

УДК 339.9

***РАЗВИТИЕ БИЗНЕС-ОПЕРАЦИЙ ТНК ИНДУСТРИИ МОДЫ В
УСЛОВИЯХ ИЗМЕНЕНИЯ ПОВЕДЕНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ***

Долженко О.И.,

консалтинговая компания Kearney, Associate

Париж, Франция

Аннотация

Статья посвящена вопросам развития бизнес-операций ТНК индустрии моды. Проведено исследование изменения концепции быстрой моды, активно реализуемой ТНК индустрии моды. Выявлены исторические предпосылки развития концепции быстрой моды на основе социально-экономического анализа. Рассмотрены влияние изменения потребительских предпочтений на распространение быстрой моды и эволюция концепции быстрой моды, специфика подходов к обновлению ассортимента. Проанализировано текущее состояние бизнес-операций ведущей ТНК индустрии моды-испанской группы Inditex.

Ключевые слова

Транснациональные корпорации, ТНК, индустрия моды, быстрая мода, потребители, глобальная производственная система.

***DEVELOPMENT OF BUSINESS OPERATIONS OF TNCs IN THE
FASHION INDUSTRY IN THE FACE OF CHANGING CONSUMER
BEHAVIOR***

Dolzhenko O.I.,

consulting company Kearney, Associate

Paris, France

Abstract

The article is devoted to the development of business operations of TNCs in the fashion industry. A study was made of changing the concept of fast fashion, actively implemented by TNCs in the fashion industry. The historical prerequisites for the development of the concept of fast fashion are revealed. The influence of

changes in consumer preferences on the spread of fast fashion is considered. The current state of business operations of the leading TNC in the fashion industry, the Spanish group Inditex, has been analyzed.

Keywords: Transnational corporations, TNCs, fashion industry, fast fashion, consumers, global production system.

Введение

Глобальная индустрия моды - это очень важная сфера международного бизнеса, с ежегодным оборотом примерно 2,5-2,8 триллиона долларов, в котором задействовано более 120 миллионов работников по всему миру, и который играет исключительно важную роль в восстановлении глобальной экономики после пандемии.[3] В своей деятельности ТНК нацелены на минимизацию затрат за счет производственного аутсорсинга в рамках сложившихся и управляемых ТНК глобальных производственно-сбытовых сетей, трансформировавшихся в глобальные цепочки создания стоимости(ГЦСС).[5] В условиях ужесточения конкуренции и глобализации конкурентоспособность международных компаний наряду с имеющимися ресурсами определяется динамическими способностями.[1] ТНК индустрии моды для успеха на рынке проявляют гибкость, быстроту реакции на изменение внешней среды благодаря широкому применению цифровых технологий, интеллектуального капитала, оптимизация взаимоотношений с потребителями на основе персонализированных предложений.[6]

Методология

Исследовательский вопрос работы сформулирован следующим образом: как развивалась бизнес-модель ТНК индустрии моды в условиях глобализации на основе формирующихся тенденций, кто является потребителем модной одежды, и как поведение потребителей влияет на развитие бизнес-модели ТНК.

Результаты исследования

Доминирующее положение на мировом рынке модной одежды занимают транснациональные корпорации(ТНК) индустрии моды такие как Inditex, Topshop, H&M, Mango, Benetton, GAP, Guess, Liz Claiborne, Gap и The Limited Inc., Fast Retailing и другие.[2] Быстрая мода как бизнес-модель взаимодействия с потребителями стало доминирующей для ведущих ТНК

индустрии моды благодаря возможности мгновенно донести до потребителей самые модные тренды, гибкости, возможности представить разнообразие стилей и вполне доступной цене.[8]

Быстрая мода получила значительное развитие, когда в конце 1990-х годов существенно изменилось бизнес-поведение ведущих фирм розничной торговли одеждой и компании индустрии моды перенесли производство за границу, что позволило резко снизить стоимость одежды. Fast fashion - это бизнес-модель европейских компаний индустрии моды, которая была разработана в Европе для удовлетворения быстро меняющихся предпочтений, прежде всего молодых женщин, которые хотят следовать модным тенденциям, но за небольшую плату.

Прежде чем появилась бизнес-модель быстрой моды, розничные торговцы должны были размещать заказы, достаточно большие, чтобы удовлетворить спрос всего сезона, что приводило к большим запасам, которые нуждались в хранении. Это не давало достаточно времени для понимания потребительского спроса и часто приводило к уценке в конце сезона и продажам.[10] Эти вопросы уступили место новой модели цепочки поставок. Модель быстрой моды в потребительском секторе изменила ранее сформировавшуюся форму пирамиды моды, позволяя потребителю получать больше модных изделий и дифференцировать продукты по низкой цене.

Раньше потребители, желавшие модной одежды, могли получать только изделия высокой моды по высокой цене. Сегодня модные тренды постоянно меняются, и такие ТНК быстрой моды, как Forever 21, Gap, H & M, TopShop и Zara, могут извлечь выгоду из этих тенденций через свои цепочки поставок. Модель быстрой моды - это «отлаженная система, включающая быстрый дизайн, производство, распространение и маркетинг».[9] Другими словами, ритейлеры, специализирующиеся на быстрой моде, могут продвигать через сеть меньшие количества продуктов большего разнообразия.

Использование модели Fast Fashion также предоставляет ТНК индустрии моды возможность управлять спросом за счет очень короткого производственного цикла, большого ассортимента и ограниченного объема предложения одной модели.[7]

Внедрение и появление модели быстрой моды стало настолько широко распространенным, что стало нормой в индустрии моды так же, как когда-то

готовая одежда. Наличие большого объема дешевого хлопка наряду с массовым производством высококачественных дешевых полиэфирных волокон и нитей в результате технологических инноваций в химической промышленности создали базу для производства значительного объема современной одежды для быстрой моды. Демографические и социально-экономические изменения привели к большей дифференциации моды и изменению поведения потребителей.

Бизнес-модель быстрой моды породила значительную конкуренцию не только среди розничных продавцов, но и внутри отдельных компаний. Каждая компания быстрой моды имеет сеть цепочек поставок. Время, необходимое для прохождения товара через всю цепочку, включая покупку, называется временем выполнения заказа. Этот термин и понятие, относящиеся к чувствительности ко времени, чрезвычайно важны для быстрой моды. Быстрые сроки продажи модной одежды отличаются у разных компаний; Zara может спроектировать, изготовить и доставить новую одежду за две недели; Forever21- шесть недель, а H & M восемь недель.[11] Потребители продолжают требовать дешевые модные одноразовые товары, но в индустрии моды всегда существует неопределенность в отношении потребительского спроса.

Сосредоточение внимания только на анализе глобальных товарных цепочек или цепочек поставок «быстрой моды» выводит из центра внимания вопросы социальных и культурных причин феномена быстрой моды, материальной культуры, связанной с этим явлением.

Бизнес-модель быстрой моды оказалась интересной и привлекательной для молодых современных женщин из разных слоев общества.[11] Вполне вероятно, что технология играет роль в поведении потребителей и их лояльности к розничным торговцам. Современные технологии позволяют потребителям получать доступ к большому количеству информации о последних тенденциях или стилях. Многие потребители быстрой моды интересуются культурой знаменитостей, а высокая мода хочет покупать подобные вещи. Трудность заключается в том, что эти потребители хотят, чтобы то, что они видят, как носят эти знаменитости или общественные деятели, эти тенденции, появляющиеся на показах высокой моды, были бы предложены по доступной цене.[10]

Потребление быстрой моды отражает социальные устремления через идентичность, которую люди пытаются передать. Важно отметить, что эти потребители, специфичные для быстрой моды, хотят товары немедленно. В результате компании, работающие в сфере быстрой моды, оказывают давление на сроки поставки. Это потребительское предпочтение и спрос на немедленное предложение также приводит к дешевому продукту. Кроме того, это делает продукты одноразовыми, потому что тенденции и стили быстро меняются. Потребители делают покупки в магазинах тех брендов, которые предлагают им модные продукты быстрее и дешевле.

Потребитель продолжает покупать дешевые одноразовые модные вещи потому что убежден, есть ограниченное количество времени, чтобы получить продукт, который они хотят, а другие покупатели не успеют найти эти товары в магазине быстрой одежды. Эксперт по потребительской психологии К. В. Парк объясняет, что нет никаких физиологических или психологических ограничений на то, сколько одежды люди хотят купить.[11]

Для бизнес операций ТНК индустрии моды характерно широкое применение аутсорсинга и модели пространственно распределенной производственной структуры в рамках ГЦСС когда за головной компанией, за штаб-квартирой остается разработка коллекций, маркетинг, финансы и прямой сбыт потребителям через собственные или франшизные магазины, активное применение цифровых технологий, очень быстрые обновления коллекций и оперативное допроизводство реально востребованных изделий, прямой и плотный контакт с потребителями, очень умелое управление логистикой и активная международная экспансия на основе глобализации потребительских предпочтений.

Компании индустрии быстрой моды, такие как Zara, H & M и New Look, стали известны благодаря реализации политики постоянного обновления ассортимента продукции модными стилями, которые привлекают внимание средств массовой информации и стимулируют своих (в основном) молодых женщин-покупателей часто посещать магазины.[10]

Исследование информации о фирме позволяет понять ее стратегию, бизнес-модель и перспективы развития.[4] Zara считается пионером быстрой моды. Основатель Zara Amancio Ortega Gaona начинал свой бизнес по производству и сбыту женской одежды вместе с женой с маленькой компании Confeciones Goa учрежденной в 1963 году, она вертикально интегрировала дизайн и

производство одежды в Галисии, Испания. Ортега продавал одежду оптовым и розничным продавцам, а затем открыл свой собственный магазин в 1975 году в Ла Куруна, Испания, под названием Zara.[12] С самого начала у Ортеги была иная стратегия, чем у других ритейлеров того времени. Ortega проявил гениальную прозорливость, внедрив бизнес-модель Zara, заключающуюся в «малой рекламе, минимальных запасах и стремлении «демократизировать моду», делая инновационные проекты доступными для большинства доходов».[12] Поскольку Ortega уже успешно контролировал издержки и всю производственно-логистическую цепочку, открытие магазина только увеличило его контроль, а розничные продажи увеличили доход компании. Этот контроль только укрепил вертикальную интеграцию Zara. Скорость и чуткость к последним тенденциям моды являются ключевыми факторами значительного конкурентного преимущества Zara и ее материнской компании испанской ТНК Inditex.[9] Согласно последним финансовым отчетам Inditex, текущая выручка компании (ТТМ) составляет 32,90 млрд долларов за 2022г. В 2021 году выручка компании составила 30,49 млрд долларов, увеличившись по сравнению с доходом за 2020 год, который составил 25,59 млрд долларов. Цены выросли на 5% и более в некоторых диапазонах, поскольку весна помогла стимулировать продажи, говорят аналитики. Испанская ТНК Inditex, владеющая наряду с брендом Zara также Massimo Dutti и Bershka, заявила, что ее чистая прибыль выросла до 3,1 миллиарда евро (3,3 миллиарда долларов) с 2,5 миллиарда евро год назад за первые девять месяцев года.¹

Выводы

Технологии и глобализация размывают границы давно сложившихся отраслей. Лидеры индустрии моды ищут пути совершенствования своих бизнес-операций и повышения прибыльности за счет улучшения взаимодействия с современными потребителями. Для бизнес-операций ведущих ТНК индустрии моды характерна гибкая адаптация под быстро меняющиеся приоритеты потребителей благодаря цифровой обработке

¹ Pons C. Inditex profit jumps as Zara owner lifts prices.Reuters.14-12-2022.
<https://www.reuters.com/business/retail-consumer/inditex-9-month-profit-jumps-increases-fashion-prices-2022-12-14/>

данных, совершенной логистике, бизнес-аналитике и распределенной глобальной производственной системе .

Библиографический список

1. Владимирова И.Г., Кони́на Н.Ю., Ефремов В.С. Транснационализация международных компаний : особенности и тенденции // Управленец. 2020. Т. 11. № 4. С. 70-81.
2. Долженко И.Б. Цифровая трансформация и ТНК индустрии моды // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2020. № 1-2 (40). С. 68-73.
3. Долженко И.Б. Факторы, влияющие на развитие международной торговли текстилем и одеждой // Индустриальная экономика. 2021. № 1. С. 16-22.
4. Кони́на Н.Ю. Источники информации о фирмах. - Москва, 1995.
5. Кони́на Н.Ю. Особенности рыночного положения европейских ТНК современных условиях // Современная Европа. 2022. № 5 (112). С. 78-91.
6. Новая парадигма развития международных экономических отношений: вызовы и перспективы для России. Исаченко Т.М., Ревенко Л.С., Платонова И.Н., Адамчук Н.Г., Алексеев П.В., Воинов А.И., Воробьева И.В., Галищева Н.В., Герасимов Е.Л., Герасимова Е.М., Гончаров Ю.А., Долженко И.Б., Дрыночкин А.В., Зарицкий Б.Е., Каштыкова Э., Клинов В.Г., Коваль А.Г., Козлова М.А., Козлова О.А., Колесникова М.Л. и др. Москва, 2022.
7. Современные международные экономические отношения в эпоху постбиполярности. Исаченко Т.М., Медведкова И.А., Ревенко Л.С., Платонова И.Н., Абдурахман Т.К.А., Абрамова А.В., Гаранина О.Л., Адамчук Н.Г., Бостоганашвили Е.Р., Бренделева Е.А., Василенко Е.П., Винокурова О.С., Воинов А.И., Высоцкая А.Н., Костюшина М.С., Газинцева Н.В., Галкин С.А., Герасимов Е.Л., Григорук Н.Е., Гурова И.П. и др. Москва, 2020.
8. Современные проблемы менеджмента, маркетинга и предпринимательства. Ноздрева Р.Б., Буренин В.А., Артюшкин В.Ф., Беликов И.В., Бостоганашвили Е.Р., Васильева И.В., Васильева Т.Н., Василюк Т.Н., Вербицкий В.К., Владимирова И.Г., Волобуев Н.А., Гапоненко А.Л., Губенко Р.М., Гутник С.А., Дегтярева О.И., Деменев А.В., Дементьева А.Г., Еремеева Н.В., Ефимова Н.В., Ефремов В.С. и др. Москва, 2018.

9. Anguelov, N. (2021). *The Sustainable Fashion Quest: Innovations in Business and Policy* (1st ed.). Productivity Press. <https://doi.org/10.4324/9781003153344>
10. Barnes L., Lea-Greenwood G.(2006), “Fast Fashioning the Supply Chain: Shaping the Research Agenda,” *Journal of Fashion Marketing and Management*, 10 (3), 259–271.
11. Cline E.h L. (2012), *Overdressed: The Shockingly High Cost of Cheap Fashion*. New York: Penguin.
12. Crofton, S. O., & Dopico, L. G. (2007). *Zara-Inditex And The Growth Of Fast Fashion*. *The Economic and Business History*, 25.

Оригинальность 77%