенно накопила опыт и ресурсы в коммуникационной отрасли, выступая в качестве агента по зарубежному коммуникационному оборудованию. С развитием компании Хуавэй начала самостоятельно исследовать и разрабатывать коммуникационное оборудование и постепенно закрепились на внутреннем рынке [2].

С точки зрения расширения рынка, Хуавэй приняла различные стратегии, включая сотрудничество с операторами связи и участие в государственных проектах. Благодаря этому сотрудничеству Хуавэй постепенно расширила свою долю на внутреннем рынке и создала широкий спектр каналов продаж и сервисных сетей.

Этап интернационализации означает, что транснациональные компании начинают расширять свой бизнес на рынки, отличные от своих внутренних рынков, но еще не сформировали глобальную бизнес-сеть и стратегическую систему. На этом этапе компании обычно выбирают один или два целевых рынка для предварительного входа. Его основными

методами являются исследование рынка, корректировка продуктов и услуг, выбор стратегии выхода на рынок и бренд-маркетинг.

На данном этапе ТНК должны провести углубленное исследование целевых рынков, чтобы понять спрос на местном рынке, законы и нормативные акты, конкурентные ситуации и потребительские предпочтения. Согласно результатам маркетинговых исследований, компаниям может потребоваться корректировка продуктов или услуг в соответствии с конкретными потребностями целевого рынка. Для выбора стратегии выхода на рынок ТНК должны выбрать подходящие стратегии выхода на рынок, такие как экспорт, франшизы, совместные предприятия или прямые инвестиции для строительства заводов. Также необходимо повысить узнаваемость бренда и привлечь потенциальных клиентов с помощью эффективных маркетинговых стратегий.

Этап интернационализации ТНК является отправной точкой их экспансии на мировой рынок. На данном этапе компаниям необходимо тщательно выбрать целевые рынки, сформулировать соответствующие стратегии входа и сосредоточиться на создании бренда, локализованных операциях и кооперативных альянсах. Постоянно обучаясь и адаптируясь к изменениям на международном рынке, компании могут постепенно создать глобальную бизнес-сеть и стратегическую систему для достижения более широкого международного развития.

Этап интернационализации Хуавэй начался в 2000-е годы и стал критическим периодом для ее расширения с местного рынка на глобальный. На этом этапе Хуавэй постепенно устанавливала свои позиции и влияние на мировом рынке путем исследования рынка, создания бренда, накопления технологий и адаптации к различным рыночным средам. Этот опыт и уроки имеют большое значение для других китайских предприятий в процессе интернационализации [3].

Этап транснациональной экспансии. Наступление этого этапа означает, что транснациональные компании, как правило, добились некоторого успеха на внутреннем рынке и накопили достаточно ресурсов и опыта для изучения международного рынка.

На данном этапе происходит дальнейшее исследование и оценка международного рынка, проведение углубленных исследований целевых рынков и понимание рыночного спроса, конкурентной ситуации, законов и правил, а также культурного фона стран проникновения. В соответствии с результатами исследования рынка осуществляется разработка и формулировка стратегии и планов развития транснациональной экспансии, включая режим выхода на рынок, позиционирование бренда, маркетинговую стратегию и т.д. Происходит интеграция внутренних и внешних ресурсов компании, включая капитал, технологии, таланты и т.д., а также корректировка организационной структуры и бизнес-процессов компании в соответствии с потребностями транснациональной экспансии для удовлетворения потребностей глобальных операций.

Этап транснационального расширения Хуавэй – это сложный и долгосрочный процесс. Компания постепенно добилась конкурентных преимуществ и влияния бренда на мировом рынке посредством маркетинговых исследований и оценки, разработки и планирования стратегии, интеграции и распределения ресурсов, корректировок организационной структуры и бизнес-процессов. В тоже время Хуавэй продолжает сталкиваться со многими проблемами и возможностями, и ей необходимо постоянно адаптироваться к изменениям рынка и технологическим инновациям, чтобы сохранить свои лидирующие позиции [4].

Этап глобальной интеграции является важной частью процесса транснациональной деятельности, характеризующийся переходом от децентрализованных операций в нескольких странах к глобальной

интегрированной деятельности. На этом этапе транснациональные компании стремятся оптимизировать распределение ресурсов в глобальном масштабе для достижения синергетического эффекта в производстве, продажах, НИОКР, финансах и других аспектах с тем, чтобы повысить общую операционную эффективность и конкурентоспособность.

Благодаря интеграции производства транснациональные компании оптимизируют схему производства в соответствии с мировым рыночным спросом и производственными затратами для достижения расширения масштабов производства и повышения эффективности производства. Деятельность ТНК на данном этапе включает в себя создание глобальной производственной базы, внедрение передовых технологий производства и методов управления, а также создание эффективной системы цепочки поставок.

Благодаря глобальной интеграции ТНК могут создать более совершенную сеть продаж и систему дистрибуции для обеспечения беспрепятственного охвата мирового рынка, чему способствует укрепление построения каналов продаж, повышение удовлетворенности и лояльности клиентов, а также использование новых моделей продаж, таких как электронная коммерция.

Глобальная интеграция ТНК также способствовала сотрудничеству и инновациям транснациональных компаний в области НИОКР. Они создают научно-исследовательские центры по всему миру для привлечения лучших талантов и содействия технологическим инновациям и модернизации производства. В то же время, благодаря трансграничному сотрудничеству и обмену интеллектуальной собственностью, транснациональные компании могут разрабатывать новые продукты и услуги, которые быстрее адаптируются к мировому рынку.

Финансовая интеграция и глобальная интеграция помогают им реализовать оптимальное распределение финансовых ресурсов и управление рисками, а также осуществлять централизованное управление и эффективное использование средств путем создания глобальной единой системы финансового управления. В тоже время финансовые риски и налоговые издержки снижаются за счет транснационального налогового планирования и использования глобальных стратегий управления рисками.

Являясь одной из ведущих мировых транснациональных компаний, Хуавэй в рамках производственной интеграции, интеграции НИОКР, интеграции продаж и финансовой интеграции добилась замечательных результатов на этапе глобальной интеграции. Хуавэй улучшила свою общую операционную эффективность, повысила конкурентоспособность на рынке, и эти усилия заложили прочную основу для глобального развития Хуавэй.

Использованные источники:

1. Qin, L., Sun, S.L. Knowledge Collaboration in Global Value Chains: A Comparison of Supplier Selection between a Forerunner and a Latecomer. *Asia Pacific Journal of Management*, 2024. Volume 41, pp. 51–79. URL: <https://doi.org/10.1007/s10490-022-09823-y>
2. Du, J., Zhu, S. & Li, W.H. Innovation through internationalization: A systematic review and research agenda // *Asia Pacific Journal of Management*. 2023, Volume 40, pp. 1217–1251. URL: <https://doi.org/10.1007/s10490-022-09814-z>
3. Martin Roll. Huawei – Transforming A Chinese Technology Business To A Global Brand. URL: <https://martinroll.com/resources/articles/strategy/huawei-transforming-chinese-technology-business-global-brand/>

4. Xiaobo Wu, Johann P. Murmann, Can Huang, Bin Guo. The Management Transformation of Huawei. From Humble Beginnings to Global Leadership. 2020. – 502 p.