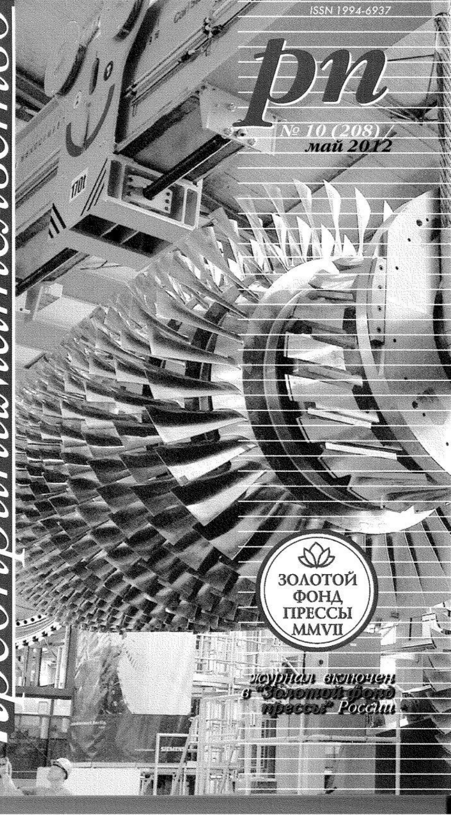
ISSN 1994-6937

российское предпринимательство

всероссийский научно-практический журнал по экономике

рп

№ 10 (208) / май 2012



ЗОЛОТОЙ
ФОНД
ПРЕССЫ
MMVII

журнал включен в "Золотой фонд прессы" России

рп

всероссийский научно-практический журнал по экономике

ПОДПИСКА

[печатная версия]

- РОСПЕЧАТЬ – **79495**
- ПРЕССА РОССИИ (объединенный каталог) – **27888**
- Урал-Пресс ● Интер-Почта ● МК-периодика … и другие альтернативные агентства
- Через редакцию: (495) **648 6241** www.CreativEconomy.ru

[электронная версия]

- eLibrary.ru ● dilib.ru

ПУБЛИКАЦИИ

[информация для авторов] на нашем сайте www.CreativEconomy.ru

- **Учитывается ВАК** при защите кандидатских и докторских диссертаций. Журнал входит в Перечень ВАК с 2002 года
- **Участвует в РИНЦ.** Журнал обрабатывается в системе Российского индекса научного цитирования
- **Фиксирует авторское право.** Обязательный экземпляр журнала сдается в ведущие библиотеки РФ

КОНТАКТЫ

- www.CreativEconomy.ru
- editor@CreativEconomy.ru
- 119049, г. Москва, ул. Крымский вал, д. 8
- +7 (495) 648 6241

ISSN 1994-6937
12052

Форсайт исходит из того, что существует множество вариантов возможного будущего, и то будущее, которое действительно наступит, во многом зависит от действий, предпринимаемых сегодня

ков и стало ненужным обременением, а не связующим звеном. Такая ситуация приводит к тому, что сектор генерации знаний и созданная инновационная инфраструктура фактически работают «вхолостую», либо в интересах зарубежных компаний, коммерциализирующих российские разработки.

Литература

1. Ben R. Martin. Technology Foresight in a Rapidly Globalizing Economy. – SPRU – Science and technology Policy research. University of Sussex. 1995.
2. Гретченко А.И. Деловое планирование – системообразующий элемент формирования регулируемого рынка / В сб. на учных трудов ВГНА, Министерства финансов России. – М.: ВГНА, 2006.
3. Aguilar F.J. Scanning the Business Environment. Macmillan Co, 1967.

Ekaterina S. Avdeyeva
Cand. of Econ. Sci., Associate Professor, Department of Foreign Economic Activity, Saratov Institute (Branch), Russian State University of Trade and Economics
Denis D. Denisov
Trainee, SEPO OJSC

Foresight: Predictable Future of Economic Development

Abstract

The paper discusses a number of methods in forming strategic priorities of development at the macroeconomic level. The use of the foresight technology is analyzed in terms of its being the major tool for coordinating strategic interests of the state, business, and research centers.

Keywords: macroeconomics, strategy, management, foresight, technological platform

---

Факторы успеха транснациональных корпораций на российском рынке

Аннотация

Статья посвящена поиску факторов успеха транснациональных корпораций (ТНК) на российском рынке. Анализируются преимущества ТНК перед другими компаниями. Вместе с тем неудачный опыт ряда ТНК в России показал, что наличие этих преимуществ не означает автоматический успех компании на рынке. Автором приводятся результаты исследования деятельности 30 ТНК и делаются выводы о ключевых факторах их успеха в России.

Ключевые слова: транснациональная корпорация, Россия, факторы успеха

Бузулукова Екатерина Валерьевна
соискатель кафедры управления организацией экономического факультета, Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова, Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»
buzulukovaev@yandex.ru

Процесс глобализации охватил в настоящее время все страны мира: усиливается взаимозависимость экономик различных государств, растут объемы мировой торговли. Решающую роль в этом процессе играют транснациональные корпорации (ТНК). В 2010 году добавленная стоимость в рамках мирового производства транснациональных корпораций составила приблизительно 16 трлн долл. – около четверти глобального ВВП. Только на зарубежные филиалы ТНК приходилось более 10% глобального ВВП и треть мирового экспорта [8].

Россия притягивает все больше участников мировой экономики, при этом рынок становится все более насыщенным и конкурентным. Деятельность транснациональных корпораций в России значительно активизировалась в последнее время: наблюдаются процессы экспансии международных корпораций на отечественный рынок, увеличилось количество сделок по поглощению российских предприятий. Не так давно закончилась сделка по покупке «Вимм-

Билль-Данн» корпорация PepsiCo (сумма сделки превысила $5,8 млрд), как в октябре 2011 г. стало известно, что Unilever приобрел 82% акций парфюмерно-косметического концерна «Калина», а Walt Disney приобрел 49% телеканала «Семерка» у холдинга ЮТВ.

Однако хотя наша страна и входит в список стран с быстро растущей экономикой, она обладает не очень высоким уровнем инвестиционной привлекательности. В рейтинге благоприятности деловой среды Doing Business-2011, Россия оказалась лишь на 120-й строчке, разместившись между Кабо-Верде и Коста-Рикой. И возникает закономерный вопрос, почему в условиях низкой инвестиционной привлекательности Россия привлекает иностранные ТНК, которые инвестируют большие средства в свое развитие?

в 2010 году добавленная стоимость в рамках мирового производства транснациональных корпораций составила приблизительно 16 трлн долл. – около четверти глобального ВВП

ТНК на российском рынке: тенденции и конкурентные преимущества

Работая на российском рынке, транснациональные корпорации часто трансформируют свою корпоративную стратегию относительно системы управления в других странах [1]. Тем не менее, несмотря на свои обширные финансовые и материальные ресурсы, а также высокий уровень развития НИОКР, не все ТНК на российском рынке одинаково успешны, часть из них уходят с рынка или закрывают свои производственные предприятия, переходя только на экспорт. Таким примером может служить австрийская нефтегазовая группа OMV, которая работала в России в 2006–2010 гг. Другой тенденцией является закрытие иностранных банков в России, наблюдаемое в последнее время: в декабре 2010 г. Россию покинул испанский Santander; британский Barclays находится в финальной стадии переговоров по продаже своей российской «дочки», Rabobank также закрыл местную дочернюю компанию, в апреле 2011 г. объявил о закрытии розничного бизнеса в России британский банк HSBC. Целью настоящей статьи является поиск факторов успеха ТНК на российском рынке. Для достижения поставленной цели необходимо, в первую очередь, проанализировать факторы успеха ТНК, которые являются основой их конкурентного преимущества на мировом рынке, а далее произвести поиск причин успешной деятельности в России.

В научной литературе широко обсуждались факторы успеха ТНК в рамках экономической теории, теории фирмы и институциональной экономики. Были выделены такие конкурентные преимущества как: монопольное положение; наличие избыточного капитала [4], возможности оптимизации затрат за счет эффекта от масштаба [7], выгодного размещения производств и доступа к дешевым ресурсам [6]; снижение рисков за счет диверсификации бизнеса и распределения подразделений по всему миру; оптимизация налогообложения и возможности вложения капитала в наиболее выгодные направления; использование преимуществ мирового рынка труда, преимущества ведения внутрифирменной деятельности, возможности продления жизненного цикла товаров, уникальные накопленные управленческие компетенции [5]. Все перечисленные причины характерны для ТНК, но для каждого рынка причины успеха будут различны вследствие различий бизнес-среды.

С целью выявления факторов успеха ТНК на российском рынке автором было проведено исследование деятельности 30 транснациональных корпораций. Методами сбора вторичной информации послужили: сравнения, обобщения, дедукции, анализ. Сбор вторичных данных проводился на основе анализа сайтов компаний, годовых отчетов, новостных лент, опубликованных интервью с руководством подразделений. Методом сбора первичных данных было выбрано полуструктурированное интервью. Интервью проводились с менеджментом среднего и высшего уровня российских подразделений европейских ТНК.

Факторы успешного развития ТНК в России

Анализ результатов сбора первичных и вторичных данных показал, что залогом успешного развития ТНК в России является высокая степень адаптации продукта к требованиям рынка, а также достаточная степень децентрализации в принятии решений, позволяющая местным предприятиям успешно противостоять быстрым изменениям внешней

...хотя наша страна и входит в список стран с быстро растущей экономикой, она обладает не очень высоким уровнем инвестиционной привлекательности

...не все ТНК на российском рынке одинаково успешны, часть из них уходят с рынка или закрывают свои производственные предприятия, переходя только на экспорт

среды. Кроме этого, подобная стратегия способствует более высокому уровню мотивации персонала локальных подразделений.

Вторым важным фактором успеха являлся более ранний выход на рынок (конец 80-х начало 90-х гг.) по сравнению с другими транснациональными конкурентами. На данном этапе уровень конкуренции в России был очень низкий, поскольку страна только встала на путь рыночных преобразований и многие российские компании еще не успели перестроиться на новый лад работы, а иностранных компаний было очень немного. Низкий уровень конкуренции обеспечил иностранным ТНК быстрый рост на рынке. Например, компания BASF, имеющая в настоящее время 7 производственных подразделений в разных городах России, начала свою деятельность в нашей стране в 1874 году со строительства завода по производству текстильных красителей. В 1993 году было учреждено ЗАО «БАСФ», реализующее в России большую часть продуктов ассортимента компании и координирующее работу представительств. В настоящее время оборот продаж компании удвоился за период 2004–2007.

Третьим важным фактором успеха является партнерство с российскими компаниями, более 13% ТНК указали на определяющую роль этого фактора в успехе на рынке. Сотрудничество касалось реализации совместных функций, стабильных цепей поставок, исследований и разработок, организации стратегических альянсов. Данные выводы согласуются также с современными исследованиями [2, 3].

Анализ публикаций в СМИ позволил также судить о том, что налаживание отношений с местным и федеральным уровнем государственной власти является еще одним фактором успеха на рынке, который не упоминался в интервью с представителями ТНК.

Другими факторами успеха отмечались: клиенто-ориентированность, проявляющаяся в постоянном отслеживании вкусов и предпочтений потребителей, построение программ лояльности, постоянные инновации, большие инвестиции в покупку отечественных предприятий, развитие персонала, выстраивание системы дистрибуции с широкой сетью покрытия, поддержание высоких стандартов качества выпускаемой продукции, а также известный бренд.

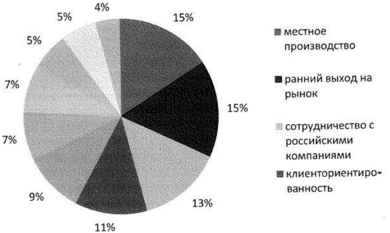


Рис. Оценка значимости факторов успеха ТНК на российском рынке

Результаты исследования важности факторов успеха ТНК на российском рынке можно увидеть на *рис.* (*см. выше*).

Заключение

Таким образом, проведенное исследование позволило сделать вывод о том, что для завоевания российского рынка наличия большого количества финансовых ресурсов, а также преимущества монопольного положения на мировом рынке недостаточно. Для того чтобы быть успешными, ТНК должны адаптировать свои продукты под нужны российских потребителей, строить сотрудничество с российскими компаниями, обладающими большим знанием рынка и возможностями в преодолении нестандартных для ТНК ситуаций. Кроме этого, необходимо постоянно внедрять инновации, удивлять потребителей и обходить конкурентов не за счет ценовых войн, а за счет предложения уникальных продуктов. Развитие персонала способствует повышению квалификации и большему уровню мотивации, что в конечном итоге ведет к более высоким финансовым результатам и укреплению позиции компании на рынке.

...залогом успешного развития ТНК в России является высокая степень адаптации продукта к требованиям рынка, а также достаточная степень децентрализации в принятии решений...

Литература

1. Владимирова И.Г. Интеграционные процессы как фактор развития предпринимательских структур

в условиях глобализации экономики: дисс. док. эконом. наук. – М.: ГУУ, 2008. – 380 с.
2. Зобов А.М. Стратегические альянсы: проблемы и тенденции // Вестник Московского университета. Серия 24. Менеджмент. – 2009. – № 1. – С. 43–59.
3. Панибратов А.Ю. Формирование стратегии многонациональных компаний на российском рынке: опыт компании «Победа/Knauf». – Вестник СПбГУ. Серия 8. Менеджмент. – 2004. – Выпуск 1. – С. 29–40.
4. Пителис Х.Н. Транснациональная компания: трактовка с позиций ресурсной концепции // Российский журнал менеджмента. – 2007. – Том 5. – № 4. – С. 21–40.
5. Bartlett C.A., Ghoshal S., & Beamish P.W. Transnational Management: Text, Cases, and Readings in Cross-Border Management/ 5th ed - Irwin: McGraw-Hill. – 2008. – P. 840.
6. Dunning J. Location and the multinational enterprise: a neglected factor? // Journal of International Business Studies. – 1998. - Vol. 29. – № 1. – P. 45–66.
7. Hymer S. The Large Multinational Corporation: An Analysis of Some Motives for the International Integration of Business. M. – Casson (ed.) Multinational Corporations – Edward Elgar: Aldershot. – 1990. – P. 8–31.
8. UNCTAD. Non Equity Modes of international production and development. World Investment Report – NY: United Nations. – 2011.

Ekaterina V. Buzulukova
Applicant, Department of Organization Management,
Faculty of Economics, Lomonosov Moscow State University,
Higher School of Economics National Research University

Factors of Transnational Corporations' Success on the Russian Market

Abstract

The article is devoted to the search for factors of transnational corporations' success on the Russian market. Advantages of TNCs in comparison to other companies are analyzed. At the same time, the failure of several TNCs in Russia has shown that having those advantages is no guarantee for success on the market. The writer describes the results of her research into the activities of thirty TNCs and draws conclusions about the key factors of success in Russia.

Keywords: transnational corporation, Russia, factors of success