

DETERMINAREA FACTORILOR ȘI FORMELOR DE PROIECTARE AL ÎNTRERINDERILOR DIN ȚĂRILE EMERGENTE ÎN LANȚURILE VALORICE GLOBALE

Conf. univ. dr. Maia Pisaniuc, ASEM

The subject approached in the respective article starts with the problem of emerging economies business: mainly, the homogenization of the activity based on commercial operations. The other one being the need of attracting FDI into the emerging economies markets, and at the same time the development of modern businesses that would be based on modern technologies, the increase of their competitiveness on the international level. The analysis of economic policies of emerging economies as well as of their strategies of attracting foreign direct investments reveals their similarity and uniformity. Nevertheless some countries register big FDI inflows, others among which Republic of Moldova don't. This state of facts can be overpassed only by incorporating the enterprises into the global value chains. As a result of previous research in this sphere, we determined that one of the main factors of not attracting FDIs, is the lack of economic interest of international companies to come to these markets, the other one being the insufficient preparation of local enterprises to participate in the global chains. In the proposed research we will analyze the strategies of international companies and will quantify the possibilities of local business to incorporate in these schemes. We will focus on the determination of the necessary factors in order to be attractive for TNC. We will identify the most efficient forms of economic cooperation at the micro and mezzo levels.

Conceptul de lanț valoric global a fost introdus la începutul anilor 2000 și a avut succes în schimbarea unora caracteristici ale economiei mondiale: fragmentarea sporită a procesului de producție cu

implicarea câtorva țări. Specializarea țărilor în îndeplinirea unor sarcini și funcții mai degrabă decât în producerea anumitor bunuri finite. Accentuarea rolului sporit al rețelelor de producție, cumpărătorilor globali și furnizorilor globali.

Fragmentarea producției oferă o oportunitate unică producătorilor din țările în curs de dezvoltare și în tranziție de a trece de la deservirea piețelor locale mici la deservirea corporațiilor transnaționale și a clienților acestora din lumea întreagă. Acest fenomen este acompaniat de evoluția naturii concurenței, inovației rapide, flexibilitate și răspuns rapid la modificarea cererii. De multe ori, abilitățile manageriale și tehnologice necesare pentru a concura cu succes pe piața mondială fac imposibilă bazarea pe resursele unei singure țări. În aceste condiții, integrarea în aranjamentele de producere și marketing ale corporațiilor transnaționale a devenit cea mai eficientă cale de a beneficia de pe urma oportunităților oferite de economia mondială. Totuși, fragmentarea producției, de asemenea, presupune și faptul că corporațiile transnaționale au devenit mai sensibile la modificarea climatului investițional. Ele își pot relativ ușor relocaliza producerea dintr-o zonă geografică în alta drept răspuns la modificări ale costului de producție, accesului la piață, condițiilor regulatorii sau riscurilor percepute.

În lanțurile valorice ale furnizorilor, procesul de producție este coordonat de corporații transnaționale. Astfel de rețele sunt, în principal, prezente în industriile bazate pe capital și forță de muncă calificată, precum cea a automobilelor, computerelor și semiconductoarelor. Un exemplu clasic este industria automobilelor care implică sisteme multinivelate de producție, care includ mii de firme: companii-mamă, filiale și subproducători.

Firmele-mame își adoptă strategiile lor la care firmele din țările emergente nu au altă soluție decât să se încadreze sau nu în planurile strategice ale marilor corporații.

Strategiile internaționale ale companiilor sunt constituite în esență dintr-un mix constituit din:

1. Strategii de reorganizare a companiilor.
2. Strategii de relocare al activităților companiilor.

Acest mix de strategii este prezent în toate variantele de globalizare. Analiza noilor tendințe ne îndreptățește totuși să afirmăm ca:

- arbitrajarea factorilor de producție „clasici” au avut în ultimii 15 ani un impact mai important asupra strategiilor de relocare, decât a celor de reorganizare a companiilor;
- arbitrajarea funcțiilor lanțului valorii are un impact de anvergură asupra structurii companiilor existente sau a structurării companiilor noi, iar problemele de relocare sau localizare intervin în faza a doua a deciziei strategice, cu un impact mai slab, chiar dacă cele două se intercalează.

De exemplu, cazul industriei confecțiilor. În industria confecțiilor se pot observa două sisteme de operare și structurare al afacerilor:

a) primul sistem este de factură (mai veche și se află în declin). Este vorba despre fabricanții de marcă care mențin încă un sistem de producție internațională realizat cu investiții directe în străinătate. Acești producători au fost forțați de concurență să caute locații noi în țări cu un nivel de salarizare mai mic. Un exemplu este Sara Lee, care utilizează pentru partea de fabricație filialele din străinătate, cu 3-4 locații diferite ale facilităților de producție într-o anumită regiune, care produc același produs. Această distribuție oferă flexibilitate în adaptarea la variația competitivității din fiecare locație, prin distribuirea rapidă a liniilor de asamblare către locațiile cele mai avantajoase, fără a trebui să le închidă pe celelalte. Acest sistem devine însă tot mai puțin reprezentativ pentru industrie în ansamblu.

El se bazează pe avantajele din producție și marketing care să antreneze lanțul valorii, într-o decadă în care forța motrice mai puternică s-a demonstrat a fi răspunsul rapid la cerințele consumatorilor finali și mutarea centrului de greutate pe cuplul design-marketing.

b) al doilea sistem, în expansiune, este cel antrenat de interfața puternic dezvoltată cu consumatorul, în care posesorii de mărci (vezi: Limited Brands, Liz Claiborne, Knapps, Kellwood etc.) pot pune în mișcare sistemele de producție ale terților, în baza competențelor deținute în design și marketing. În loc să-și construiască propriile facilități de producție, ei le contractează. Modalitatea de lucru poate îmbracă 3 forme, unele fiind utilizate în paralel:

- controlul direct al lanțului de furnizori;
- crearea unei divizii distincte care să preia întregul proces al subcontractării internaționale;
- recurgerea la contractarea cu furnizori de „pachete complete”, ceea ce am denumit până acum funcții integrale de fabricație.

Sunt de menționat o serie de avantaje ale industriei prelucrătoare, care conferă oportunități reale pentru ca procesul de ajustare structurală să asigure creșterea competitivității:

- folosește forța de muncă calificată, cu costuri scăzute, însă și cu o productivitate proporțională cu acestea;
- se adresează unei piețe interne cu un mare potențial de absorbție;
- funcționează într-o zonă favorabilă fluxurilor comerciale.

Enumăram problemele-cheie din acest sector:

- Grad redus al investițiilor pentru re tehnologizare și informatizare a companiilor.
- Investiții străine reduse, necesitatea orientării lor în producție și servicii.
- Necesitatea adaptării muncitorilor cu calificare medie la metode de fabricație performante.
- Subutilizarea potențialului de cercetare și dezvoltare, lipsa implicării capitalului intelectual în cercetarea de firmă.
- Nivelul redus al suportului guvernamental prin programe și scheme de stimulare (facilități) destinate industriei în scopul aplicării prevederilor din legislația armonizată UE și integrarea aspectelor de mediu în procesele de fabricație.
- Cererea de importuri semnificativă generată de neintegrarea fabricației de componente în companiile române.
- Dependența de dezvoltare economică europeană și mondială.
- Gradul redus al implementării reglementărilor armonizate și aplicarea pe scară largă a standardelor tehnice armonizate, dezvoltarea și modernizarea bazei de testare la nivel instituțional și în cadrul firmei.
- Promovarea imaginii de firmă și dezvoltarea aspectelor legate de branding și marketing în toate sectoarele industriale cu potențial.

În domeniul confecțiilor, este necesară promovarea unor facilități sau stimulente care să permită:

- realizarea de modificări structurale prin creșterea ponderii produselor cu valoare adăugată, în sensul că produsele de confecții trebuie să fie prelucrate din materiale mai sofisticate;
- creșterea capacității de inovare în vederea realizării de produse noi și servicii noi. Trebuie efectuate cercetări în domeniul îmbrăcăminte inteligente și a textilelor cu funcții suplimentare integrate;
- extinderea utilizării tehnologiei informației și folosirea eficientă al datelor prelucrate și gestionate de sistemele informaționale naționale și internaționale. Se impune folosirea instrumentelor software pentru Business Engineering în industria de confecții care oferă detalii despre posibilitățile tehnice și modul de exploatare a acestora. Trebuie să se utilizeze tot mai multe soft-uri pentru promovarea la export a produselor proprii cu ajutorul pieței electronice;
- restructurarea și creșterea eficienței este singura soluție de creștere la competitivității în sectorul autohton de confecții, deoarece ramura confecțiilor este un sector important al economiei și poate reprezenta un motor al industriei.

Dacă vorbim de țările vecine, concurenți direcți în această ramură, România va continua să atragă industria europeană care a ajutat-o să se familiarizeze cu tehnicile moderne de producție utilizate în UE. Va trebui totuși să facă eforturi serioase de restructurare pentru a-și asigura competitivitatea necesară și a face față factorilor de piață și cerințelor „acquis”-ului comunitar.

Sectorul textile-confecții reprezintă o parte importantă a industriei europene. Studiile efectuate prin programe PHARE menționau, pentru anul 2006, sectorul cu o cifră de afaceri de peste 200 miliarde de euro și cu peste 2 milioane de salariați. Dominat de IMM-uri, sectorul textile-confecții a fost considerat un sector industrial divers și eterogen, care realiza o mare varietate de produse, de la fire sintetice obținute prin tehnologii avansate până la țesături din lână, de la așternuturi de bumbac până la filtre, de la produse de serie până la creații de modă fascinante.

Există anumite trăsături specifice industriei textile, care influențează și natura concurenței de pe această piață. ***În valoarea produsului finit, întră într-o măsură însemnată cheltuielile cu forța de muncă, manopera fiind ridicată, iar productivitatea muncii nu are resurse nelimitate de creștere. În condițiile în care personalul este înalt calificat, iar tehnologia de ultimă generație, resurse prea mari pentru dezvoltarea competitivității nu mai sunt. Marja de profit este mică și resurse de creștere, în condițiile în care prețul la confecții se stabilește pe piața internațională, iar costurile cu forța de muncă nu mai pot fi scăzute.***

Dacă analizăm alte domenii din țările emergente, ca exemplu, strategia de afaceri a producătorilor de automobile multinaționali implantați în țările Europei Centrale și de Est analizate (Republica Cehă,

Polonia, România) demonstrează veridicitatea afirmațiilor teoretice prezentate în materialul anterior. După cum se va vedea, firmele multinaționale din acest sector caută să pună în aplicare logica de preemțiune spațială, pentru a cuceri piața și a exploata avantajul strategic al primului intrat (Krifa, 2000), recurgând la creșterea externă și la parteneriate strategice, în detrimentul creșterii interne.

Firmele din industria mondială de automobile, care s-au implantat în țările analizate din Europa Centrală și de Est (Grupul Volkswagen în Republica Cehă; Fiat, Daewoo, GM-Opel în Polonia; Renault și Dewoo în România) au căutat să obțină beneficii prin combinarea propriilor avantaje competitive cu avantajele comparative ale țărilor-gazdă, completate cu avantaje de internalizare. Dincolo de climatul legislativ, economic și politic favorabil implantărilor firmelor multinaționale, aspecte asupra cărora nu se va insista în continuare, țările Europei Centrale și de Est supuse analizei dispun de anumite avantaje comparative în producția de automobile: existența unei industrii de automobile (producători autohtoni: Skoda în Republica Cehă; Fabrika Samochodow Malolitrazowych- FSM, Fabryka Samochodow Osobowy-FSO, Fabryka Samochodow Lublin-FSL în Polonia; Dacia Pitești, Olcit Craiova în România) și a subcontractanților locali (Gumotex, Karsit, Jihostroj Velesin, Magneton, Motorpal, Cz Strakonice în Cehia; Kirchoff Polska, Gedia Poland, HP Polska TI Poland în Polonia; Caranda, Rombat Bistrița, Varta, Tudor, Ceproplast S.A. în România). Dar, în mod cert, raportul favorabil cost/calitate al mâinii de lucru constituie atracția lor principală.

Implantarea în Europa Centrală și de Est permite, în aceste condiții, firmelor multinaționale să beneficieze de costuri scăzute, în cadrul unei strategii de delocalizare clasică, fondată pe căutarea competitivității legată de preț. Proximitatea geografică, o legislație a muncii mai suplă și o presiune sindicală redusă au accentuat importanța acestui factor de delocalizare. Implantarea este, în acest caz, de tip vertical, ca urmare a unei strategii de raționalizare a producției. În plus, descompunerea internațională a procesului de producție, specific industriei de automobile poate fi o explicație suplimentară a acestei logici strategice.

Însă, mai multe studii arată că principalul avantaj al localizării în Europa Centrală îl constituie accesul la noile piețe (Genco ș.a.; 1993, OCDE, 1994; Wang, 1993; Meyer, 1995). Cvasisaturarea piețelor occidentale impune producătorilor de automobile mondiali să investească în țările din Europa Centrală și de Est (cum este cazul României), pentru a cuceri piața internă a spațiilor de implantare și piețele vecine.

Acest tip de strategie de localizare a investițiilor europene pe continent se explică prin obiectivul de minimizare a costurilor de transport și prin necesitatea apropierii de consumatori. Extinderea pieței spre țările din Europa Centrală și de Est permite, de asemenea, firmelor multinaționale de automobile să amortizeze costurile ridicate de dezvoltare a produselor, atunci când ciclul lor de viață se scurtează. În plus, producția locală oferă o mai bună ajustare la normele locale și oferă o mai bună informare asupra concurenței. Implantările sunt în acest caz de tip orizontal și îmbracă forma filialelor, specifice unei strategii comerciale (de piață).

Polonia, Republica Cehă și România au reușit să se integreze rețelelor internaționale de producție, îndeosebi datorită condițiilor pe care le oferă. În procesul de privatizare, un tratament privilegiat a fost rezervat producătorilor străini (VW, Fiat, Daewoo, Renault). Guvernele ceh, polonez și român au selecționat firmele multinaționale care au preluat controlul și au facilitat procesul de privatizare, acordând scutiri de la plata impozitelor și a taxelor vamale, în condițiile în care negocierile au avut loc, în majoritatea cazurilor, cu asentimentul guvernelor țărilor de origine ale firmelor multinaționale.

Privatizarea rapidă a producătorilor autohtoni de automobile (Skoda, FSM, FSO, FSL, Dacia, Olcit) a avut un efect pozitiv, în sensul păstrării și chiar creșterii achizițiilor de la furnizorii locali.

Cu toate acestea însă, exigențele producătorilor de automobile multinaționali în privința calității, a termenelor de livrare și a productivității nu au fost, întotdeauna, în concordanță cu oferta furnizorilor lo-ali. După succesul, încă modest, al restructurărilor producătorilor locali de automobile (în vederea pătrunderii în rețelele internaționale de producție), s-a înregistrat o restructurare și în amonte în industria de automobile din Europa Centrală și de Est. Furnizorii străini de prim rang (Bosch, Siemens, Hella, Behr, Mannesman, TRW, Sommer-Allibert, Hutchinson, Valeo, Lecotex în Republica Cehă; Valeo, Delphi, Toyota, Ficoș, Corporacion Industrial Eganía în Polonia; Michelin, Continental, Good Year, Firestone, Sava, Valeo în România) apar ca liant între cererile industriei mondiale și potențialul industrial local, contribuind astfel la diminuarea asimetriei de informare și a barierelor la intrare. Ei acționează, în țările analizate, ca adevărați arhitecți ai rețelelor de producție, contribuind la o restructurare durabilă în amonte, cu posibile efecte favorabile, de antrenare, la nivelul altor sectoare industriale.

În același timp, atractivitatea relativă a țărilor din Europa Centrală și de Est pentru industria de automobile nu poate să fie înțeleasă decât plasată în cadrul noilor strategii globale a firmelor multinaționale.

Firmele multinaționale de automobile sunt angajate în strategii globale, considerând țările Europei Centrale și de Est drept o extindere a pieței vest europene.

Ele stabilesc în această zonă o rețea productivă destinată aprovizionării piețelor locale și europene, respectiv mondiale, conform schemei de raționalizare și specializare industrială la scară continentală. Majoritatea implantărilor realizate de producătorii de automobile sunt rezultatul acestui tip de strategie.

Combinând avantajele comparative ale țărilor și avantajele competitive ale firmelor, producătorii mondiali de automobile au integrat țările Europei Centrale și de Est în rețelele lor productive continentale, exploataând avantajele acestora în termeni de ofertă și cerere. Această formă de internaționalizare complexă răspunde unei noi etape în condițiile concurenței internaționale care, de asemenea, a devenit globală. În aceste condiții, în cazul producătorilor de automobile analizați s-a impus nu numai o creștere a eficienței de ansamblu a rețelelor productive pentru a înfrunța concurenții, ci și dezvoltarea activităților la scară internațională, pentru dobândirea și păstrarea părților de piață.

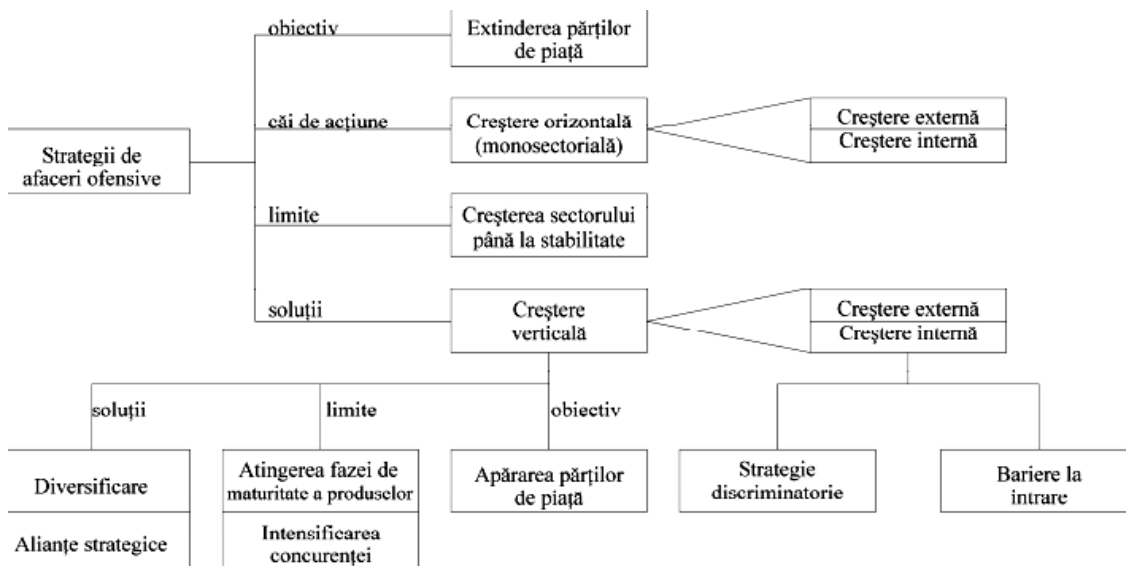
Astfel, pentru a nu lăsa rivalilor posibilitatea preemțiunii pieței gazdă și a destabiliza oligopolul mondial, aceștia urmăresc să fie primii intrați pe o piață sau să utilizeze, rapid, o strategie similară cu cea concurenților.

De fapt, după cum am arătat deja, primul intrat în acest spațiu (datorită structurii de piață anterioare lui 1989) poate capta o parte a pieței dacă se asociază cu o firmă locală, ceea ce îi va permite devansarea firmelor rivale și dobândirea, chiar și temporar, a rentei de monopol. Firmele multinaționale au, de asemenea, și posibilitatea de a beneficia de avantajele ofertei, în cadrul unei strategii de export, spre țări învecinate și occidentale. Firmele de automobile mondiale au urmat deci strategii ofensive prin implantările în țările centrale și est europene.

Dintr-o altă perspectivă, implantarea unei firme multinaționale pe calea investițiilor străine directe implică un cost fix de instalare nerecuperabil, ce poate fi privit de către rivali drept un angajament ireversibil al acesteia de a se menține durabil pe piață. Există, în acest caz, două posibilități pentru concurenți: fie să imite firma adversară și să caute să obțină un avantaj superior în oligopol, fie să oblige adversarul să renunțe la a intensifica concurența în sector. În ambele cazuri, interdependența existentă între concurenți, impune acțiuni strategice, din partea firmelor. Astfel, comportamentul de imitare apare ca o reacție de apărare „naturală” a pieței.

În general, schimbările rapide din domeniul tehnologic, costurile ridicate pe care activitatea de cercetare-dezvoltare și de înnoire a produselor o generează în contextul reducerii ciclului lor de viață impun firmelor multinaționale producătoare din industria de automobile recurgerea la alianțe strategice. Pe de altă parte, relativa saturare a piețelor din țările industrializate impun, de asemenea, căutarea de noi debușuri, prin implantări monosectoriale de filiale releu în străinătate, în vederea cuceririi de noi piețe, dar și a menținerii părților de piață deja cucerite pe plan mondial, prin raționalizarea rețelelor de producție și segmentarea procesului productiv, pentru a face față concurenților existenți.

În consecință, strategia de afaceri a firmelor multinaționale implantate în țările Central și Est Europene este de tip ofensiv, globală din perspectivă operațională urmărind, în principal, extinderea părților de piață printr-o creștere orizontală, monosectorială de tip extern (VW achiziționează Skoda în Republica Cehă; Fiat achiziționează FSM, Daewoo Aderarea Republicii Cehe și Poloniei la Uniunea Europeană în mai 2004 plasează strategia de afaceri a firmelor multinaționale din industria de automobile într-un nou context. Previziunile elaborate de guvernele acestor țări evidențiază beneficiile și costurile generate de integrare (Idu, Zamfirescu, 2001). Astfel, în cazul Republicii Cehe, beneficiile aderării se referă la următoarele aspecte: creșterea fluxurilor de investiții străine diFSO în Polonia; Renault achiziționează Dacia Pitești, Daewoo Automobile Craiova) și în mai mică măsură intern (GM-Opel investiție greenfield în Polonia) (fig. 3). Apărarea părților de piață deja cucerite, prin creșterea eficienței rețelelor de producție globale, pentru a face față concurenților pe plan mondial este de asemenea o altă direcție strategică.



Sursa. Nițu, 2003.

Figura 3. Strategia de afaceri a firmelor multinaționale din industria de automobile implantate în Republica Cehă, Polonia, România

Concluzii: Pentru ca economiile țărilor emergente să beneficieze de ISD, să aibă acces la tehnologii avansate este necesar să se încadreze în lanțuri valorice globale. Implantarea în Europa Centrală și de Est permite, în aceste condiții, firmelor multinaționale să beneficieze de costuri scăzute, în cadrul unei strategii de delocalizare clasică, fondată pe căutarea competitivității legată de preț. Proximitatea geografică, o legislație a muncii mai suplă și o presiune sindicală redusă au accentuat importanța acestui factor de delocalizare. Implantarea este, în acest caz, de tip vertical, ca urmare a unei strategii de raționalizare a producției. În plus, descompunerea internațională a procesului de producție, specific industriei de automobile poate fi o explicație suplimentară a acestei logici strategice. Însă, mai multe studii arată că principalul avantaj al localizării în Europa Centrală îl constituie accesul la noile piețe. Spre regret numărul limitat ca cantitate și capacitate de cumpărare al cetățenilor RM, denotă că noi putem numai să contractăm numai unele funcții din lanț valoric, anume outsourcing-ul operațiunilor. Iar din punct de vedere al eficienței sunt mai rentabile cele ce creează o plusvaloare mai sporită.

Bibliografie:

1. Baldwin R.: „Managing the Noodle Bowl: The Fragility of East Asian Regionalism”. (2006)
2. Baldwin R. & Martin P.: „Two Waves of Globalisation: Superficial Similarities and Fundamental Differences”. Capitol 1, p. 3-59. Ed. H. Siebert 1999
3. Baldwin R., Ottaviano G. & Martin P.: „Global Income Divergence, Trade and Industrialization: The Geography of Growth Take-Offs”. (2001)
4. Bardhan A & Kroll C.: „The New Wave of Outsourcing: Fisher Center for Real Estate and Urban Economics, University of California”. (2003)
5. Fung K. Victor, William K. Fung, Yoram (Jerry) Wind: Concurența într-o lume plată: cum să construim o companie într-o lume fără granițe, Ed. Publică, 2009.
6. „Globalisation Study”, Industrial Performance Center at MIT Articolul „Globalisation: The Great Unbundling(s)” – publicat în raportul – „Globalisation Challenges for Europe” al Secretariatului Consiliului Economic al Guvernului Finlandei, martie 2006.
7. Goerg H., Greenaway D. & Kneller R.: „The Economic Impact of Offshoring. Nottingham University’s Globalisation and Economic Policy Centre”. 2008
8. Ciobanu I., Ciulu R.: „Strategiile competitive ale firmei”, Ed. Polirom, București, 2005.
9. Collins J., Porras I. J.: „Afaceri clădite să dureze”, Ed. Curtea Veche, București, 2006.
10. Chomsky N.: „Hegemonie sau supraviețuire”, Ed. Antet, București 2003.
11. Daianu D.: „Încotro se îndreaptă țările postcomuniste?”, Ed. Polirom, București, 2000.