Особенности конкурентных стратегий ТНК в современных условиях

Подготовила
студентка гр. МЭ 02-01 Зайченко Е.С.
Руководитель
доцент Матвейчук Л.И.

Виды конкурентных стратегий ТНК

- Стратегия лидерства в издержках
- Стратегия дифференциации продукции
- Стратегия «фокуса»
- Стратегия прямых инвестиций в НИОКР
- Глобальная стратегия ТНК

Сравнение конкурентных стратегий ТНК на основе цели, конкурентного преимущества, необходимых ресурсов и риска

Тип признака	Стратегия лидерства в издержках	Стратегия дифференциации продукции	Стратегия "фокуса"	Стратегия прямых инвестиций в НИОКР
Стратегическая цель	крупная доля рынка	крупная доля рынка	узкая рыночная ниша	поддержание лидирующего положения в отрасли
Основа конкурентного преимущества	низкие затраты (эффект масштаба, дешевые факторы производства, пересмотр орг. структуры)	предоставление клиентам товара с особыми характеристиками, отличающими товар от товаров конкурентов	низкие затраты по обслуживанию выбранной ниши или способность предоставить клиентам ниши то, что отвечает их потребностям и вкусам	улучшение технологии, снижение производственных затрат, фундаментальные исследования и уникальные открытия
Необходимые ресурсы	доступ к дешевым факторам производства, передовые ресурсосберегающие технологии	наличие легко переналаживаемого производства, высокий уровень подготовки производства	наличие целевого сегмента рынка, доступ к финансовым, трудовым, технологическим и информационным ресурсам	наличие финансовых ресурсов, высококвалифицированных кадров
Риск	"зацикливание" на снижении затрат	ложная или слишком высокая дифференциация, завышение цены	увеличение числа конкурентов, стандартизация потребностей	банкротство вследствие недостижения результата

Сравнение конкурентных стратегий ТНК на основе различия в потребителях, ассортименте продукции, стадии жизненного цикла товара, рынках применения стратегии

Тип признака	**Стратегия лидерства в издержках**	**Стратегия дифференциации продукции**	**Стратегия "фокуса"**	**Стратегия прямых инвестиций в НИОКР**
Потребители (количество, вкусы и предпочтения)	большое число покупателей со схожими потребностями в качестве и цене	большое число покупателей с различными потребностями	небольшое число покупателей со специфичными потребностями	любое число потребителей с любыми предпочтениями
Ассортимент выпускаемой продукции	базовый продукт с небольшим числом модификаций	большой ассортимент, широкий выбор, сильный акцент на выбранных признаках дифференциации	подогнан под специфические потребности выбранного сегмента рынка	высокотехнологическая продукция
Стадия жизненного цикла товара	со стадии роста до спада	со стадии зарождения до спада	со стадии зарождения до спада	со стадии роста до спада
Рынок применения стратегии	все рынки	все рынки	специализированный, узконаправленный рынок	рынок высоких технологий

Схематичное определение глобальной стратегии ТНК

Результаты применения компанией «General Motors» стратегии лидерства в издержках

Наименование подразделения	Прибыль (убыток), млн. долл.		Доля рынка, %	
	2 квартал 2003	2 квартал 2004	2 квартал 2003	2 квартал 2004
Северо-Американское подразделение	83	328	26,2	27,2
Европейское подразделение	(3)	(45)	9,4	9,8
Азиатско-Тихоокеанское подразделение	163	236	4,8	5,4
Латинская Америка	(103)	10	15,6	17,4

Результаты применения компанией «Британские авиалинии» стратегии лидерства в издержках в сегменте грузоперевозок

Показатель	2001г.	2002 г.
Доля рынка (%)	13,4	14,6
Перевезено грузов (тонн)	740200	907000
Себестоимость (тыс. долл.)	553600	631600
Затраты на перевозку 1 тонны (тыс. долл.)	0,748	0,696

Результаты применения корпорацией «Ролекс» на рынке США стратегии дифференциации продукции

Показатель	1990 г.	1995 г.	2000 г.	2004 г.
Доля рынка (%)	18	18,5	20	21
Прибыль (млн. долл.)	1280	1350	1500	1630

Результаты применения концерном БМВ стратегии дифференциации продукции в 2002-2003 г.

Показатель	2002 г.	2003 г.
Прибыль (млн.евро)	1947	2222
Объем продаж (тыс. автомобилей)	1104,867	1208,724
в т. ч. на рынке США	280,636	300
на рынке Германии	255,9	283,559
на рынке др. стран	568,331	625,165

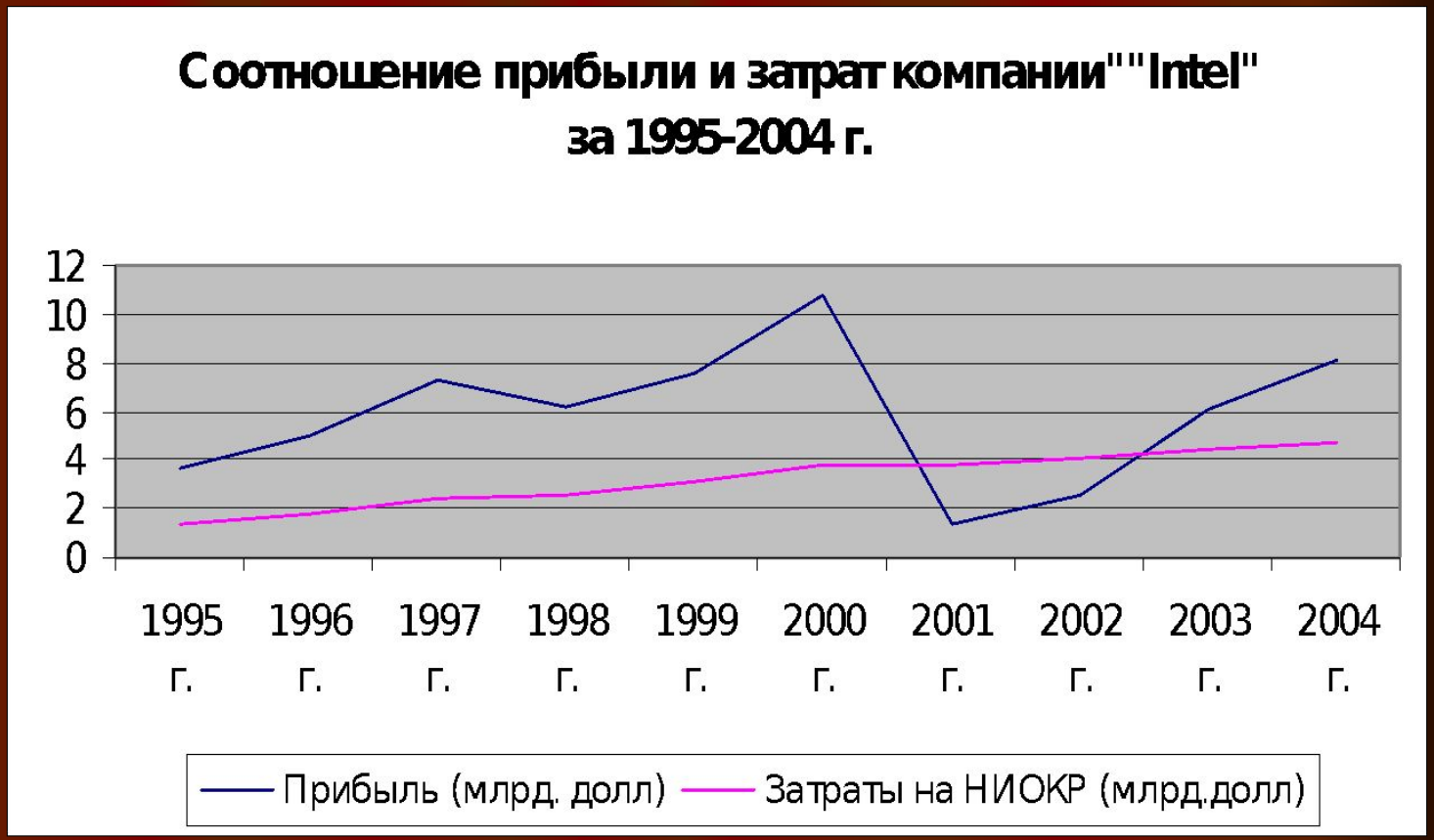
Результаты применения корпорацией «SONY» стратегия «фокуса» на рынке жидкокристаллических телевизоров

Тип телевизора	Доля рынка (%) на 4 квартал 2004 г.	
	Северная Америка	Япония
PDP	11,98	19,81
RPTV	32,58	15,98

Результаты применения компанией «Procter & Gamble» стратегии «фокуса» в 1995 г.-2003 г.

Показатель	1995 г.	2000 г.	2003 г.
Доля рынка (%)	14	27	33
Чистая прибыль (млн. долл.)	8400	14300	17900

Стратегия прямых инвестиций в НИОКР на примере работы компании""Intel"

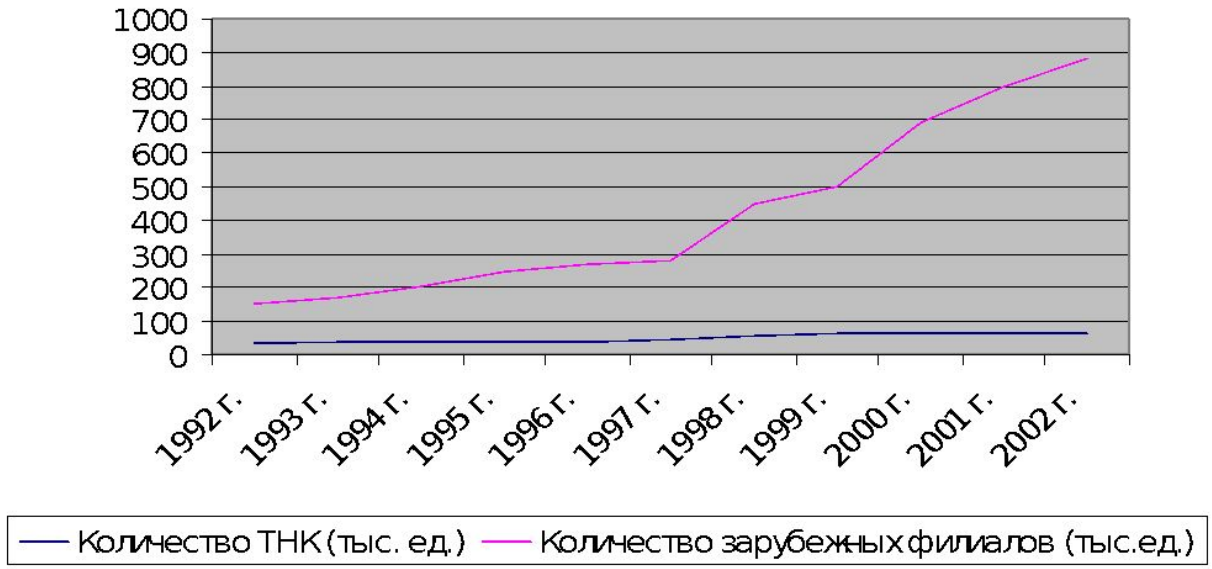


Рейтинг ТНК по числу зарегистрированных патентов в 2003 г.

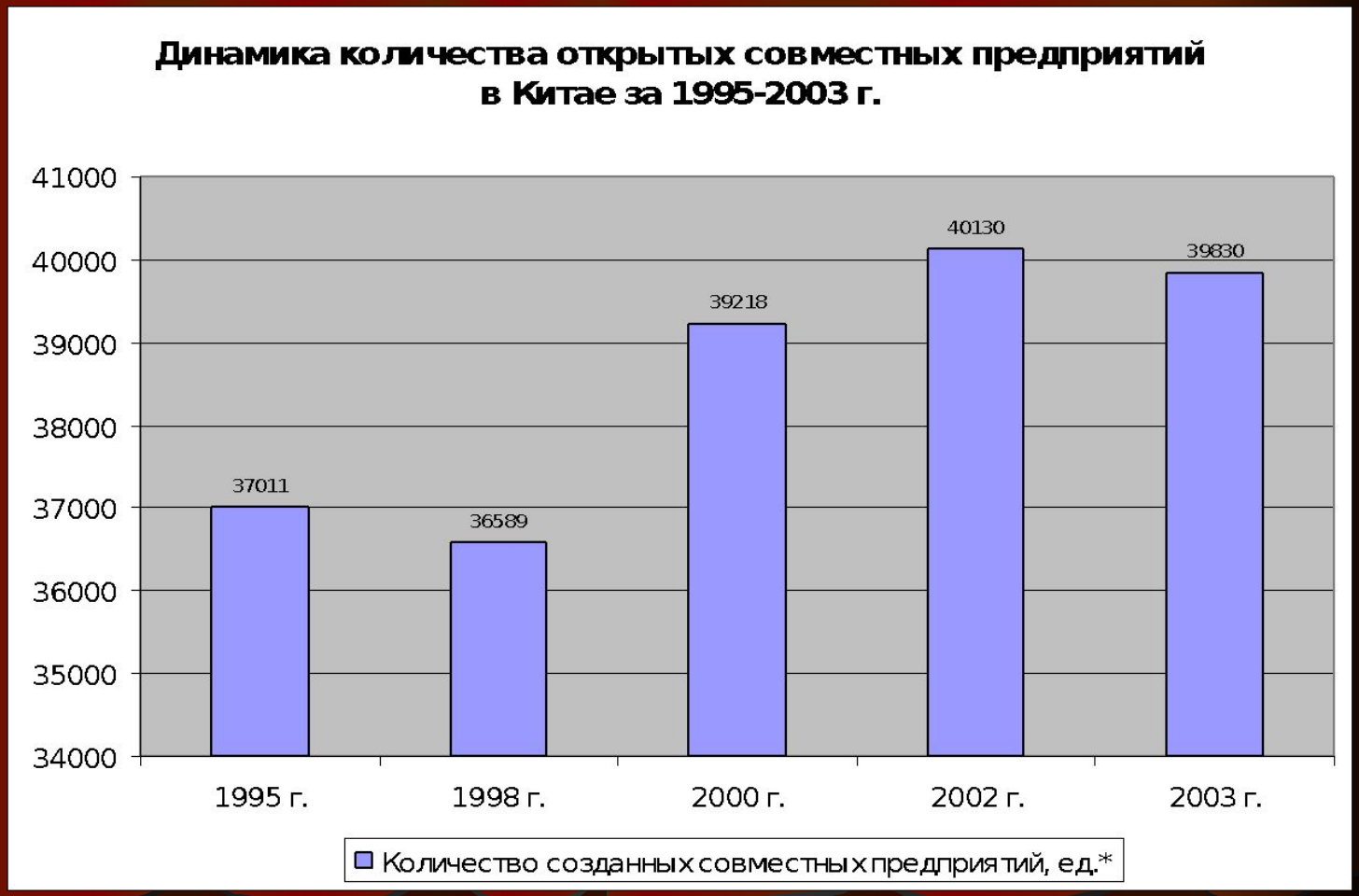
Место	Корпорация	Число патентов
1	IBM	3411
2	NEC	1953
3	Canon	1877
4	Micron Technology	1643
5	Samsung Electronics	1450
6	Matsushita Electrical Industrial	1440
7	Sony	1363
8	Hitachi	1271
9	Mitsubishi	1184
10	Fujitsu	1166

Глобальная стратегия ТНК

Динамика количества ТНК, осуществляющих глобальную стратегию, и их филиалов за 1992-2002 г.



Конфигурация деятельности в рамках глобальной стратегии ТНК



Координация деятельности ТНК в рамках глобальной стратегии в 2002 г.

Название	Продажи (млн. долл.)		Численность работников (чел.)	
	в стране базирования	на зарубежных филиалах	в стране базирования	на зарубежных филиалах
Дженерал Электрик	80325	49528	168000	145000
Дженерал моторс	136399	48233	220700	165300
Ройал Датч Шелл	68060	81086	41028	54337
Тойота Мотор	63330	62245	210709	нет данных
Нестле	1350	48298	6329	218212
Сони	20896	42768	72720	109080
Филипс Электроникс	1562	33308	35229	184200