

УДК 339.137.22

*Платонова Е. Д., д. э. н., профессор**Стасюк Д. А., аспирант МФПА*

О КОНКУРЕНТНЫХ СТРАТЕГИЯХ ИНОСТРАННЫХ ТНК НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ

В настоящее время в российской экономике в той или иной организационно-правовой форме (представительство, филиал, отделение, дочерние бизнес-единицы) присутствуют все мировые ТНК — лидеры по объемам зарубежных инвестиций и основные игроки на глобальном рынке. При этом ими реализуются, как правило, две основные стратегии: увеличение активов путем их приобретения на страновом рынке; использование собственных активов путем освоения рынка, повышения эффективности, получения доступа к ресурсам.

Одной из форм предпринимательской активности международной корпорации является обоснование глобальной корпоративной стратегии. Центральным ее элементом выступает конкурентная стратегия, которая реализуется в системе конкурентных действий на региональных рынках.

Необходимость изучения конкурентных стратегий бизнес-единиц как на уровне национальной, так и глобальной экономики подчеркивается многими зарубежными и российскими исследователями (И. Ансофф, М. Портер, Ю. Рубин и др.)¹. В работах экономистов отмечается, что исторически решение крупных бизнес-единиц о выходе за пределы национальной экономики принималось под воздействием конкурентных механизмов и диктовалось их стремлением наиболее полно

реализовать имеющиеся конкурентные преимущества на международных рынках, всесторонне усилить свои конкурентные позиции и обрести дополнительные экономические выгоды. К их числу относятся, прежде всего, увеличение продаж товаров на новых рынках, получение доступа к новым рынкам ресурсов (сырьевым, энергетическим, трудовым, финансовым и пр.) и технологий, закрепление позиций на рынках редких полезных ископаемых или эксклюзивных товаров, вынос экологически вредных или трудоемких производств и др.

Особенности конкурентных стратегий крупных предпринимательских структур на рынках стран с переходной экономикой изучены еще недостаточно полно. Это относится и к специфике конкурентных стратегий иностранных транснациональных корпораций (ТНК) на российском рынке, которая во многом обусловлена особенностями делового климата и социально-политической среды, сложившейся на разных этапах его освоения ТНК. Кроме того, вопрос о том, что понимается под конкурентными стратегиями бизнес-еди-

¹ Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. — СПб., 1999; Портер М. Международная конкуренция. — М., 1993; Рубин Ю. Б. Конкуренция: упорядоченное взаимодействие в профессиональном бизнесе. 2-е изд. — М., 2006 и др.

ниц, активно обсуждается учеными и практиками. В этом отношении нами разделяется точка зрения о том, что понятия «конкурентные стратегии» и «стратегическое конкурентное поведение» являются однопорядковыми. Стратегия конкурентного поведения корпораций может быть рассмотрена с двух позиций: во-первых, обретения конкурентных преимуществ на рынке в процессе реализации маркетинговых (внешних) стратегий; во-вторых, внутренней организации, т.е. создания и использования внутренних факторов конкурентоспособности².

В настоящее время в российской экономике в той или иной организационно-правовой форме (представительство, филиал, отделение, дочерние бизнес-единицы) присутствуют все мировые ТНК — лидеры по объемам зарубежных инвестиций и основные игроки на глобальном рынке.

Согласно данным международной организации ЮНСТАД, на мировых нефинансовых рынках ведущие позиции по накопленным зарубежным активам занимают 25 международных компаний из развитых стран, оперирующих в нефинансовой сфере российского рынка. Список корпораций возглавляет американская электротехническая компания «Дженерал Электрик», с большим отрывом лидируя по абсолютным размерам зарубежных активов — 448 млрд долл. США, что составляет 60% от общих активов компании. Следующая за ней телекоммуникационная компания «Водафон» (Великобритания) имеет зарубежные активы на сумму 247 млрд долл. США, а у американских автомобильных концернов «Форд Мотор компани» и «Дженерал Моторс», накопленных совокупных зарубежных активов, соответственно, на 180 млрд долл. США и 174 млрд долл. США. «Бритиш петролеум компани Плк» с величиной зарубежных активов в 154 млрд долл. США

замыкает пятерку мировых лидеров по объемам накопленных в виде активов прямых инвестиций³.

Данные корпорации на протяжении последних лет сохраняют устойчивое лидерство среди транснационального капитала и входят в лидирующую пятерку компаний по размерам зарубежных активов. Совокупная величина зарубежных активов только у пяти ведущих ТНК весьма значительна — она составляет около 1203 млрд долл. США. Характерно, что среди ведущих корпораций из развитых стран только «Бритиш петролеум компани Плк» относится к сырьевому сектору, а остальные компании представляют высокотехнологичный сектор обрабатывающей промышленности и услуг.

По данным официальной статистики, совокупный объем накопленных прямых иностранных инвестиций в российской экономике составляет примерно 50 млрд долл. США⁴. Это несопоставимо малая величина не только по сравнению с общими инвестиционными потоками в глобальной экономике, но и зарубежными вложениями на уровне отдельно взятой ТНК. За последние два года темпы роста вложений, соответственно, масштабы и уровень предпринимательской активности иностранных инвесторов в отечественной экономике заметно возросли. Однако очевиден и вывод о том, что в глобальной стратегии международных корпораций российский рынок не занимает приоритетного места, но все мировые лидеры корпоративного бизнеса стремятся обозначить свои интересы на российском рынке. Несмотря на то, что в совокупных продажах лидера транснационального бизнеса — «Дженерал Электрик» — российский рынок занимает около одного процента, она является одной из

² Головин И.В. Разработка конкурентных стратегий. — М., 2004. С. 15.

³ http://www.unctad.org/en/docs/wir2006overview_en.pdf

⁴ Данные из официального сайта службы статистики РФ — <http://www.gks.ru/>

самых крупных иностранных компаний в России и СНГ, сотрудничающая более чем со 100 организациями, институтами и компаниями, включая Газпром, РАО ЕЭС, РЖД, Аэрофлот⁵.

Формирование целевых стратегических установок и поведение бизнес-единиц, вне зависимости от их отраслевой принадлежности, находятся под воздействием внешней среды, которая чаще всего определяется через понятия «бизнес-среда» и «инвестиционный климат».

В странах с переходной экономикой внешняя среда оказывает большее влияние на предпринимательскую структуру в виду несформированности объективно действующих рыночных механизмов и конкурентных отношений. Для транснациональных корпораций рыночная среда является естественной средой реализации их бизнес-стратегий, однако переходное состояние социально-политической и экономической систем в странах с формирующимися рынками — Центральная и Восточная Европа, Россия, большинство стран СНГ и др. — явилось ключевым фактором при определении корпоративной стратегии в отношении данных рынков. Развитие сектора иностранных инвестиций в российской экономике прошло несколько стадий. Можно выделить следующие их временные рамки и характеристики: I стадия (1991-1992 гг.) — концептуальная; II стадия (1993-1995 гг.) — организационно-правовая и регистрационно-оформительская; III стадия (1995-1998 гг.) — поисково-инвестиционная; IV стадия (1998-1999 гг.) — восстановительная; V стадия (2000-2004 гг.) — оперативно-выжидательная; VI стадия (2005 г. — н. в.) — стадия оживления. Данные временные границы этапов присутствия иностранных предпринимательских структур и их содержание отражает изменения в тактических управленческих реше-

ниях ТНК, и поэтому анализ предпринимательской активности ТНК на российском рынке должен быть рассмотрен с позиции эволюции их конкурентных стратегий.

В методическом плане для характеристики национальной социально-экономической системы целесообразно использовать элементы *PEST*-анализа и дать характеристику политических, экономических, социальных и технологических факторов, влияющих на выбор конкурентных стратегий транснациональных корпораций на разных этапах становления экономики преимущественно рыночной координации⁶. По результатам такого анализа можно выделить два периода в трансформировании российской экономики: первый — с временными границами 1991-1999 гг., когда происходила радикальная ломка старой системы и зарождение рыночных механизмов взаимоотношений основных субъектов хозяйствования; второй (2000 г. — н. в.) — эволюционное саморазвитие национальной рыночной системы с присущими ей закономерностями и конкурентными механизмами.

К началу первого этапа рыночных преобразований и становления сектора иностранных инвестиций практически у всех мировых ТНК уже имелся определенный опыт внешнеторговой деятельности и сотрудничества со специализированными государственными структурами союзного или республиканского уровня, монопольно выступавших на внешнем рынке и продавцами, и покупателями. На западных рынках конкуренция между западноевропейскими, американскими и японскими корпорациями за стабильные и долговременные государственные контракты на поставку потребительских товаров, машин, технологического оборудования, отдельных видов сырья велась в основном с применением стратегии «низкие издержки по срав-

⁵ http://www.ge.com/ru/ru/docs/116586_266178_GE_in_Russia_%20CIS_2006.pdf

⁶ *PEST* — political, economic, social, technological factors/

нению с конкурентами», предполагая и использование неценовых методов борьбы за покупателя. Кроме того, в то время существовали многочисленные торговые и неторговые ограничения, проистекавшие из идеологических, политических, военнотехнических разногласий между странами в условиях противоборства двух мировых систем.

Во второй половине 80-х гг. прошлого века создание совместных предприятий расширило представление ТНК о хозяйственном механизме плановой экономики, а также о социокультурном фоне и традициях деловой культуры субъектов отечественной экономики. У мировых ТНК появился первый опыт совместного управления предприятиями, и определились их приоритеты в территориальном, отраслевом и функциональном разрезах. Последовавшие затем быстрые и радикальные изменения в политической системе и социально-экономической среде привели к пересмотру роли внешнеэкономических связей с российскими государственными органами, поставив вопрос об определении корпоративных стратегий в отношении нового формирующегося рынка. Это предполагало обоснование стратегических целей, распознавания стратегических конкурентов, обозначения направлений конкурентных действий в отношении конкурентов и других участников рынка.

В виду неопределенности перспектив политических, экономических и социальных преобразований, а также и высоких рисков значительное место в выработке стратегических концепций мировых ТНК отводилось институциональным структурам. К обоснованию потенциальных преимуществ для мировых ТНК, а также определению основных факторов риска в российской социально-экономической среде были подключены аналитические отделы корпораций, мировые консалтинговые компании («Артур энд Андерсен», «Делойт энд Туш», КПМГ, «ПрайсВотерХауз»,

«Эрнст энд Янг» и др.), экспертные группы посольств, представительств в РФ, торгово-промышленных палат, государственных организаций типа ОПИК, надправительственных международных организаций по линии ООН (МВФ, МВБ и др.) и региональных группировок (ЕЭС и др.). Данные институты образовали особую институциональную среду продвижения иностранной предпринимательской активности на российский рынок, благодаря чему у мировых ТНК появилось конкурентное преимущество перед остальными участниками российского рынка.

Значительное влияние на предпринимательскую активность ТНК на первом этапе системных преобразований российской экономики оказали геополитические факторы. Ликвидация двух социально-политических систем, военного противостояния, становление глобального рыночного хозяйства выступали приоритетными направлениями в мировой политике. В этот период поддержка государств с развитыми рыночными системами проводимого российским руководством курса выражалась не только в предоставлении кредитных ресурсов и прав доступа на рынки развитых стран сырьевых и энергетических товаров. Крупные ТНК, будучи «профессиональными конкурентами», проявили готовность не стремиться к занятию доминирующих позиций на формирующихся рынках России и СНГ, ограниченно применять к нерыночным субъектам — российским предприятиям — технологию конкурентного соперничества. Кроме того, ввиду дефицитности многих товаров и наличия неудовлетворенного платежеспособного спроса со стороны российских домохозяйств, фирм и государственных структур применение классических маркетинговых стратегий ТНК на российском рынке было ограничено. По прошествии 15 лет с начала переходных процессов можно констатировать, что собственно экономические факторы играли далеко не ведущую роль

при выборе конкурентных стратегий на российском рынке крупными транснациональным капиталом, тесно связанным с государственными структурами своих стран и их политическими союзами. Таким образом, на начальном этапе становления российского рынка мировые ТНК применили новую для себя стратегию, которую можно охарактеризовать как ограниченного конкурентного поведения по отношению к формирующемуся рынку и зарождавшимся частным российским бизнес-структурам. Вместе с тем имелись и внутрикорпоративные причины для выбора данной стратегии.

Крупные бизнес-единицы определяют основные индикаторы своей деятельности (роста продаж, производства, прибыли) на географических рынках в ходе внутрикорпоративного планирования. Плановый горизонт во многих транснациональных компаниях составляет не менее трех лет. Вновь открывшиеся возможности увеличения продаж и закупок на российском экономическом пространстве могли быть учтены корпорациями только в последующих плановых периодах. При принятии стратегии расширения предпринимательской активности в новых регионах производство товарной массы или переключение товарных внутрикорпоративных потоков с одного географического рынка на другой занимает определенное время, поэтому реакция ТНК на резкие изменения конъюнктуры в глобальном экономическом пространстве немного запаздывает.

Корпоративные стратегии международных ТНК исходили из того, что российский рынок выступает относительно емким, но рискованным и трудно непредсказуемым новообразованием. В начале 90-х гг. прошлого века деятельность ранее открытых представительств ведущих транснациональных компаний под эгидой Управления Дипломатическим корпусом (УпДК) изменила свою направленность: во-первых, от

сопровождения государственных контрактов и представительской функции ТНК переходят к самостоятельному поиску торговых партнеров для заключения прямых внешнеторговых контрактов; во-вторых, в состав представительств включаются специалисты по стратегическому менеджменту и маркетингу для определения целей компании на долгосрочную перспективу; в-третьих, прорабатываются правовые вопросы учреждения дочерних структур как канала для непосредственного вхождения ТНК в новое экономическое пространство; в-четвертых, определяют стратегические конкуренты и ищутся стратегические партнеры для сотрудничества в бизнесе на малоизвестном виде рынка в переходной экономике, а также новые пути общения с налоговыми, сертификационными, пожарными и другими разрешительными государственными органами.

После учреждения дочерних предприятий, как равноправных участников российского рынка, крупные корпорации стали проводить более активную политику по продвижению и сбыту готовой продукции через собственные структуры, но при этом сохраняли и расширяли рабочие места в странах, где имелись мощности для их производства.

Отличительной особенностью предпринимательской активности ТНК является то, что ее цель — получение дополнительных экономических выгод — достигается в процессе реализации общих стратегических целей компании в глобальном экономическом пространстве. Для крупнейших западных ТНК, согласно их географическому подходу к мировому экономическому пространству, российский рынок не выделяется в качестве отдельного объекта управления, а включен в качестве составной части в более крупные образования. Рынок России, как правило, включается в общую структурную единицу — рынок стран Центральной и Восточной Европы

(ЦВЕ) — вместе со странами, пока не входящими в состав единой Европы. Для глобальных компаний типа «Дженерал Электрик» российский рынок как управляемый сегмент географически объединен с рынками Европы, Ближнего Востока и Африки (ЕМЕА). Выделение особых управленческих единиц, исходя из их географической, социально-политической, экономической и социокультурной близости, позволяет ТНК разрабатывать и реализовывать свои маркетинговые стратегии с учетом специфики каждого такого образования и ставить перед региональными менеджерами реальные задачи в области продаж и прибыльности корпорации.

Для иностранных компаний российский рынок имеет определенную инвестиционную привлекательность, прежде всего исходя из его географического положения и ресурсного потенциала. Вместе с тем политические и исторические особенности России делают стратегический подход иностранных ТНК к российскому рынку отличным от практики ведения бизнеса на рынках европейских странах с переходными экономиками. Значительный объем инвестиций в экономику Польши, Чехии, Прибалтийских государств и ряда других стран ЦВЕ вызван стратегией создания в данных странах производств готовых товаров для продажи на российском рынке и рынках СНГ. Кроме того, инвестирование в экономику стран этого региона сопровождается дезинвестированием ряда развитых стран, входящих в ЕЭС, путем переноса ряда производств в страны ЦВЕ. Так, после слияния в 2000 г. двух фармацевтических компаний — американской корпорации «СмитКляйнБичем» и британской «Глаксо Велком» — новый концерн «ГлаксоСмитКляйн» «вложил значительные инвестиционные средства в закрытие ряда фармацевтических производств в Испании, Франции, Великобритании. В то же время были открыты новые производственные

мощности в Польше и Венгрии для обеспечения российских потребителей широким спектром фармацевтических препаратов. Инвестиционная активность ТНК в государствах Восточной и Центральной Европы и их успехи в привлечении западных инвесторов в нефинансовый сектор экономики во многом объясняются их географической и исторической близостью к российскому рынку и рынкам стран СНГ. Кроме того, для российских потребителей продукция ряда производителей из Польши (косметика, химия и др.), Венгрии (электролампочки, фармпрепараты, автобусы и др.), Болгарии (продукция сельхозпереработки, автокары и др.) и других стран, имевших тесные кооперационные связи по линии Совета экономической взаимопомощи, была широко известна. Это позволило транснациональным корпорациям при приобретении активов данных производств значительно экономить на «раскрутке» данных продуктов на российском рынке и рынках СНГ.

Географическая близость к российскому рынку китайских производителей и исторические взаимосвязи двух стран выступали дополнительными факторами, способствовавшими притоку прямых иностранных инвестиций в КНР. Глобальная стратегия ТНК в отношении китайской экономики была направлена на использования дешевых ресурсов, прежде всего рабочей силы, и созданию производств, ориентированных на экспорт продукции. Вложения в российскую экономику со стороны мировых ТНК были преимущественно ориентированы на обеспечение внутреннего неудовлетворенного спроса путем массированного завоза готовых изделий и развитие, прежде всего, товаропроводящей сети. В структуре прямых иностранных инвестиций из западных стран в начальный период открытости российской экономики преобладали вложения в создание торгово-посреднических структур или сервисных организаций для гарантийного или послегарантий-

ного обслуживания высокотехнологичных изделий, закупки которых осуществлялись по прямым внешнеторговым контрактам с производителями. Так, российские дочерние компании и представительства таких известных производителей сложной диагностической медицинской техники, как «Дженерал Электрик», «Сименс», «Филипс» поддерживают внешнеторговые операции с заводами-поставщиками, расположенными на других региональных рынках, предоставляют услуги по монтажу данного оборудования в медицинских учреждениях, а также сервисному гарантийному и после гарантийному обслуживанию. Иностранные компании благодаря активности в заключении внешнеторговых сделок занимают лидирующее положение на российском рынке высокотехнологичного медицинского оборудования, и их рыночная доля оценивается в 75-85 %⁷.

Внешнеторговая направленность предпринимательской активности представительств и дочерних структур иностранных корпораций выступает следствием отсутствия стимулирующих государственных инструментов. В отличие от политики китайских государственных структур, направленной на стимулирование прямых иностранных инвестиций в производство с полным технологическим циклом или сборочные производства с последующим углублением кооперации с китайскими компаниями, российское государство не проводит целенаправленную политику на реализацию потенциальных преимуществ иностранных инвестиций (трансфер высоких технологий, расширение экспортных возможностей, решений проблемы занятости и др.).

Для иностранных инвесторов незначительные вложения в развитие своих торговых представительств на российском рынке менее рискованны, чем долгосроч-

ное инвестирование в создание технологически сложных заводов и мощностей. Например, создавая в начале 90-х гг. прошлого века совместное предприятие с российской организацией ВНИИЭМ, корпорация «Дженерал Электрик» выражала намерения организовать сборочное производство диагностических медицинских систем на базе производственных мощностей российского партнера. В отсутствие стимулирующих факторов данная идея не была реализована. Успешные поставки медицинского диагностического оборудования по прямым контрактам российским медицинским учреждениям от французского производителя «Дженерал Электрик Медикал Системс» сделали не нужным для ТНК продолжение инвестирования в производственную сферу российской экономики. Однако, если бы на первоначальном этапе данного проекта политика государства в отношении производственных инвестиций со стороны иностранных инвесторов была бы направлена на поощрение создания производств с полным или частичным технологическим циклом, то ТНК откликнулись бы на нее, и технологически продвинутое производство были бы созданы на территории РФ еще в середине 90-х гг. прошлого столетия. По существу, та же судьба постигла и другой пилотный проект производства иммунобиологического препарата, названный американской корпорацией «СмитКляйнБичем» *Milky Way*, с инвестиционным фондом около 4 млн долл. США. В 1997-2001 гг. были реализованы только начальные стадии данного проекта и создана упаковочная и разливные линии, хотя первоначально планировалась и третья стадия, а именно выпуск генноинженерной вакцины нового поколения — комбинированной вакцины на основе западной технологии и местных разработок. Однако полное отсутствие стимулирующих на продолжение проекта факторов у иностранного инве-

⁷ *Mdis Report. Russian Market Opportunities* — www.mdis.org/Members/

стора, а также наличие неопределенности в законодательной базе, в частности в определении понятия «национальный производитель», привели к приостановке данного промышленного проекта и расширению товаропроводящих организаций в составе данной ТНК на российском рынке.

Инвестиционная политика крупного капитала, оперирующего в масштабе глобальной экономики, может быть направлена не на развитие производств на локальном рынке, но и предполагать ликвидацию существующих мощностей как параллельных звеньев или потенциальных конкурентов для других локальных рынков. Покупка местных активов и локальных предприятий для их последующей реструктуризации, понимаемой как ликвидацию полного технологического цикла и перепрофилирование производств на выполнение вспомогательных операций, является рутинной практикой крупных корпораций в ходе реализации их глобальных производственных стратегий. Вместе с тем активность ТНК в ходе проведения приватизационных компаний на российском рынке так же, как и покупка акций (долей) российских предприятий, в тот период не была относительно высока. Несмотря на достаточно выгодные финансовые условия приватизационных сделок, прямое участие в них ТНК носило весьма ограниченный характер.

Интерес к высокотехнологичным секторам российской экономики со стороны крупных транснациональных компаний в период «раздачи» государственной собственности проявлялся посредством специально организованных для этих целей дочерних компаний на базе инвестиционных фондов. Конкурентная среда бизнеса на сформированном рынке не допускает участие в сомнительных с юридической стороны сделках во избежание скандалов вокруг имени крупнейших корпораций. Западный финансовый рынок достаточно чутко реагирует на такие события. Корпо-

рации, котирующей свои акции на крупнейших фондовых рынках, экономически выгодно не получить даже значительную добавочную прибыль от сомнительных сделок, чем допустить падение акций из-за скандальных приобретений местных активов. Репутация российского рынка как рынка с высокой долей криминальных и полукриминальных структур значительно сдерживала инвестиционную активность крупного западного капитала во время приватизационных компаний.

В рамках стратегии ограниченного конкурентного поведения мировые ТНК реализовывали на российском рынке маркетинговую стратегию «расширения рынка». Согласно данной стратегии, рост продаж и увеличения доли рынка компания добивается не за счет доли конкурента на нем, а за счет развития самого рынка, формирования потребности в продукте или создания новых рынков для сбыта продукции (И. Ансофф). Будучи «профессиональными конкурентами» и рыночными субъектами, хорошо владеющими технологиями конкуренции, мировые ТНК применяли конкурентные стратегии не по отношению к российским субъектам, которые, как правило оперировали на других сегментах и рыночных нишах, а устраняли иностранных конкурентов, в том числе из числа средних и мелких компаний.

Включение российского рынка в глобальное экономическое пространство означало, что стратегическими конкурентами для мировых ТНК оказывались те же предпринимательские структуры, что и на других национальных рынках. Этот вывод во многом объясняет ситуацию на достаточно узком, но жизненно важном секторе отечественного фармацевтического рынка — сегменте иммунобиологических препаратов. Основными конкурентами здесь выступают мировые игроки — производители вакцин «ГлаксоСмитКляйн», «Авентис Пастер Сано-

фи», «Мерк Шарп и Доум», «Бристол-Майерс», «Солвей Фарма». Данные компании конкурируют не только между собой на российском рынке, но, главным образом, с традиционными для глобальных рынков азиатскими производителями вакцин из Южной Кореи, Индии, а также с кубинскими продавцами иммунобиологических препаратов. Отечественный государственный концерн НПО «Микроген», образовавшийся в результате реорганизации иммунобиологической отрасли, может опережать своих конкурентов только на государственном рынке закупок вакцин и других препаратов благодаря административному ресурсу. В последнем случае возникают внерыночные аспекты, и имеется поддержка концерна как отечественного производителя вакцин, в том числе законодательно закреплённая в ряде нормативных актов⁸.

Применение основной маркетинговой стратегией ТНК на развивающемся рынке — стратегии «расширения рынка» — даёт возможность ТНК не конкурировать с отечественными компаниями на тех сегментах и секторах рынка, которые эти компании целенаправленно развивают. Мировые ТНК формируют прежде всего новую потребность в своих продуктах, занимая на новых секторах и сегментах российского рынка выгодные позиции и предлагая потребителям качественные товары в средней и высокой ценовой группах. В качестве основных потребителей своей продукции мировые корпорации избирают на российском рынке: для потребительских товаров — так называемые новые социальные слои населения с высокими доходами и предста-

вителей формирующегося среднего класса; для товаров производственного назначения — крупные российские компании и ёмкий государственный рынок закупок. К сегментам рынка с низкой ценой международные корпорации из развитых стран не проявляют особого интереса, оставляя их производителям из азиатских стран и отечественным продавцам.

Проведение стратегии расширения рынка требует вложений в маркетинг, размеры которых закладываются в бюджет компании в ходе плановой работы в среднем, как показывает наш опыт, на уровне десяти-пятнадцати процентов от планируемых продаж. Однако данные средства рассматриваются как составная часть инвестиционных средств, образуя особый вид инвестиций — маркетинговых. Этот вид инвестиций направлен на расширение рынка и обеспечивает отдачу в виде дополнительных продаж и, соответственно, прибыли корпорации.

В области маркетинга ТНК отдают предпочтение стратегиям дифференциации, используя свою интеллектуальную собственность — популярные торговые знаки и марки. Располагая мощной и высокопроизводительной базой и имея потенциальные возможности конкурировать по цене, мировые ТНК крайне редко прибегают к стратегии лидерства по издержкам и конкуренции по цене. С учётом желания сократить срок окупаемости вложений до минимально возможного и получить максимальную доходность, а также в отсутствие реальных конкурентов и необходимости учитывать коммерческие интересы дистрибьюторов, ТНК на российском рынке устанавливают более высокие продажные цены на свои продукты по сравнению с рынками стран своей инкорпорации. Это относится к потребительским продуктам и товарам производственного назначения, как в секторе государственных закупок, так и на открытом частном рынке.

⁸ См. Закон №60-ФЗ от 13 декабря 1994г. «О поставках продукции для федеральных государственных нужд»; Закон №97-ФЗ от 6 мая 1999г. «О конкурсах на размещение заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных нужд», Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31 июля 1998г.

Относительно новой тенденцией в глобальной экономике в последние годы стала активная конкурентная стратегия корпораций из развивающихся стран и стран с переходной экономикой относительно друг друга. В последние годы на глобальном экономическом пространстве образовалась группа ТНК из развивающихся стран (Бразилия, Индия, Республика Корея, Китай, Сингапур, Турция и др.). Это относительно новые корпоративные структуры и они уступают бизнес-единицам из развитых стран по многим показателям инвестиционной деятельности. Однако данная группа новых ТНК начинает играть все более заметную роль и на российском рынке. Исследователи из ЮНСТАД отмечают две основные стратегии данных корпораций в отношении национальных рынков стран как с развитой, так и развивающейся экономикой: во-первых, это увеличение собственных локальных активов путем их приобретения на страновых рынках; во-вторых, это рост собственных активов путем вложений в освоение новых рынков, повышения эффективности, получения доступа к ресурсам⁹. Несмотря на значительную емкость российского рынка и непредсказуемость реакции потребителей на новые продукты, конкуренция между ТНК из развивающихся и развитых стран становится все заметнее в тех сегментах рынка, где ТНК из развивающихся стран предлагают качественные и недешевые потребительские продукты и товары производственного назначения. Кроме этого, на топливно-энергетическом рынке РФ интересы данных корпораций перекрещиваются, и здесь ТНК из развитых стран применяют стратегии на удержание позиций и активного вытеснения конкурента из интересных им сегментов рынка, используя адекватные

задаче методы и средства конкурентной борьбы.

На втором этапе трансформационных преобразований сформировались основные субъекты национального рынка, стала более предсказуемой политическая жизнь страны, а воспроизводство после десятилетия «сжатия» характеризуется тенденциями к восстановлению простого и переходу к расширенному воспроизводству, особенно в ряде экспортно-ориентированных сырьевых секторах, или благодаря развитию рынка государственных закупок. В конкурентных стратегиях ТНК на российском рынке вес более теряется политическая составляющая их поведения в отношении отечественных частных и государственных корпораций. Мировые ТНК рассматривают российский рынок как экономическое пространство своих интересов, которое имеют значительный потенциал для роста. Это означает, что общей тенденцией мировых ТНК будет стремление к укреплению своих рыночных позиций и отказ от стратегии ограниченного конкурентного поведения на российском рынке.

Среди внутренних факторов, определяющих конкурентоспособность корпорации, общей стратегической установкой мировых ТНК на глобальном рынке выступает не столько использование высокотехнологичных средств труда, сколько сотрудников высокой квалификации благодаря высокой оплате их труда, наличию корпоративной политики в отношении развития персонала, компенсационных и бонусных схем. Так, в относительно небольшом инвестиционном проекте *Milky Way* принимали участия доктор медицинских наук, кандидаты наук, а также высококлассные специалисты из ведущих научно-исследовательских институтов.

Одним из наиболее веских аргументов в пользу широкого привлечения иностранного капитала в нефинансовый

⁹ http://www.unctad.org/ru/docs/wir2006overview_ru.pdf

сектор экономики считается обретение страной-реципиентом новых адекватных постиндустриальной экономики технологий и производств, позволяющих выйти на передовые рубежи научно-технического прогресса и преодолеть технологическую отсталость. Однако торгово-закупочная направленность большинства дочерних компаний ТНК, оперирующих на российском рынке, не позволяет реализовать преимущество прямых иностранных инвестиций в экономике РФ. Учреждение дочерних структур ТНК в качестве торговых посредников не обеспечивает реализацию указанного выше преимущества. Высокотехнологичное оборудование, сами технологии и объекты интеллектуальной собственности продолжают закупаться российскими предприятиями и государством по прямым контрактам с иностранными заводами-производителями. Вместе с тем применяемые ТНК мягкие методы конкурентного поведения на российском рынке действительно способствовали обретению отечественными бизнес-еди-

ницами практических знаний в области управленческих и маркетинговых технологий, укрепив рыночные механизмы российской экономики.

Анализ отдельных черт конкурентных стратегий мировых ТНК показал, что они выстраивали свое поведение на российском рынке с учетом геополитических факторов, специфики этапов становления рыночных механизмов переходной экономики. В долгосрочной перспективе их конкурентные стратегии будут направлены на реализацию узкокорпоративных целей и занятию ведущих позиций на российском рынке как составной части глобального экономического пространства. Это ставит вопросы укрепления конкурентоспособности российских бизнес-единиц в ряд первоочередных, если они не желают в дальнейшем исполнять роль статистов на отечественном рынке, где основная конкурентная борьба может развернуться между ТНК из развитых и развивающихся стран.

Статья поступила в редакцию 09.04.2007

*E. Platonova, Doctor of Economics,
Professor of Moscow University of Industry and Finance*
*D. Stasyuk, postgraduate student of Moscow University
of Industry and Finance*

COMPETITIVE STRATEGIES EMPLOYED BY TRANSNATIONAL CORPORATIONS ON THE RUSSIAN MARKET

Nowadays there are all global transnational corporations (representative office, subsidiary, affiliate business unit) in this or that legal form present in Russia's economy, which are leaders in terms of the foreign investment volume and main players on the global market. As a rule, they employ two main strategies, i. e. increase in assets through their acquisition on country market and use of owned assets by conquering the market, increasing efficiency, getting access to the resources.