

Матвеев Яков Сергеевич

**ФОРМИРОВАНИЕ КОРПОРАТИВНЫХ ОБРАЗОВАНИЙ В
СЕКТОРЕ ПРОИЗВОДСТВА ТОВАРОВ ПОВСЕДНЕВНОГО СПРОСА
РОССИИ НА ОСНОВЕ ПРЯМЫХ ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТИЦИЙ**

08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством: экономика,
организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами
(промышленность)»

Диссертация на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Научный руководитель:
доктор экономических наук, профессор
Псарева Надежда Юрьевна

Москва

2017

Оглавление	
ВВЕДЕНИЕ.....	4
Глава 1. Методические основы оценки целесообразности и способов формирования корпоративных образований на основе ПИИ	15
1.1. Определение товаров повседневного спроса, их ключевые характеристики. Особенности производства товаров повседневного спроса в России	15
1.2. Методика оценки целесообразности формирования корпоративных образований на основе ПИИ в российском секторе производства товаров повседневного спроса на основе анализа существующих теорий.....	31
1.3. Теоретические основы формирований корпоративных образований с привлечением ПИИ	43
Глава 2. Особенности формирования корпоративных образований на основе ПИИ в секторе производства товаров повседневного спроса в России в текущих экономических условиях	48
2.1. Роль ПИИ в развитии экономики России.....	48
2.2. Необходимость привлечения ПИИ в промышленность	53
2.3. Государственная политика в привлечении иностранных инвестиций	66
2.4. Оценка целесообразности формирования корпоративных образований на основе ПИИ в секторе производства товаров повседневного спроса в России в текущих условиях	74
Глава 3. Методологические основы формирования корпоративных образований с привлечением ПИИ в российский сектор производства товаров повседневного спроса	93

3.1. Особенности российского сектора производства товаров повседневного спроса, влияющие на выбор способа формирования корпоративных образований на основе ПИИ.....	93
3.2. Методика выбора способа формирования корпоративных образований с привлечением прямых иностранных инвестиций в российский сектор производства товаров повседневного спроса с позиций участников рынка.....	104
3.3. Примеры и сегменты возможного применения методики формирования корпоративных образований на основе ПИИ в российском секторе производства товаров повседневного спроса.....	112
3.4. Механизм формирования корпоративного образования на основе ПИИ в российском секторе производства товаров повседневного спроса.	118
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	158
Библиографический список	163

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования.

Экономика России из-за кризиса 2014-2016 гг. стала менее привлекательной для прямых инвестиций международных компаний. Данное изменение негативно сказывается на развитии промышленности и как следствие уровне жизни населения и темпах развития экономики. Это вызвано, в том числе, общей глобализацией мирового рынка, которая делает вовлеченность компаний и стран в мировую экономику не преимуществом, а необходимостью.

Формирование корпоративных образований на основе прямых иностранных инвестиций (ПИИ) позволяет нарастить промышленное производство, оказать положительное влияние на оздоровление промышленности за счет роста капитала, притока знаний и технологий, оптимизации производства за счет эффекта масштаба, повышения качества выпускаемой продукции и других факторов. Рост промышленного производства в свою очередь позволит как повысить занятость населения и увеличить налоговые поступления в бюджет, так и опосредованно повлиять на рост потребления и рост ВВП, являющегося следствием влияния перечисленных факторов. В связи с этим актуален вопрос способа привлечения компаний к формированию корпоративных образований на основе ПИИ в различных секторах экономики, а также сравнения форм данных образований.

Еще большую актуальность вопрос формирования корпоративных образований на основе ПИИ получил в связи с экономическим кризисом в России. Кризисные периоды времени в экономике чаще всего характеризуются снижением средней склонности к потреблению товаров и услуг. Экономический кризис в России также сопровождается снижением средней склонности потребления населения, что говорит о желании граждан

сберегать имеющиеся денежные средства для большей уверенности в возможности обеспечить хотя бы минимальный уровень потребления для себя в будущем. Тем не менее, следует отметить, что потребление не всех товаров в равной степени сокращается в период кризиса, что может говорить о необходимости повышательного воздействия на среднюю склонность потребления именно таких продуктов. Речь идет о продуктах, спрос на которые в меньшей степени подвержен изменению реальных доходов населения, – это товары повседневного спроса. Данный факт обусловлен тем, что товары повседневного спроса обеспечивают ключевые потребности населения. Вследствие этого при выборе между сбережением средств и потреблением, население в первую очередь удовлетворяет базовые потребности. В связи с тем, что определение базовых потребностей населения не имеет четких границ, стимулирование увеличения расходов населения на продукты повседневного спроса возможно.

Повысить потребление продуктов повседневного спроса – задача достаточно сложная, так как речь идет не об изменении величины спроса за счет варьирования уровня цены, так как это лишь краткосрочная мера, а о создании и удовлетворении новых потребностей. В такой ситуации инновации в отрасли производства товаров повседневного спроса могут стать драйвером роста нормы потребления и дать весьма значительный толчок для выхода страны из кризиса.

Принимая во внимание, что существенную инновационную активность на рынке товаров повседневного спроса представляют транснациональные компании (далее ТНК), вопрос необходимости повышения средней нормы потребления становится тесно связан с вопросом повышения активности международных игроков на российском рынке и с потребностью формирования новых корпоративных образований на основе прямых иностранных инвестиций (далее ПИИ) в секторе производства товаров повседневного спроса.

Степень научной разработанности проблемы

Диссертационное исследование базируется на теориях, объясняющих причины формирования корпоративных образований на основе ПИИ, их целесообразность и способы формирования. В рамках исследования вопроса преимуществ осуществления ПИИ для компаний инвесторов были изучены работы ученых: Hennart [52, 62-65], Rugman [70, 76-80], Verbeke [77, 79], Ricardo [74], Mundell [72], Kojima [69], Osawa [69].

Были также подробно проанализированы и структурированы теории, рассматривающие вопрос целесообразности осуществления ПИИ, ученых: Vernon [82], Buckley [53], Casson [53], Hymer [67], Dunning [56-58], Rugman [76-80], Chang [76], Dominic [76], Verbeke [79], D'Cruz [80], Porter [73].

Неотъемлемой частью данной работы является исследование вопроса выбора формы создания корпоративных образований на основе ПИИ и причин выбора той или иной формы. В этом направлении были изучены теории следующих ученых: Hill [66], Hwang [66], Kim [66], Erramilli [59-60], Anderson [51], Gatignon [51], Li [70], Rugman [76-80], Brouthers [52], Hennart [52], Chi [55], Rosenzweig [75], Singh [75], Harzing [61], Slangen [81].

Изучены работы российских ученых, исследующих вопросы формирования корпоративных объединений. В частности Цветков В. А. [50] уделяет целесообразности формирования корпоративных образований достаточно большое внимание как с теоретической точки зрения, так и с учетом практической применимости к российской действительности. Псарева Н.Ю. [36, 37] в своих работах подробно изучает существующие процессы в холдинговых структурах.

Вопросы исследования бизнес-моделей для корпоративных структур, а также вопросы реорганизации отражены в работах Антонова В.Г [19], Беляева Ю.К. [20], Кирилловой О.Ю. [23, 24] и Осипенко О.В. [48, 49].

Касательно анализа деятельности корпоративных структур в текущих условиях рассматривались работы Ерзнкяна Б.А. [21], Хачатуряна А.А. [41,

42], Емельянова Ю.С. [41], Тулупова А.С. [40], Антонова В.Г. [44], Короткова Э.М. [25]. По вопросу управления качеством на предприятиях отдельное внимание уделено работе Хачатуряна А.А. [43].

Вопросы необходимости инновационного пути развития экономики и обеспечения экономической безопасности отражены в изученных работах Зиядуллаева Н.С. [22] и Логинова Е.Л. [26].

Следует отметить, что в существующих исследованиях широко не освещаются вопросы особенностей формирования корпоративных образований на основе ПИИ в сегменте производства товаров повседневного спроса. В рассмотренных работах не уделено достаточного внимания особенностям оценки целесообразности формирования корпоративных образований на основе ПИИ в кризисный период.

Цель исследования - оценить целесообразность и разработать механизмы формирования корпоративных образований на основе ПИИ в российской экономике в секторе производства товаров повседневного спроса.

Гипотеза исследования. Ускорение развития российского рынка товаров повседневного спроса в условиях глобализации экономики возможно за счет согласования интересов иностранных инвесторов и российских производителей на основе формирования корпоративных образований.

В соответствии с целью и гипотезой исследования решаются следующие **задачи**:

1. Оценить возможность и необходимость формирования корпоративных образований на основе ПИИ в секторе производства товаров повседневного спроса в России;
2. Дать теоретическое обоснования необходимости выделения сектора производства товаров повседневного спроса как отдельного сектора промышленности, имеющего ключевые характеристики, определяющие особенности условий производства и реализации продукции;

3. Определить и структурировать факторы, влияющие на целесообразность формирования корпоративных образований на основе ПИИ в российском секторе товаров повседневного спроса с учетом сложившейся экономической ситуации;

4. Создать методику выбора инвестором способа создания корпоративного образования на основе ПИИ в секторе товаров повседневного спроса в зависимости от внешних и внутренних факторов.

5. Разработать методический подход определения способа привлечения российскими компаниями ПИИ в сектор производства товаров повседневного спроса при создании корпоративного образования.

6. Предложить механизм формирования корпоративного образования на основе ПИИ в российском секторе производства товаров повседневного спроса, позволяющий оптимизировать временные и финансовые затраты в рамках существующего законодательства.

Объектом исследования являются процессы привлечения ПИИ и формирования корпоративных образований в российской экономике в сегменте производства товаров повседневного спроса с учетом глобализации экономики.

Предметом исследования выступают организационно-экономические отношения, факторы и условия, определяющие процесс формирования корпоративных образований на основе привлечения ПИИ в сегменте производства товаров повседневного спроса.

В теоретической и методологической основе исследования лежат работы как российских, так и зарубежных авторов в области осуществления ПИИ, анализа их целесообразности и формы осуществления при принятии решения, а также изучение и обобщение опыта осуществления ПИИ в сектор производства товаров народного потребления в России в период с 1996 г. по настоящее время. В рамках исследования были использованы методы синтеза и анализа, диалектический метод, метод аналогии, экстраполяции, а также

логический, методический и системный подходы. В дополнение к указанным методам применялись также методы сравнительного анализа (в том числе экономических и статистических показателей), глубокого анализа ситуаций.

Область исследования. Диссертационное исследование соответствует п. 1.1.3. «Механизмы формирования корпоративных образований в российской экономике с учетом глобализации мировой экономики» и п. 1.1.12. «Условия и инструменты создания транснациональных корпораций, механизмы их адаптации к российским условиям хозяйствования» паспорта специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами (промышленность).

Информационная база исследования. Информационная база исследования состоит из статей российских и международных авторов в специализированных изданиях, монографий; источников информации в сети Интернет; нормативно правовых актов Российской Федерации; источников статистической информации; результатов исследований; материалов Российских и международных конференций по вопросам привлечения инвестиций, и мероприятий, направленных на оздоровление экономики страны в условиях кризиса.

Научная новизна диссертационного исследования заключается в разработке подхода к формированию корпоративных образований с привлечением ПИИ, согласующего интересы иностранных инвесторов и российских производителей товаров повседневного спроса и потребностей рынка.

Основные результаты, содержащие приращение научного знания, представлены шестью результатами: первый, второй и четвертый результат относятся к п. 1.1.3. «Механизмы формирования корпоративных образований в российской экономике с учетом глобализации мировой экономики» паспорта специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством:

экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами (промышленность). Третий, пятый и шестой результат относятся к п. 1.1.12. «Условия и инструменты создания транснациональных корпораций, механизмы их адаптации к российским условиям хозяйствования» паспорта специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами (промышленность).

Основное положения результатов, раскрывающие новизну диссертационного исследования:

1. Разработаны теоретические положения, характеризующие рынок товаров повседневного спроса: дано определение товаров повседневного спроса, выделены ключевые особенности производства и продажи товаров повседневного спроса. Доказана целесообразность рассмотрения производства товаров повседневного спроса как отдельного сектора промышленности, включающего части легкой, пищевой и химической промышленности.

Товары повседневного спроса относятся к виду продукции, потребление которой осуществляется в течение недлительного промежутка времени. Также данная группа товаров предполагает повторяемость их приобретения и использования с определенной периодичностью. Данная особенность влияет на наличие у этой группы товаров ряда характеристик, выделяющих их среди других товаров, в том числе с точки зрения специфики производства и реализации. Примерами таких особенностей могут служить существенные объемы производства, низкая себестоимость одной единицы продукции и другие. Совокупность особенностей данной группы товаров как для производителя, так и для потребителя связаны со спецификой их производства и продажи, что доказывает целесообразность выделения этих товаров в отдельную группу в рамках сектора промышленности.

2. Предложен концептуальный подход к оценке эффективности формирования корпоративных образований с привлечением ПИИ, учитывающих интересы инвесторов и участников локального рынка товаров повседневного спроса.

Выявлены факторы, влияющие на эффективность формирования корпоративных образований с привлечением ПИИ в российском секторе производства товаров повседневного спроса со стороны инвестора. Разработан методологический подход, позволяющий использовать эти факторы для привлечения ПИИ российскими компаниями в сектор производства товаров повседневного спроса в целом.

3. Предложена модифицированная модель оценки целесообразности формирования корпоративных образований на основе ПИИ, базирующаяся на эклектической парадигме ОЛИ, с учетом особенностей российского рынка товаров повседневного спроса. Подтверждена целесообразность формирования таких корпоративных образований.

Рассмотрены и проанализированы существующие модели оценки целесообразности осуществления ПИИ. На основе сравнительной характеристики этих моделей предложена модифицированная модель, отражающая в большей степени сложившиеся экономические и политические условия, влияющие на привлечения ПИИ в сектор производства товаров повседневного спроса на российском рынке. Доказана целесообразность и рассчитан потенциальный эффект формирования корпоративных образований на основе ПИИ в секторе производства товаров повседневного спроса.

4. Предложена методика создания корпоративных образований на основе ПИИ, отражающая интересы иностранного инвестора в секторе производства товаров повседневного спроса.

Определены факторы, влияющие на выбор способа осуществления ПИИ иностранными компаниями в российский сектор производства товаров повседневного спроса в сложившихся экономических условиях. Предложена

методика принятия решения о способе формирования корпоративных образований в российском секторе производства товаров повседневного спроса. Данная методика позволяет избежать значительных убытков, вызванных неправильным выбором способа формирования корпоративных образований.

5. Предложена методика формирования корпоративных образований в секторе производства товаров повседневного спроса с позиций российских компаний

На основе изучения различных способов привлечения ПИИ компаниями в российский сектор производства товаров повседневного спроса, а также факторов влияющих на принятие решения о целесообразности и способе осуществления ПИИ предложена методика формирования корпоративных образований на основе привлечения ПИИ с точки зрения локальных компаний.

6. Предложен механизм формирования корпоративного образования на основе ПИИ в российском секторе производства товаров повседневного спроса, оптимизирующий временные и финансовые затраты российских компаний и инвестора в рамках действующего законодательства.

Изучение форм создания корпоративных образований позволило доказать целесообразность формирования корпоративного образования на основе ПИИ как последовательной реализации двух этапов: создания в юрисдикции РФ нового юридического лица в организационно-правовой форме общества с ограниченной ответственностью с единственным участником – потенциальным иностранным инвестором (1); реорганизация российской компании в форме присоединение к ней этого юридического лица (2). Данный механизм позволяет получить экономию времени и сократить затраты на формирование корпоративного образования на основе ПИИ.

Теоретическая значимость исследования заключается в развитии теоретико-методологической базы осуществления и привлечения ПИИ, а

также в выделении сектора производства товаров повседневного спроса в рамках промышленности.

Практическая значимость исследования состоит в возможности применения на практике разработанных в диссертации теоретических положения, моделей и методик как при принятии решения об осуществлении ПИИ в российский сектор производства товаров повседневного спроса, так и при привлечении ПИИ со стороны российских компаний, регионов или отрасли в целом.

Апробация и внедрение результатов исследования. Основные положения диссертации были представлены и обсуждены, а также получили положительную оценку на следующих конференциях:

- международная научно-практическая конференция «Государственно-частное партнерство как фактор устойчивого развития экономики», ОУП ВО АТиСО г. Москва, апрель 2015 г.;

- международная научно-практическая конференция «Социально-экономические механизмы управления в условиях кризиса», ОУП ВО АТиСО г. Москва, май 2016 г.;

- II международная научно-практическая конференция «Европейские научные исследования», Наука и Просвещение г. Пенза, февраль 2017 г.;

- международная научно-практическая конференция «Современные тренды развития механизмов управления корпорацией», ОУП ВО АТиСО г. Москва, апрель 2017 г.

Результаты исследования использованы в ООО «Юнилевер Русь» в части формирования корпоративных структур на российском рынке и оценки целесообразности локализации производства.

Публикации. Основные положения диссертации в полном объеме нашли отражение в 8 опубликованных работах, общим объемом 3,0 п. л. (авторский объем – 2,5 п.л.), в том числе 4 статьи в рецензируемых научных изданиях, определенных ВАК Минобрнауки России.

Объем и структура работы обусловлена целью, задачами и логикой исследования. Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка. Библиографический список включает 114 наименований. Общий объем диссертации составляет 177 страниц, содержит 11 таблиц, 22 рисунка, 12 формул.

Глава 1. Методические основы оценки целесообразности и способов формирования корпоративных образований на основе ПИИ

1.1. Определение товаров повседневного спроса, их ключевые характеристики. Особенности производства товаров повседневного спроса в России

Понятие рынка товаров повседневного спроса

Согласно определению, данному Mujamdar [71] товары повседневного спроса (в международной литературе – Fast moving consumer goods или FMCG), как правило, относятся к виду продукции, потребление которой осуществляется в течение недлительного периода времени. Также неотъемлемой особенностью данного вида продукции является периодичность потребления. В связи с этим следует дать определение товаров повседневного спроса как товаров легкой, пищевой и химической промышленности, потребление или использование которых осуществляется в течение недлительного периода времени с определенной повторяемостью. В качестве примеров могут быть приведены напитки, туалетные принадлежности, бакалея, товары для ухода за собой, товары для ухода за домом и т.п. Потребитель, как правило, тратит минимум усилий, чтобы приобрести эти продукты. Тем не менее, многие из наиболее эффективных и широко используемых маркетинговых активностей были придуманы именно применительно к данному классу продуктов, при выборе которых потребители проявляют низкую вовлеченность, имеют достаточно широкий выбор и вовлекаются в процесс выбора множеством дополнительных стимулов.

Товары повседневного спроса можно подразделить на несколько подкатегорий по причине, вызывающей у покупателя желание приобрести дополнительную единицу товара:

1. Товары, которые потребители покупают на регулярной основе, в том числе в определенные сезоны. Например, покупатель приобретает мыло, моющие средства, соус и зубную пасту, когда их запасы достигают критического уровня – именно это является фактором, подталкивающим индивида к покупке. Также в летний период примером товара данной категории может служить крем от загара.

2. Импульсные товары: товары, приобретение которых осуществляется без предварительного планирования, то есть спонтанно. Эти товары, как правило, приобретаются вследствие воздействия внешнего раздражителя: например, некоторые безалкогольные напитки, картофельные чипсы, мороженое представлены в магазине на видном месте, так как покупатель до того как увидел их в торговой точке зачастую не планировал их приобретать. Приобретение данных видов продуктов осуществляется также с определенной периодичностью, однако фактором, подталкивающим индивида к покупке для товаров данной категории в большинстве случаев не является сокращение их запасов.

Характеристика товаров повседневного спроса с точки зрения потребителей.

Для продуктов повседневного спроса характерны некоторые особенные факторы. Уже из самого названия данной категории товаров можно сделать вывод, что продукты повседневного спроса имеют низкий срок годности. Однако существует и множество других характеристик, выделяющих эту категорию продуктов из всего множества товаров на рынке. Ниже приводится их краткое описание с точки зрения потребителя.

1. Низкая цена. Товары повседневного спроса обычно представлены в низкой ценовой категории. Тем не менее, внутри класса продуктов потребитель может воспринимать определенный продукт как дорогостоящий при сравнении с другими более дешевыми продуктами данного класса. Данная особенность, связанная с относительно низкой ценой, уплачиваемой за

покупку одной единицы товара, оказывает также влияние на низкую вовлеченность потребителей в процесс осуществления выбора.

2. Низкая вовлеченность в процесс выбора. Товары повседневного спроса обладают очень низкой вовлеченностью покупателя в принятие решения о покупке товара. Когда потребитель заходит в магазин, чтобы купить упаковку соли или томатного кетчупа, то он редко прилагает усилие для выбора, какой именно продукт следует приобрести. Даже если потребитель знает о различных марках какого-либо определенного продукта и не находит в торговой точке той марки данного товара, которую он обычно предпочитает, то наиболее вероятно, что он приобретет имеющийся в наличии продукт другой торговой марки. Еще одним фактором, характеризующим категорию товаров повседневного спроса, является, как правило, очень большой выбор наименований продукции в каждом из классов товаров. Таким образом, если предпочитаемая торговая марка не доступна в торговой точке, у потребителя остается большой выбор из других торговых марок.

Однако есть несколько исключений из данного правила. Например, после того как потребитель привыкает к определенной марке шампуня, ему достаточно нелегко принять решение о приобретении товара другой торговой марки. Такие группы потребителей формируют аудиторию лояльную определенному бренду. Представители данной группы покупателей вполне вероятно при отсутствии их любимого бренда в первой точке продаж с большой долей вероятности даже пойдут в другую торговую точку.

3. Высокая частота покупок. Такие продукты как, например, соль покупаются очень часто, что во многом связано с их невысокой стоимостью и доступностью почти во всех магазинах во всех районах города и регионах страны. Домохозяйства обычно не держат запас подобных продуктов сверх определенного уровня, так как они доступны в любом месте и практически в любое время.

4. Физическая доступность продукта. Важным критерием для потребителя при приобретении товаров повседневного спроса является их физическая доступность, то есть их наличие в тех торговых точках, преодоление пути до которых потребитель считает не затруднительным для себя.

Характеристики товаров повседневного спроса с точки зрения производителей

1. Высокие объемы производства. Рынок товаров повседневного спроса продуктов характеризуется высокими объемами продаж, что сопровождается экономией на эффекте масштаба. В результате, если производитель не может обеспечить больших объемов продаж, то бизнес становится нежизнеспособным. Также необходимость оптимизации издержек предполагает потребность локализации производства, что позволяет получить экономию на логистических издержках, а также избежать уплаты пошлин на ввозимые продукты.

2. Низкая прибыль, получаемая с одной проданной единицы продукции. В связи со значительными объемами продаж и, как следствие, высокой интенсивностью конкуренции, товары повседневного спроса, как правило, продаются по ценам, которые очень близки к их себестоимости. При этом рентабельность дистрибьюторов по данным категориям продуктов также достаточно низкая. Таким образом, в большинстве случаев производитель устанавливает насколько возможно низкие цены и обеспечивает размер выручки и прибыли за счет существенных объемов. По схожей системе работают и дистрибьюторы: имеют достаточно низкую маржу, но с высокими объемами продаж и быстрой оборачиваемостью.

3. Необходимость существенной маркетинговой поддержки продукции. Как было отмечено ранее, потребительские предпочтения в отношении товаров повседневного спроса не являются жесткими и фиксированными на длительный период времени. Потребитель может выразить желание

приобрести продукцию бренда, рекламу которого он видел недавно. Также мотиватором к покупке может стать скидка в торговой точке или заинтересовавшая потребителя иная маркетинговая активность. Зачастую, даже если покупатель будет искать определенный продукт, но его не будет в торговой точке, то он в итоге будет готов приобрести продукцию другого бренда категории, имеющейся в данной точке продаж. Другими словами, в большинстве случаев лояльность к брендам товаров повседневного спроса достаточно низкая.

Что же касается импульсных покупок, потребитель изъявляет желание купить их лишь тогда, когда видит товар в торговой точке. В этот же момент он определяет бренд данного вида продукции, который будет приобретен, что подтверждает предположение о низкой лояльности к брендам товаров повседневного спроса. Таким образом, получается, что потребитель частично предоставляет торговой точке делать за него выбор того или иного бренда, так как первоочередным фактором, влияющим на выбор потребителя, является доступность продукта в той торговой точке, в которую он пришел для осуществления покупок. В самой же торговой точке, потребитель делает выбор между представленными продуктами на основании имеющейся у него на тот момент времени информации: опыте использования продуктов данной категории; рекламной информации, которую покупатель получил и запомнил; упаковке продукта; внешнему виду и расположению продукта на полке в торговой точке; акциям и скидкам, проводимым в торговой точке.

4. Обширные распределительные сети. В связи с низкой лояльностью потребителей, для производителей товаров повседневного спроса становится необходимым обеспечить дистрибуцию своим продуктам, позволяющую максимизировать объем продаж и, соответственно, производства продукции. Учитывая данный фактор, большинство производителей товаров повседневного спроса создали обширные сети дистрибуции по всей стране. Именно по этой причине достаточно популярным способом захода на новый

рынок со стороны международных компаний является поглощение, которое сразу дает доступ к уже выстроенной сети дистрибуции приобретаемой компании.

5. Высокая оборачиваемость запасов. Характерной особенностью рынка товаров повседневного спроса является то, что компании, работающие на нем, обладают высокой оборачиваемостью запасов. Это является следствием того факта, что товары повседневного спроса приобретаются часто и через определенные промежутки времени, а также многие из них имеют достаточно короткий срок годности. В связи с этим розничные сети и торговые точки в большей степени готовы работать именно с компаниями-производителями, брендами и продуктами, которые способны гарантировать максимальную оборачиваемость товаров, что обеспечивает им высокую оборачиваемость капитала.

6. Необходимость быстрого реагирования на изменение плана производства. За счет существенной зависимости объемов продаж от уровня маркетинговой поддержки и большого количества компаний на рынке, осуществляющих маркетинговую поддержку, точное планирование объемов продаж и соответственно объема производства является достаточно сложной задачей. В связи с этим зачастую необходимо корректировать объем производства на коротком горизонте уже по результатам продаж производимой продукции ниже или выше плана. Отклонение плана производства от фактических продаж в некоторых ситуациях может составлять до нескольких раз.

7. Высокий уровень конкуренции среди локальных и международных компаний. Отличительной характеристикой рынка товаров повседневного спроса является также значительное количество международных компаний и международных брендов, которые занимают значительную долю продаж, рисунок 1.



Источник: [102].

Рисунок 1 – Бренды крупнейших FMCG производителей

Таким образом, для сектора производства товаров повседневного спроса существуют отличные от других видов производства черты и закономерности, оказывающие существенное влияние на всех игроков рынка: производителей, дистрибьюторов, розничные сети, потребителей и др.

Принимая во внимание масштаб рынка товаров повседневного спроса, скорость реакции рынка на любые изменения, вызванная высокой оборачиваемостью запасов, высокая подверженность поведения покупателей внешним изменениям и факторам, влияющим на принятие решения извне, следует отметить, что выделение данного сектора в отдельный сегмент промышленности в рамках данного исследования целесообразно.

Общие характеристики российского рынка товаров повседневного спроса.

Характеризуя сегмент производства товаров повседневного спроса в России, крайне важно учитывать, что производство данных групп товаров напрямую связано с их сбытом на территории России. Экспорт данной

продукции составляет незначительную долю в общем объеме производства и направлен в основном в страны ближнего зарубежья. Это обусловлено сравнительно низкой ценой и себестоимостью продукции, что повышает долю транспортных издержек в случае транспортировки на дальние расстояния и понижает конкурентоспособность продукции по сравнению с локальными предложениями конкурентов в странах потенциального экспортирования продукции. В связи с этим, каждый производитель, принимающий решение о выходе на российский рынок, в рамках первоочередных задач должен решать вопрос построения цепочки сбыта продукции, что делает вопрос изучения состояния рынка продаж товаров повседневного спроса в России (в том числе розничных продаж) важным для изучения в рамках данной работы.

При описании текущей ситуации на рынке товаров повседневного спроса в России следует отметить, что кризисная ситуация в экономике не оказывает существенного влияния на уменьшение емкости рынка, что вызвано тем, что товары повседневного спроса как категория обладают низкой эластичностью спроса по доходу. Однако снижение реальных доходов населения приводит к перераспределению между группами приобретаемых товаров (в пользу более экономичных), а также перераспределению предпочитаемых каналов для осуществления покупок со стороны населения (в сторону каналов с более низкими ценами).

Россия – самая крупная в мире страна по занимаемой территории, что делает рынок товаров повседневного спроса достаточно специфичным в силу значительной удаленности части потребителей от места производства продукта. Тем не менее, компании-производители товаров повседневного спроса стараются обеспечить наличие своей продукции в максимально возможном количестве регионов страны. Это позволяет наращивать объем производства и получать наибольшую отдачу от эффекта масштаба. Для достижения этой задачи важная роль уделяется как построению собственной логистической цепочки, так и работе с клиентами и партнерами, которые

могут обеспечить дистрибуцию товаров повседневного спроса в том или ином регионе.

В то же время если смотреть со стороны покупателя, то сам потребитель, приобретающий товары повседневного спроса, сталкивается лишь с конечными звеньями в данной цепочке – розничными сетями и торговыми точками. При этом следует отметить, что крайне редко один игрок рынка соединяет в себе роли производителя продукции и розничной сети или торговой точки.

Характеризуя розничных игроков рынка, их принято разделять на несколько каналов: канал традиционной торговли, канал современной торговли и активно развивающийся канал электронной торговли.

Под каналом электронной торговли подразумеваются игроки, размещающие каталоги своей продукции в сети Интернет с возможностью заказа в режиме онлайн и последующего забора сформированного заказа в пункте выдачи или с помощью доставки курьером/почтой по указываемому адресу.

Под каналом традиционной торговли подразумеваются киоски, открытые рынки, торговые точки за исключением торговых точек с самообслуживания покупателей.

К каналу современной торговли относятся, торговые точки, не попадающие под определение точек канала электронной торговли или традиционной торговли. Канал современной торговли можно подразделить на несколько форматов торговых точек в зависимости от размера магазина и цели, ради которой покупатели приходят в данный формат магазинов. Так, можно выделить супермаркеты, гипермаркеты, которые отличаются большой площадью, широким ассортиментом и в основном используются покупателями для пополнения запасов товаров повседневного спроса на определенный период времени (например, на неделю). Для ежедневных же покупок более удобны магазины у дома или дискаунтеры, предлагающие на

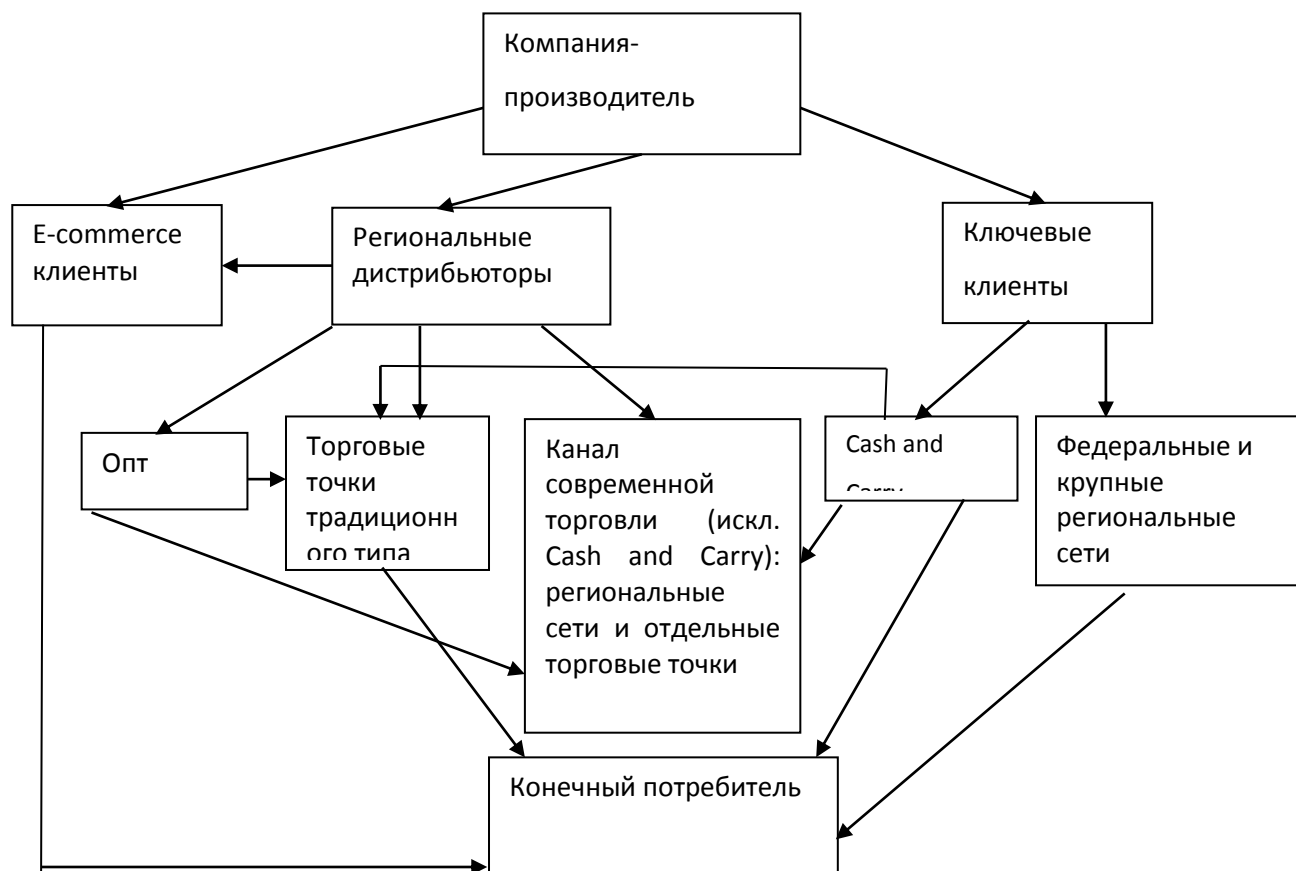
относительно небольшой площади магазина только самые востребованные и самые нужные продукты по достаточно низким ценам.

На рисунке 2 видно, что между компанией производителем и конечным потребителем есть как минимум еще один посредник. В некоторых же случаях количество посредников может достигать до трех.

В текущей ситуации существенная часть продуктов повседневного спроса продается через крупных розничных игроков, таких как сети Магнит, Пятерочка, Перекресток, Карусель, Auchan, Дикси, Metro Cash and Carry и др. На рынке на данный момент наблюдается географическое расширение зоны покрытия перечисленных розничных сетей, однако роль региональных сетей современной торговли и точек традиционной торговли остается по-прежнему высокой. Также наблюдается существенный рост популярности канала электронной торговли, тем не менее, в абсолютных значениях на рынке товаров повседневного спроса данный канал все еще имеет незначительный вес.

Если для федеральных сетей значительная доля товаров в ассортименте стабильна и не варьируется в зависимости от территориального расположения торговой точки, то региональные сети зачастую предлагают продукцию локальных производителей.

Наибольшая локализация характерна для товаров повседневного спроса со значительными ограничениями сроков годности, условий хранения или высокой стоимостью транспортировки продукта на дальние расстояния, что приводит к низкой концентрации на данных сегментах рынка. Ярким примером может послужить рынок мороженого, который в России достаточно сильно диверсифицирован.



Источник: составлено автором.

Рисунок 2. Схема доставки товаров повседневного спроса до конечного потребителя в России.

Текущая ситуация на рынке товаров повседневного спроса России.

Характеризуя состояние рынка товаров повседневного спроса в текущих условиях важно исследовать вопрос влияния снижения располагаемых доходов населения на снижение средней нормы потребления и потребление товаров повседневного спроса в частности.

Лопатников [47] указывает, что «реальные располагаемые доходы (РРД) населения — доходы населения за вычетом обязательных платежей (прежде всего налогов), и при этом пересчитанные с учетом инфляции» [29].

Реальные доходы определяются количеством товаров и услуг, которые может приобрести потребитель для удовлетворения своих личных нужд на имеющийся у него доход. При этом реально располагаемые доходы отличаются от располагаемых доходов корректировкой на уровень инфляции, оцениваемый через индекс потребительских цен:

$$\text{РРД} = \text{РД} : I_p, \text{ или } \text{РРД} = \text{РД} \cdot I_{\text{п.с}} \text{ (1), где}$$

I_p — индекс потребительских цен;

$I_{\text{п.с}}$ — индекс покупательной способности рубля [29].

Изменение РРД отображает степень влияния экономической ситуации в динамике на уровень жизни населения. Сокращение РРД влечет за собой уменьшение совокупного спроса. Производители в свою очередь реагируют на уменьшение спроса снижением объемов производства, что оказывает влияние на повышение цен и дальнейшее сокращение РРД.

В 2014-2015 гг. произошло достаточно значительное сокращение РРД населения в России, которое было вызвано девальвацией национальной валюты, вызвавшей существенный рост цен на импортные продукты, а в среднесрочной и долгосрочной перспективе и на продукты российского производства.

В соответствии со статистикой, представленной Федеральной службой государственной статистики [105], впервые в России произошло снижение

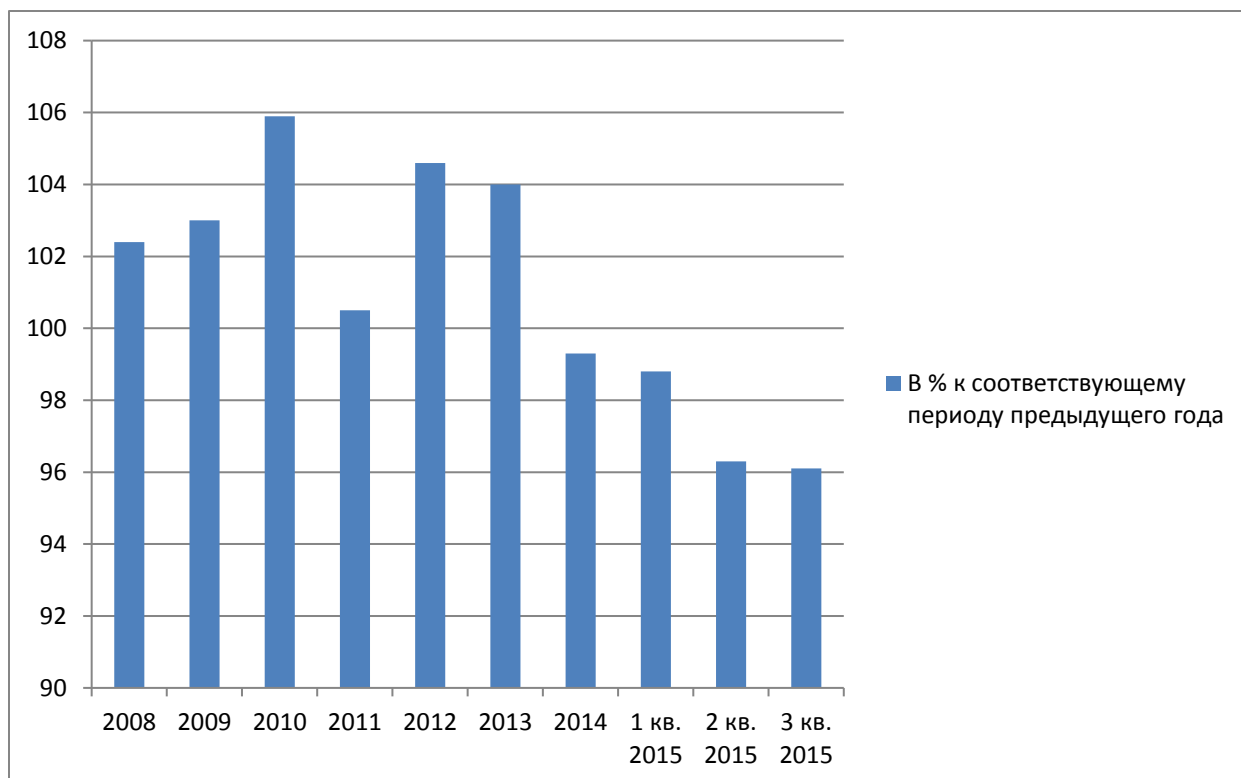
величины РРД (в 2014 г.) по сравнению с предыдущим годом, вызванное кризисной ситуацией в экономике, таблица 1.

Таблица 1 - Динамика РРД по Российской Федерации

Период	В % к соответствующему периоду предыдущего года
2008	102,4
2009	103,0
2010	105,9
2011	100,5
2012	104,6
2013	104,0
2014	99,3
1 кв. 2015	98,8
2 кв. 2015	96,3
3 кв. 2015	96,1

Источник: составлено автором на основании данных [105].

Приведенные данные иллюстрируются на рисунке 3.



Источник: составлено автором на основании данных [105].

Рисунок 3 - Динамика изменения РРД населения РФ в 2008-2015 гг.

Анализ данных показывает, что даже в период кризиса 2008 г. РРД населения в России продемонстрировали рост на 2,4% относительно 2007 г. При этом в 2014-2015 гг. наблюдается падение РРД населения.

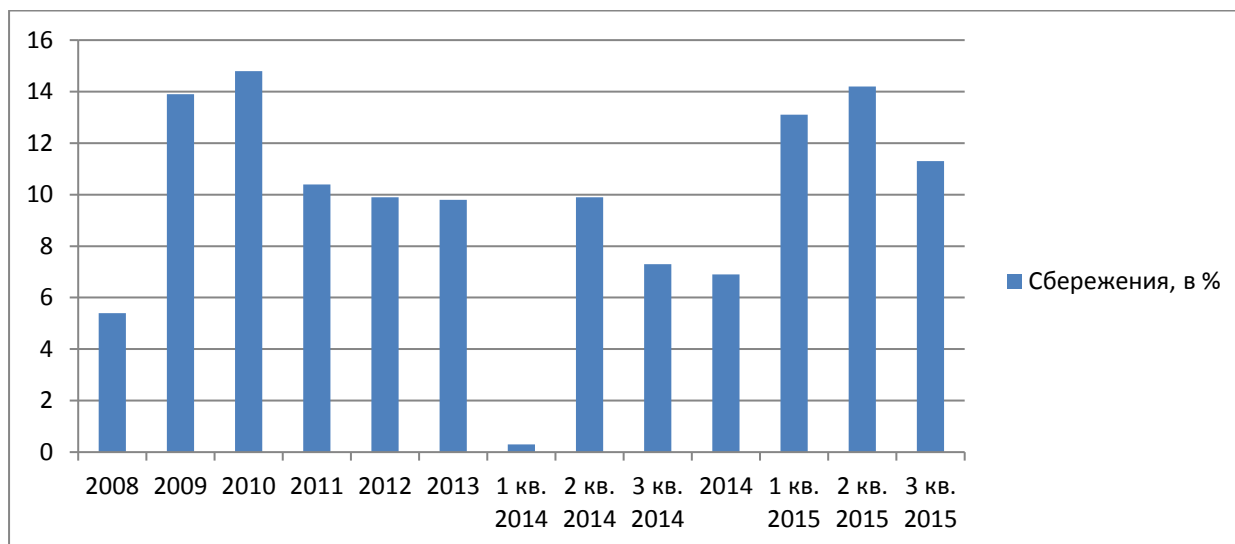
«По сравнению с 2013 годом падение РРД составит 2,9%. Тем не менее, в соответствии с представляемой статистикой, падение доходов за 2014-2015 г. приводит их к уровню, превышающему соответствующий показатель 2012 г., что свидетельствует о некритичности ситуации, что подтверждается сохранением структуры потребления/сбережений домохозяйств» [29], см. табл. 2.

Таблица 2 - Структура использования денежных доходов населения Российской Федерации

Период	Всего использовано доходов, в %	Покупка товаров и оплата услуг, в %	Оплата обязательных платежей и взносов, в %	Сбережения, в %	Покупка валюты, в %	Прирост (+), уменьшение (-) на руках, в %
2008	100	74,1	12,3	5,4	7,9	0,3
2009	100	69,8	10,5	13,9	5,4	0,4
2010	100	69,6	9,7	14,8	3,6	2,3
2011	100	73,5	10,3	10,4	4,2	1,6
2012	100	74,2	11,1	9,9	4,8	0,0
2013	100	73,6	11,7	9,8	4,2	0,7
1 кв. 2014	100	82,2	12,2	0,3	7	-1,7
2 кв. 2014	100	73,2	11,7	9,9	4,6	0,6
3 кв. 2014	100	75,7	11,7	7,3	4,5	0,8
2014	100	75,3	11,8	6,9	5,8	0,2
1 кв. 2015	100	78,2	11	13,1	4,1	-6,4
2 кв. 2015	100	70,8	10,6	14,2	4,1	0,3
3 кв. 2015	100	73,2	11,1	11,3	4,8	-0,4

Источник: составлено автором на основании данных [112].

«Следует отметить, что в 2014 г. по сравнению с 2012 г. и 2013 г. понизилась доля сбережений населения на 3 п.п. и 2,9 п.п. соответственно (которая не была скомпенсирована в т.ч. покупкой валюты) за счет роста покупки товаров и оплаты услуг» [29], рис. 4.



Источник: составлено автором на основании данных [112].

Рисунок 4. Динамика доли сбережений населения в доходах за 2008-2015 гг., в %

Однако в 1-3 кв. 2015 года «уровень сбережений вышел на наибольшие значения, начиная с 2010 года. При этом следует помнить, что наибольший рост инфляции произошел в период 4 кв. 2014 г. по 2015 г., что вместе с ростом нормы сбережений позволяет сделать вывод о том, что населению достаточно средств для покупки товаров и оплаты услуг даже с учетом падения реального располагаемого дохода». [29]

«Представленная статистика позволяет предположить, что население отказывается от приобретения товаров роскоши и «необязательных» приобретений, при этом полностью удовлетворяя потребность в товарах повседневного спроса. Рост цен именно в 4 кв. 2014-2015 гг. демонстрируется и изменением средней покупательной способности денежных доходов населения в натуральном выражении» [29].

«За весь 2014 г. по сравнению с 2013 г. по всем 24 группам продовольственных товаров покупательная способность денежных доходов населения снизилась всего на 0,4% (усредненное значение без учета веса каждой группы в расходах населения). Однако за 3 квартал 2015 года данный показатель понизился на 11,7% по сравнению с аналогичным периодом 2014 года» [29].

«Учитывая изменение структуры расходов населения в 2015 г. в пользу роста доли сбережений, рост цен групп продовольственных товаров и их необходимость для населения можно сделать вывод о низкой эластичности товаров повседневного спроса по доходу» [29].

Данные о повышении продаж товаров повседневного спроса вопреки многократным повышением цен в 2014-2015 гг. находят свое подтверждение у розничных сетей и производителей данных категорий товаров. Согласно информации аналитиков компании GfK номинальный в рублях рост покупок товаров повседневного спроса в 2015 году был на уровне 12,5% [108].

«Из приведенной выше аналитики можно сделать вывод, что рынок товаров повседневного спроса в России является стабильным в плане величины спроса даже в кризисный период и именно этот сегмент может быть потенциально интересен для привлечения инвестиций в текущей кризисной ситуации. Более того именно инвестиции в данный сектор могут привести к росту нормы потребления и к выводу страны из кризиса в более долгосрочной перспективе» [29].

«В то же время производителям необходимо понимать в какую категорию товаров инвестировать. Премиальные товары не так востребованы в кризисных условиях, так как люди в этот период более склонны сберегать деньги, чем тратить их на то, в чем нет текущей потребности.

Задача «продать» премиальные товары в текущей ситуации куда более сложная, чем при растущей экономике в ситуации роста реальных располагаемых доходов. Для решения этой задачи необходима профессиональная и массивная маркетинговая поддержка и международная экспертиза. Тем не менее, эта задача теоретически достижима, так как «свободные» располагаемые доходы после сохранения стандартного уровня сбережений у населения есть» [29].

Важно отметить, что в случае успешной реализации инвестиционной стратегии в кризисный период предполагается достаточно высокая отдача.

«Если тот или иной бренд или компания смогут себя успешно показать на падающем рынке в качестве лидера и нарастить силу бренда, то после стабилизации ситуации в экономике страны, это даст данному игроку существенное конкурентное преимущество, позволяющее увеличивать объемы продаж и долю рынка уже на растущем сегменте» [29].

1.2. Методика оценки целесообразности формирования корпоративных образований на основе ПИИ в российском секторе производства товаров повседневного спроса на основе анализа существующих теорий

Теоретические основы оценки целесообразности формирования корпоративных образований на основе ПИИ в российском секторе производства товаров повседневного спроса формируются на основе анализа существующих теорий, изучающих вопросы ПИИ с позиций: преимущества компаний, привлекающих и осуществляющих ПИИ; способов оценки целесообразности осуществления ПИИ.

Общая оценка влияния ПИИ на результаты деятельности компаний-инвесторов

При рассмотрении вопроса о ПИИ важно определить источники конкурентных преимуществ, получаемых компаниями инвесторами. Наиболее общие идеи касательно данного вопроса состоят в том, что при осуществлении ПИИ ТНК может уменьшить в определенной стране влияние на компанию внешних изменений, диверсифицируя ее риски. Так, например, ТНК имеют возможность перенести производство и сбыт с одного рынка на другой, могут разделять постоянные затраты на создание/поддержку нематериальных активов между разными странами и тем самым использовать как положительный эффект от диверсификации бизнеса, так и от эффекта масштаба за счет снижения расходов, аллоцированных на бизнес в каждой

отдельно взятой стране по сравнению с ситуацией, когда каждая страна несет полные расходы на создание и поддержку нематериальных активов.

Однако, Hennart [64] критично относится к перечисленным выше преимуществам компаний, осуществляющих ПИИ, утверждая, что эмпирические данные показывают, что преимущества ТНК от диверсификации бизнеса достаточно скромные. Также он утверждает, что выгода от торговли между филиалами внутри компании относительно рыночных сделок не столь очевидна, когда учитывается стоимость создания сети филиалов в разных странах. Hennart полностью не согласен с утверждением относительно эффективности использования нематериальных активов в различных странах, полагая, что фирмы, использующие нематериальные активы в стране базирования компании более прибыльные, чем те, которые их используют в других локациях.[64]

Последнее утверждение является достаточно спорным: естественно, что фирмы, которые могут использовать нематериальные активы не перенося часть затрат, связанных с использованием этих активов, на дочерние предприятия в других странах, являются более прибыльными по отношению к тем фирмам, которые вынуждены переносить эти затраты. Однако изначально прибыльные фирмы могут эксплуатировать свои нематериальные активы также в других странах и получать дополнительное преимущество и еще большую прибыль в абсолютном выражении, что свидетельствует о противоречивости контраргументов логики Hennart, утверждающей о выгоде использования нематериальных активов в ряде стран. Так же следует отметить, что наиболее часто компании осуществляют ПИИ в ситуации, когда хотят увеличить прибыль и масштаб бизнеса, являясь уже достаточно успешными в своей стране, а не в ситуации, когда они вынуждены осуществить ПИИ, чтобы избежать банкротства.

В своих исследованиях ученые [56, 64, 67, 69] помимо перечисленных выше преимуществ осуществления ПИИ для компаний-инвесторов выделяют еще ряд преимуществ:

- диверсификация компании на мировом рынке предоставляет ТНК возможность эксплуатировать эффект масштаба не только в отношении нематериальных активов, но и для оптимизации других видов затрат (снижение затрат на производство за счет большего использования мощностей, снижение закупочных цен на сырье за счет увеличения объемов и др.);

- географически диверсифицированная компания сталкивается с различными ситуациями, получает ценный опыт на рынках разных стран. Этот опыт может быть частично или полностью применен на схожих рынках. Компании же, действующие только на внутреннем рынке, обладают существенно меньшей возможностью получения подобного опыта;

- наличие рынков нескольких стран, на которых представлена компания, позволяет фирмам свести к минимуму влияние неблагоприятных изменений процентных ставок, ставок заработной платы, а также цен на сырье и товары, что обеспечивает дополнительную возможность с меньшим ущербом для бизнеса перенести место производства и источник поставок на другие, более благоприятные национальные рынки;

- глобальная диверсификация компании позволяет снизить влияние шоков спроса и предложения на рынке определенной страны на оборот ТНК, сгладить резкие изменения в динамике выручки, а следовательно сделать компанию более стабильной, что является достаточно важным фактором для инвесторов.

В целом, распространение деятельности компании на рынки других стран обеспечивает фирме большую операционную гибкость, которые приводит к снижению колебаний оборота и прибыли. Более того, диверсификация деятельности компании на мировом рынке согласно

упомянутым выше преимуществам приводит к росту прибыли и снижению рисков.

Свидетельством преимуществ выхода на новые рынки для компаний является постоянно растущее число ТНК, осуществляющих ПИИ. Тем не менее, некоторые исследователи отмечают, что в большинстве случаев компании ограничивают иностранные инвестиции лишь на региональном уровне [77]. Согласно исследованиям Rugman и Verbeke [77] только несколько компаний (9 компаний из топ-500, а именно IBM, Sony, Philips, Nokia, Intel, Canon, Coca-Cola, Flextronics и Moët Hennessy -Louis Vuitton) смогли добиться сбалансированного распределения их продаж в Северной Америке, Европе и Азии. Rugman [76] также доказывает, что большинство крупных фирм, представленных в нескольких странах, наиболее конкурентоспособны лишь на домашнем для себя рынке. Данный факт обусловлен тем, что большинство из этих компаний имеют конкурентные преимущества только в расположении лишь в своем «домашнем» регионе. За исключением нескольких примеров, ТНК не могут передать на рынки других стран конкурентные свои конкурентные преимущества, имеющиеся на домашнем рынке.

Сравнительный анализ теорий, объясняющих причины осуществления ПИИ и факторы, влияющие на принятие решения об осуществлении инвестиций.

В настоящее время, вопрос о ПИИ широко изучается как с макро-, так и с микроэкономической точки зрения. Для того чтобы понять, какие ПИИ целесообразны для инвестора, а какие нет, необходимо в том числе выявить причины осуществления ПИИ.

Частично, первые попытки объяснить явление ПИИ могут быть отнесены к работам Ricardo [74] и в частности к его теории сравнительных преимуществ, в соответствии с которой:

1) компании продают продукты, произведенные в тех отраслях, где они имеют сравнительное преимущество, что сопровождается экспортом данных продуктов;

2) международные компании в условиях ограниченных ресурсов стараются использовать сравнительные преимущества других стран и переносят производство.

В основном, данная теория объясняет не ПИИ непосредственно, а международную торговлю в целом. Однако если учитывать существенную разницу в ценах ресурсов в разных странах, можно объяснить причины переноса производства в страны с более низкими затратами. Пример Китая как страны с низкой стоимостью рабочей силы и высоким уровнем ПИИ можно рассматривать в качестве доказательства. Некоторые исследователи, такие как Mundell [72], Kojima и Osawa [69], пытались использовать данную теорию для объяснения стимулов для ПИИ в целом.

Конечно, есть и другие объяснения потоков ПИИ. Vernon [82] считает, что некоторые потоки ПИИ (например, инвестиции в европейскую экономику, сделанные американскими компаниями между 1950-1960 гг.) объясняются теорией производственного цикла. По мнению автора, на инновационном этапе компании пытаются продать продукцию не только на внутреннем рынке, но и экспортировать излишки в другие страны и получить там некоторую долю рынка. Затем, локальные компании-конкуренты начинают копировать продукт, и компания-новатор вынуждена создать производственные мощности в стране пребывания для снижения издержек.

Еще одна теория (теория интернализации), раскрывающая причины потоков ПИИ, разработана такими исследователями, как Buckley и Casson [53]. Основной идеей данной теории является то, что компании разрабатывают свои конкурентные преимущества на внутреннем рынке и используют их впоследствии в других странах. Некоторые дополнения в данную теорию внесены Hymer [67], который доказал, что выгоды от использования

преимуществ компаний на зарубежных рынках должны перевешивать затраты на ведение бизнеса за рубежом, к которым относил более высокую стоимость получения информации, правительственные субсидии местным компаниям. Эти затраты делают иностранные компании относительно менее конкурентоспособным по отношению к локальным игрокам.

Теория интернализации также отчасти используется Dunning [57] в эклектической парадигме ОЛИ (далее Эклектическая парадигма). Автор указывает, что для того чтобы осуществление ПИИ было целесообразным, преимущества компании-инвестора (*ownership advantages*), полученные на внутреннем рынке, необходимо использовать за границей, передавая их на «новый рынок» без существенных затрат на их транспортировку или локализацию. По мнению Dunning, чаще всего этими преимуществами являются нематериальные активы, такие как патенты, товарные знаки, технологии, а также экономия от масштаба. Тем не менее, перечисленные факторы не являются достаточными для успешного принятия решения об осуществлении ПИИ.

В теории Эклектической парадигмы учитываются локальные специфические факторы (*location advantages*), характерные для страны-реципиента инвестиций, как влияющие на целесообразность инвестирования. Dunning считает, что некоторые экономические выгоды (размер рынка, стоимость транспортировки, рабочей силы и т.д.), политические факторы, социальные факторы также влияют на принятие решений компаний по осуществлению ПИИ.

Третья характеристика Эклектической парадигмы - преимущество интернализации (*internalization advantages*), подразумевают собой ту выгоду, которую получит компания, размещая производство товаров повседневного спроса и организуя цепочку сбыта в России по сравнению с вариантом импортирования продукции или заключения соглашений (на основе лицензирования или предоставления франшизы) с локальными игроками.

Dunning считает, что чем более значительные выгоды интернализации имеют компании на новом рынке, тем больше вероятность того, что она захочет участвовать в организации иностранного производства, а не работать на новом рынке по лицензии или франшизе.

Эклектическая парадигма постоянно совершенствовалась как Dunning, так и другими исследователями. Так, через несколько лет после создания данной теории Dunning [58] заметил, что рыночные условия изменились, и теория нуждается в обновлении. Наиболее важное изменение было связано с открытием новых причин, по которым компании могут заинтересоваться ПИИ (например, приобретение иностранных технологий).

Помимо Эклектической парадигмы, описывающей явление ПИИ с нескольких точек зрения, существуют и другие теории, комплексно рассматривающие вопрос оценки целесообразности формирования корпоративных образований на основе ПИИ в тех или иных условиях.

Прежде всего, стоит отметить FSA/CSA (Firm specific advantages (Специфичные для компании преимущества)/ CSA (Специфичных для страны преимуществ) матрицу, созданную Rugman [78], иллюстрирующую международную конкурентоспособность компаний, рисунок 5.\

		FSA	
		Слабые	Сильные
CSA	Сильные	1	3
	Слабые	2	4

Примечание: квадрант 1 отражает ситуацию с сильными CSA и слабыми FSA, квадрант 2 отражает ситуацию с слабыми CSA и слабыми FSA, квадрант 3 отражает ситуацию с сильными CSA и сильными FSA, квадрант 4 отражает ситуацию с слабыми CSA и сильными FSA.

Источник: [78]

Рисунок 5 - Матрица FSA/CSA

Горизонтальная ось данной матрицы отражает силу FSA преимуществ компании, характерных для фирмы, включающих в себя ряд факторов уникальных для конкретного игрока на рынке, дающих преимущества компании по сравнению с конкурентами. FSA преимущества могут быть связаны со специальными характеристиками продукта, технологиями и т.д. В конечном счете, FSA основаны на возможности интернализации таких активов фирмы как производственные know-how, управленческие возможности или маркетинговые активы.

Вертикальная ось матрицы отображает силу специфичных для домашней страны инвестора преимуществ (CSA), которые варьируются от страны к стране. Среди CSA Rugman выделяет такие преимущества как запасы ресурсов (полезных ископаемых, лесного хозяйства и т.д.), качество и количество рабочей силы, культурные факторы.

По аналогии с теорией эклектической парадигмой данная теория объединяет два вида факторов, которые необходимо рассматривать совместно. При принятии решения о ПИИ должно учитываться как положение и преимущества компании на внутреннем рынке, так и преимущества самой страны, в которой расположена компания, рассматривающая вопрос осуществления ПИИ.

Ситуация с сильными CSA и слабыми FSA представлена в первом квадранте. Принятие положительного решения о ПИИ в такой ситуации может обосновываться теорией сравнительного преимущества, относящейся к базовым экономическим теориям. Среди таких преимуществ в этой теории выделены: наличие более дешевого капитала, более дешевой или более качественной рабочей силы в стране по сравнению со страной реципиентом инвестиций. В случае инвестиций из России примером CSA может служить доступ к полезным ископаемым и другим природным ресурсам.

Квадрант 4 описывает противоположную ситуацию по сравнению с квадрантом 1. В этом случае лишь FSA являются преимуществом компании на

внутреннем и международном рынках. В качестве этих FSA выступают уникальные особенности компаний, которые можно защитить с помощью специальных изолирующих механизмов (входных барьеров), которые мешают конкурирующим фирмам приобрести подобные FSA. Таким образом, для исследования преимуществ компании, полученных именно за счет FSA необходимо изучать внутреннюю сеть фирм, а именно специфичные внутренние знания и процедуры, используемые внутри ТНК.

Для третьего квадранта характерны компании с сильными FSA и CSA. Этот случай является обобщающим для сильных сторон компаний из квадрантов 1 и 4, которые уже упоминались ранее. Как правило, в подобной ситуации при принятии решения об осуществлении ПИИ задача управляющей команды объединить FSA и CSA наилучшим образом для максимизации преимуществ перед конкурентами.

Квадрант 2 представляет собой противоположную ситуацию, когда компания не обладает ни CSA, ни FSA. Компании в этом секторе не устойчивы, и они должны улучшить CSA или создать FSA, даже чтобы добиться успеха на рынке, и тем более чтобы успешно осуществлять ПИИ.

FSA / CSA матрица, описанная выше, весьма похожа на модель конкурентного ромба (Diamond model) Porter [73], который объясняет факторы конкурентоспособности страны на международном рынке. Однако в модели Porter принимается во внимание большее количество факторов: совокупный спрос, цена ресурсов, конкурентность рынка, а также связанные и вспомогательные отрасли, таблица 3.

Данные детерминанты, характеризующие группы факторов, расположены в четырех вершинах ромба. Существуют также некоторые дополнительные условия, такие как, например, политика правительства, оказывающие влияние на положение компании на внутреннем рынке, и как следствие на международном рынке.

Таблица 3 - Факторы, оцениваемые в адаптированном ромбе конкурентоспособности

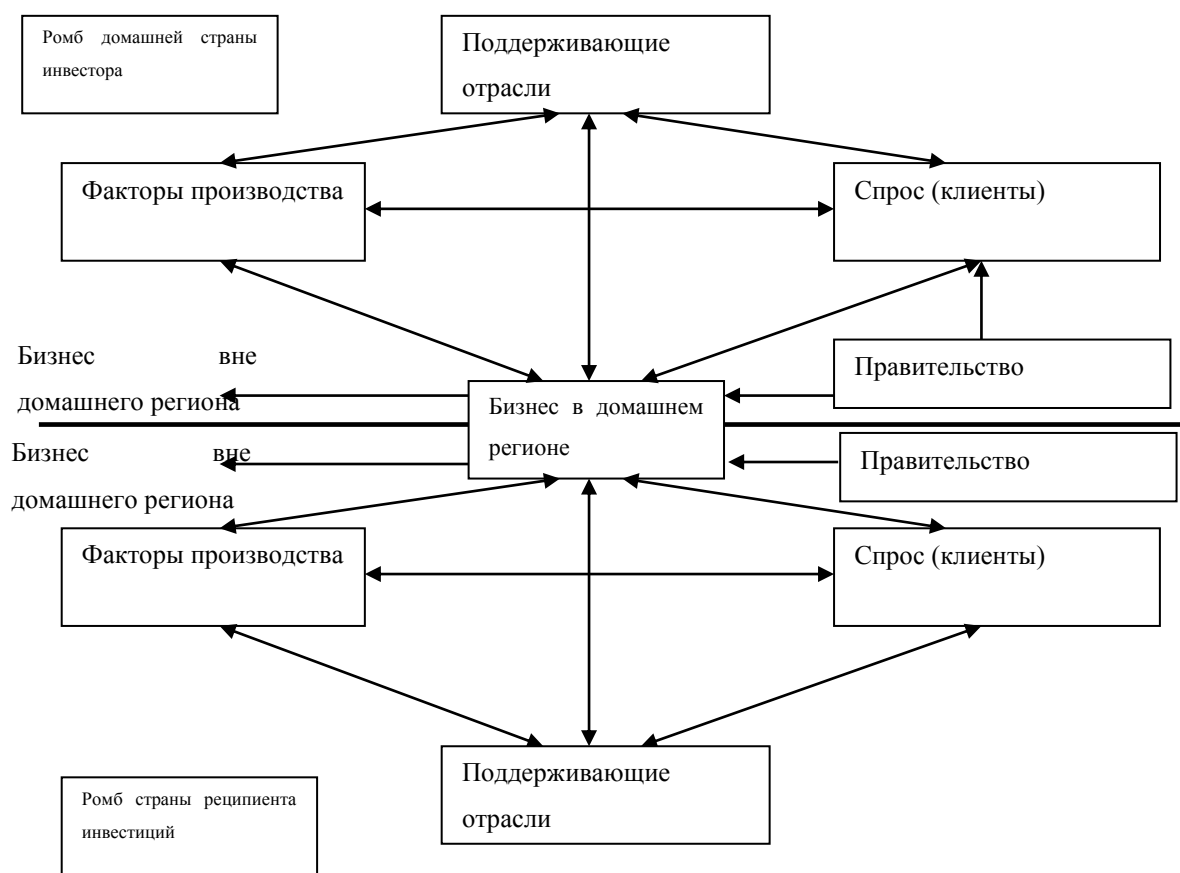
Цена ресурсов	Совокупный спрос
1. Природные ресурсы. 2. Человеческие ресурсы. 3. Миграционные процессы. 4. Финансовые ресурсы. 5. Физическая инфраструктура. 6. Административная инфраструктура. 7. Информационная инфраструктура. 8. Научно-исследовательский потенциал. 9. Отраслевые традиции и региональная ментальность 10. Ограничения как предпосылка для инноваций	1. Наличие требовательных потребителей а) внутри региона б) внутри государства 2. Наличие уникальных потребностей клиентов а) внутри региона б) внутри государства Потребительская мобильность. 3. Потенциальная востребованность продукции или услуг регионального предприятия, на международных рынках.
Связанные и вспомогательные отрасли	Конкурентность рынка
1. Отрасли-поставщики а) внутри региона. б) соседних государств. 2. Обслуживающие отрасли а) внутри региона. б) соседних государств.	1. Политика региональных властей. 2. Государственная политика в отношении эксклава. 3. Наличие конкурентов внутри отрасли. 4. Характер конкуренции внутри отрасли. 5. Наличие конкурентов в соседних государствах и их влияние на отрасль. 6. Инвестиционная привлекательность.

Источник: [109].

В то же время важно отметить, что модель ромба объясняет экспортные потоки, но не решение компании об осуществлении ПИИ. Тем не менее, структура, созданная Porter, может быть применена к вопросу о целесообразности осуществлении ПИИ. Dunning [59] и Rugman и D'Cruz [78] уточнили и доработали модель Porter для случая прямых иностранных инвестиций.

Недостатком модели конкурентного ромба Porter является то, что он не принимает во внимание специфичные условия, характерные для стран-реципиентов инвестиций, обращая внимание только на условия, характерные для инвестора в стране его постоянного дислоцирования. Rugman и D'Cruz [78] в рамках модели двойного ромба предлагают учесть специфические условия страны, в которой осуществляются инвестиции. Модифицированная модель подразумевает наличие двух одинаковых ромбов, один из которых

описывает страну инвестора, а другой относится к стране-реципиенту инвестиций как показано на рисунке 6.



Источник: [78]

Рисунок. 6. Модель двойного ромба

Рассматривая деятельность канадских компаний на рынке США, Rugman и D'Cruz [78] заметили, что международная конкурентоспособность фирм находится под влиянием факторов, отражающих особенности рынка США.

Было выявлено, что в то время как одна часть компаний действует в соответствии с моделью Porter и полагается исключительно на преимущества, обеспеченные особенностями с внутреннего рынка, другая часть решила улучшить FSA и создали успешные бренды на рынке США.

Таким образом, стало ясно, что особенности страны-реципиента должны также учитываться при осуществлении ПИИ.

По мнению авторов, успех компании на внешнем рынке может быть достигнут за счет использования особенностей страны - реципиента инвестиций, что соотносится с представлением Dunning в Эклектической парадигме.

Среди исследованных теорий следует отметить Эклектическую парадигму Dunning с более поздними дополнениями, наиболее полно описывающую все причины осуществления ПИИ. Остальные теории не учитывают один или несколько факторов, влияющих на целесообразность осуществления ПИИ. Так, например, в подходе FSA/CSA матрице не учитываются факторы, характерные для страны реципиента инвестиций, которые могут потенциально положительно повлиять на принятие решения об осуществлении ПИИ. В некоторых случаях, именно сочетание этих факторов в подходе FSA/CSA создают эффект синергии и мультиплицируя влияние FSA/CSA делают ПИИ целесообразными. Примером такой ситуации может служить привлекательность Китая для осуществления ПИИ за счет низкой стоимости такого фактора производства как рабочая сила.

Модель двойного ромба является достаточно комплексной, но не дает инвестору ответа на вопрос, в каких ситуациях для компаний необходимо именно осуществление ПИИ, которое является более выгодным, чем импортирование продукции. Тем не менее, часть факторов, включенных модель двойного ромба, целесообразно использовать для более детального исследования элементов Эклектической парадигмы, в частности описание совокупного спроса, конкурентность рынка и важность учета фактора политической ситуации в стране реципиента ПИИ.

Таким образом, для анализа целесообразности формирования корпоративных образований на основе ПИИ в российском секторе производства товаров повседневного спроса разработана и предложена модифицированная Эклектическая парадигма с дополнением уточняющих элементов из модели двойного ромба.

1.3. Теоретические основы формирований корпоративных образований с привлечением ПИИ

Помимо общих теорий, объясняющих способы привлечения ПИИ и факторы, влияющие на принятие решений об инвестировании, учеными рассматривались также причины выбора того или иного способа захода на внешний рынок.

В международной литературе можно выделить два основных способа формирования корпоративных образований на основе ПИИ - поглощение и создания дочернего предприятия.

Классическая точка зрения, поддерживаемая такими учеными как Hill, Hwang, Kim [66], Erramilli [59, 60], Anderson и Gatignon [51], включает в себя идею, что чем больше контроля, обязательств и риска потенциальный инвестор готов взять, больше шансов, что он выберет выход на рынок через создание дочернего предприятия или поглощения локальной компании. В противоположной ситуации наиболее целесообразно выходить на новый рынок с помощью контрактов (таких как лицензирование и т.д.) с локальными игроками, что, по сути, не является ПИИ. Вариант создания совместного предприятия (СП) является компромиссным для ситуаций, когда инвестор хочет быть существенно задействован в ведении бизнеса и получать за это соответствующую прибыль, но желает разделить риски с локальными игроками, обладающими определенной локальной экспертизой. Li и Rugman [70] развили эту идею и предположили, что выбор режима выхода на новый рынок зависит не только от готовности инвесторов идти на риск, но от величины и типа неопределенности. В случае высокой неопределенности компании предпочитают выбирать режимы входа на рынок с низким уровнем обязательств (например, экспорт), что позволяет им избежать существенных потерь в случае появления непредвиденных сложностей. В то же время, когда неопределенность во многом зависит от действий самой компании,

вероятность того, что компания будет инвестировать в различные варианты выхода на рынок со значительными обязательствами растет, так как это вариант предполагает возможность для развития бизнеса (например, создание совместного предприятия или дочерней компании). Авторы обнаружили, что режим выхода на рынок через совместное предприятие является наиболее подходящим, когда неопределенность достаточно высока и зависит от внутренних факторов, так как данный способ наилучшим образом отражает сочетание возможности отказаться от дальнейшего инвестирования при определенной ситуации и сохранить возможность для роста, когда риски удастся нивелировать. По сравнению с экспортом/лицензированием создание совместного предприятия обеспечивает компании возможностью снижения эндогенной неопределенности при сохранении участия в случае роста.

Способ выхода на рынок через создание дочернего предприятия требует большего объема первоначальных инвестиций, а также сопровождается повышенным риском. В то же время в случае успеха предприятия инвестор получает весь выигрыш от успешно реализованного проекта.

Точка зрения, приведенная выше, достаточно логична, однако она не принимает во внимание некоторые факторы, влияющие на выбор способа выхода на новый рынок. Broutthers и Hennart [52] в своем исследовании показывают, что режим выхода на определенный рынок (работа через контракт или инвестиции через поглощение или создание нового предприятия, а также определения степень контроля в случае осуществления инвестиций) зависит от нескольких групп факторов:

- характеристики материнской компании;
- характеристики ожидаемых операций на новом рынке (в т.ч. их размер);
- отношения между фирмами (характер сделки);

- ситуация на рынке страны-реципиента инвестиций (в т.ч. уровень конкуренции в отрасли и наличие текущих или потенциальных избыточных мощностей);
- характеристики страны, в которой базируется ТНК и страны, в которую будут направлены ПИИ.

Позже Hennart [65], изучая глубоко институциональный подход выбора оптимального способа выхода на рынок, логически развил теорию Chi [55]. Согласно Hennart [63, 65], для компаний, которые выходят на рынок с намерением эксплуатировать на нем свои FSA необходимо сочетать эти FSA с активами внутри страны-реципиента потенциальных инвестиций.

Выбор режима выхода на рынок (дочернее предприятие, совместное предприятие или лицензионное соглашение) зависит от необходимости приобретения активов внутри страны, а также соглашения между компанией, заходящей на рынок, и собственником активов в стране-реципиенте инвестиций. Степень использования методов ведения бизнеса характерных для определенной ТНК также достаточно существенно зависит от возможности задействования местных дополнительных активов и договоренности с их владельцами.

По мнению Hennart выбор между различными способами выхода ТНК на рынок должен происходить по принципу максимизации совокупной полезности как для инвестирующей стороны, так и для контрагента внутри страны-реципиента инвестиций. При этом остаточное право должно отдаваться стороне, чей вклад наиболее сложно измерить. Суть остаточного права состоит в том, что сначала оценивается вклад той стороны, инвестиции которой наиболее просто измерить, а затем по остаточному принципу оценивается вклад второй стороны. Например, если одна сторона вносит деньги и основные средства, а вторая такие нематериальные активы как бренд, то более просто оценивается вклад в виде денежного вноса и основных средств, а стоимость нематериальных активов может оцениваться по

фактическому результату деятельности в случае реализации потенциала использования данных нематериальных активов. В случае, если вклад обеих сторон одинаково сложен для измерения, лучшим решением является создать совместное предприятие.

Данная формулировка раскрывает связь между транзакционными издержками, правом собственности и агентской теорией: высокая стоимость услуг по получению информации и предоставлению оценки при продаже активов позволяют локальным компаниям переносить значительную часть расходов на инвестора. Предоставление локальной компании остаточного права на предприятие позволяет экономить на затратах, которые покупатели вынуждены нести при альтернативном сценарии. Поэтому, когда обе стороны вносят свою часть активов, остаточное право будет у той стороны, вклад которой наиболее сложно измерить.

Вопрос выбора способа выхода на новый рынок также достаточно тесно взаимосвязан с планируемой степенью интеграции нового предприятия с ТНК. Изучая данный вопрос Rosenzweig и Singh [75] пришли к выводу, что когда компании выходят на рынок другой страны через создание нового предприятия, то они стараются его достаточно тесно интегрировать в свою структуру. В случае же выхода на новый рынок через слияние/поглощение, ТНК стараются предоставлять больше автономии образуемой компании. В связи с этим согласно авторам [75] поглощения сопровождаются меньшей потребностью издержек со стороны ТНК на интеграцию. Harzing [61] в своей работе, напротив, сделал предположение, что ТНК стараются интегрировать предприятия в свою структуру до определенной степени интеграции вне зависимости от того, было ли оно поглощено или создано с нуля. При этом, по мнению Harzing, интеграция поглощенных компаний требует больших усилий и затрат. Slangen и Hennart [81] в своем исследовании подтвердили мнение, что в случае если планируется полная интеграция предприятия, то меньшие затраты на данный процесс будут понесены в случае если компания

создается с нуля. Если же ожидается низкая степень интеграции, то меньше усилий и затрат потребуется при поглощении. В то же время авторы заметили, что при высокой степени интеграции поглощения являются более эффективным способом выхода на рынок, чем создание компаний с нуля, в случае низкой степени интеграции – ситуация обратная. Таким образом, компаниям при выборе способа выхода на рынок приходится делать выбор между стоимостью выхода и эффективностью инвестиций. В табл.4 представлены возможные сочетания интеграции в зависимости от уровня затрат и результатов.

Таблица 4 – Оценка уровня затрат и результатов в случае поглощения компании и создании с нуля при высокой и низкой степени интеграции

	Высокая степень интеграции		Низкая степень интеграции	
	Поглощение	Создание с нуля	Поглощение	Создание с нуля
Затраты	Высокие	Низкие	Низкие	Высокие
Результаты деятельности	Высокие	Низкие	Низкие	Высокие

Источник: составлено автором на основании [81]

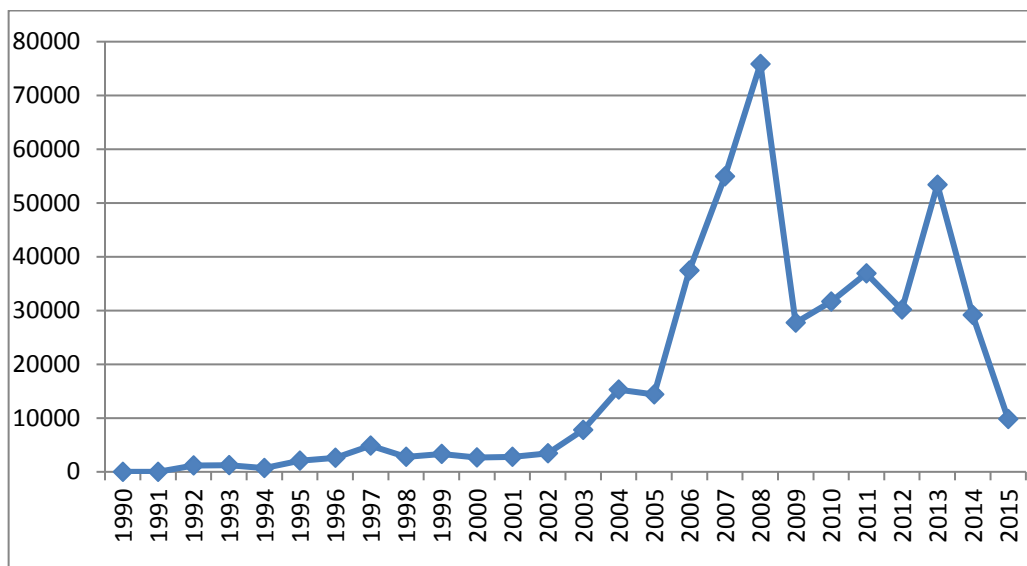
Анализируя исследованные теории, следует отметить, что наиболее комплексный подход использовал Hennart, теория которого использована в рамках настоящего исследования.

Предложенные Brouthers и Hennart факторы, адаптированные для российского сектора производства товаров повседневного спроса легли в основу предложенной в работе методики выбора способа формирования корпоративных образований на основе ПИИ.

Глава 2. Особенности формирования корпоративных образований на основе ПИИ в секторе производства товаров повседневного спроса в России в текущих экономических условиях

2.1. Роль ПИИ в развитии экономики России

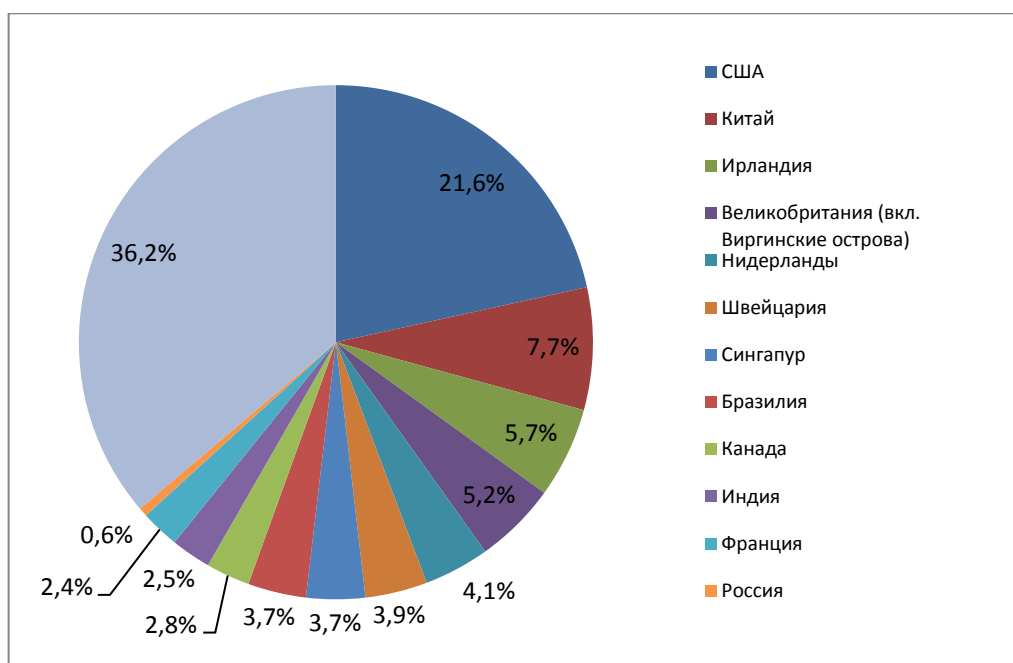
Мировую экономику в текущий период времени невозможно представить без взаимодействия экономических агентов из разных стран. Глобализация мировой экономики – это данность, игнорирование которой приводит к снижению эффективности и потере возможностей, как для компаний, так и для государств. Развитие транспорта, средств коммуникации, повышение доступности информации во многом сделали формальностью юридическое местоположение организаций. Процесс глобализации активно развивается как за счет активного подключения менее развитых стран к глобальной экономике, так и за счет постоянного процесса создания инноваций в продуктах и сервисах и распространения данных инноваций в различные страны мира. Исключение экономического агента из данного процесса как в качестве экспортера продуктов, сервисов, идей, капитала, так и в качестве импортера перечисленных факторов приводит к снижению его экономической эффективности. Тем не менее, важно учитывать, что в силу постоянно растущей конкуренции во всех сферах мирового рынка выход на международный рынок требует определенных усилий. Так, экономика России из-за кризиса 2014-2016 гг. стала менее привлекательной для прямых инвестиций международных компаний, что сказывается негативно на уровне жизни населения и темпах развития экономики. На рисунке 7 видно, что до кризисного периода 2014-2016 гг. наблюдалась позитивная динамика роста



Источник: Составлено автором на основании данных [91]

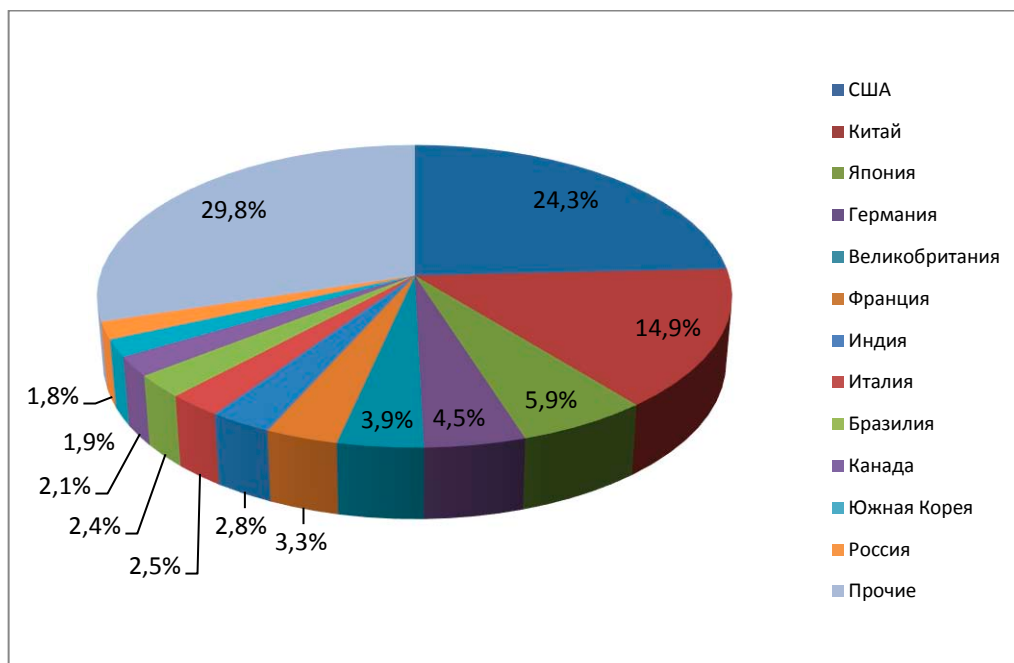
Рисунок 7 - Динамика притока прямых иностранных инвестиций в Россию в 1990-2015 гг, млн долл.

объема ПИИ в Россию после преодоления кризиса 2008 г. При этом страны, привлекающие наибольшие потоки ПИИ (рисунок 8), являются лидерами по объему ВВП (рисунок 9).



Источник: Составлено автором на основании данных [91]

Рисунок 8 - Приток ПИИ по странам в 2015 г., в % от общемировых потоков ПИИ.



Источник: Составлено автором на основании данных [89]

Рисунок 9 - ВВП по странам в 2015 г., в % от мирового ВВП

Россия, занимая 1,8% от мирового ВВП, привлекает лишь 0,6% от общемирового потока ПИИ, что свидетельствует о существенном потенциале увеличения объема привлечения ПИИ в Россию.

Развитие бизнеса в условиях глобализации требует поиска новых форм и способов создания совместного бизнеса в форме корпоративных образований. Формирование корпоративных образований на основе ПИИ позволяет не только повысить занятость, увеличить налоговые выплаты в бюджет, но и опосредованно повлиять на рост потребления и рост ВВП как следствие всех перечисленных факторов. Кроме того, ПИИ сопровождаются привлечением новых технологий и знаний, поиском новых технологических решений, которые способствуют развитию отрасли промышленности, в которую осуществляются ПИИ, а также отраслей промышленности, обслуживающих данную. В связи с этим наиболее актуальным является вопрос привлечения компаний как локальных, так и иностранных к формированию корпоративных образований на основе ПИИ в различных секторах экономики, а также сравнения форм данных образований. Данная задача требует создания

методологических основ формирования корпоративных образований, учитывающих интересы российских и зарубежных инвесторов.

Еще большую актуальность вопрос формирования корпоративных образований на основе ПИИ получил в связи с текущим экономическим кризисом. Кризисные периоды времени в экономике страны чаще всего характеризуются снижением средней склонности к потреблению товаров и услуг, что отрицательно сказывается на динамике производства товаров и услуг и ведет к стагнации экономики в целом. Средняя склонность к потреблению является достаточно важным индикатором, отражающим состояние экономики и возможность скорого ее восстановления после кризиса, так как средняя склонность к потреблению напрямую влияет на объем ВВП страны. Текущий экономический кризис в России также сопровождается снижением средней склонности потребления населения, что говорит о желании граждан сберегать имеющиеся денежные средства для большей уверенности в возможности обеспечить хотя бы минимальный уровень потребления для себя в будущем. Подобное перераспределение доходов население между сбережениями и потреблением снижает совокупные расходы и ВВП страны за счет сокращения мультипликатора ВВП. При этом в следующем временном периоде снижение уровня ВВП является новым сигналом нестабильности экономики для населения и влечет еще большее увеличения доли сбережений, что в свою очередь влияет на повторное снижение средней склонности к потреблению и следующий виток кризиса. Тем не менее, следует отметить, что потребление не всех товаров в равной степени сокращается в период кризиса, что может говорить о необходимости повышательного воздействия на среднюю склонность потребления продуктов, спрос на которые в меньшей степени подвержен изменению реальных доходов населения, – это товары повседневного спроса. Данный факт обусловлен тем, что товары повседневного спроса обеспечивают в основном базовые потребности населения. Вследствие этого при выборе между сбережением

средств и потреблением, население в первую очередь удовлетворяет базовые потребности. В связи с тем, что определение базовых потребностей населения не имеет четких границ, это позволяет стимулировать увеличение расходов населения на продукты повседневного спроса возможно.

Также важным моментом является то, что производство товаров повседневного спроса в массе своей осуществляется на территории России, а не обеспечивается за счет импорта. В России расположено значительное количество производственных площадок, обеспечивающих население товарами повседневного спроса. В данном секторе промышленности в качестве производителей представлены как российские компании, так и международные. К примеру, у одной только компании Pepsico в России расположено порядка 40 производственных площадок, производство на которых, а также организацию логистики, продаж, маркетинга и прочих функций обеспечивают порядка 25 тыс. сотрудников [100], у компании Henkel – 9 производственных площадок [84].

Повышение потребления продуктов повседневного спроса – задача сложная, выполнение которой может быть облегчено созданием инноваций. Во многих случаях международные компании берут на себя лидирующие роли в процессе создания инноваций на различных сегментах рынка, что обусловлено эффектом масштаба от возможного использования результатов разработок инноваций на рынках различных стран.

Важно отметить, что роль иностранных игроков на российском рынке производства товаров повседневного спроса достаточно высока. ТНК занимают лидирующие позиции на целом ряде сегментов, таких как, например, сегмент производства средств по уходу за домом, газированных напитков, соков, кетчупов, мороженого, дезодорантов, шампуней и других. Привлечение ППИ достигалось за счет различных способов создания корпоративных образований: как создания предприятий с нуля, так и поглощение российских компаний. Процесс выхода иностранных компаний на российский рынок достаточно сложный и принятие решений о вложении инвестиций требует научно обоснованных методик и рекомендаций,

важность необходимости которых обуславливается и тем, что ПИИ для сектора товаров повседневного спроса могут стать его локомотивом развития

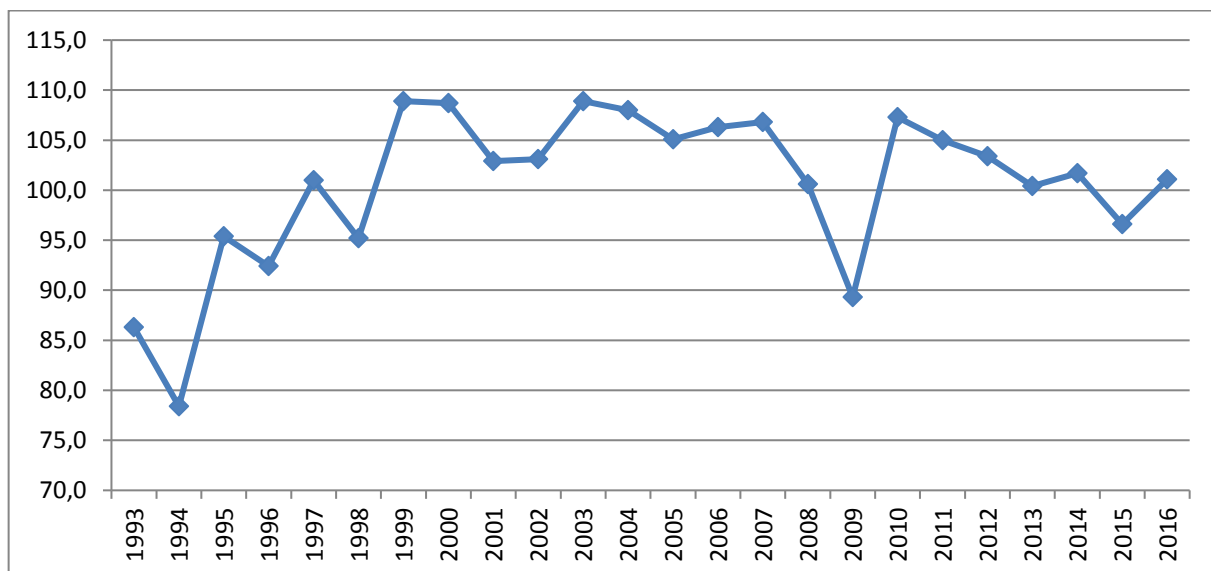
2.2. Необходимость привлечения ПИИ в промышленность

Для оценки потребности ПИИ в промышленность требуется проанализировать текущее состояние промышленности, а также определить, на какие факторы окажет влияние привлечение ПИИ.

Динамика индекса промышленного производства позволяет оценить состояние промышленности в стране относительно предыдущих периодов. Индекс промышленного производства – «относительный показатель, характеризующий изменение масштабов производства в сравниваемых периодах. Индекс производства используется при анализе динамики физического объема продукции» [95]. Данный показатель агрегирует все виды промышленного производства.

Приведенный на рисунке 10 график демонстрирует, что в настоящее время в промышленности в России наблюдается некоторый спад, наблюдающийся с 2010 г. и усугубившимся кризисом 2014-2016 гг., в рамках которого индекс снизился к предыдущему периоду времени.

Важно отметить, что индекс промышленного производства агрегирует индексы производства по видам экономической деятельности, среди которых «Добыча полезных ископаемых», «Обрабатывающие производства», «Производство и распределение электроэнергии, газа и воды». Значение индекса промышленного производства по виду деятельности «Добыча полезных ископаемых» зависит во многом от мировых цен на энергоресурсы и от конъюнктуры международных рынков, поэтому данный вид деятельности не может рассматриваться как основа для устойчивого роста промышленного производства.

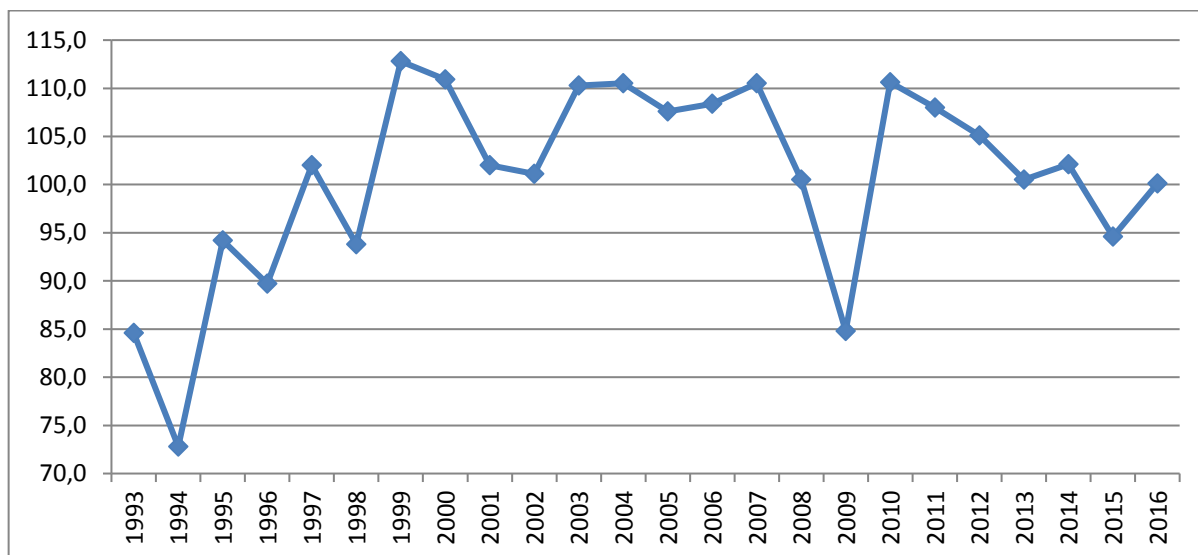


Примечание: показатели в % к предыдущему периоду в период 1993-2016 гг.

Источник: составлено автором на основании [96]

Рисунок 10 - Динамика индекса промышленного производства в России

Значение индекса промышленного производства по виду деятельности «Производство и распределение электроэнергии, газа и воды» также не является драйвером для экономического роста, а скорее является индикатором увеличения потребления электроэнергии, газа и воды населением и обрабатывающими производствами, в случае их развития. Таким образом, значение индекса промышленного производства по виду деятельности «Обрабатывающие производства» могут стать основным драйвером как устойчивого развития промышленности, так и основой для развития экономики страны. Хотелось также рассмотреть отдельно динамику изменения производства легкой, химической и пищевой промышленности, однако в открытом доступе на сайте Федеральной службы государственной статистики актуальной информации по данным направлениям не опубликовано. В связи с этим имеет смысл рассмотреть динамику индекса промышленного производства по виду деятельности «Обрабатывающие производства», которая приведена на рисунке 11.



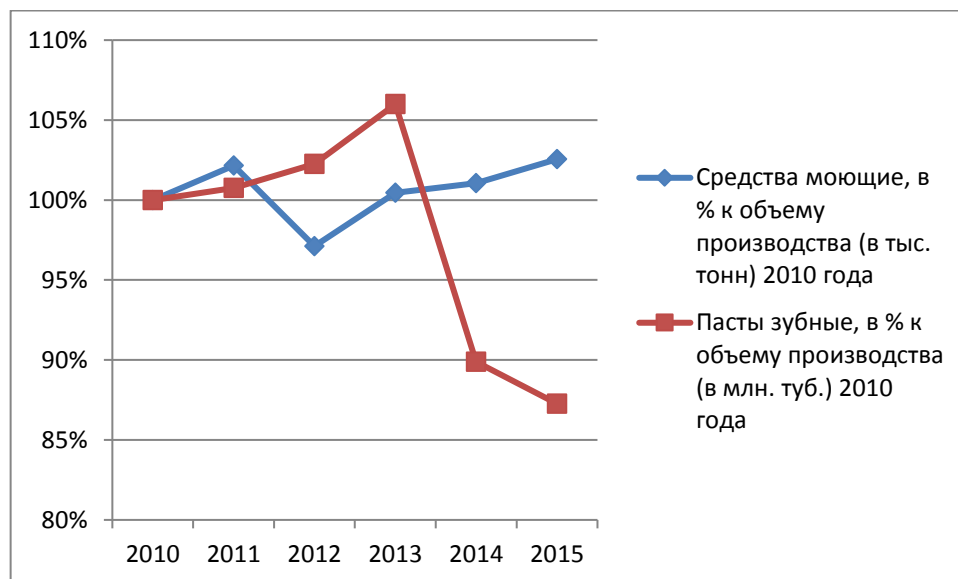
Примечание: показатели в % к предыдущему периоду в период 1993-2016 гг.

Источник: составлено автором на основании [96]

Рисунок 11 - Динамика индекса промышленного производства в России по виду деятельности «Обрабатывающие производства»

Анализ показывает, что в целом динамика индекса промышленного производства в России по виду деятельности «Обрабатывающие производства» в 1993-2016 гг. отражает те же изменения, как и индекс промышленного производства для всех видов промышленности, но с более ярко выраженными пиками и падениями. Такое наблюдение позволяет сделать вывод о том, что индекс промышленного производства по виду деятельности «Обрабатывающие производства» наиболее восприимчив к внешним воздействиям.

Так как нет возможности рассмотреть агрегированную информацию о динамике индекса промышленного производства легкой, пищевой и химической промышленности (как было указано ранее), в работе рассмотрена динамика объемов производства по отдельным видам промышленности в тоннах, рис. 12.



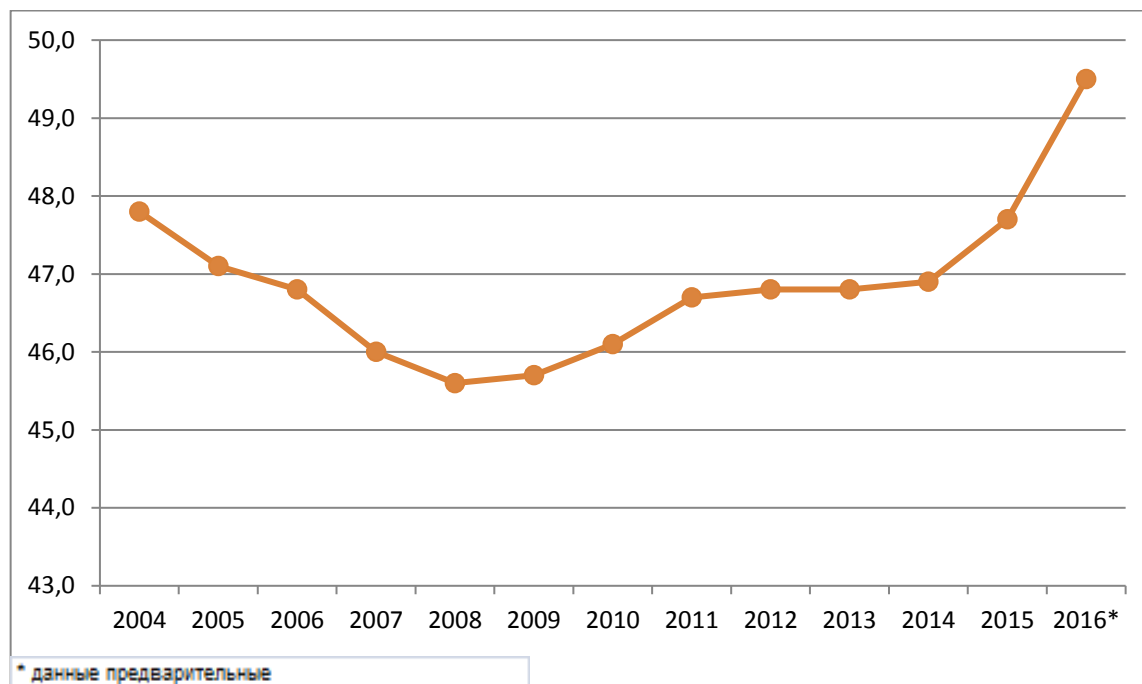
Источник: составлено автором на основании [104]

Рисунок 12 - Производство средств моющих и паст зубных в Российской Федерации в 2010-2015 гг, в % к 2010 году.

За шесть лет, начиная с 2010 г., произошло существенное снижение объема производства зубных паст (более чем на 13%), и незначительно увеличился объемов производства моющих средств на 3%., что свидетельствует о том, что производители, занимающиеся производством указанных групп товаров на территории России, оказывают недостаточную поддержку для сохранения или развития рынков данных продуктов, учитывая, что видимых причин для сокращения выпуска продукции в этих сегментах производства нет. Одной из причин указанных изменений может служить увеличение импорта продукции по приведенным группам.

Неуклонное повышение износа основных фондов в обрабатывающем производстве в Российской Федерации с 2008 г. также значительным образом влияет на динамику производства. С 2008 года по 2016 год степень износа основных фондов увеличилась на 8,5%, рисунок 13.

Повышение износа основных фондов является достаточно важным индикатором.



Источник: составлено автором на основании [111]

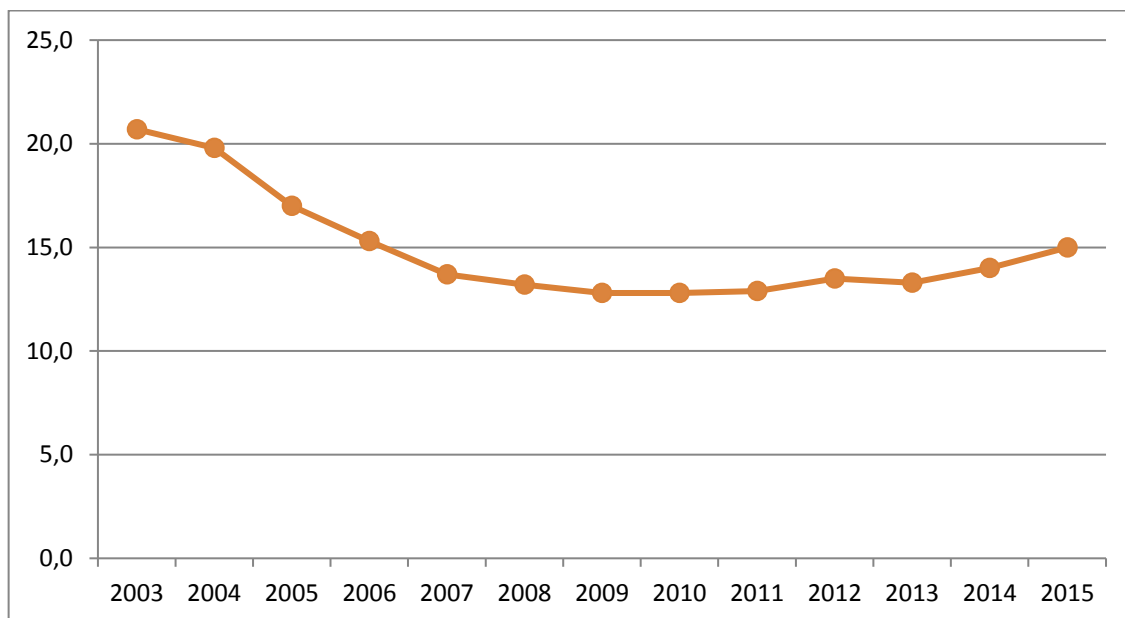
Рисунок 13 - Степень износа основных фондов в обрабатывающем производстве в Российской Федерации на конец года в 2004-2016 гг, в %.

Оно свидетельствует о том, что не происходит модернизация оборудования, что в свою очередь снижает конкурентоспособность обрабатывающей промышленности. Данную информацию подтверждает также статистика, характеризующая долю полностью изношенных основных фондов в обрабатывающей промышленности в Российской Федерации в коммерческих организациях (без субъектов малого предпринимательства), представленная на рисунке 14.

Увеличение доли полностью изношенных основных фондов означает, что ряд предприятий занимаются производством продукции с риском как для сотрудников предприятия, так и с риском для потребителей продукции, что не способствует развитию промышленности. Положительное влияние в данной ситуации могло бы оказать привлечение дополнительных инвестиций.

Среди таких факторов можно выделить:

- рост капитала, задействованного в промышленном производстве, что в свою очередь напрямую стимулирует рост самого производства;



Источник: составлено автором на основании [111]

Рисунок 14 - Доля полностью изношенных основных фондов в обрабатывающем производстве в Российской Федерации

- приток знаний, технологий и инноваций, которыми обладают международные компании-инвесторы. Данные технологии позволяют производить новые виды продукции, которые в свою очередь создают спрос и долгосрочно увеличивают индекс промышленного производства;

- оптимизация производства за счет эффекта масштаба, который могут обеспечить транснациональные компании. Данный фактор позволяет понизить издержки на производство продукции, что влечет за собой возможность понижения цены и рост величины спроса как следствие;

- повышение прозрачности бизнеса, в том числе с точки зрения налогообложения. Данный фактор оказывает положительное влияние на российскую промышленность в долгосрочной перспективе за счет создания стандартов работы на рынке, увеличения налогов, собираемых в бюджет Российской Федерации и субъектов, которые в свою очередь могут быть реинвестированы в развитие прочих отраслей промышленности.

- повышение качества выпускаемой продукции за счет выстроенного и более налаженного процесса контроля качества. Повышение качества

выпускаемой продукции приведет к увеличению спроса населения на товары в целом и товары, произведенные на территории России, в частности.

- улучшение условий труда зачастую является следствием притока ПИИ, так как международные компании уделяют больше внимания данному аспекту. В свою очередь улучшение условий труда в среднесрочной и долгосрочной перспективе ведут к повышению уровня производительности и как следствие к повышению эффективности производства и объему производства промышленности.

Таким образом, важно отметить, что на данный момент российская промышленность находится в стадии спада. Положительное влияние на восстановление и развитие промышленного производства может оказать привлечение ПИИ в сектора промышленности.

Оценка роли иностранных производителей на Российском рынке товаров повседневного спроса.

Российский рынок товаров повседневного спроса является достаточно высококонкурентным во многом за счет активного участия на рынке как российских производителей, так и международных компаний. По информации за 2013 г. выручка 11 наиболее крупных международных компаний на российском рынке составила порядка 25 млрд. долларов (818 млрд. руб. в ценах 2013 года), что составляет примерно 4% от общего оборота этих компаний.

Оценить долю иностранных компаний в российском рынке производства товаров повседневного спроса в силу отсутствия статистической информации в открытом доступе возможно лишь опираясь на некоторые предположения. Так, в 2014 году по информации INFOLINE на долю 11 крупнейших игроков на розничном рынке товаров повседневного спроса приходилось порядка 2 752 млрд. рублей [106].

В рейтинге розничных игроков по доле рынка, основанном на данных публичных компаний, Росстата, консалтинговых компаний Euromonitor

и «InfoLine-Аналитика», лидирует с долей 6,9% краснодарский «Магнит», а X5 Retail Group занимает второе место с долей 5,9%. Следом за X5 с большим отрывом идет французский Auchan с долей рынка 3,1% [114]. По информации Infoline выручка ритейлера Магнит при этом составляет 762,7 млрд. руб.[106], что означает, что весь ритейл рынок оценивается примерно в 11 053 млрд. руб.

Для ритейл отрасли характерна наценка порядка 75% по сравнению с ценой поставки на основании экспертной оценки. Соответственно, общая стоимость поставляемых продуктов на российский ритейл рынок в ценах производителей составляет порядка 6 316 млрд. руб. Это позволяет сделать вывод, что иностранные компании производители товаров повседневного спроса занимают ориентировочно 13% от всего рынка. Данный факт демонстрирует достаточно высокий интерес иностранных компаний к российскому рынку, но в то же время и возможность для увеличения роли международных компаний на российском рынке.

Подтверждением факта привлекательности российского рынка для международных игроков служат также высказывания лидеров транснациональных корпораций, таких как Proctor&Gamble и Coca-Cola Hellenic. Вице президент Proctor&Gamble по Восточной Европе и республикам центральной Азии на конференции FMCG в России 2014 заявил, что несмотря на девальвацию рубля, на снижение ВВП и существующую и продолжающуюся рецессию «нет ни одной FMCG компании, которая даже в текущей ситуации не скажет, что Россия и Российские потребители были и всегда будут ключевым стратегически важным рынком» [87]. Представитель Coca-Cola Hellenic в свою очередь сделал акцент на существенной локализации производства на территории России, которая сопровождается не только строительством локальных заводов, но и стремлением к использованию российского сырья. Все это оказывает непосредственное положительное влияние на занятость населения, снижение зависимости цены продукции от внешних шоков и на другие факторы.

Следует отметить, что в большинстве случаев бренды международных компаний на российском рынке производства товаров повседневного спроса (особенно международные бренды, а не созданные или приобретенные на локальном уровне) относятся не к экономичному сегменту, что вызывает сложности с объемом продаж в период кризиса, когда конечные потребители стараются экономить.

Учитывая текущее состояние рынка, существующие тренды, интерес иностранных производителей к российскому рынку и его важность для них, а также необходимость диверсификации в более дешевые ценовые сегменты, может быть сделан вывод о потенциальном интересе иностранных компаний к запуску новых брендов на рынке или приобретению уже функционирующих на данном рынке брендов и компаний. При этом следует учитывать, что даже в низком ценовом сегменте международные производители товаров повседневного спроса стремятся максимизировать добавленную стоимость продукта, которую они создают, так как экспертиза FMCG гигантов основывается на их маркетинговых компетенциях и международном опыте, который ставит целью и дает возможность развивать рынок того или иного продукта не экстенсивным, а интенсивным путем, принося инновации и увеличивая ценность продукта для населения, что в свою очередь ведет к увеличению потребления и как следствие к росту ВВП.

Также, говоря про цели крупных международных компаний на российском рынке, следует учитывать, что строя производственные мощности на территории России, они рассчитывают на долгосрочное пребывание на этом рынке и заинтересованы в устойчивом росте. Те ценности, которые несут международные компании (по отношению к качеству продукции, ее доступности, вопросам охраны окружающей среды и др.) позитивно влияют как на рынок и потребителей, так и на экономику страны в целом. В то же время, на данный момент, при условии, что производство самих товаров повседневного спроса иностранной компанией расположено на территории

России, существенная доля компонентов для производства продукции или сырья импортируется (в том числе существенная часть картона и другого сырья для производства упаковки, большинство сырьевых компонентов, в том числе, например, томатная паста, цена на которую в период кризиса существенно возросла и др.). Данный факт вызвал значительные сложности у всех международных и локальных компаний в период девальвации рубля и международных санкций. Безусловно, в импортозамещении производства компонентов заинтересованы все игроки рынка (не только иностранные). При этом международные компании имеют наибольший вес, возможности, а также желание к кооперации. Международные игроки имеют возможность и желание обсуждать, в том числе с российским правительством и региональными властями вопросы государственно-частного партнерства.

Готовность к кооперации для решения общей задачи выхода России из текущего кризиса была, в том числе продемонстрирована на встрече в Москве, на которой присутствовали главы крупных международных корпораций, а также председатель правительства России Дмитрий Медведев. Более того, в значительном количестве случаев именно международные производители товаров повседневного спроса имеют в своем портфеле бренды, являющиеся лидерами рынков. Именно лидеры рынков чаще ставят своей целью развитие того или иного сегмента или категории, что означает не просто перераспределение объемов продаж между брендами, а полноценный рост категории/сегмента и экономики страны как следствие.

Изучая вопрос роли иностранных производителей на российском рынке производства товаров повседневного спроса необходимо оценить потенциал развития производства товаров повседневного спроса в России. Сделаем это на примере рынка зубной пасты.

Потенциал роста производства зубной пасты в России исследуем по следующей формуле:

$$O_{rp} = (CPC_{com} - PPC_{rus}) * P_{op} * Pr \quad (2),$$

где:

Op_p – потенциал роста производства зубной пасты в России, руб. в розничных ценах;

SPC_{com} – потребление зубной пасты на душу населения в других странах, в кг на человека;

PPC_{rus} – производство зубной пасты на душу населения в России, в кг на человека;

Pop – население России, человек;

P_r – средняя розничная цена зубной пасты, руб. за кг.

Информацию о производстве зубной пасты в кг на душу населения в России (PPC_{rus}) можно рассчитать по следующей формуле:

$$PPC_{rus} = Q_{tub} * W_{tub} / Pop \quad (3), \text{ где}$$

Q_{tub} – производство зубной пасты в России, в кол-ве туб;

W_{tub} – вес одной тубы зубной пасты, в кг;

Pop – население России, человек.

По имеющимся данным производство зубной пасты в России составляло 233 млн. туб в 2015 г. [96]. Средний вес одной тубы зубной пасты составляет 130 гр. (на основании анализа веса продукта в представленных в России разновидностях зубной пасты).

Таким образом, $PPC_{rus} = 223 \text{ млн. туб.} * 0,13 \text{ кг в туб.} / 146,8 \text{ млн. чел.} = 0,1975 \text{ кг/чел.}$

Далее рассчитаем показатель потенциала роста производства зубных паст в России (Op_p). В качестве сравнения объемов потребления зубной пасты возьмем рынок Бразилии и Тайланда. В этих странах в 2001 г. потребление зубных паст уже составляло 0,61 кг на человека в Бразилии, и 0,4 кг на человека в Тайланде [99]. В дальнейших расчетах в качестве ориентира рассмотрим уровень потребления зубных паст в Тайланде в качестве минимальной цели по уровню производства зубных паст на душу населения.

На основании анализа цен зубных паст, представленных в России, средняя цена тубы зубной пасты весом 133 гр. составляет 87 рублей, что означает, что цена 1 кг зубной пасты составляет 654 рубля.

Исходя из данных выше, потенциал производства на российском рынке равен $Op_p = 0,2025 \text{ кг на чел.} * 146,8 \text{ млн. чел.} * 654 \text{ руб. за кг} = 19,4 \text{ млрд. руб.}$ в год.

Таким образом, за счет развития рынка и за счет локализации производства возможно увеличение производства зубных паст внутри страны в ценах розничных производителей на 19,4 млрд. руб. в год.

Если предположить, что потенциал роста производства зубных паст можно экстраполировать на производство всех товаров повседневного спроса, то минимальный потенциал роста производства товаров повседневного спроса можно рассчитать по следующей формуле:

$$Op_t = V_t * Op_p / V_p \quad (4),$$

где:

Op_t – потенциал роста производства всех товаров повседневного спроса на территории России, руб. в розничных ценах;

V_t – общая текущая емкость рынка товаров повседневного спроса в России, руб. в розничных ценах;

V_p – потенциальный объем производства зубной пасты в России, руб. в розничных ценах.

Потенциальный объем производства зубной пасты в России исходя из ориентира на средний уровень потребления зубной пасты на душу населения в Тайланде равен 38,4 млрд. руб.

Однако следует учитывать, что лидер рынка зубной пасты в России компания АО «Колгейт-Палмолив» импортирует продукцию. Данная ситуация характерна не для всех рынков сектора товаров повседневного спроса, поэтому при расчетах экстраполированного показателя следует скорректировать потенциал роста производства зубных паст на территории

России на долю лидера рынка, которая равна 28% [107]. Данный потенциал необходимо прибавить к конечному результату потенциала роста производства товаров повседневного спроса в России.

Таким образом, для расчета потенциала роста производства товаров повседневного спроса в России должна быть использована следующая формула:

$$Op_t = V_t * (Op_p - Op_{pl}) / V_p + Op_{pl} \quad (4), \text{ где}$$

Op_{pl} – потенциальный рост производства зубной пасты в розничных ценах в России за счет локализации производства лидера рынка, руб.

$$Op_t = 11\,053 \text{ млрд. руб.} * (19,4 \text{ млрд. руб.} - 0,28 * 38,4 \text{ млрд. руб.}) / 38,4 \text{ млрд. руб.} + 0,28 * 38,4 \text{ млрд. руб.} = 2\,499,7 \text{ млрд. руб.}$$

Исходя из приведенных расчетов, при указанных предположениях потенциал роста производства товаров повседневного спроса в России в розничных ценах составляет 2 499,7 млрд. руб. Рост производства товаров повседневного спроса позволит как увеличить ВВП страны, повысить занятость населения, так и расширить ассортимент продукции для потребителей.

Данный потенциал роста производства товаров повседневного спроса может быть достигнут за счет двух основных факторов:

1. Локализация производства импортируемых на территорию России товаров повседневного спроса (или импортозамещение);
2. Развитие рынка за счет инноваций.

На реализацию указанных выше факторов положительное влияние может оказать привлечение ПИИ в российский сектор производства товаров повседневного спроса.

Таким образом, осуществление ПИИ в российский рынок производства товаров повседневного спроса в долгосрочной перспективе интересно государству, а также конечным потребителям.

2.3. Государственная политика в привлечении иностранных инвестиций

Крайне важным фактором при оценке целесообразности формирования корпоративных образований, который в рамках Эклектической парадигмы учитывается в локальных специфических факторах, является инвестиционный климат. Инвестиционный климат во многом формируется нормативно-правовой базой, в силу чего требует отдельного изучения.

Для создания благоприятствующего инвестиционного климата необходимо активное участие государства. С помощью разнообразных финансовых инструментов, а также возможности управлять соответствующей нормативной базой государство достигает цели создания данного климата.

Обоснование ведущей роли государства в инвестиционной политике, а также в создании институциональных условий для инноваций и бизнеса можно рассматривать в разрезе усиленного стимулирования индустриального развития России, повышения темпов вложений в промышленное производство, создания приемлемых условий для инновационных разработок на основе производственных предприятий, защиты интеллектуальной собственности и оценки конкурентных преимуществ. Планирование объемов и структуры инвестиционных вложений предусмотрено в государственном регулировании наряду с разработкой стратегии технологического развития страны, методов и подходов инвестиционной политики государства, а также разработкой системы регулирования финансовыми и инвестиционными рынками [45]. Инвестиционная политика должна быть представлена комплексом мер государства, направленных на создание благоприятных условий в промышленном секторе. Данные меры являются значимыми, поскольку благодаря промышленному производству создается эффект синергии в экономике и повышается инвестиционная активность. Способы

реализации инвестиционной политики включают в себя механизмы управления эффективностью инвестиционных проектов и предсказание окупаемости финансовых вложений. Для создания и развития новых факторов привлечения инвестиций в регионы крайне важен контроль расходов по крупным инвестиционным проектам и программам, а также разработка и совершенствование законодательной базы в области стимулирования инвестиционной деятельности [35].

Ниже представлены базовые принципы, используемые в инвестиционной политике государства:

- 1) концентрация инвестиционных ресурсов для реализации государственных инвестиционных программ;
- 2) государственно-частное партнерство и прочие формы взаимодействия государства с бизнесом для мобилизации инвестиционного потенциала и развития предприятий и регионов;
- 3) совершенствование и приведение нормативно-законодательной базы к международным стандартам инвестиционной деятельности;
- 4) постоянный и эффективный мониторинг положительных и отрицательных изменений в социально-экономическом развитии [10].

В настоящее время государство проводит политику стимулирования инвестиционной деятельности. На территории регионов Российской Федерации действует федеральный законодательный фон, который может видоизменяться в отдельных субъектах под воздействием региональных и местных законодательных норм, регулирующих инвестиционную деятельность, но только в рамках своих полномочий. С точки зрения влияния на инвестиционный процесс, существующие законодательные акты, на всех уровнях их влияния, можно разделить на несколько групп:

1. Регулирование объектов и сфер инвестирования: определяет наиболее значимые направления инвестирования (объекты, отрасли, сферы и виды

деятельности). Наличие приоритетных сфер в регионе ведет к увеличению его потенциала;

2. Регулирование процесса налогообложения инвестиционной деятельности: льготное налогообложение на определенные сферы и виды деятельности в пределах региона;

3. Предоставление финансовых льгот и кредитной помощи: потенциальные инвесторы могут рассчитывать на субсидии, государственные займы и другие финансовые пособия;

4. Возможность использования особых схем обесценения при ведении учета: агенты отдельных отраслей экономики получают право осуществления ускоренной амортизации;

5. Открытость региональных ценных бумаг: доступность для внешних инвесторов;

6. Привлечение иностранных инвесторов к процессу приватизации;

7. Предоставление правовой защиты инвестиций и имущественных законодательных гарантий: защита инвесторов и инвестиций (в том числе, залоговое право).

Наряду с постоянным улучшением национального законодательства, развитием его применимости и комплексности, увеличением покрытия главных направлений привлечения инвестиций, а также накоплением практики его исполнения, на оценку инвестиционной привлекательности зарубежными инвесторами серьезное влияние оказывает соответствие российского и международного инвестиционного законодательства.

Таким образом, под влиянием процессов глобализации возникает необходимость приведения российских законов и актов к виду, соответствующему международным стандартам инвестиционной деятельности. При этом логично, что по мере модернизации и оптимизации международных стандартов, будут расти и требования к развитию инвестиционного климата нашей страны.

В настоящее время ведется работа по приведению российского законодательства к международным стандартам. Можно сказать, что сейчас созданы только основы правового регулирования иностранных инвестиций. Представляется необходимым выделить следующие законодательные акты:

- Федеральный закон от 09.07.1999 N 160-ФЗ «Об иностранных инвестициях в Российской Федерации» [11]
- Федеральный закон от 25.02.1999 N 39-ФЗ «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» [9]

Кроме того, влиянием обладают региональное законодательство, которое корректирует вышеуказанные акты.

Законодательная база России по вопросам инвестиций была создана 18 лет назад, в очень тяжелое для отечественной экономики время. И, несмотря на то, что последняя редакция произошла сравнительно недавно – 2 года назад, не обеспечила явного улучшения инвестиционного климата и существенного притока иностранных инвестиций. Можно сказать, что данные законы не являются актами прямого действия, а носят только отсылочный характер.

Отдельно стоит выделить федеральный закон № 57-ФЗ «О порядке осуществления иностранных инвестиций в хозяйственные общества, имеющие стратегическое значение для обеспечения обороны страны и безопасности государства» [7]. Многие эксперты сходятся во мнении, что данный закон, принятый 29 апреля 2008 года, устанавливает слишком жесткий контроль со стороны государства. И хотя он регулирует только на стратегически важные отрасли, влияние распространяется на инвестиционный климат в целом. У зарубежных инвесторов создается впечатление, что правительство недостаточно способствует устранению многочисленных преград на пути притока иностранного капитала в российскую экономику.

Одной из главных проблем на пути иностранных инвесторов в России

остается правоприменительная политика, которая не всегда предполагает прозрачность и исполнение судебных решений. Из этого вытекают другие фундаментальные проблемы инвестиционного процесса. Есть мнение, что инвестирование в России используется для решения текущих проблем, оставляя без внимания основные долгосрочные задачи. К этому добавляется слабая практика подготовки точных и правдоподобных расчётов эффективности и стоимости проектов, низкая эффективность управления потенциальными рисками [46].

В то же время, в области государственного регулирования инвестиционного и финансового рынков происходят важные институциональные изменения, направленные на обновление современной финансовой инфраструктур и улучшения деятельности ключевых общественных и правительственных институтов в регулировании кредитного и фондового рынка. На сегодняшний день основными функционирующими институтами финансирования являются следующие:

- Российский фонд прямых инвестиций (РФИ) – созданный в 2011 году по инициативе президента фонд, с 10 млрд. долларов зарезервированного капитала. Является дочерним обществом Внешэкономбанка (ВЭБ) и участвует в крупных проектах от 50 до 500 млн. долларов США;

- Инвестиционный омбудсмен - институт федерального инвестиционного уполномоченного, появившийся в России в 2010 году. Его задачей является общее сопровождение иностранных инвестиционных проектов и решение возникающих проблем. Функции аппарата выполняет Министерство Экономического Развития России;

- Агентство стратегических инициатив – автономная некоммерческая организация, созданная для реализации майских указов Президента 2011 года. Основными объявленными функциями является содействие в создании и развитии новых компаний, ликвидация административных барьеров, привлечение и финансирование коммерческих

проектов с высоким потенциалом для страны. На текущий момент в работе Агентства находится 335 проектов, в том числе в сфере государственного регулирования;

– Экспортное страховое агентство России (ЭКСАР) – государственное агентство, созданное в конце 2011 года. Осуществляет поддержку экспортеров через страхование инвестиций и экспортных кредитов, развитие системы финансирования. Предпочтительными областями являются инновационные и высокотехнологичные продукты. В ноябре 2014 года в виде дочерней организации к агентству присоединился Государственный специализированный Российский экспортно–импортный банк (Росэксимбанк);

– Консультативный совет по иностранным инвестициям в России – орган, занимающийся предварительным рассмотрением и подготовкой предложений по проблемам инвестиционной привлекательности экономики России. Так же осуществляет содействие иностранным организациям-инвесторам, при реализации проектов на территории Российской Федерации. Советом регулируется техническое улучшение соответствующего законодательства, ликвидация административных барьеров, развитие финансового и банковского секторов, модернизация налогового законодательства и т. д. [97]

Экономически развитые страны в своей инвестиционной политике нацелены на новый индустриальный этап и уже созданы новейшие стратегии экономического превосходства на промышленных, энергетических и финансовых рынках [39]. В докладе Совета по экономическим и финансовым вопросам ЕС «Более сильная европейская промышленность — для роста и экономического восстановления» говорится, что в основе глобальной стратегии роста находится энергетическая и промышленная политика повышения конкурентоспособности, за счет усиленного импорта инвестиций в инновации и высокотехнологические разработки. Осуществление данной

стратегии возможно благодаря аккумулярованию ресурсов из различных источников (государственных, корпоративных или частных). В основе инвестиционной политики находится развитие отраслей черной металлургии, автомобилестроения, энергетики, информационных технологий, станкостроения и средств связи. Наиболее значимыми направлениями являются создание и уменьшение налоговой нагрузки на предприятия, занимающиеся внедрением и использованием инноваций, а также способствование процессу коммерциализации инновационных решений. Показателями эффективности политики к 2030 году должны служить увеличение в два раза производства продукции энергетических предприятий и реализация промышленной, технологической и инновационной революции.

Банковский сектор выполняет существенные функции в инвестиционной политике зарубежных стран. В кризис банки ставят своей целью сохранение клиентской базы, для чего осуществляют снижение ставок по кредитам, способствуя тем самым развитию промышленности. При этом российский банковский сектор более ориентирован на краткосрочную прибыль. Заимствования российских государственных компаний и банков на международном рынке капитала отразились в росте государственного долга страны [93].

Важно указать, что разработку комплексной инвестиционной политики государства необходимо начинать с приведения в соответствие институциональной и налоговой системы стран Евразийского экономического союза (ЕАЭС), которая ориентирована на осуществление инвестиций в основные фонды. Это приведет к повышению их конкурентоспособности на внешнем и внутреннем рынках. Для этих целей в концепциях национальной инвестиционной политики стран ЕАЭС отдельное внимание уделяется вопросам привлечению иностранных инвестиций, экономической безопасности и созданию конкурентоспособной экономики.

На уровне России для обеспечения устойчивого экономического роста

необходимо качественное улучшение инвестиционной политики, возможное при применении следующих методов:

- финансирование добывающего и обрабатывающего секторов экономики, а также промышленного производства, для обеспечения их сбалансированного роста;

- использование принципов коммерциализации продукции, окупаемости и экономической рациональности, при распределении бюджетного финансирования. Это относится как к внутреннему, так и к внешнему рынку;

- активизация и поощрение целевого инвестирования кредитно-финансовыми организациями. Строительство промышленных объектов должно сопровождаться вложениями в подготовку специалистов и покупкой нужного оборудования;

- развитие специальных налоговых режимов в особых экономических зонах, индустриальных парках и кластерах. Адаптация финансовой и налоговой практики стран Таможенного союза;

- деофшоризация экономики, то есть жесткий контроль над уходом банковских и корпоративных капиталов из Российской Федерации;

- стимулирования модернизации основных фондов предприятий и вложений в разработку новых технологий;

- развитие финансовых рынков;

- ориентация на показатели социальной, бюджетной, коммерческой и экологической эффективности проектов для проведения более корректной региональной инвестиционной политики;

- ликвидация административных барьеров входа для иностранных инвесторов, особенно их коррупционной части.

Для снижения экономических рисков и обеспечения безопасности страны национальная инвестиционная политика должна быть направлена на функционирование экономики в условиях финансовых ограничений и

конкуренции. Одной из приоритетных задач, стоящих перед Правительством Российской Федерации, должно стать расширение возможностей и стимулирование компаний к осуществлению эффективных инвестиций, созданию новых рабочих мест и расширению бизнеса. Стоит говорить не только об увеличении объемов инвестиций, но и о повышении производительности и эффективности, что представляет собой важнейшее условие обеспечения устойчивого экономического роста. Целью является улучшение инвестиционного климата в интересах всех слоев общества, так как общество в целом (а не только крупные компании) получает выгоду от создания благоприятного инвестиционного климата.

2.4. Оценка целесообразности формирования корпоративных образований на основе ПИИ в секторе производства товаров повседневного спроса в России в текущих условиях

В связи с тем, что эклектическая парадигма, являющаяся рамочной теорией, выбрана для анализа целесообразности формирования корпоративных образований на основе ПИИ, необходимо исследование трех групп факторов. Поэтому структура проведенного исследования соответствует основным блокам: преимущества компании-инвестора, локальные специфические факторы, преимущества интернализации. При этом формирование корпоративных образований на основе ПИИ целесообразно лишь при наличии преимуществ во всех группах факторов.

Преимущества компании-инвестора (ownership advantages).

При анализе количества ТНК на рынках товаров повседневного спроса разных стран (в том числе на Российском рынке) становится очевидно, что у международных компаний в данном секторе есть достаточно существенные преимущества по сравнению с локальными игроками, которые с относительно невысокими дополнительными затратами могут использоваться на новых

рынках. Если говорить про данную отрасль, то именно преимущества компаний-инвесторов являются наиболее сильным драйвером для осуществления ПИИ. Локальные специфические факторы в свою очередь скорее являются ограничивающим фактором в исключительных случаях. В то же время важно отметить, что экономическая среда и на локальном и на глобальном уровне в настоящее время очень быстро меняется. Следует проанализировать, какие именно особенности позволяли до настоящего момента международным производителям товаров повседневного спроса успешно развиваться вне тех рынков, где эти компании были основаны, и актуальны ли эти преимущества в текущих условиях.

- Международные компании обладают относительно более низкой стоимостью капитала по сравнению с локальными игроками (особенно по сравнению с российскими компаниями). Международные ТНК за счет эффекта масштаба могут договариваться на лучшие условия по привлечению заемного капитала, а также могут использовать внутренние источники финансирования бизнеса. Возможность привлекать более дешевый капитал безусловно является существенным преимуществом, которое позволяет понижать затраты на выплату процентов по долгу, что в конечном итоге отражается на более низкой цене производимой продукции. Также низкая стоимость капитала в долгосрочной перспективе позволяет масштабировать существующие направления бизнеса либо выходить на новые сегменты потребительского рынка, что в свою очередь положительно влияет на деятельность всей компании за счет эффекта масштаба и роста переговорной силы при согласовании условий, как с поставщиками, так и с клиентами.

- Международные производители товаров повседневного спроса обладают экспертизой в ряде областей, таких как маркетинг, исследования и разработка, цепочка поставок, управление человеческими ресурсами, финансы. У таких компаний есть разработанные процедуры и нормы, которые протестированы на ряде стран и позволяют наиболее эффективно

использовать средства. К примеру, в отличие от локальных производителей у международных компаний уже есть экспертиза относительно того как построить наиболее эффективную маркетинговую компанию, какое должно быть соотношение средств, затраченных на производство материалов и на их распространение, какие исследования креативных материалов необходимо провести, чтобы удостовериться в их качестве, в каких случаях следует заниматься развитием рынка, а в каких это нецелесообразно.

- Также преимуществом международных компаний является опыт принятия тех или иных управленческих или стратегических маркетинговых решений. Транснациональные FMCG компании чаще всего функционируют более чем в 70 странах мира, что свидетельствует о значительном опыте принятия решений для развития бизнеса в той или иной экономической ситуации. Например, в то время как российские локальные компании столкнулись с кризисной ситуацией 3 раза с 1990 г. и их опыт, а следовательно и решения принимаемые в кризисных условиях, основываются на полученной во время кризиса 1998 г. и 2008 г. информации, международные компании в тех или иных странах постоянно работают в кризисных условиях и обладая существенным опытом могут принимать более обоснованные решения, ведущие к долгосрочному росту. Другим примером может служить опыт слияний/поглощений и последующей интеграции с материнской компанией, а также выход на новые сегменты рынка за счет вертикальной или горизонтальной диверсификации.

- Транснациональные компании также получают преимущества перед российскими производителями за счет экономии на масштабе как при закупке сырья и материалов, так и при закупке услуг. Также экономия на масштабе позволяет содержать некоторые функции только на глобальном уровне (такие как развитие глобальных брендов, например), что снижает нагрузку на локальный бизнес и позволяет обеспечивать более низкую цену продукции.

- В большинстве случаев международные компании-производители товаров повседневного спроса для выхода на новый рынок используют международные бренды, то есть эксплуатируют нематериальные активы на новых рынках, что нивелирует или существенно снижает затраты компаний на создании данных нематериальных активов по сравнению с российскими предприятиями. Среди таких нематериальных активов можно выделить бренды, в том числе позиционирование, слоганы, стиль бренда, продукты – рецептура, упаковка, рекламные материалы, которые могут быть либо использованы без изменения, либо локализованы под российский рынок с незначительными затратами.
- Также следует отметить бренд самой компании-производителя, который имеет за собой гарантии материнской компании и позволяет проще договариваться с партнерами как на смежных рынках, так и с государственными институтами (в случае строительства заводов для развития тех или иных регионов).

Важно заметить, что все описанные выше преимущества компании-инвестора в соответствии с дополнительным требованием к классической эклектической парадигме транспортируются через границу без существенных дополнительных затрат: для нематериальных активов может потребоваться лишь дополнительная их регистрация (расширение возможности использования) на новые территории. Экспертиза в той или иной области, а также экономия от эффекта масштаба не сопровождается дополнительными затратами при осуществлении ПИИ.

Локальные специфические факторы (location advantages).

Однако нужно учитывать, что согласно описанному ранее текущему состоянию Российской экономики, потенциальные инвесторы в российский бизнес сталкиваются с целым рядом рисков, которые необходимо оценить для принятия решения об осуществлении инвестиций.

Среди рисков, с которыми в 2014-2015 гг. столкнулись компании, формирующие корпоративные образования на основе ПИИ в российском секторе производства товаров повседневного спроса, можно выделить следующие группы:

- валютные, связанные с высокой волатильностью курса рубля и, как следствие, меньшей прогнозируемостью курса по сравнению с долларом или евро, а значит и с большим риском для бизнеса, получающего рублевую выручку и имеющего часть затрат, привязанных к валюте. При этом следует отметить, что в соответствии с большинством имеющихся прогнозов (включая негативный прогноз всемирного банка) цена нефти, с которой напрямую коррелирует курс национальной валюты, не ожидает дальнейшего снижения. Из этого можно сделать вывод, что существенной девальвации рубля в ближайшее время ожидать не стоит и данный фактор в большей степени уже исчерпал себя в 2014-2015 гг.

- экономические, вызванные значительной зависимостью экономики страны от возможности экспорта энергоресурсов и их цен, а также санкций иностранных государств, которые сказываются на темпах экономического роста, и, как следствие, уровне располагаемых доходов населения. Следует отметить, что снижение цены энергоресурсов уже привело к существенному снижению располагаемых доходов, что оказало влияние на перераспределение потребителей внутри сегментов и каналов сбыта, но не привело к значительному снижению объема всего рынка. Это в большей степени связано с характеристиками рынка товаров повседневного спроса, который объединяет товары, необходимые для каждодневного использования (нижние уровни пирамиды Маслоу), а также с влиянием тренда «все дома». В большей степени влияние риска дальнейшего снижения располагаемых доходов населения может сказаться на ограничении премиализации товаров потребительской корзины, но не на снижении ее средней стоимости. Для значительного снижения стоимости потребительской корзины должно произойти более

существенное снижение доходов, так как экономия на товарах повседневного спроса воспринимается потребителями как крайняя мера, когда все остальные статьи расходов домохозяйства уже полностью оптимизированы.

- политические, обусловленные низкой предсказуемостью политических действий, направленных на введение определенных групп санкций, изменение ставок налогообложения и снижающимся уровнем доверия к государственным гарантиям в принципе. Также к политическим следует отнести риски, связанные с необходимостью рассматривать российский и украинский рынок раздельно, что вызвано возможным закрытием границы и негативным восприятием российской продукции в Украине. Данная необходимость сопровождается снижением возможности получать выгоду от эффекта масштаба и полноценно использовать российские бренды на территории Украины и наоборот.

Данная группа рисков является наиболее значительной в текущих условиях. Тем не менее, важно учитывать, то политические риски для компаний производителей товаров повседневного спроса в случае локализации производства относительно невысоки по причине того, что государство и регионы крайне заинтересованы в текущей ситуации в привлечении ПИИ, в связи с чем маловероятны действия, направленные на усложнение деятельности иностранных производителей на территории России. Более того, до текущего момента не было предпосылок подобных действий в отношении компаний нерезидентов России.

Что касается усиления налогового бремени, то данный риск существует, но он будет применяться не только к иностранным компаниям, но и ко всем компаниям на рынке и в результате повлияет на снижение располагаемых доходов населения, то есть на риск, который был рассмотрен в предыдущем пункте.

Анализируя ситуацию с разделением территорий России и Украины в отдельные бизнес подразделения следует отметить, что данный фактор уже не

является риском, а по сути является новой реальностью. Однако расположенное в России производство по-прежнему может покрывать продукцией территорию не только России, но и других стран Таможенного союза (население 173 млн. чел., ВВП на душу населения – 16 137\$). Территория Украины (42,6 млн. чел., ВВП на душу населения – 8 665\$) при этом должна обеспечиваться либо отдельным производством либо производством за территорией РФ. Безусловно, некоторая раздробленность региона оказывает негативное влияние на привлекательность его для привлечения инвестиций, однако в то же время даже без учета Украины потенциал таможенного союза и России как крупнейшей его страны велик. Достаточно отметить, что по численности населения Таможенный союз сопоставим более чем с 30% ЕС.

Следует учитывать, что наряду с описанными выше рисками, некоторые последствия, которыми сопровождается кризис, могут позитивно влиять на решение иностранных инвесторов о формировании корпоративных образований в российском секторе производства товаров повседневного спроса на основе ПИИ. Среди таких факторов следует выделить следующие:

- снижение необходимого для захода на рынок объема инвестиций (выраженного в стабильной валюте) при выходе через слияние/поглощение. Это связано с тем, что стоимость компании, функционирующей на российском рынке и получающей выручку в российских рублях, также снижается при ослаблении национальной валюты. Однако снижение цены потенциальной цели возможно не только за счет изменения валютного курса, но и в связи со сложностями, которые переживают компании в кризисной ситуации, что вынуждает их к продаже бизнеса с дисконтом;

- возможность использования потенциала бизнеса, расположенного в России, не только для импортозамещения на российском рынке, но и в качестве экспортера продукции в близлежащие страны. Интерес к российскому рынку связан с тем, что он достаточно крупный по сравнению с

рынками других стран восточной Европы. В связи с этим возможность использования эффекта масштаба и при этом еще ставшую более дешевой за счет изменения курса рабочую силу, а также относительную географическую близость к европейским рынкам (по сравнению с Китаем и другими азиатскими странами) делает производство в России достаточно привлекательным;

- локализация бизнеса. Практика показала, что некоторые политические риски для России могут быть нивелированы за счет локализации производства. Так, в рамках ответных санкций со стороны России был запрещен импорт сельскохозяйственных продуктов из ряда стран. В случае с локализацией производства данный вид рисков ниже, чем при осуществлении прямого импорта. При этом следует учитывать, что в отношении локализованного производства действия российского правительства более предсказуемы и обоснованы. В основном это связано с тем, что иностранные производители товаров повседневного спроса являются в том числе крупными работодателями. Следовательно, при введении санкций в отношении конкретных иностранных компаний будет расти как безработица, так и цены на продукцию, что является рискованным шагом даже в текущей ситуации обострения отношений между Россией и рядом стран;

- текущая нестабильная ситуация в экономике – это не только угроза для бизнеса, но и возможность. Благодаря более оперативному реагированию на изменения и грамотным управленческим решениям компании могут на выходе из кризиса существенно увеличить свою долю рынка. У крупных международных производителей товаров повседневного спроса имеется богатый опыт по работе на рынках стран в период кризиса. Благодаря имеющейся экспертизе данные участники рынка могут увеличить долю рынка как за счет естественного роста своих брендов на данном рынке, так и за счет поглощения локальных игроков и более эффективного использования их производственных мощностей и нематериальных активов (брендов).

В целом, важно понимать, что текущая ситуация в российской экономике создает достаточно интересные условия для формирования корпоративных образований компаниями, готовыми пойти на риск, но желающими получить высокую доходность. Учитывая ослабление рубля, заход на рынок по сравнению с предыдущими периодами времени является «более дешевым». В то же время российский рынок по-прежнему насчитывает более 140 млн. потребителей и, несмотря на временные сложности в экономике, сохраняет свою привлекательность в долгосрочной перспективе. Нивелирование хотя бы ряда из перечисленных рисков и/или работа над акцентированием преимуществ «захода» на российский рынок на данном этапе со стороны государства или регионов, заинтересованных в привлечении инвестиций (включая поиск инвесторов под конкретные предприятия), может привести к изменению негативной динамики оттока ПИИ.

Преимущество интернализации (internalization advantages)

В соответствии с Эклектической парадигмой важным фактором осуществления ПИИ являются также преимущества интернализации, которые должна получить компания-инвестор, чтобы формирование корпоративных образований на основе ПИИ стало более эффективным и привлекательным инструментом, чем импортирование продукции или работа на основании франшизы или лицензии.

Говоря про возможность работы по франшизе, следует отметить нетипичность данного сценария для выхода международных компаний или брендов на новые рынки с товарами повседневного спроса и в частности на российский рынок. Данный сценарий подразумевает локальное производство продуктов определенного бренда третьей стороной под существующим международным брендом на основании франшизы. Нецелесообразность использования данного варианта обусловлена необходимостью постоянного контроля качества, так как в случае возникновения каких-либо инцидентов при текущей скорости распространения информации это может повлечь

негативные последствия как для бренда на международном уровне, так и для компании производителя. Контроль качества же подразумевает достаточно серьезное и постоянное вовлечение в процесс производства и в существенной степени даже построение самого процесса производства. В то же время существенное вовлечение в процесс производства, контроля качества продукции и используемого сырья уже подразумевает содержание локального офиса и инвестирование средств в рынок.

Еще одним альтернативным сценарием для осуществления ПИИ при желании выхода на новый рынок может служить импортирование продукции. В этом случае производитель полностью контролирует качество товаров, не несет дополнительных репутационных рисков по сравнению с работой по франшизе, но сталкивается с рядом дополнительных сложностей. Безусловно, данный сценарий является наименее затратным для вывода продуктов на новый рынок, но это сопровождается существенным снижением вероятности успеха продукта на рынке. В большей степени это диктуется невозможностью эксплуатировать ряд локальных преимуществ, которые используются местными производителями. В случае осуществления ПИИ в российский сектор производства товаров повседневного спроса речь идет о следующих преимуществах локального производства по сравнению со сценарием импортирования продукции:

а) более низкая стоимость производства в России. Локализация производства продукции характеризуется более низкими затратами за счет относительно дешевых энергоресурсов и трудовых ресурсов по сравнению с расположенными вблизи странами: в то время как в России средняя заработная плата по итогам 2015 года составила порядка 32 тыс. руб. в месяц [110] или 439 долларов США (по состоянию на 31.12.2015 курс рубля к доллару США составлял 72,88 рубля за 1 доллар США) в развитых странах и других развивающихся странах уровень заработной платы находился на более высоком уровне, таблица 5.

Таблица 5 - Средняя зарплата в странах СНГ и других странах мира в 2015 году

Страны мира	Среднемесячная зарплата, долл. США
Люксембург	3 495
Швеция	2 831
Дания	2 560
Финляндия	2 553
Греция	1 114
Эстония	923
Турция	890
Чехия	849
Хорватия	815
Польша	782
Словакия	781
Венгрия	713
Латвия	667
Казахстан	660
Литва	603
Азербайджан	530
Грузия	470
Румыния	462
Беларусь	450
Россия (расчет на основании курса валют на 31.12.2015)	439
Болгария	395
Украина	220
Киргизия	160
Таджикистан	120

Источник: составлено автором на основании [103, 110]

Стоимость энергоресурсов в России находится на достаточно низком уровне. Сравнительный анализ данных средней стоимости электроэнергии для промышленных целей в России и в других странах показывает, что в России самая дешевая электроэнергия для промышленности из указанных стран, таблица 6.

Таблица. 6 - Сравнение средней стоимости электроэнергии для промышленных целей в России и в других странах

Страны мира	Средняя стоимость электроэнергии (Пенсов за КВтЧ)
Австрия	8,2
Бельгия	7,77
Германия	6,18
Италия	19,89
Великобритания	9,38
Норвегия	2,65
Швейцария	7,81
Япония	10,65
Турция	6,73
США	4,26

Продолжение таблицы 6.

Страны мира	Средняя стоимость электроэнергии (Пенсов за КВтЧ)
Швеция	4,96
Россия (расчет на основании средневзвешенных цен за 2014 год и курса валют на 31.12.2014)	1,20

Источник: составлено автором на основании [92, 101]

б) снижение валютных рисков в случае локализации производства. Выручка, которую получают компании на российском рынке, исчисляется в рублях, что означает, что для сохранения относительно стабильной рентабельности бизнеса в условиях текущей волатильности курса рубля затраты бизнеса должны также быть привязаны к локальной валюте. В случае

импортирования продукции на территорию России, себестоимость производимой продукции на 100% будет формироваться в иностранной валюте, что означает, что доходность бизнеса, как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе в существенной степени будет волатильна и зависеть от изменений курса национальной валюты. Данная ситуация с высокой волатильностью доходности является нестабильной и мало прогнозируемой, что ограничивает желание компаний наращивать инвестиции в российский бизнес;

в) территориальная близость к потребителю. Особенность российского рынка товаров повседневного потребления, которая уже упоминалась ранее, является еще одним фактором, который влияет на необходимость интернализации производства. Потребность в дополнительном времени на доставку продукции, дополнительные транспортные расходы ведут к снижению конкурентоспособности импортируемых товаров по сравнению с производимыми локально;

г) пошлины на ввоз товаров. В случае импортирования продукции в соответствии с законодательством России и Евразийского Экономического Союза взимаются таможенные пошлины. К примеру, на ввоз чая в одноразовой упаковке взимается пошлина 14%, на шампуни – 8,6% [18]. При достаточно высокой конкуренции на рынке товаров повседневного спроса потеря 8-16% маржинальности или повышение цены на 8-16% может стать существенным барьером при выводе товара на рынок;

д) активное участие в построении цепочки сбыта продукции является одной из важных компетенций компаний производителей товаров повседневного спроса. Данное преимущество в полной мере эксплуатируется только при вовлечении самой компании в построение продаж в регионе. В случае с осуществлением импорта продукции на территорию страны эта составляющая становится менее контролируемой и повышается зависимость

от локальных дистрибьюторов, уровень экспертизы которых достаточно сложно оценить на начальном этапе работы.

Рассмотрим возможность оценки эффекта интернализации производства в себестоимости производства. Ниже приведена формула для расчета себестоимости продукции, импортируемой в Россию, на момент, когда она доставляется на распределительный центр.

$$S_0 = (R_0 + Trb_0 + L_0 + E_0 + A_0 + C_0) * (1 + T_0) + Ttr_0 \quad (5),$$

где:

S_0 – себестоимость импортируемой продукции, расположенной на распределительном центре в России;

R_0 - стоимость сырья и упаковки импортируемой продукции;

Trb_0 – транспортные услуги до момента доставки товара до границы РФ;

Ttr_0 - транспортные услуги до момента доставки товара от границы РФ до распределительного центра;

L_0 – расходы на трудовые ресурсы при производстве продукции за пределами РФ;

E_0 – расходы на энергию при производстве продукции за пределами РФ;

A_0 – амортизация оборудования, зданий и сооружений за пределами РФ;

C_0 – прочие расходы на производство за пределами РФ;

T_0 – ввозные пошлины.

Рассмотрим изменение себестоимости продукции в случае производства товаров в России. Обозначим себестоимость произведенной в России продукции, расположенной на распределительном центре, за S_1 . Будет рассмотрен негативный сценарий, то есть сценарий для продукта, для которого целесообразность перевода производства в Россию минимальна.

Стоимость сырья и упаковки в России R_1 будет такой же, как за пределами России или ниже. Предположим, что за пределами России стоимость сырья и упаковки R_0 ниже. Тогда рассмотрим возможность импортирования сырья и упаковки. Предполагается, что расходы на транспортировку компонентов до распределительного центра в России будут

ниже или равны ($Trb_0 + Trt_0$), так как объем и вес сырья и материалов будет меньше, чем объем и вес готовой продукции. Также следует учитывать, что таможенные пошлины на сырье и материалы ниже таможенных пошлин на готовую продукцию или равны им [18]. В таком случае справедливым будет следующее неравенство:

$$R_1 \leq (R_0 + Trb_0) * (1 + T_0) + Trt_0 \quad (6).$$

Стоимость рабочей силы в России следует сравнить со средней стоимостью рабочей силы в странах Европы и странах СНГ. Обозначим расходы на трудовые ресурсы при производстве продукции на территории России за L_1 . Из Таблицы 5 следует, что по сравнению с 15 странами с наименьшим уровнем средней заработной платы из списка, уровень заработной платы в России на 14,2% ниже, что означает, что $L_1 = 0,858 * L_0$.

Обозначим расходы на энергию при производстве продукции на территории России за E_1 . Средняя стоимость энергии для промышленных целей согласно Таблице 6 в России на 85% ниже, чем в других странах, что означает, что $E_1 = 0,15 * E_0$.

Уровень амортизации оборудования, зданий и сооружений (A_1), а также уровень прочих расходов в России (C_1) будут не выше, чем в других странах, что позволяет сделать предположение, что $A_1 \leq A_0$, $C_1 \leq C_0$.

Для оценки транспортных расходов следует предположить, что компания будет располагать распределительный центр рядом с производственной площадкой, что позволит минимизировать транспортные расходы.

Таким образом, себестоимость произведенной в России продукции, расположенной на распределительном центре, можно рассчитать по следующей формуле:

$$S_1 = R_1 + L_1 + E_1 + A_1 + C_1 \quad (7).$$

Также для оценки себестоимости произведенной в России продукции, расположенной на распределительном центре, будет справедливо следующее неравенство:

$$S_1 \leq (R_0 + Trb_0) * T_0 + Trr_0 + 0,858 * L_0 + 0,15 * E_0 + A_0 + C_0 \quad (8).$$

Разница между себестоимостью импортируемой продукции и продукции, производимой внутри страны, (S_a) может быть рассчитана по следующей формуле:

$$S_a = S_0 - S_1 \geq (R_0 + Trb_0 + L_0 + E_0 + A_0 + C_0) * (1 + T_0) + Trr_0 - ((R_0 + Trb_0) * (1 + T_0) - Trr_0 + 0,858 * L_0 + 0,15 * E_0 + A_0 + C_0) \quad (9).$$

Упростив данную формулу получаем следующий результат:

$$S_a \geq T_0 * (L_0 + E_0 + A_0 + C_0) + 0,142 * L_0 + 0,85 * E_0 \quad (10).$$

Что касается распределения долей в группах затрат, то затраты на производство ($L_1 + E_1 + A_1 + C_1$) в России согласно имеющейся информации составляет порядка 19% себестоимости продукта, из них порядка 8% затраты на энергию, 49% затраты на услуги труда, 28% амортизация, 15% прочие затраты.

Ввозную пошлину усреднено для расчетов будем использовать на уровне 13%.

Таким образом, экономия от локализации производства (10) в России будет рассчитываться по следующей формуле:

$$S_a \geq 0,13 * (0,19 * 0,49 * S_1 / 0,858 + 0,19 * 0,08 * S_1 / 0,15 + 0,19 * (0,28 + 0,15) * S_1) + 0,142 * 0,19 * 0,49 * S_1 / 0,858 + 0,85 * 0,19 * 0,08 * S_1 / 0,15 \quad (11).$$

После преобразований получаем:

$$S_a \geq 0,139 * S_1 \quad (12).$$

Таким образом, локализация производства товаров повседневного спроса в России позволяет сэкономить более 13,9% от себестоимости продукции произведенной в России.

Анализ трех параметров Эклектической парадигмы демонстрирует, что в сложившихся условиях формирование корпоративных образований на основе ПИИ в российском секторе производства товаров повседневного спроса целесообразно. Это означает, что международные FMCG-компании имеют определенные преимущества по сравнению с локальными игроками и могут их эксплуатировать на Российском рынке. В основном, данные преимущества представлены нематериальными активами (экспертиза, бренды, патенты, информация, рекламные материалы), которые могут без дополнительных затрат или с незначительными дополнительными затратами эксплуатироваться на российском рынке. Помимо этого, российский рынок является интересным как с точки зрения наличия достаточного спроса на рынке, так и с точки зрения преимуществ производства на территории России, которые компания получает при осуществлении ПИИ. Также характеристика рынка и российская специфика делают ПИИ с организацией производства в стране и построением системы сбыта наиболее целесообразным способом выхода на рынок (по сравнению с импортированием продукции и предоставлением возможности локального производства продукции определенных брендов на условиях франшизы).

Таким образом, в рамках предложенной модели, наиболее точно отражающей концептуальные причины принятия решения об осуществлении ПИИ, проанализирован российский рынок производства товаров повседневного спроса на предмет формирования корпоративных образований на основе ПИИ. Были выявлены следующие факторы, доказывающие целесообразность формирования корпоративных образований в российском секторе производства товаров повседневного спроса на основе ПИИ:

1) Преимущества компании-инвестора исследуются по сравнению с локальными игроками, представленными на рынке производства товаров повседневного спроса в России. В работе были выявлены следующие **преимущества компании-инвестора:**

- международные компании обладают относительно более низкой стоимостью капитала по сравнению с локальными игроками (особенно по сравнению с российскими компаниями);
- международные компании производители товаров повседневного спроса обладают экспертизой в ряде областей, таких как маркетинг, исследования и разработка, цепочка поставок, управление человеческими ресурсами, финансы;
- международные компании производители товаров повседневного спроса обладают большим опытом принятия управленческих или стратегических маркетинговых решений;
- международные компании производители товаров повседневного спроса получают преимущества перед российскими производителями за счет экономии на масштабе как при закупке сырья и материалов, так и при закупке услуг;
- в большинстве случаев международные компании производители товаров повседневного спроса для выхода на новый рынок используют международные бренды, то есть эксплуатируют нематериальные активы на новых рынках, что нивелирует или существенно снижает затраты компаний на создании данных нематериальных активов по сравнению с российскими предприятиями;
- международные компании производители товаров повседневного спроса обладают брендом самой компании-производителя, который имеет за собой гарантии материнской компании и позволяет проще договариваться с партнерами как на смежных рынках, так и с государственными институтами (в случае строительства заводов для развития тех или иных регионов).

2) Локальные специфические факторы подразумевают собой преимущества для инвестора формирования корпоративных образований на основе ПИИ в секторе производства товаров повседневного спроса в России по сравнению с другими странами. В работе были выявлены следующие

локальные специфические факторы, характерные для осуществления ПИИ в российский сектор производства товаров повседневного спроса:

- снижение необходимого объема инвестиций (выраженного в стабильной валюте) при выходе на рынок через поглощение;
- возможность использования потенциала бизнеса, расположенного в России, не только для импортозамещения на российском рынке, но и в качестве экспортера продукции в близлежащие страны;
- возможность существенного роста доли рынка в кризисный период;
- на российском рынке нет барьеров по отношению к иностранным брендам или компаниям. В ряде случаев доверие к иностранным брендам даже выше, чем к локальным.

3) Преимущества интернализации подразумевают собой ту выгоду, которую получит компания, размещая производство товаров повседневного спроса и организуя цепочку сбыта в России по сравнению с вариантом импортирования продукции. В работе были выявлены следующие **преимущества интернализации**, позволяющие получить экономию порядка 13,9% от себестоимости продукции произведенной в России по сравнению со сценарием импортирования продукции:

- более низкая стоимость производства в России;
- снижение валютных рисков в случае локализации производства;
- территориальная близость к потребителю;
- отсутствие необходимости уплаты пошлин на ввоз товаров;
- снижение политических рисков эмбарго и др.

Увеличение активности формирования корпоративных образований в российском секторе производства товаров повседневного спроса на основе ПИИ может реализовать потенциал производства товаров повседневного спроса на территории России на сумму до 2,5 трлн. рублей в розничных ценах

Глава 3. Методологические основы формирования корпоративных образований с привлечением ПИИ в российский сектор производства товаров повседневного спроса

3.1. Особенности российского сектора производства товаров повседневного спроса, влияющие на выбор способа формирования корпоративных образований на основе ПИИ

Для выявления особенностей российского сектора производства товаров повседневного спроса сначала следует изучить подробнее способы выхода на рынок компаний производителей товаров повседневного спроса, уже представленных в России. В таблице 7 перечень иностранных компаний с указанием способа выхода на рынок.

Таблица 7 – Способ выхода международных компании производители товаров повседневного спроса на Российский рынок

Компания	Категории	Способ выхода на рынок (в разных категориях)
Colgate-Palmolive	зубные щетки, уход за полостью рта, уход за телом, корма для животных	Создание нового предприятия
Johnson&Johnson	косметические продукты для лица и тела, средствами личной гигиены, фармацевтические товары, медицинские изделия	Нет информации
Nestle	кондитерская продукция, кофе, бакалея, детское питание, минеральная вода, мороженое, корма для животных	Создание нового предприятия, поглощение
Henkel	моющие и чистящие средства, косметика, средства личной гигиены, клеи, строительные смеси	Нет информации
Louis Vuitton Moet Hennessy SA	вина и крепкие алкогольные напитки, парфюмерия и косметика	Нет информации

Компания	Категории	Способ выхода на рынок (в разных категориях)
Reckitt Benkiser	чистящие средства, товары для здоровья, средства личной гигиены	Нет информации
Unilever	чай, бакалея, мороженое, чистящие средства, средства гигиены	Создание нового предприятия, поглощение
Bacardi Limited	крепкий алкоголь	Нет информации
Diageo	крепкий алкоголь	Нет информации
Pernod Ricard	крепкий алкоголь	Нет информации
Carlsberg group	Пивные напитки	Поглощение
EfesRus	Пивные напитки	Нет информации
Heineken	Пивные напитки	Поглощение
Sun InBev	Пивные напитки	Нет информации
Coca-cola	Безалкогольные, энергетические напитки и соки, молочная продукция	Создание нового предприятия, поглощение
PepsiCo	Безалкогольные, энергетические напитки и соки	Создание нового предприятия, поглощение
Red Bull	Безалкогольные, энергетические напитки и соки	Нет информации
Altadis Tobacco	Табачная продукция	Нет информации
British American Tobacco	Табачная продукция	Нет информации
Imperial Tobacco	Табачная продукция	Нет информации
JT International	Табачная продукция	Нет информации
Philip Morris International	Табачная продукция	Нет информации
Campina	Молочная продукция	Нет информации
Danone	Молочная продукция	Нет информации
Ermann	Молочная продукция	Нет информации
Parmalat	Молочная продукция	Нет информации

Компания	Категории	Способ выхода на рынок (в разных категориях)
Dirol Cadbury	Кондитерская продукция	Нет информации
Ferrero	Кондитерская продукция	Создание нового предприятия
Kraft Heinz Company	Кондитерская продукция, бакалейная продукция	Создание нового предприятия, поглощение
Mars	Кондитерская продукция, корма для животных	Создание нового предприятия
Orkla Brands	Кондитерская продукция	Нет информации
Perfetti Van Melle	Кондитерская продукция	Нет информации
Ritter Sport	Кондитерская продукция	Нет информации
Bunge	Бакалейная продукция	Нет информации
Beiersdorf	Средства по уходу за кожей, волосами, косметика	Нет информации
L'oreal	Средства по уходу за кожей, волосами, косметика	Создание нового предприятия

Источник: составлено автором

Как видно из таблицы в различных ситуациях одними и теми же компаниями принимались различные решения относительно способа выхода на российский рынок производства товаров повседневного спроса. Произвести оценку эффективности компании в зависимости от выбора способа выхода на рынок на основе количественного исследования не представляется возможным в связи с отсутствием в открытом доступе информации о финансовых и рыночных показателях компаний производителей товаров повседневного спроса, а также с коротким периодом наблюдений.

В связи с этим, наиболее целесообразным методом изучения вопроса является качественное исследование нескольких случаев формирования корпоративных образований в секторе производства товаров повседневного спроса на основе ПИИ в России или метод кейс стадии.

В качестве примера будут проанализированы истории выхода на новые категории рынка нескольких производителей: выход на рынок кетчупов компании Heinz, на рынок мороженого компании Unilever.

а) Выход Heinz на Российский рынок кетчупов.

Компания H.J. Heinz (далее Heinz) — американская продовольственная компания, основанная в 1888 г. в США. Ассортимент Heinz на сегодняшний день охватывает кетчуп, разнообразные виды соусов, фасоль, консервированные овощи и детское питание. Продукция компании производится и поставляется более чем в 200 стран [85]. На российский рынок товаров повседневного спроса Heinz вышла в 1995 г. В качестве сегмента для начала построения бизнеса в России был выбран сегмент детского питания.

Являясь крупнейшим производителем кетчупа в мире по состоянию на 2005-2006 гг., Heinz приняли решение полноценного выхода на российский рынок кетчупов только в 2004-2005 гг. До этого момента кетчуп Heinz в Россию импортировался. В качестве способа выхода на рынок было выбрано создание совместного предприятия с крупным российским производителем «Петросоюз» и дальнейшее поглощение этого игрока. Через год после создания совместного предприятия доля совместного предприятия на рынке кетчупов превышала 12%, при этом доля продукции, продаваемой под брендом Heinz на рынке была менее 0,1%. Уже к 2008 г. объем продаж кетчупов бренда Heinz существенно вырос, что сказалось на том, что Heinz стал занимать с Calve второе/третье место по доле рынка [109]. Следует отметить, что до 2005 года "Петросоюз" был одним из самых активных рекламодателей в отрасли: в 2003 году он купил на ТВ свыше 17 тыс. GRP (пункты рейтинга, условная единица при продаже телерекламы). В 2005 году закупки были сокращены до 4,7 тыс. GRP, а в 2006 году они были столь малы, что TNS не отразил их в исследовании [83]. Из имеющейся информации можно сделать вывод, что при приобретении «Петросоюз» компания Heinz преследовала несколько целей:

1. Приобретение мощностей для производства соусной продукции, включая фабрики, налаженные поставки, инфраструктуру;
2. Дистрибуционную сеть производителя «Петросоюз», которая судя по доле данного производителя на рынке была достаточно эффективной.
3. Ослабление одного из активных игроков на рынке и последующее замещение продуктов брендов, принадлежащих «Петросоюзу», продукцией бренда Heinz как в торговых точках, так и в сознании покупателей. Данный вывод основывается на полном отказе от медийной поддержки локальных брендов, а также на двухшаговой схеме приобретения «Петросоюза». При этом следует отметить, что при приобретении 49% акций компании во второй сделке Heinz заплатил всего 15 млн. долларов США, что существенно ниже потенциальной стоимости сделки, оцениваемой экспертами ранее [83]. Данное снижение стоимости обусловлено в том числе падением объема продаж компании с момента образования совместного предприятия. Падение же продаж в свою очередь можно связать с решением об отказе от медийной поддержки, которое, вероятно, было продиктовано компанией Heinz, которая обладала контрольным пакетом акций совместного предприятия.

б) Выход Unilever на Российский рынок мороженого.

Компания Unilever - британская и нидерландская компания, одна из мировых лидеров на рынке продуктов питания и товаров бытовой химии (в том числе парфюмерии). Ассортимент компании достаточно широкий и варьируется в разных странах. В России на данный момент компания представлена в категориях ухода за домом, парфюмерии и продуктов питания.

Говоря про историю компании в России, следует отметить, что Unilever вышла на российский рынок в 1991 году. Свою деятельность офис начал, импортируя продукцию, включавшую туалетное мыло Lux, стиральный порошок ОМО, зубную пасту Signal, дезодоранты Impulse и чай Lipton. В январе 1994 в Санкт-Петербурге был основан головной офис [90].

Следует отметить, что Unilever является одним из лидеров в мире на рынке мороженого. Тем не менее, компания до 1997 г. компания не предпринимала попыток выхода на российский рынок мороженого. Кейс выхода Unilever на российский рынок мороженого интересен тем, что было предпринято несколько попыток, которые были в разной степени успешны.

Первые две попытки выхода на рынок в 1997 и 2003 годах не увенчались успехом - оба раза компания не продержалась на рынке более одного сезона. По мнению представителя лидера рынка по состоянию на 2004 г. компании Инмарко главной ошибкой Unilever были цены и ассортимент. «Причиной первой неудачи можно назвать бренд Algida, с которым Unilever вышел на российский рынок. Unilever в разных странах мира использует исторически сложившиеся бренды, и в споре за наш рынок в 1996 году участвовали датский Frisko, англо-австралийский Walls и итальяно-турецкий Algida. Для русского языка последний бренд оказался наиболее труднопроизносимым (некоторые читали его как «Алжида»). И сам по себе факт, что мороженое-премиум почему-то вдруг Made in Turkey, вызывал некоторый скепсис у потребителей, - анализирует Дмитрий Докин. - Понесся затраты на рекламу, потеряв у своих дистрибьюторов много торгового оборудования и не получив при этом продаж, в 1998 году (год кризиса российской экономики) Unilever покинул рынок, не решившись строить фабрику в Москве. Во второй раз Unilever затратил еще больше (\$2 млн.) на рекламную поддержку, но побоялся сразу выделять морозильное оборудование для дистрибьюторов. В результате, рассчитав цену позиционирования с учетом всех транспортных и таможенных расходов из Европы, получил в 2003 году продажи меньше, чем только затраты на рекламу мороженого. Узнав, что по 35 рублей в России Magnum не продается, они не удосужились проверить, будет ли он продаваться по 20 рублей - реальной цене - при условии производства Magnum в России» [98]. Третья попытка выхода Unilever на рынок состоялась в 2008 г., когда была приобретена компания Инмарко. Данная сделка позволила Unilever успешно

зайти на российский рынок мороженого, на котором компания на данный момент является одним из лидеров рынка.

История выхода Unilever на российский рынок мороженого демонстрирует, что использование способа выхода через слияние/поглощение более целесообразно, чем построение бизнеса с нуля за счет следующих факторов:

1. Достаточно сложно строить продажи с нуля на рынке, где уже есть сильные конкуренты. Это не позволяет использовать эксклюзивную торговую команду (так как объемы продаж достаточно низкие), на выгодных условиях договариваться с ключевыми клиентами. Говоря про построение системы продаж мороженого следует отметить, что специфика продаж мороженого в России существенно отличается от специфики продаж других товаров повседневного спроса, что не позволило Unilever использовать имеющуюся систему дистрибуции в полной мере в 1997 и 2003 гг.

2. Отсутствие возможности/целесообразности делать массивную маркетинговую поддержку (включая поддержку на телевидении) для стимулирования продаж из-за низкой дистрибуции продукта и отсутствии уверенности в релевантности концепции продукта для локальных потребителей. При этом отсутствие поддержки ведет к низкой ухודимости продукта из торговых точек и к потере интереса клиентов продавать продукт с низкой ухודимостью, а, следовательно, и к дальнейшему падению дистрибуции.

3. Попытки выхода на рынок через импортирование продукции были, безусловно, менее затратными для Unilever, чем приобретение компании Инмарко. В то же время разница в затратах производства за границей и в России (включая затраты на доставку и таможенные пошлины), а, следовательно, и в цене продукта в торговых точках обрекла попытки выхода на рынок компании в 1997 и 2003 гг. на провал и принесла крайне низкую

отдачу от инвестиций в поддержку продукта. Фактически эти инвестиции были потеряны.

Суммируя опыт Heinz и Unilever при выходе на российский рынок, стоит отметить, что обе компании пробовали различные способы выхода на российский рынок в своих сегментах и для обеих компаний успешным способом выхода на рынок в той ситуации, в которой принималось решение, стало приобретение сильного локального игрока. Одна из важных предпочтений, которые компания получает, заключая сделку по поглощению, - это возможность эксплуатировать свою экспертизу по поддержке брендов и их росту на уже созданном масштабе. В случае построения бизнеса с нуля компании попадают в замкнутый круг, где они не могут обеспечить видимую поддержку бренду из-за низкой дистрибуции продукта и нарастить дистрибуцию из-за отсутствия поддержки и низкой уходимости продукта с полок.

Рассмотренные примеры и другие примеры выхода иностранных компаний на российский рынок производства товаров повседневного спроса позволяет предложить рекомендации по способу выхода на рынок в зависимости от экзогенных факторов:

- характеристика сегмента, на который выходит компания;
- представленность инвестора в стране, в которую направлены инвестиции, на других сегментах рынка;
- степень концентрации розничного бизнеса по продаже товаров повседневного спроса;
- характеристик продукта (при наличии такового), вывод которого на новый рынок рассматривается.

Каждый из описанных факторов будет рассмотрен отдельно ниже и затем они будут сгруппированы в общую рекомендацию/методику выбора способа выхода на рынок производства товаров повседневного спроса в

зависимости от экзогенных переменных в каждом конкретном случае принятия решения об инвестировании.

А) Специфика сегмента рынка товаров повседневного спроса, в который предполагается осуществление ПИИ. Одним из ключевых факторов при решении выхода на рынок является анализ текущей стадии развития рынка и конкурентное окружение. Если рынок товара является уже сформировавшимся, на нем присутствуют несколько игроков конкурирующих между собой, то рост данного сегмента является в большей степени прогнозируемым и менее рискованным, чем в случае с формированием нового сегмента или развитием сегмента с начальной стадии. Более низкий риск развития сегмента подразумевает более низкую доходность, что в свою очередь сказывается на необходимости значительных инвестиций для получения существенной для иностранных инвесторов в абсолютном выражении отдачи от инвестиций. Также, когда сегмент уже сформировался и видна его привлекательность, конкурентная борьба на нем нарастает и потеря времени на принятие и осуществление решения негативно сказывается на эффективности реализации решения за счет действий конкурентов на рост их бизнеса и изменения статуса кво, исходя из которого принималось решение об инвестировании. Кроме этого, сформировавшийся сегмент на рынке подразумевает, что на нем представлено несколько игроков, что в свою очередь ведет к возможности выбора наиболее подходящей цели для поглощения или создания совместного предприятия, а также позволяет оптимизировать объем инвестиций за счет конкурентной ситуации.

С другой стороны, если сегмент рынка товаров повседневного спроса еще не сформировался, то у потенциального инвестора:

- нет «готовых» целей для поглощения, которые позволят в краткосрочной перспективе вывести продукт на рынок;
- есть возможность построения бизнеса с нуля благодаря отсутствию конкуренции на сегменте;

- есть возможность более простого вывода продукта на полки ключевых клиентов за счет уникальности продукта, которая в свою очередь должна привести к росту категории у компаний розничной торговли.

Б) Представленность инвестора в стране, в которую направлены инвестиции, на других сегментах рынка. В связи с тем, что при совершении сделки по поглощению компания инвестор платит за все активы целевой компании, важным вопросом является наименьшее пересечение этих активов (материальных и нематериальных) с активами инвестора. Частью таких активов является логистическая структура и выстроенный отдел продаж. Дублирование данных активов не несет дополнительной ценности для компании, однако их построение достаточно трудоемко и требует определенного времени. В связи с этим, если у компании инвестора в стране-реципиенте инвестиций уже выстроен бизнес, логистическая составляющая и отдел продаж которого могут использоваться в случае диверсификации бизнеса, то более привлекательным может стать вариант самостоятельного развития определенного направления. При проверке данного условия необходимо учитывать именно возможность использования активов инвестора для развития нового направления, а не просто его представленность в стране, так как в случае описанного ранее случая диверсификации бизнеса Unilever на рынок мороженого в России, компания столкнулась с определенными сложностями, связанными с тем, что имеющаяся логистическая цепочка и отдел продаж не могли эксплуатироваться для бизнеса мороженого в связи со спецификой данного бизнеса: отличающиеся условия транспортировки, хранения, сроки годности, сезонность, другие дистрибьюторы и распределение продаж по розничным игрокам, представленным на рынке.

В) Степень концентрации розничного бизнеса по продаже товаров повседневного спроса. Одной из ключевых задач, которая стоит перед бизнесом по производству товаров повседневного спроса, является построение дистрибуции продукции. Особенно данная задача труднодостижима на

начальных этапах вывода продукта на рынок – необходимо убедить розничных контрагентов, что продукт будет продаваться и приносить достаточный доход, сопоставимый с альтернативными продуктами, занимающими такую же долю рынка. Данная задача является достаточно трудоемкой и требующей определенного уровня инвестиций в условиях, когда нет истории продаж продукта, подтверждающей интерес покупателей и потребителей к данному конкретному продукту. В случае высокой концентрации розничных игроков на рынке, задача договориться о продаже продукции с ними требует меньших трудозатрат, так как «продать» продукт необходимо относительно меньшему количеству игроков, чем в сценарии с крайне высокой конкуренцией в отрасли. В связи с этим, при высокой концентрации на рынке розничной продажи товаров повседневного спроса построение дистрибуции в меньшей степени требует построения масштабного отдела продаж, представленного во всех регионах страны. Это позитивно влияет на возможность вывода продукта на новый рынок даже в случае построения дистрибуции для новых продуктов самостоятельно компанией-инвестором без слияний-поглощений локальных компаний. В случае же, если концентрация ритейл игроков достаточно низкая, отдельным активом, который играет важную роль и позволяет инвестору сэкономить время, является логистическая цепочка и выстроенная в базовом сценарии структура отдела продаж (особенно актуально, если такого актива в стране реципиенте инвестиций нет у компании-инвестора). При данном сценарии приобретение уже представленного на рынке игрока становится более целесообразным.

Г) Степень инновационности продукта, вывод которого на новый рынок (в случае наличия такового). Если предполагается вывод на рынок концептуально нового продукта по сравнению с имеющимися предложениями, то в этом случае возможно более быстрое построение дистрибуции продукта, обусловленное меньшей степенью конкурентной борьбы. Также с большой степенью вероятности для производства

концептуально нового продукта не смогут использоваться производственные мощности текущих игроков FMCG сектора.

В случае же, если продукт не является прорывной инновацией, его вывод на рынок требует большего времени, что вызвано необходимостью построения истории продаж на конкурентном рынке. В этом случае приобретение локальной компании может помочь ускорить процесс доведения продукта до потребителя. Это было продемонстрировано примером выхода Heinz на российский рынок кетчупов, когда была использована возможность использовать структуру отдела продаж для вывода нового бренда в торговые точки, а также при необходимости рекомендовать заменить продукты целевой компании тем продуктом, который необходимо вывести на рынок согласно поставленной задаче.

Строить самим с нуля, только если все ответы, что строить самим лучше, в остальных случаях скорее поглощение (нужно взвешивать), в крайнем случае – точно поглощение.

3.2. Методика выбора способа формирования корпоративных образований с привлечением прямых иностранных инвестиций в российский сектор производства товаров повседневного спроса с позиций участников рынка

Методика выбора способа формирования корпоративных образований с привлечением прямых иностранных инвестиций в российский сектор производства товаров повседневного спроса с позиций иностранных инвесторов.

В связи с тем, что описанные ранее факторы, влияющие на принятие решения о способе формирования корпоративных образований на основе ПИИ в российском секторе производства товаров повседневного спроса, могут быть разнонаправленными (часть факторов может свидетельствовать о

необходимости формирования корпоративного образования за счет поглощения, а часть – о большей целесообразности создания нового предприятия с нуля) необходим инструмент, который будет комплексно оценивать ситуацию. В качестве такого инструмента предлагается использовать методику последовательной оценки факторов, так как она позволяет оценивать каждый из факторов в зависимости от его значимости в той или иной ситуации и принять единое решение о способе формирования корпоративного образования.

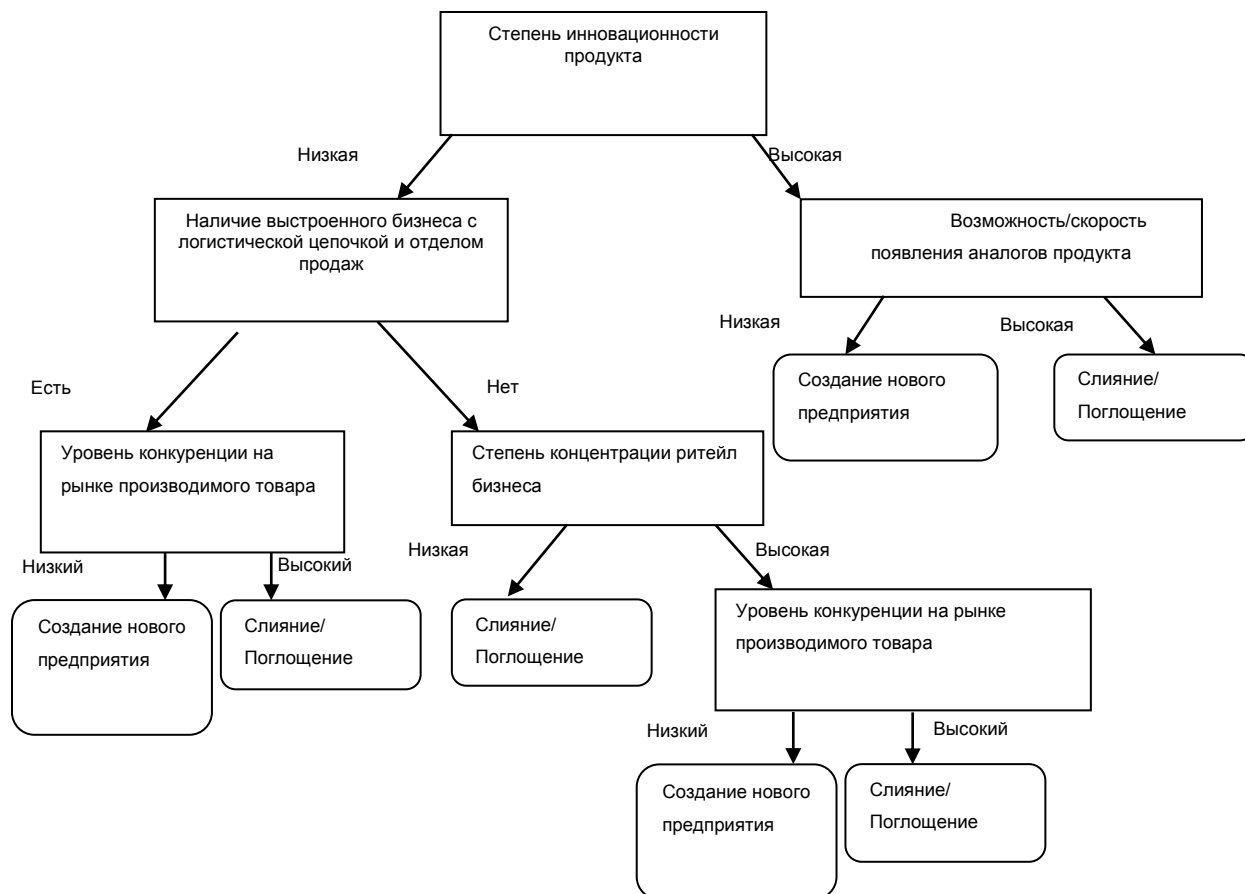
С точки зрения иностранной компании, планирующей осуществление ПИИ в российский сектор производства товаров повседневного спроса, логическая схема принятия решения о выборе способа осуществления ПИИ представлена на рисунке 15.

Основным фактором является степень инновационности продукта, который планируется продвигать на Российском рынке. Если продукт инновационный и в краткосрочной и среднесрочной перспективе не предполагается появление аналогов, то наиболее целесообразным является выход на рынок через создание нового предприятия. Это обусловлено наличием времени на вывод продукта на рынок «с нуля», а также отсутствием необходимости переплаты за излишние активы, которые приобретаются при сделке поглощения.

Если же продукт инновационный, но в ближайшее время возможно появление аналогов, то имеется достаточно короткий период времени, в течение которого необходимо захватить лидерство на рынке и достичь максимальной узнаваемости бренда.

В данном случае основным фактором, влияющим на выбор способа формирования корпоративных образований, является скорость вывода продукта на рынок.

Следовательно, поглощение локальной компании со смежным продуктом является оправданным шагом.



Источник: составлено автором

Рисунок 15 – Логическая схема принятия решения о выборе способа осуществления ПИИ с точки зрения иностранного инвестора.

Альтернативный сценарий необходимо рассмотреть, если выводимый на рынок продукт не инновационный и на рынке уже присутствуют аналоги или если своего продукта, который необходимо вывести на российский рынок, у компании инвестора нет в принципе. В таком случае следует понять, есть ли у компании инвестора выстроенная логистическая цепочка и выстроенная структура отдела продаж в России. В случае наличия данных активов следует рассмотреть уровень конкуренции на рынке. Если уровень конкуренции низкий, то есть возможность выводить продукт на рынок собственными силами без поглощения локальных игроков. В случае высокой конкуренции, приобретение локального игрока может быть оправдано, так как повысит переговорную силу, а также даст возможность заменить представленные в

магазинах продукты выбранного локального игрока на продукт, который необходимо вывести на рынок.

В случае, если логистическая цепочка или отдел продаж не выстроены, то целесообразно проанализировать степень концентрации розничного бизнеса. Если концентрация достаточно низкая, то целесообразно выбрать способ формирования корпоративных образований на основе ПИИ через поглощение, так как построение полноценной логистической структуры и структуры отдела продаж займет достаточно продолжительный период времени.

Если же несколько крупных розничных сетей занимают большую долю рынка в продажах выбранной категории продукции, то стоит рассмотреть уровень конкуренции на рынке выводимого продукта. При не очень высокой конкуренции в сегменте есть возможность вывести продукт на рынок через ключевые сети, ограничиваясь умеренными инвестициями. Если же конкуренция высокая, то инвестиции для вывода продукта на рынок, а также риски, которые инвестор при этом несет, будут высокими и более оправданным может быть приобретение локального игрока.

Методика выбора способа формирования корпоративных образований с привлечением прямых иностранных инвестиций в российский сектор производства товаров повседневного спроса с позиций локальных игроков.

Основываясь на проанализированных теориях, покрывающих вопросы условий целесообразности формирования корпоративных образований на основе ПИИ, а также способов их формирования, и на их адаптации к российскому рынку и к сектору производства товаров повседневного спроса в частности, в работе предложена методика выбора способа привлечения ПИИ в сектор производства товаров повседневного спроса.

Данная методика построена на основании логики того, что поиск потенциального инвестора должен происходить, отталкиваясь от факторов, влияющих на решение об осуществлении ПИИ и способе инвестирования.

По сравнению с методикой выбора способа формирования корпоративных образований на основе ПИИ в предложенной методике предполагается анализ дополнительных характеристик компании – потенциальной цели для поглощения, ее продукта, а также конкурентного окружения, рисунок 16.

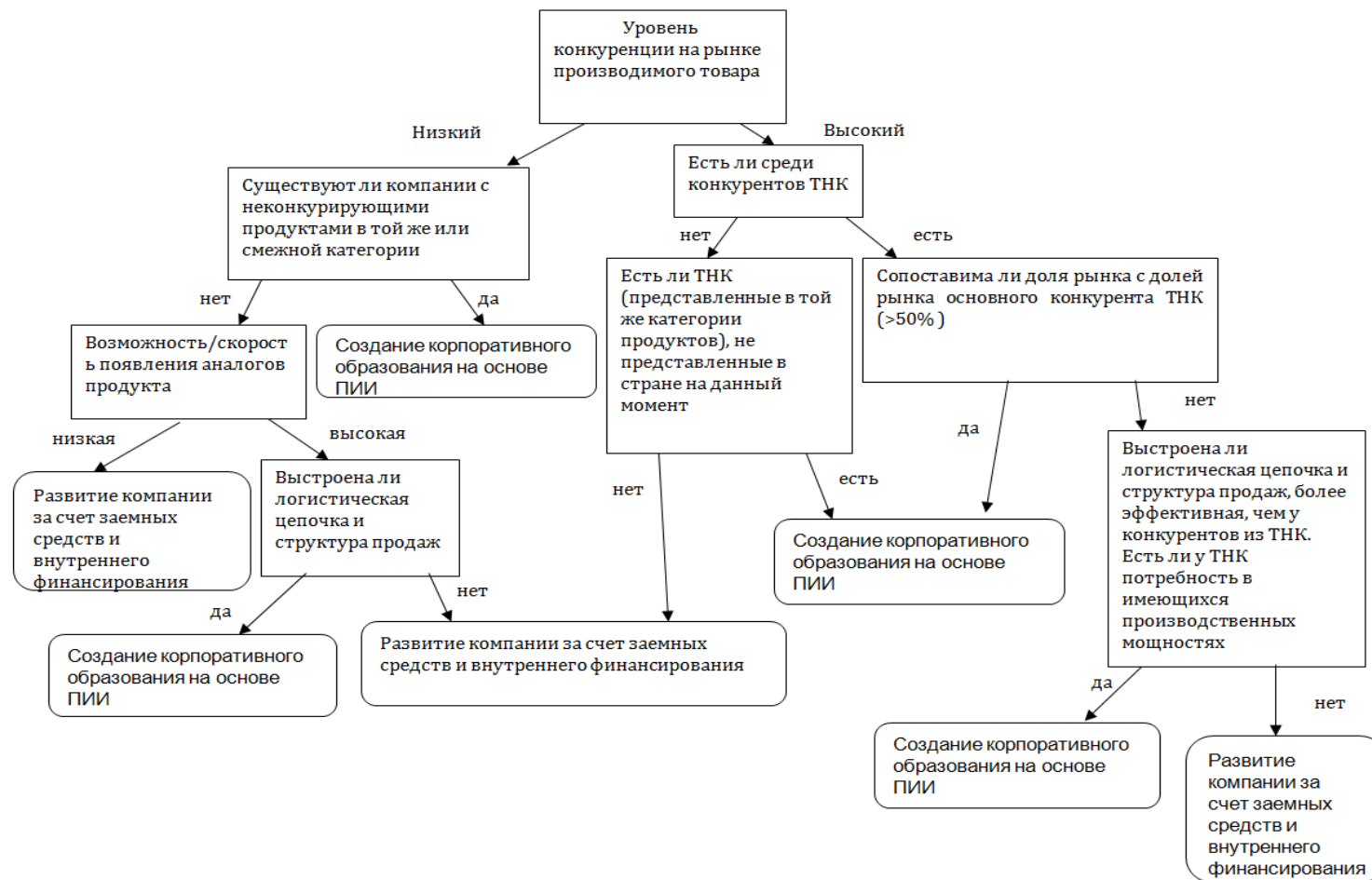
В методике в зависимости от ситуации предусмотрены следующие предлагаемые решения для компаний, рассматривающих возможность привлечения ПИИ:

- Предложение слияния с ТНК;
- Предложение поглощения со стороны ТНК;
- Поиск внутренних источников финансирования и источников финансирования за счет заемного капитала.

Важно отметить, что в большинстве сценариев возможно формирование корпоративных образований на основе ПИИ (случаи, когда предлагается поглощение или слияние).

Существенным моментом является то, что слияние в данном случае также является случаем формирования корпоративного образования на основе ПИИ, так как подобные сделки подразумевают активное развитие бизнеса за счет появившегося эффекта синергии и как следствие требуют дополнительных средств в организацию производства и сбыта.

Уникальность предложенного подхода заключается в том, что данные решения принимают во внимание как необходимость и целесообразность формирования нового корпоративного образования на основе ПИИ как компанией, заинтересованной в привлечении инвестиций, так и потенциальным инвестором.



Источник: составлено автором.

Рисунок 16 – Логическая схема выбора способа формирования корпоративных образований с привлечением прямых иностранных инвестиций в российский сектор производства товаров повседневного спроса с позиций локальных игроков

Основополагающим моментом в методике принятия решения является уровень конкуренции на рынке производимого товара.

Если уровень конкуренции низкий, то предполагается, что игрокам уже представленным на данном сегменте рынка сделка по слиянию/поглощению будет неинтересна, что вызывает необходимость рассматривать компании в смежных сегментах рынка для формирования нового совместного корпоративного образования на основе ПИИ.

Если подобные компании есть, то следует рассмотреть возможность слияния, так как это за счет эффекта синергии поможет развить рынок и существенно нарастить продажи в силу низкой конкуренции. Ожидание существенных темпов роста продаж в данном случае делает слияние более привлекательным сценарием, чем поглощение.

Если на смежных сегментах рынка заинтересованных в сделке игроков нет, то следует оценить вероятность усиления конкуренции на рынке. Если ожесточение конкурентной борьбы не ожидается, то возможно рассмотреть финансирование дальнейшего развития компании за счет заемных средств и внутреннего финансирования, что позволит сохранить текущим инвесторам будущие прибыли компании.

Если есть высокая вероятность усиления конкуренции на рынке, то в случае наличия выстроенной логистической цепочки и структуры продаж есть возможность предложить формирование корпоративного образования прочим международным ТНК, так как в данном случае такой бизнес может стать диверсификацией основного бизнеса и развиваться отдельно от него.

Если же уровень конкуренции на рынке производимого продукта изначально высокий, то в первую очередь потенциальных партнеров для формирования корпоративного образования на основе ПИИ следует рассмотреть среди конкурентов.

Если среди конкурентов уже есть ТНК, то нужно оценить, какой ресурс имеющийся у локальной компании может быть интересен для потенциального

инвестора. Например, если локальная компания занимает существенно меньшую долю рынка по сравнению с ТНК, обладает менее эффективной логистической цепочкой и структурой продаж и ТНК не требуются имеющиеся у локальной компании производственные мощности, то необходимо рассмотреть дальнейшее развитие за счет собственных средств для развития одного из указанных факторов, так как ТНК не будет заинтересована в формировании корпоративного образования на основе ПИИ. В случае наличия хотя бы одного из указанных факторов, целесообразно обсуждение возможности формирования корпоративного образования на основе ПИИ.

Таким образом, на основе анализа и синтеза существующих теорий, а также практики формирования корпоративных образований на основе ПИИ на российском рынке производства товаров повседневного спроса были выявлены следующие факторы, которые влияют на способ формирования корпоративных образований:

- характеристика сегмента, на который выходит компания;
- представленность инвестора в стране, в которую направлены инвестиции, на других сегментах рынка;
- степень концентрации розничного бизнеса по продаже товаров повседневного спроса;
- характеристик продукта (при наличии такового), вывод которого на новый рынок рассматривается.

Данные факторы были систематизированы в методику для иностранной компании инвестора и для локальных производителей, что позволяет комплексно рассмотреть вопрос выбора способа формирования корпоративных образований в российском секторе производства товаров повседневного спроса на основе ПИИ, а не рассматривать каждый фактор отдельно.

Предложенные методики позволяют существенно сэкономить средства при формировании корпоративных образований в секторе производства товаров повседневного спроса в России. На примере выхода компании Unilever на российский рынок мороженого видно, что в случае неправильного выбора способа формирования корпоративного образования, компания несет многомиллионные убытки и теряет время, которое могло быть потрачено на захват доли рынка. Предложенные методики позволяют минимизировать риск реализации данных убытков.

3.3. Примеры и сегменты возможного применения методики формирования корпоративных образований на основе ПИИ в российском секторе производства товаров повседневного спроса

На данный момент в нашей стране существует ряд направлений, которые были бы интересны для формирования корпоративного образований на основе ПИИ как для международных, так и для локальных представителей.

Одним из таких представителей может служить ОАО Парфюмерно-косметическая компания «Весна» или ООО «СПЛАТ-КОСМЕТИКА». Для примера рассмотрим потенциальное формирование корпоративного образования на основе ПИИ с участием ООО «СПЛАТ-КОСМЕТИКА».

Сначала опишем информацию, доступную о данной компании в свободном доступе.

Согласно информации на официальном веб-сайте компании [88], компания производит под брендом Splat зубные пасты, зубные щетки, зубные нити, очищающие пенки, ополаскиватели; под брендом Neua средства по уходу за волосами; под брендом BIO-CARE средства по уходу за домом, в том числе стиральный порошок, средство для мытья посуды, средство для посудомоечных машин, кондиционер для белья и др. Важно отметить, что основным брендом компании, приносящим наибольший доход (насколько об

этом удастся судить из доступных источников) является продукция под брендом Splat и в частности зубные пасты.

Компания осуществляет производство продукции на собственной современной фабрике в Новгородской области.

Также известно, что по итогам ноября-декабря 2016 г. по данным АС Nielsen продукция под брендом Splat заняла 16,9% Российского рынка в категории зубных паст.

Известно, что компания обладает рядом патентов и разработок, а также осуществляет экспорт своей продукции.

Далее необходимо проанализировать сегменты, в которых представлена компания ООО «СПЛАТ-КОСМЕТИКА». Основными сегментами являются:

- сегмент производства товаров по уходу за полостью рта;
- сегмент производства товаров по уходу за волосами;
- сегмент производства товаров по уходу за домом.

В сегменте производства товаров по уходу за полостью рта представлены следующие производители и бренды:

- бренд Colgate компании АО «Колгейт-Палмолив» (российское представительство транснациональной корпорации, импортирование продукции);

- бренд Blend-a-med компании ООО «Проктер энд Гэмбл» (российское представительство транснациональной корпорации, импортирование продукции);

- бренд Лесной бальзам производителя ООО «Юнилевер Русь» (российское представительство транснациональной корпорации, локальное производство);

- бренд Lacalut дистрибутируемый на территории России компанией ООО "Др. Тайсс Натурварен Рус" (дистрибьютор транснациональной компании, импортирование продукции).

- бренд R.O.C.S. производителя ООО «ЕВРОКОСМЕД - Ступино». Информации о взаимосвязи производителя с транснациональными корпорациями в свободном доступе найдено не было.

- бренд Aquafresh компании АО «ГлаксоСмитКляйн Хелскер» (импортирование продукции).

Анализируя уровень конкуренции на сегменте производства товаров для полости рта и зубных паст, следует отметить, что он достаточно высокий [86]. Несмотря на то, что актуальной на текущий момент информации касательно распределения долей рынка между перечисленными производителями в свободном доступе нет, оснований полагать, что произошло существенное изменение в рыночной ситуации за последние 3 года нет, в связи, с чем будет использоваться доступная рыночная информация [107]. Следует заметить, что в сегменте производства зубных паст имеется явный лидер - АО «Колгейт-Палмолив» с долей рынка порядка 28% рынка. Доля рынка остальных участников не превышает 20%.

Что касается других сегментов, в которых представлена ООО «СПЛАТ-КОСМЕТИКА», следует отметить, что так как они не являются на данном этапе развития ключевыми для ООО «СПЛАТ-КОСМЕТИКА». Тем не менее следует охарактеризовать данные сегменты и указать ключевых игроков на них.

В сегменте производства товаров по уходу за волосами ключевыми игроками являются ООО «Проктер энд Гэмбл», ООО «Юнилевер Русь», ООО «Хенкель Рус», ООО «Байерсдорф» и др. Все указанные участники являются представителями транснациональных корпораций и производят продукцию на территории России.

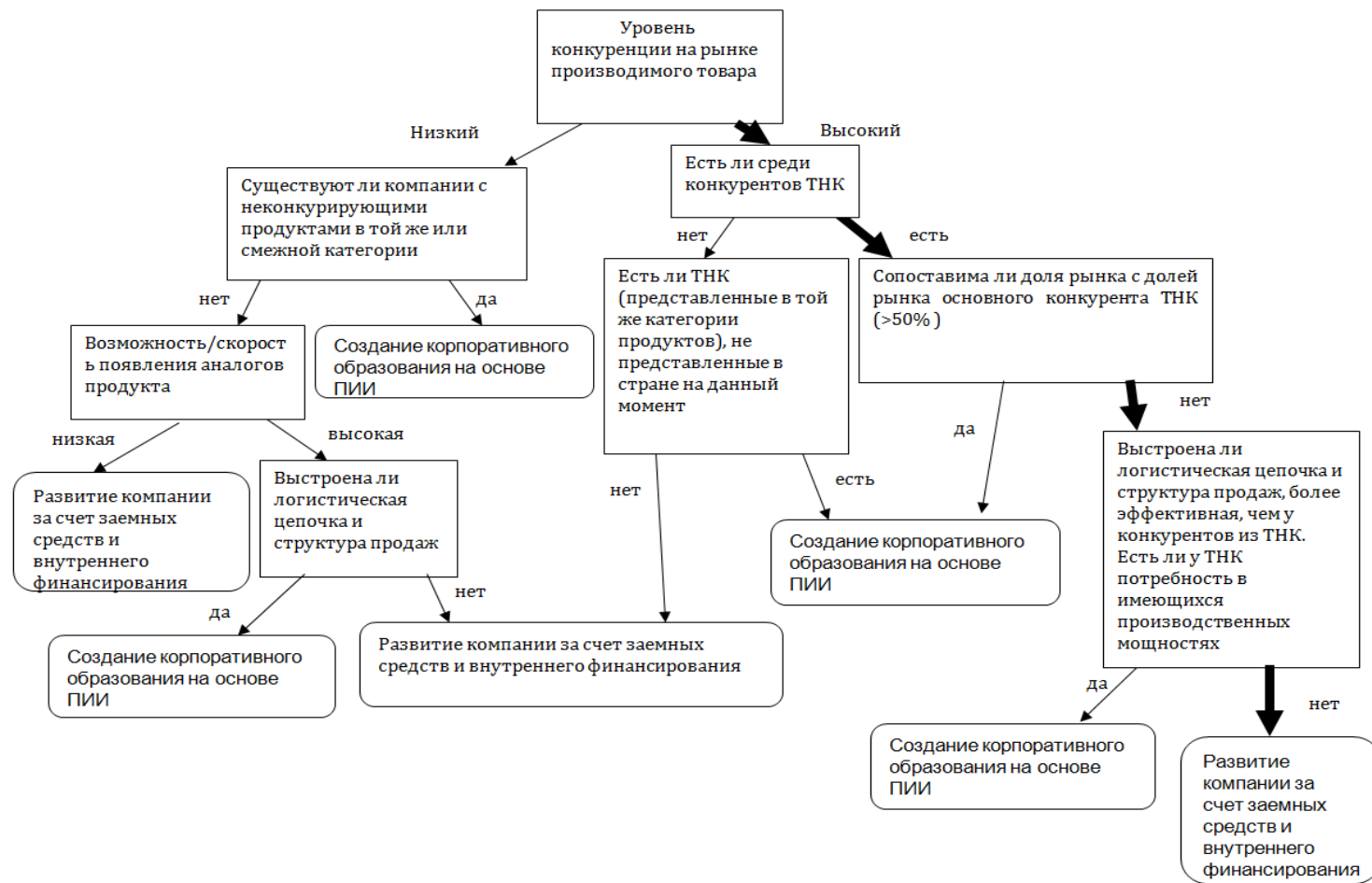
В сегменте производства товаров по уходу за кожей ключевыми игроками являются в основном упомянутые ранее представители транснациональных корпораций ООО «Проктер энд Гэмбл», ООО «Юнилевер

Русь», ООО «Хенкель Рус», а также российские компании, такие как АО «Нэфис Косметикс» и другие.

Сначала рассмотрим, насколько для компании ООО «СПЛАТ-КОСМЕТИКА» целесообразно и потенциально осуществимо формирование корпоративного образования на основе ПИИ в не основных сегментах производства товаров по уходу за волосами и по уходу за домом (сегменты будут рассмотрены вместе, так как ситуация в данных сегментах достаточно схожая). Для проведения данного анализа будет использоваться методика выбора способа привлечения ПИИ и поиска инвестора производителем товаров повседневного спроса, представленный ранее.

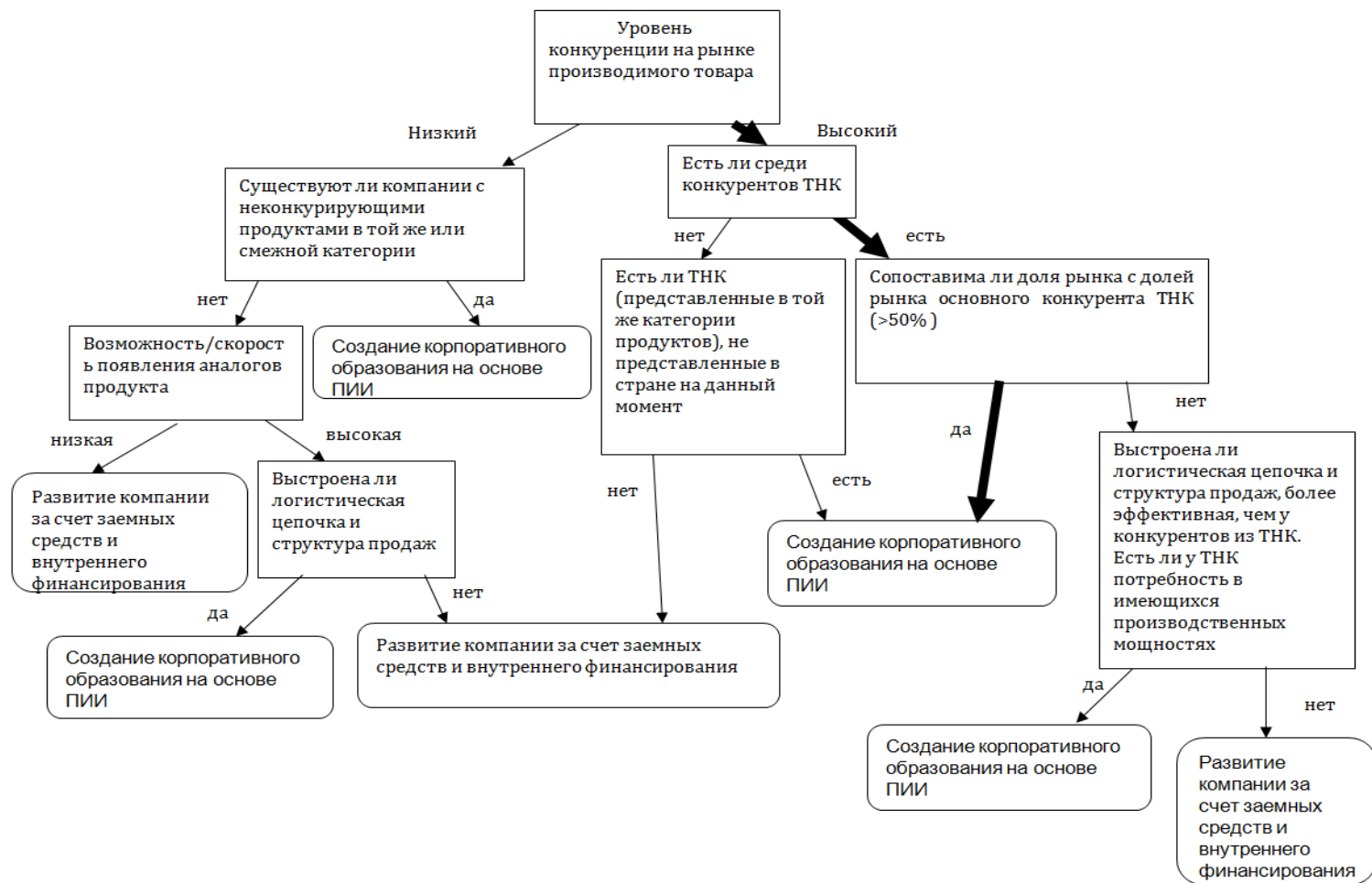
Следует отметить, что уровень конкуренции на данных сегментах достаточно высокий (как было указано ранее). Далее, как было уже упомянуто, среди компаний, представленных на данных сегментах, присутствуют транснациональные корпорации. Доля рынка у ООО «СПЛАТ-КОСМЕТИКА» в выбранных сегментах незначительная по сравнению с ключевыми игроками рынка. Сделать вывод о наличии более эффективной логистической цепочки или структуры продаж также не представляется возможным, так как у ООО «СПЛАТ-КОСМЕТИКА» теоретическое преимущество по покрытию продаж по сравнению с представленными в сегменте транснациональными корпорациями может быть только в канале продаж аптек, который занимает относительно небольшую долю продаж данного канала. Проанализированные данные позволяют сделать вывод, что формировать корпоративное образование на основе ПИИ в сегментах производства товаров по уходу за волосами и по уходу за домом для компании ООО «СПЛАТ-КОСМЕТИКА» нецелесообразно (рисунок 17).

В профильном сегменте товаров по уходу за полостью рта и в частности в сегменте зубных паст, где на рынке существует более 5 крупных игроков, уровень конкуренции достаточно высокий, что позволяет рассмотреть возможность формирования корпоративного образования на основе ПИИ, рисунок 18.



Источник: составлено автором.

Рисунок 17 – Логическая схема выбора способа формирования корпоративного образования на основе ПИИ для ООО «СПЛАТ-КОСМЕТИКА» в сегментах производства товаров по уходу за волосами и по уходу за домом



Источник: составлено автором.

Рисунок 18 – Логическая схема выбора способа привлечения ПИИ для ООО «СПЛАТ-КОСМЕТИКА» в сегментах производства товаров по уходу за полостью рта

Потенциальными партнерами ООО «СПЛАТ-КОСМЕТИКА» по корпоративному образованию могут служить представленные на рынке игроки.

Для АО «Колгейт-Палмолив» образование корпоративного образования может служить укреплением позиций на рынке и захватом нового потенциально растущего сегмента рынка, а также появлением возможности локального производства зубных паст, что позволит нарастить производственные мощности.

Для ООО «Юнилевер Русь» формирование корпоративного образования с ООО «СПЛАТ-КОСМЕТИКА» может служить инструментом по увеличению присутствия на рынке, наращиванию сбыта продукции через канал аптеки и как следствие росту объемов производства.

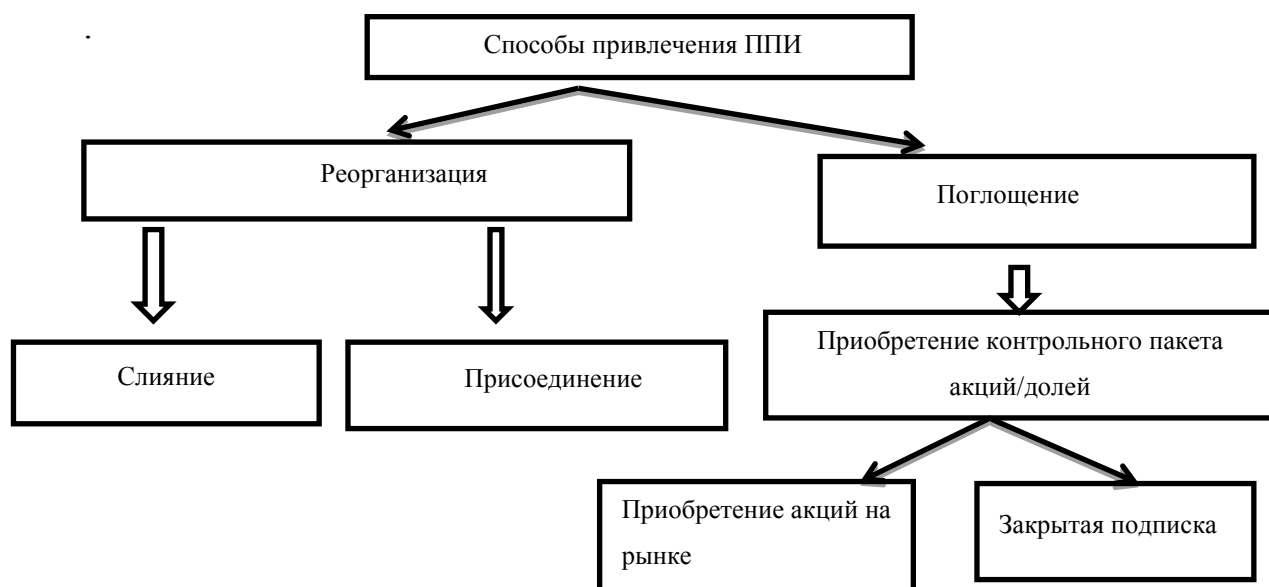
Для «Др. Тайсс Натурварен Рус», АО «ГлаксоСмитКляйн Хелскер», ООО «Проктер энд Гэмбл», а также для производителей дистрибутируемой ими продукции формирование корпоративного образования с ООО «СПЛАТ-КОСМЕТИКА» может служить способом локализации производства, увеличения присутствия на российском рынке, а также диверсификации деятельности.

3.4. Механизм формирования корпоративного образования на основе ПИИ в российском секторе производства товаров повседневного спроса

После определения целесообразности формирования корпоративного образования на основе ПИИ, выбора способа выхода на рынок для иностранного инвестора, а также выбора партнеров для формирования корпоративного образования следует рассмотреть непосредственно шаги, которые необходимо предпринять иностранному инвестору для формирования

корпоративного образования в партнерстве с российской компанией, а также способы оптимизации затрат времени и средств на данный процесс.

При выборе формы привлечения ПИИ при различных комбинациях факторов рассматриваются различные альтернативы, одной из которых является слияние/поглощение. Данная альтернатива предполагает несколько форм, позволяющих привлечь ПИИ. М&А сделок (аббревиатура от английских слов Mergers and Acquisition - слияния и поглощения) включает в себя формы реорганизации присоединение и слияния, а также приобретение контрольного пакета акций/долей юридического лица, которое поглощается, рисунок 19.



Источник: составлено автором

Рисунок 19 - Возможные варианты М&А сделок

Реорганизация – это прекращение или иное изменение правового положения юридического лица, влекущее переход прав и обязанностей от одного юридического лица к другому. В результате реорганизации деятельность реорганизованного юридического лица продолжают другие юридические лица, а само оно прекращает свое существование. [1]

Соблюдение порядка юридического оформления реорганизации является необходимым условием, так как в случае его нарушения

реорганизация может быть признана недействительной. Федеральным законом №99-ФЗ от 05.05.2014 г. [3] в статью 57 «Реорганизация юридического лица» Гражданского кодекса Российской Федерации [1] внесены изменения, определяющие порядок проведения реорганизации. В частности, стала реальной реорганизация юридического лица с одновременным сочетанием различных ее форм – выделение, слияние, преобразование, разделение, то есть реорганизация так называемого смешанного или же комплексного характера. При этом существует ограничение, что такая реорганизация допускается, только если по закону разрешено преобразование компании одной формы в организацию другой формы, плюс установлено, что также иные ограничения на реорганизацию юридических лиц могут быть определены в законе (п.1, п.3 ст.57 ГК РФ [1]).

Принимая во внимание развитие общественных отношений в корпоративной сфере была выпущена новая редакция Статей 57 - 60.2 ГК РФ [1]. К примеру, пересмотренная версия вышеупомянутых статей позволяет реорганизацию, в которой участвуют два и более юридических лица, с целью диверсифицировать предпринимательскую деятельность, а также сочетание различных форм реорганизации в одном акте.

Также необходимо подчеркнуть, что преобразования производятся с целью достижения взаимовыгодных отношений между кредиторами юридического лица, которое проходит через реорганизацию, и его учредителями посредством в некоторой степени ослабления права кредитора подобной организации требовать исполнения обязательств в досрочном порядке. Отсутствие в ГК РФ правил связанных с юридическими последствиями признания недействительными решений о реорганизации юридического лица (ст. 60.1) и с признанием реорганизации несостоявшейся (ст. 60.2) повлекло за собой множество разногласий в сфере правоприменительной практики, поэтому ГК РФ был обновлен и дополнен.

Реорганизация юридического лица согласно ст. 57 ГК РФ [1] осуществляется решением учредителей юридического лица или органом юридического лица, уполномоченным на это учредительным документом.

Из всех возможных форм реорганизации для привлечения ПИИ в сектор товаров повседневного спроса могут быть использованы слияние и присоединение. Гражданским кодексом предусмотрено положение о возможности проведения реорганизации, в которой участвуют два и более юридических лица, даже если их организационно-правовые формы отличаются, при условии, что имеется возможность преобразовать одно из юридических лиц в организационно-правовую форму другого участвующего в реорганизации юридического лица. (п.1 ст.57 ГК РФ [1]).

«При слиянии юридических лиц права и обязанности каждого из них переходят к вновь возникшему юридическому лицу»(п.1 ст. 58 ГК. РФ [1]). «При присоединении юридического лица к другому юридическому лицу к последнему переходят права и обязанности присоединенного юридического лица» (п.2 ст. 58 ГК. РФ [1]). Основание для перехода прав служит передаточный акт. «Передаточный акт должен содержать положения о правопреемстве по всем обязательствам реорганизованного юридического лица в отношении всех его кредиторов и должников, включая обязательства, оспариваемые сторонами, а также порядок определения правопреемства в связи с изменением вида, состава, стоимости имущества, возникновением, изменением, прекращением прав и обязанностей реорганизуемого юридического лица, которые могут произойти после даты, на которую составлен передаточный акт» (п.1 ст. 59 ГК РФ [1]).

«Передаточный акт утверждается учредителями (участниками) юридического лица или органом, принявшим решение о реорганизации юридического лица, и представляется вместе с учредительными документами для государственной регистрации юридических лиц, создаваемых в результате

реорганизации, или внесения изменений в учредительные документы существующих юридических лиц».(п.2 ст. 59 ГК.РФ [1]).

Реорганизация в форме присоединения предполагает, что зарубежная компания инвестор, присоединяясь к российской компании, прекращает свое существование в качестве юридического лица, передав все свои активы российской компании. При этом российская компания получает активы зарубежной компании, включая, как и в случае слияния, новые технологии, оборудование, новые рынки сбыта продукции. Акции собственников зарубежной компании конвертируются в акции российской компании.

Существенным препятствием реализации форм реорганизации присоединения и слияния является сложности адаптации российского и зарубежного законодательства в части процедур реорганизации. Приведенный алгоритм отражает требования российского законодательства.

Рассматривая слияние как форму привлечения ПИИ, следует отметить, что иностранная компания и российская компания в которую привлекаются инвестиции, перестанут существовать, при этом возникнет новое юридическое лицо, активы которого будут состоять из активов двух реорганизованных юридических лиц, а сами юридические лица могут получить статус филиалов. При этом юрисдикцией нового юридического лица станет Российская Федерация. Новая компания в результате слияния получит активы зарубежной компании, включая новые технологии, оборудование, новые рынки сбыта продукции. Новое юридическое лицо будет правопреемником по всем правам и обязательствам, переданных ему по передаточным актам.

Слияние различных юридических лиц обусловлено достижением нескольких целей. Среди них сокращение расходов на управление, концентрация капитала, экономия от масштаба производства и другие. Их достижение позволит приобрести новой компании высокий уровень конкурентоспособности и выйти на новую ступень развития. Однако процедура слияния российской компании и зарубежной имеет много

проблемных вопросов, связанных с различной системой бухгалтерского учета, перехода от одной валюты баланса к другой, сложностью формирования консолидированного баланса в связи с тем, что учет ведется в разных денежных единицах. Указанные проблемы могут быть решены.

Однако наибольшую проблему при слиянии представляет собой потеря статуса юридического лица для зарубежной компании. Для слияния должны быть убедительные мотивы для собственников двух компаний, которые они прописывают первом этапе слияния, в договоре, в котором должны быть определены цели слияния, определен порядок и условия слияния, а также порядок конвертации акций/долей каждого общества в акции нового общества. Алгоритм и последовательность действия для данного способа реорганизации аналогичны реструктуризации в форме присоединения, за исключением последних этапов. В случае слияния регистрируется устав нового юридического лица. Величина уставного капитала нового общества формируется за счет чистых активов объединяемых обществ, акции обществ, участвующих в слиянии конвертируются в акции нового общества.

Рассматривая процедуры процессов реорганизации в форме слияния и присоединения, можно высказать предположение, что иностранный инвестор не выберет эти формы в связи со сложностью самих процессов и необходимостью согласования этих процедур в российском и зарубежном законодательствах.

Привлечение ПИИ в форме поглощения.

Вариант поглощения компаний, представляющей собой процедуры приобретения контрольных пакетов акций /долей является наиболее популярным среди зарубежных инвесторов при внесении ПИИ в российский бизнес.

При поглощении компаний, очень важно учитывать ее организационно-правовую форму. При всем многообразии организационно-правовых форм наиболее популярными в бизнесе являются корпорации в форме акционерных

обществ и обществ с ограниченной ответственностью (ООО). Акционерные общества делятся на публичные (ПАО) и непубличные (АО), для которых различается порядок приобретения контрольного пакета акций.

Для АО и ООО приобретение контрольных пакетов акций / долей с точки зрения корпоративного права не имеет никаких ограничений. Государство в лице ФАС контролирует приобретения пакетов акций /долей только при условии «если суммарная стоимость активов по последним балансам лица, приобретающего акции (доли), права и (или) имущество, и его группы лиц, лица, являющегося объектом экономической концентрации, и его группы лиц превышает семь миллиардов рублей или если их суммарная выручка от реализации товаров за последний календарный год превышает десять миллиардов рублей и при этом суммарная стоимость активов по последнему балансу лица, являющегося объектом экономической концентрации, и его группы лиц превышает четыреста миллионов рублей, с предварительного согласия антимонопольного органа осуществляются следующие сделки с акциями (долями), правами и (или) имуществом:

- 1) приобретение лицом (группой лиц) голосующих акций зарегистрированного на территории Российской Федерации акционерного общества, если такое лицо (группа лиц) получает право распоряжаться более чем двадцатью пятью процентами указанных акций при условии, что до этого приобретения такое лицо (группа лиц) не распоряжалось голосующими акциями данного акционерного общества или распоряжалось не более чем двадцатью пятью процентами голосующих акций данного акционерного общества. Указанное требование не распространяется на учредителей акционерного общества при его создании;

- 2) приобретение лицом (группой лиц) долей в уставном капитале зарегистрированного на территории Российской Федерации общества с ограниченной ответственностью, если такое лицо (группа лиц) получает право распоряжаться более чем одной третью долей в уставном капитале данного

общества при условии, что до этого приобретения такое лицо (группа лиц) не распоряжалось долями в уставном капитале данного общества или распоряжалось менее чем одной третью долей в уставном капитале данного общества. Указанное требование не распространяется на учредителей общества с ограниченной ответственностью при его создании;

3) приобретение долей в уставном капитале зарегистрированного на территории Российской Федерации общества с ограниченной ответственностью лицом (группой лиц), распоряжающимся не менее чем одной третью долей и не более чем пятьюдесятью процентами долей в уставном капитале этого общества, если такое лицо (группа лиц) получает право распоряжаться более чем пятьюдесятью процентами указанных долей;

4) приобретение голосующих акций зарегистрированного на территории Российской Федерации акционерного общества лицом (группой лиц), распоряжающимся не менее чем двадцатью пятью процентами и не более чем пятьюдесятью процентами голосующих акций акционерного общества, если это лицо (группа лиц) получает право распоряжаться более чем пятьюдесятью процентами таких голосующих акций;

5) приобретение долей в уставном капитале зарегистрированного на территории Российской Федерации общества с ограниченной ответственностью лицом (группой лиц), распоряжающимся не менее чем пятьюдесятью процентами и не более чем двумя третями долей в уставном капитале этого общества, если такое лицо (группа лиц) получает право распоряжаться более чем двумя третями указанных долей;

6) приобретение голосующих акций зарегистрированного на территории Российской Федерации акционерного общества лицом (группой лиц), распоряжающимся не менее чем пятьюдесятью процентами и не более чем семьдесятю пятью процентами голосующих акций акционерного общества, если это лицо (группа лиц) получает право распоряжаться более чем семьдесятю пятью процентами таких голосующих акций». [4], рисунок 20.

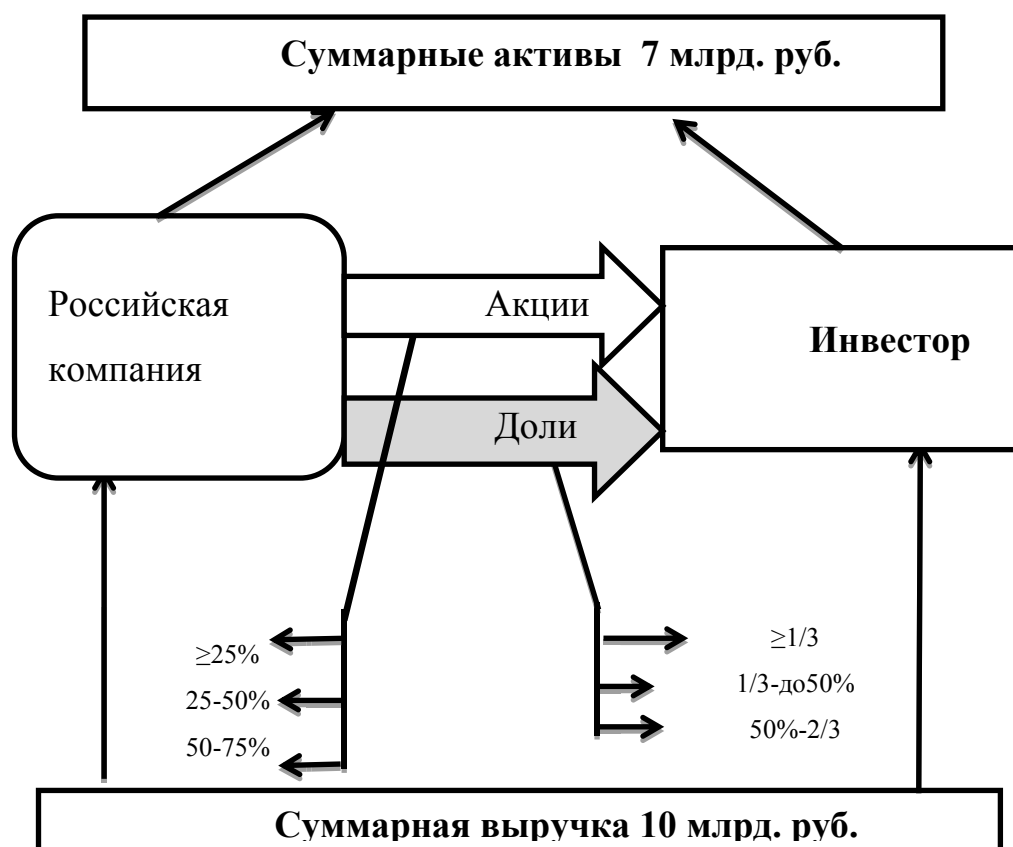
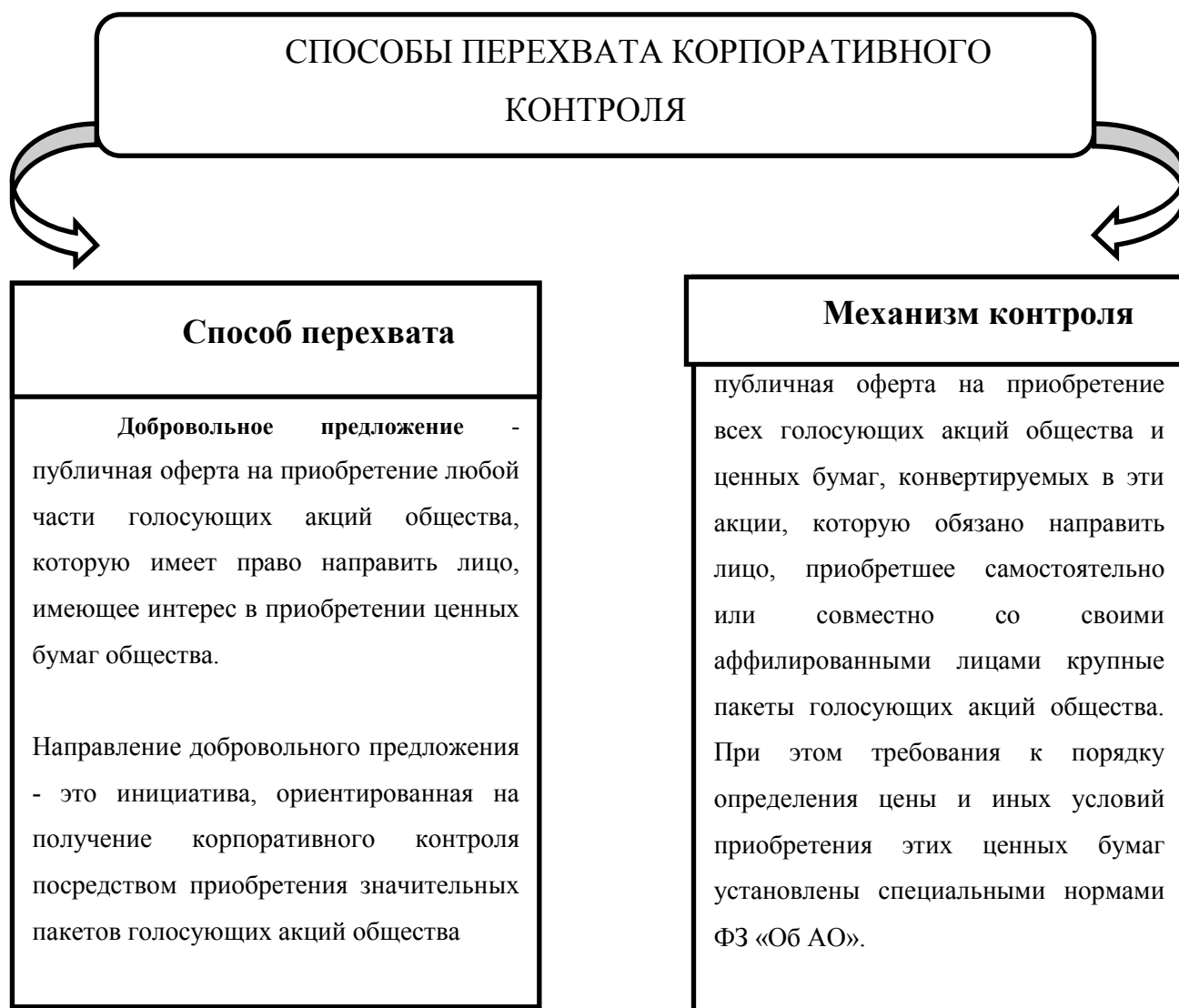


Рисунок 20 - Условия контроля государством сделок по приобретению акций/долей в уставном капитале российской компании

Для ПАО процедура приобретения контрольных пакетов акций /долей регулируется нормами ФЗ «Об акционерных обществах» (далее ФЗ «Об АО») -Главой XI.1. Приобретение более 30 процентов акций публичного общества [8]. Предусмотрены способы перехвата и защиты интересов владельцев ценных бумаг (российской компании) в условиях нарастающей концентрации корпоративного контроля. Западному инвестору необходимо знать процесс приобретения контрольных пакетов акций. На рисунке 21 представлены способы перехвата корпоративного контроля, предусмотренными нормами п.1 ст. 84.1 ФЗ «Об АО» [8].

Иностранный инвестор, принявший решение о приобретении контрольного пакета акций обязан сделать добровольное предложение.



Источник: разработано автором

Рисунок 21 - Способы перехвата корпоративного контроля и механизм защиты интересов владельцев ценных бумаг

«К добровольному предложению должна быть приложена банковская гарантия, которая должна предусматривать обязательство гаранта уплатить прежним владельцам ценных бумаг цену проданных ценных бумаг в случае неисполнения лицом, направившим добровольное предложение, обязанности оплатить в срок приобретаемые ценные бумаги»[8].

Банковская гарантия не может быть отозвана, а также не может содержать указание на представление бенефициарами документов, которые не предусмотрены в ФЗ «Об АО» [8]. При этом срок действия банковской

гарантии должен истекать не ранее чем через шесть месяцев после истечения срока оплаты приобретаемых ценных бумаг, указанного в добровольном предложении» (п. 5 ст. 84.1 ФЗ «Об АО» [8]).

После приобретения 30% пакета акций у него возникает обязанность сделать обязательное предложение. Направление обязательного предложения - это реализация обязанности лица, получившего значительный объем корпоративного контроля по возврату инвестиций остальной части инвесторов.

Возврат инвестиций должен происходить на единых стандартных условиях для всех владельцев ценных бумаг - потенциальных акцептантов.

Условия, при которых возникает обязанность делать обязательное предложение о приобретении ценных бумаг определены ст. 84.2.ФЗ « Об АО» [8]: акционер самостоятельно или совместно со своими аффилированными лицами приобретет более 30%, 50%, 75% голосующих акций ОАО (акций, предусмотренных п. 1 ст. 84.1 ФЗ «Об АО» [8]), то он обязан направить в общество публичную оферту о приобретении эмиссионных ценных бумаг.

Рассматривая вариант поглощения через приобретение контрольных пакетов акций, целесообразно не скупать акции у акционеров общества, а их получать в результате закрытой подписки.

Закрытая подписка предполагает размещение дополнительных акций общества среди ограниченного круга лиц, список которых утверждается общим собранием акционеров. В этом случае иностранный инвестор включается в список закрытой подписки, общая суммарная величина которой должна быть больше, чем планируемые инвестиции в 2-3 раза. Объем закрытой подписки зависит от поведения российских акционеров в части их желания участвовать в этой подписке, так как они, даже не включенные в список, участников подписки получают право в ней участвовать пропорционально их доли в уставном капитале акционерного общества.

Иностранный инвестор в зависимости от активности участия акционеров общества может реализовать свое право на участие в закрытой подписке, выкупив остальные акции дополнительного выпуска. Такой способ поглощения для российской компании более эффективный, так как инвестор оплачивает по рыночной стоимости акции дополнительного выпуска, увеличивая активы общества. При этом в оплату акций можно принимать основные средства, интеллектуальную собственность в форме новых технологий, ноу-хау, оцененные по рыночной стоимости. Имущество в форме основных производственных фондов, ввозимое из-за рубежа не облагается таможенным сбором, а на часть имущества, включенного в список имущества, не облагаемого налогом на НДС, будут освобождено от данного налога. В соответствии с положениями ст. 150 НК РФ [2] существует ряд товаров, ввоз которых на таможенную территорию РФ не подлежит налогообложению налогом на добавленную стоимость.

Товары, при ввозе которых НДС на таможне платить не нужно, перечислены в статье 150 Налогового кодекса РФ [2], например, не облагается НДС ввоз на таможенную территорию России технологического оборудования (в т. ч. комплектующих и запчастей к нему), аналоги которого в России не производятся (п. 7 ст. 150 Налогового кодекса РФ [2]). Перечень технологического оборудования утвержден Постановлением Правительства РФ от 30 апреля 2009 г. № 372 «Об утверждении перечня технологического оборудования (в том числе комплектующих и запасных частей к нему), аналоги которого не производятся в Российской Федерации, ввоз которого на территорию Российской Федерации не подлежит обложению налогом на добавленную стоимость» [14]. С 1 января 2018 года будут рассмотрены предложения о внесении изменений в Перечень, касающиеся включения технологического оборудования. Предложения рассматриваются по прошествии 1 года с даты представления в Минпромторг России копий планов закупочной деятельности технологического оборудования, предлагаемого для

включения в Перечень (Приказ Минпромторга России от 04.05.2016 N 1424) [16].

В этом перечне имеется технологическое оборудование, используемое при производстве товаров повседневного спроса.

Таким образом, участие инвестора в закрытой подписке позволит не только привлечь ПИИ, но и получить российской компании новое технологическое оборудование, минимизируя налогооблагаемую базу НДС и таможенных пошлин.

Участвуя в закрытой подписке иностранный инвестор, при оплате 30% пакета акций, должен сделать добровольное предложение и у него появиться возможность параллельно приобретению акций по закрытой подписке, выкупить акции у акционеров общества на основе добровольного предложения.

Такой способ приобретения акций позволит российской компании увеличить свои активы, контролируя процесс поглощения. Еще одно преимущество привлечения ПИИ через участие в закрытой подписке, заключается в том, что в случае необходимости, компания может взять у инвестора кредит, а впоследствии использовать его для приобретения инвестором акций дополнительного выпуска. Такая возможность предусмотрены ФЗ «Об АО» [8]: «оплата акций, распределяемых среди учредителей общества при его учреждении, дополнительных акций, размещаемых посредством подписки, может осуществляться деньгами, ценными бумагами, другими вещами или имущественными правами либо иными правами, имеющими денежную оценку. Оплата дополнительных акций путем зачета денежных требований к обществу допускается в случае их размещения посредством закрытой подписки» (п.2 ст.34. ФЗ «АО» [8]).

Способ привлечения ПИИ через создание нового юридического лица.

Создание нового юридического лица иностранным инвестором регулируется ФЗ «О государственной регистрации юридических лиц и

индивидуальных предпринимателей» от 08.08 2001 г № 129-ФЗ [5]. «Государственная регистрация юридического лица осуществляется по месту нахождения постоянно действующего исполнительного органа, в случае отсутствия такого исполнительного органа - по месту нахождения иного органа или лица, имеющих право действовать от имени юридического лица без доверенности, в срок не более чем пять рабочих дней со дня представления документов в регистрирующий орган в порядке, установленном Федеральным законом от 08.08.2001 № 129-ФЗ «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей»[5]. Выбирая тот или иной вариант организационно-правовой формы создаваемого общества необходимо учитывать разнообразные экономические, организационные и другие условия его деятельности, а также характер взаимоотношений с партнером - российской компанией.

Наиболее распространенными формами являются общество с ограниченной ответственностью (ООО) и акционерное общество (АО). «Организационно – правовая форма определяет особенности принятия решений по управлению дочерним обществом: кворум принятия решений на собрании собственников, компетенции собрания и совета директоров, возможность перераспределения этих компетенций между органами управления»[36]. Выбор организационно-правовой формы создаваемого общества зависит от ряда факторов, среди которых можно выделить количество участников со стороны российской компании и иностранного инвестора, планируемая стратегия привлечения инвестиций за счет дополнительных эмиссий, и др.

Российская компания и иностранный инвестор/инвесторы как правило создают совместные предприятия на паритетной основе. Взаимоотношения между учредителями совместного предприятия во многом определяют выбор

его организационно-правой формы, так корпоративные механизмы управления в ООО и АО имеют существенные различия.

Автономия принятия решений владельцами и исполнительными органами совместного предприятия.

Сравнительный анализ автономия принятия решений владельцами и исполнительными органами совместного предприятия для организационно-правовых форм - АО и ООО, показал положительное и негативное влияния этих форм.

Автономия принятия решений владельцами совместного предприятия.

Уровень автономии принятия решений собственниками совместного предприятия «зависит от объема прав, которые получает владелец по управлению этой компанией, устанавливаемых на основании федеральных законов и реализуемых через общее собрание владельцев (участник/акционеров) при условии выполнения количественных и качественных требований к проведению такого собрания: наличия кворума для проведения собрания, и кворума для соответствующего голосования по вопросам повестки дня» [36].

Перечень решений, отнесенных к компетенции высшего органа управления холдинговой компании – собранию, и Совету директоров определяет уровень автономии принятия решений владельцами совместного предприятия, таблица 8.

Часть функций общего собрания акционеров отражает специфичные для АО виды работ, связанные с наличием акций: определение объема выпуска объявленных акций, вопросы консолидации и дробления акций общества и приобретения их на баланс общества. «Кроме этого, собрание акционеров определяет порядок проведения собрания акционеров, тогда как в ООО это передано в функции исполнительного органа.

Таблица 8 - Полномочия органов управления акционерного общества и общества с ограниченной ответственностью.

пп	Компетенция органов управления обществом	Ссылки на нормы законов	
		«Об акционерных обществах» [8]	«Об обществах с ограниченной ответственностью» [12]
1	2	3	4
Высший орган управления			
1	Внесение изменений и дополнений в устав общества или утверждение устава общества в новой редакции.	Ст.48, п.1,п.п.1	Ст.33, п.2,п.п.2
2	Изменение размера уставного капитала общества.	Ст.48, п.1,п.п.6,7	Ст.33, п.2,п.п.2
3	Образование исполнительного органа общества	Ст.48, п.1,п.п.8	Ст.33, п.1,п.п.4
4	Реорганизация общества	Ст.48, п.1,п.п.2	Ст.33, п.2,п.п.11
5	Ликвидация общества	Ст.48, п.1,п.п.3	Ст.33, п.2,п.п.11
6	Принятие решения об участии в холдингах, ФПГ, ассоциациях и других объединениях коммерческих организаций	Ст.48, п.1,п.п.18	Ст.33, п.2,п.п.1
7	Избрание и досрочное прекращение полномочий ревизионной комиссии (ревизора) общества	Ст.48, п.1,п.п.9	Ст.33, п.2,п.п.5
8	Утверждение годовых отчетов и годовых бухгалтерских балансов	Ст.48, п.1,п.п.11	Ст.33, п.2,п.п.6
9	Принятие решения о распределении чистой прибыли общества	Ст.48, п.1,п.п.11	Ст.33, п.2,п.п.7
10	Утверждение (принятие) документов, регулирующих внутреннюю деятельность общества (внутренних документов общества)	Ст.48, п.1,п.п.19	Ст.33, п.2,п.п.8
11	Утверждение(назначение) аудитора общества	Ст.48, п.1,п.п.10	Ст.33, п.2,п.п.10
12	Определение основных направлений деятельности общества	Нет	Ст.33, п.2,п.п.1
13	Определение количественного состава совета директоров (наблюдательного совета) общества, избрание его членов и досрочное прекращение их полномочий	Ст.48, п.1,п.п.4	В компетенции собрания не входит
14	Принятие решений об одобрении сделок с заинтересованностью	Ст.48, п.1,п.п.15	Ст.45, п.1
15	Принятие решений об одобрении крупных сделок	Ст.48, п.1,п.п.16	Ст. 46, п.3
16	Принятие решения о размещении обществом облигаций	Нет	Ст.33, п.2,п.п.9

1	2	3	4
17	Определение количества, номинальной стоимости, категории (типа) объявленных акций и прав, предоставляемых этими акциями	Ст.48, п.1,п.п.5	Нет
18	Определение порядка ведения общего собрания акционеров. Избрание членов счетной комиссии и досрочное прекращение их полномочий	Ст.48, п.1,п.п.12,13	Нет (компетенция исполнительного органа)
19	Дробление и консолидация акций	Ст.48, п.1,п.п.14	Нет
20	Приобретение обществом размещенных акций	Ст.48, п.1,п.п.17	Нет
21	Решение иных вопросов, предусмотренных настоящим Федеральным законом	Ст.48, п.1,п.п.20	Ст.33, п.2,п.п.13
Совет директоров			
22	Определение приоритетных направлений деятельности общества;	Ст.65 п.1, п.п. 1	п.п. 1, п.2.1 ст.32
23	Созыв годового и внеочередного общих собраний	Ст.65 п.1, п.п. 12	П.2.2. ст.32
24	Утверждение повестки дня общего собрания акционеров. Определение даты составления списка лиц, имеющих право на участие в общем собрании	Ст.65 п.1, п.п. 3,4	П.2.2. ст.32
25	Увеличение уставного капитала общества путем размещения обществом дополнительных акций	Ст.65 п.1, п.п. 5	Нет
26	Размещение обществом облигаций и иных эмиссионных ценных бумаг	Ст.65 п.1, п.п.6	Ст.33 п.2, п.п.9
27	Определение цены (денежной оценки) имущества, цены размещения и выкупа эмиссионных ценных бумаг	Ст.65 п.1, п.п.7	Нет
28	Приобретение размещенных обществом акций, облигаций и иных ценных бумаг	Ст.65 п.1, п.п.8	Нет
29	Образование исполнительного органа общества и досрочное прекращение его полномочий, если уставом общества это отнесено к его компетенции	Ст.65 п.1, п.п. 9	П.п. 2, п. 2.1 ст.32
30	Рекомендации по размеру выплачиваемых членам ревизионной комиссии (ревизору) общества вознаграждений и компенсаций и определение размера оплаты услуг аудитора	Ст.65 п.1, п.п. 10	Ст. 33, п.1, п.п. 101

1	2	3	4
31	Рекомендации по размеру дивиденда по акциям и порядку его выплаты	Ст.65 п.1, п.п. 11	Нет
32	Использование резервного фонда и иных фондов общества	Ст.65 п.1, п.п. 12	Нет
33	Утверждение внутренних документов общества, за исключением внутренних документов, утверждение которых отнесено настоящим Федеральным законом к компетенции общего собрания	Ст.65 п.1, п.п. 13	Ст.32, п.2.1.,п.п. 6
34	Создание филиалов и открытие представительств общества	Ст.65 п.1, п.п. 14	Ст.32, п.2.1, п.7
35	Одобрение крупных сделок	Ст.65 п.1, п.п. 15	Ст.46,п.4
36	Одобрение сделок с заинтересованностью, предусмотренных соответствующим ФЗ	Ст.65 п.1, п.п. 16	Ст.45,п.7
37	Утверждение регистратора общества и условий договора с ним, а также расторжение договора с ним;	Ст.65 п.1, п.п. 17	Нет
38	Иные вопросы, предусмотренные соответствующим Федеральным законом и уставом общества.	Ст.65 п.1, п.п. 18	Нет

Источник: [36, с.391-392]

Для ООО также имеется специфика, которая нашла свое отражение в функциях собрания участников. К полномочиям высшего органа управления ООО отнесено принятие решения о размещении обществом облигаций и иных эмиссионных ценных бумаг, тогда как в АО эти функции отнесены к компетенции Совета директоров» [36].

Основное преимущество для совместного предприятия ОПФ АО перед ОПФ ООО заключается в возможности заключения между акционерами соглашения (ст. 32.1. ФЗ « Об АО» [8]).

Под «акционерным соглашением признается договор об осуществлении прав, удостоверенных акциями, и (или) об особенностях осуществления прав на акции. По акционерному соглашению его стороны обязуются осуществлять определенным образом права, удостоверенные акциями, и (или) права на акции и (или) воздерживаться (отказываться) от осуществления указанных прав. Акционерным соглашением может быть предусмотрена обязанность его сторон голосовать определенным образом на общем собрании акционеров,

согласовывать вариант голосования с другими акционерами, приобретать или отчуждать акции по заранее определенной цене и (или) при наступлении определенных обстоятельств, воздерживаться (отказываться) от отчуждения акций до наступления определенных обстоятельств, а также осуществлять согласованно иные действия, связанные с управлением обществом, с деятельностью, реорганизацией и ликвидацией общества»[8].

Наличие акционерного соглашения очень важно для совместного предприятия, учитывая равенство голосов, и возможные противоречия, возникающие в процессе производственно-хозяйственной деятельности.

Следует отметить, что в ООО несколько расширены права участников по формированию активов общества по сравнению с АО. В ООО предусмотрена возможность внесения вкладов в имущество общества. Если это предусмотрено уставом общества, по решению общего собрания участников общества они должны вносить вклады в имущество общества. Такая обязанность участников общества может быть предусмотрена уставом общества при учреждении общества или путем внесения в устав общества изменений - по решению общего собрания участников общества, принятому всеми участниками общества единогласно (п. 1, ст.27 ФЗ « Об ООО» [12]). Однако С 15 июля 2016 г. Федеральный закон от 26 декабря 1995 г. N 208-ФЗ «Об акционерных обществах» [8] был дополнен ст. 32.2, прямо предусматривающей возможность внесения вкладов в имущество акционерных обществ, не увеличивающих уставный капитал общества. До внесения данных изменений, вопрос внесения вкладов в имущество акционерных обществ, не связанных с увеличением номинальной стоимости акций или оплатой дополнительно выпускаемых акций, не был предусмотрен ни Федеральным законом от 26 декабря 1995 г. N 208-ФЗ «Об акционерных обществах» [8], ни иными положениями, регулирующими деятельность акционерных обществ.

Анализ законодательных норм позволяет сделать вывод о том, что ОПФ совместного предприятия является акционерное общество.

Размер вклада каждого учредителя определяется объемом прямых иностранных инвестиций. Российская сторона должна внести эквивалентный вклад, обеспечив равное количество акций у обеих сторон.

Выбор АО в качестве ОПФ предусматривает обязательную государственную регистрацию выпуска акций. Процедура эмиссии ценных бумаг при учреждении общества регулируется Положением о стандартах эмиссии ценных бумаг, порядке государственной регистрации выпуска (дополнительного выпуска) эмиссионных ценных бумаг, государственной регистрации отчетов об итогах выпуска (дополнительного выпуска) эмиссионных ценных бумаг и регистрации проспектов ценных бумаг" (утв. Банком России 11.08.2014 N 428-П [17]).

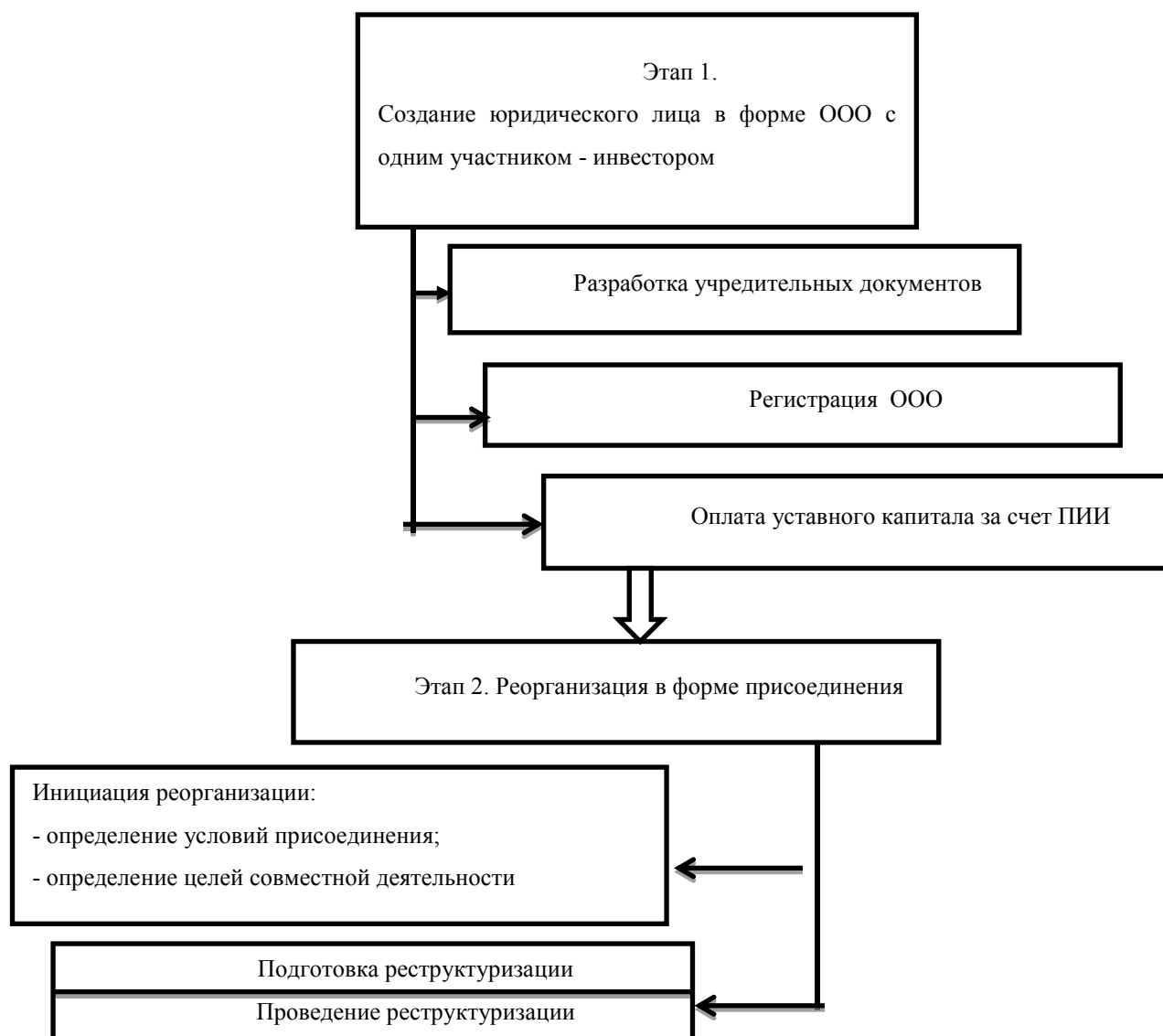
Привлечение ПИИ с использованием комбинации учреждения и реорганизации в форме присоединения.

Рассмотрев возможные формы привлечения ПИИ предлагается вариант, позволяющий использовать комбинацию двух способов:

- создания нового юридического лица одним участником – иностранным инвестором;
- проведение реорганизации в форме присоединения этого юридического лица к российской компании.

Алгоритм привлечения ППИ на основе комбинации двух способов представлен на рисунке 22.

Представленный способ привлечении ПИИ позволяет снизить риски и создать на первом этапе юридическое лицо с одним участником (иностранным инвестором) в форме ООО с упрощенной корпоративной структурой: собрание участник (решение единственного участника) и единоличный исполнительный орган в одном лице, если инвестор физическое лицо.



Источник: составлено автором

Рисунок 22 - Основные этапы реализации проекта привлечения ПИИ

Основная задача данного юридического лица сформировать уставный капитал. При этом в уставный капитал можно вносить не только денежные средства, но и имущество, которое при вносе в уставный капитал не будет облагаться налогами на НДС, и при пересечении границы на него не начисляется таможенная пошлина. Организационно-правовая форма ООО не требует дорогостоящей и трудоемкой процедуры регистрации эмиссионных ценных бумаг. Наличие единственного участника облегчает выполнение корпоративных правил созыва собрания, которое оформляется как решения

единственного участника, что очень важно при реализации второго этапа, так как решение о реорганизации принимается только собранием участников.

Второй этап предполагает проведение реорганизации в форме присоединения ООО к российской компании. Причем независимо от ее организационно-правовой формы можно провести реорганизацию в форме присоединения, так как действующее законодательство разрешает одновременное проведение реорганизации хозяйственных обществ разных организационно-правовых форм. До вступления в силу изменений в ГК РФ [1] реорганизация в форме присоединения ООО к АО была возможна только после приведения реорганизуемых хозяйственных обществ к единой организационно-правовой форме посредством преобразования одного из них, что усложняло весь процесс реорганизации и увеличивало её сроки.

Реорганизация в форме присоединения является более предпочтительной, так как позволяет ПИИ использовать для развития российской компании. Однако следует убедиться, что у сторон, принимающих участие в реорганизации, отсутствуют юридические основания, ограничивающие проведение реорганизации, либо требующие предварительного уведомления и согласования действий в рамках реорганизации. Алгоритм проведения реструктуризации представлен в таблице 9.

Таблица 9 - Алгоритм проведения реструктуризации в форме присоединения

Этапы и содержание работ	Участник 1 – Российская компания (АО)	Участник 2- компания инвестор	Продолжи- тельность
I. Подготовительный этап			
1.1. Разработка концепции реорганизации в форме присоединения	СД обществ. участвующих в реорганизации		1-2 недели
1.2. Мероприятия по снижению рисков реализации процесса реорганизации			
1.2.1. Переговоры с ключевыми контрагентами, заключение с ними соглашений	ЕИО и юридический департамент	ЕИО и юридически й департамент	1-2 недели

Продолжение таблицы 9

Этапы и содержание работ	Участник 1 – Российская компания (АО)	Участник 2- компания инвестор	Продолжи- тельность
1.2.2. Соглашения с кредитными организациями	ЕИО и юридический департамент	ЕИО и юридически й департамент	1-4 недели
1.2.3. Получение согласия ФАС (при необходимости)	ЕИО и юридический, экономический департаменты	ЕИО и юридически й департамент	1-4 недели
Итог: Составление плана реорганизации	ЕИО и экономический департаменты	юридический,	2-3 дня
II.Процесс реорганизации			
2.1. Формирование комиссии по инвентаризации в присоединяемом обществе		ЕИО	1 день
2.2.Проведение инвентаризации		Комиссия	1-5 дней
2.4. Рыночная оценка стоимости акций	Независимый оценщик		10-15 дн.
2.4.Расчет чистых активов обществ, участвующих в реорганизации	Бухгалтерия	Бухгалтерия	1 день
2.5.Подготовка и проведение совместного собрания собственников для выработки решений: -по количественному и качественному составу органов управления; -по внесению изменений в устав общества; - по величине коэффициента конвертации - по принципиальным позициям договора	ЕИО и Корпоративны й секретарь	ЕИО и Корпоратив ный секретарь	1-3 недели
2.6.Подготовка проекта договора о присоединении на основе решений совместного собрания собственников	СД и корпоративный секретарь	ЕИО	1-3 дня
2.7.Подготовка и проведение собрания по реорганизации	СД и корпоративный секретарь	ЕИО	1 месяц

Продолжение таблицы 9

Этапы и содержание работ	Участник 1 – Российская компания (АО)	Участник 2- компания инвестор	Продолжительность
Этап III после утверждения решения о реорганизации			
Этапы и содержание работ	Участник 1 Российская компания (АО)	Участник 2 компания инвестор	Продолжительность
3.1. Уведомление налоговой инспекции	ЕИО	ЕИО	1 день, не позднее 3-х дней с момента принятия решения о реорганизации
3.2. Уведомление кредиторов	ЕИО	ЕИО	о начале процедуры реорганизации дважды с периодичностью один раз в месяц публикуется в средствах массовой информации
3.3. Выкуп акций по требованию акционеров	СД, бухгалтерия	СД, бухгалтерия	75 дней (не позднее 45 дней с момента принятия решения о реорганизации. Не позднее чем через 5 дней со дня окончания срока, отведённого для направления требований о выкупе, Совет директоров АО должен утвердить отчет об итогах предъявления акционерами указанных заявлений. Общество обязано выкупить акции по поступившим требованиям, в течение 30-ти дней со дня окончания срока для их предъявления, по цене утверждённой Советом директоров на основе отчета оценщика.
Регистрация Решение о дополнительном выпуске ценных бумаг	СД и ЕИО	-	С момента принятия решения о реорганизации или с момента внесения записи о прекращении деятельности присоединяемого общества 1-1, 5 мес.
Ликвидация присоединяемого общества/ завершение процедуры реорганизации		ЕИО	не ранее чем через 3 месяца после внесения в ЕГРЮЛ записи о начале процедуры реорганизации
Внесение изменений в устав общества, к которому осуществляется присоединение.	ЕИО	-	С момента принятия решения о реорганизации 1-15 дней

Этапы и содержание работ	Участник 1 Российская компания (АО)	Участник2 компания инвестор	Продолжительность
Размещение ценных бумаг	ЕИО и корпоратив -ный секретарь	-	2-3 дня с момента внесения записи о прекращении деятельности присоединяемого
Регистрация Отчета об итогах выпуска		-	15 дней с момента подачи документов
Регистрация изменений в устав в связи с увеличением УК	ЕИО	-	5 дней с момента подачи заявления после регистрации Отчета об итогах дополнительного выпуска ценных бумаг

Источник: составлено автором на основании [37]

На первой стадии задача подготовительного этапа заключается в разработке стратегии развития реорганизованной российской компании после присоединения к ней иностранной компании – инвестора: изменение технологии, организационной структуры, рынков сбыта, логистики и другие стратегические вопросы.

На второй - задачей подготовительного этапа является разработка мероприятий по снижению рисков реализации процесса реорганизации. Рассматриваются различные взаимоотношения с контрагентами российской компании и выясняются потенциальные участники, действия которых могут препятствовать реорганизации:

1. Контрагенты, согласно договорам с которыми, Общества, участвующие в реорганизации, обязуются ее не проводить в силу наступления негативных для контрагентов юридических и экономических последствий;

2. Кредитные организациями (кредиторами), которых каждый из участников реорганизации предварительно должен уведомлять о намерении провести реорганизацию, для того чтобы снизить риски досрочного прекращения обязательств по возврату кредитов;

3. Федеральной Антимонопольной Службы (ФАС), которая может препятствовать реорганизации при невыполнении условий, рассмотренных

выше о проведении реорганизации. Согласно пп. 2 п. 1 ст. 27 Федерального закона «О защите конкуренции» №135-ФЗ от 26.07.2006 г. [4] необходимо предварительное согласие антимонопольного органа на проведения реорганизации в форме присоединения, если суммарная стоимость активов коммерческих организаций, участвующих в присоединении, превышает 7 млрд. руб., либо суммарная годовая выручка этих организаций превышает 10 млрд. руб.

Заключительным документов подготовительного этапа является план поведения реструктуризации. Чтобы увязать все аспекты процесса реорганизации нужно составить план, в котором будут расписаны конкретные мероприятия, сроки, а также исполнители, ответственные за проведение того или иного действия, так как реорганизация является трудоёмким корпоративным мероприятием, сочетающим в себе знания корпоративного права, бухгалтерского учета, а также знания в области экономики и финансов. План реорганизации позволит увидеть последовательность всех действий, а также контролировать процесс их выполнения.

Для проведения инвентаризации необходимо создать инвентаризационную комиссию в соответствии с п. 2 Методических указаний по инвентаризации имущества и финансовых обязательств (утв. Приказом Минфина РФ от 13.06.1995 г. №49 [13]). В инвентаризации должны принять участие все члены утверждённой инвентаризационной комиссии, иначе результаты инвентаризации будут признаны недействительными.

Особенностью процесса реструктуризации является обязательность проведения инвентаризации, с точки зрения наличия активов, как у российской компании, так и компании - инвестора. Срок проведения инвентаризации каждая компания определяет самостоятельно. Данные инвентаризации компании – инвестора станут основой передаточного акта.

Очень важным шагом в процессе проведения реорганизации является подготовка проекта договора и передаточного акта документов, являющихся

основанием перехода прав в порядке универсального правопреемства после проведения реорганизации от компании инвестора к российской компании, к которой производится присоединение. Данные документы подлежат утверждению на общем собрании компании -инвестора и Общем собрании российской компании.

В договор о присоединении между компанией -инвестором и российской компанией рекомендуется включить:

- общие положения;
- положения о порядке и условиях присоединения;
- положения о порядке конвертации долей компании инвестора в акции российской компании, а также порядок определения коэффициента конвертации;
- перечень изменений и дополнений, вносимых в Устав российской компании после присоединения;
- положение о сроках и порядке проведения совместного общего собрания, на котором будут приняты решения по внесению изменений в Устав российской компании и избраны его органы управления;
- положение о запрете совершения отдельных сделок и (или) видов сделок и (или) особый порядок их совершения обществами, участвующими в реорганизации;
- положение об основаниях и порядке расторжения договора;
- положения об ответственности сторон;
- положения о правопреемстве.

Передаточный акт является основным документом определяющим правопреемственность российской компании по долгам и обязательствам присоединяемой компании – инвестора. В акте перечисляются объекты прав и имущества, передаваемые компанией - инвестором правопреемнику российской компании. Что бы охватить весь комплекс передаваемого имущества в передаточный акт следует включить примерно такую фразу:

«Стороны подтверждают, что российская компания является правопреемником компании инвестора по всем объектам имущественных и неимущественных прав (в том числе не упомянутым в настоящем Акте), а также по всем его обязательствам в отношении всех его кредиторов и должников (включая обязательства, оспариваемые сторонами процесса реорганизации) по состоянию на дату подписания настоящего Акта, а также по всем правам и обязательствам, которые могут возникнуть или измениться (в связи с изменением вида, состава, стоимости имущества, возникновением, изменением, прекращением прав и обязанностей компании –инвестора) после даты подписания настоящего передаточного Акта.».

Одним из важных этапов процедуры реорганизации является расчет чистых активов и рыночная оценка стоимости акций российской компании. В соответствии с абз. 2 п. 1 ст. 75 Закона «Об акционерных обществах» [8] акционеры российской компании вправе требовать выкупа всех или части принадлежащих им акций, если они голосовали «ПРОТИВ» или не принимали участия в собрании, по вопросу о проведении реорганизации общества. Выкуп акций должен осуществляться по цене, определённой Советом директоров АО, но не ниже рыночной стоимости, которая определяется оценщиком (п. 3 ст. 75 Закона «Об акционерных обществах» [8]).

В связи с этим, прежде чем приступить к реорганизации необходимо заключить договор с независимым оценщиком, который сможет провести оценку рыночной стоимости акций акционерного общества, и получить от него отчет оценщика, который будет основанием для принятия Советом директоров АО решения о выкупной стоимости акций.

Подготовка и проведение собрания по реорганизации

Началом процесса реорганизации является принятие решения о реорганизации каждым Обществом, участвующим в реорганизации:

- в компании – инвесторе, которое будет присоединено к российской компании, вопрос о реорганизации отнесен к компетенции Общего собрания участников;

- в российской компании, к которой будет присоединена компания - инвестор (ООО), вопрос о реорганизации отнесен к Общему собранию акционеров.

Как правило, вопросы о реорганизации принимаются на внеочередных Общих собраниях участников и акционеров, но они могут быть включены и в повестку дня годовых собраний. Рекомендуется проведение собрания в ближайшую дату после даты ежеквартального отчета в связи с тем, что передаточный акт составляется по данным бухгалтерского баланса на последний отчетный квартал, предшествующий дате проведения собрания.

Сообщение о проведении Общего собрания акционеров, повестка дня которого содержит вопрос о реорганизации Общества, направляется акционерам не позднее, чем за 30 дней до даты его проведения, кроме того, в течение 30 дней до даты проведения собрания акционерам должен быть обеспечен доступ к информации собрания, к которой относится:

- бухгалтерская (финансовая) отчетность организаций, участвующих в реорганизации;

- проект договора о присоединении;

- проект передаточного акта и итогового баланса присоединяемой компании –инвестора;

- заключения специалистов, касательно необходимости проведения реорганизации, а также о последствиях реорганизации;

- порядок конвертации долей участника компании инвестора в акции АО – российской компании, к которой будет произведено присоединение;

- иные материалы.

Кроме того на собрании должна быть представлена дополнительная информация, обязательная для предоставления акционерам согласно

Положения «О дополнительных требованиях к порядку подготовки, созыва и проведения общего собрания акционеров» (утв. Приказом ФСФР России №12-6/пз-н от 02.02.2012 г.) [15]:

- отчет независимого оценщика о рыночной стоимости акций Общества;
- расчет стоимости чистых активов Общества по данным бухгалтерской отчетности общества за последний заверченный отчетный период;
- выписка из протокола заседания Совета директоров, на котором принято решение об определении цены выкупа акций Общества, с указанием цены выкупа акций;
- годовые отчеты и годовая бухгалтерская отчетность всех организаций, участвующих в реорганизации, за три заверченных финансовых года, предшествующих дате проведения общего собрания, либо за каждый заверченный финансовый год с момента образования организации, если организация осуществляет свою деятельность менее трех лет;
- квартальная бухгалтерская отчетность всех организаций, участвующих в реорганизации, за последний заверченный квартал, предшествующий дате проведения Общего собрания.

Реорганизация повлечет за собой увеличение уставного капитала российской компании (АО), за счет дополнительного выпуска акций. дополнительный выпуск возможен, если в уставе АО предусмотрено положение об объявленных акциях, а их количество превышает (или равно) количеству акций, которые планируется выпустить дополнительно для конвертации долей компании – инвестора, то нет необходимости вносить изменения в устав АО. Если положения об объявленных акциях нет или их количество недостаточно для дополнительного выпуска, то потребуется внести изменения в устав АО в процессе реструктуризации в части объявленных акций в количество, превышающим (или равным) количеству акций, которые планируется выпустить дополнительно для конвертации долей компании – инвестора.

Количество акций АО, необходимых для эквивалентного обмена на доли определяется по следующему алгоритму:

Этап. 1. Рассчитывается величина чистых активов обществ. участвующих в реорганизации:

а) российской компании: $ЧА = V - V_4$;

б) компании инвестора: $ЧА = V - V_4$;

где: V – валюта баланса

V_4 – сумма по разделу 4 баланса

Этап 2. Расчет стоимости акций/ долей по стоимости чистых активов

а) российской компании: $C_{ao} = ЧА / N_{ao}$;

б) компании инвестора: $C_{ooo} = ЧА / N_{ooo}$;

где: C_{ao} – стоимость акции по чистым активам;

N_{ao} – количество акций в российской компании;

C_{ooo} – стоимость доли по чистым активам компании –инвестора;

N_{ooo} – количество долей в компании инвестора

Этап 3. Расчет коэффициента конвертации (К)

$$K = C_{ooo} / C_{ao}$$

Этап 4. Расчет акций дополнительного выпуска

$$N_{доп.} = K \times N_{ooo}$$

Этап III после утверждения решения о реорганизации

Третий этап начинается с уведомления налоговой инспекции. В течение 3-х рабочих дней с даты принятия решения о реорганизации последним участвующим в реорганизации обществом, необходимо уведомить налоговый орган о принятом решении о реорганизации, для чего в налоговую инспекцию подаются документы:

1. Уведомление о начале процедуры реорганизации по форме №Р12003 (требует нотариального заверения);

2. Протоколы Общих собраний обществ, участвующих в реорганизации, на которых приняты решения о реорганизации (оригиналы);

Заявителем выступает ЕИО Общества, которое последним приняло решение о реорганизации.

В течение 3-х рабочих дней налоговая инспекция вносит запись в ЕГРЮЛ о начале процедуры реорганизации и выдаёт лист записи по каждому Обществу, принимающему участие в реорганизации.

Сообщения о начале процедуры реорганизации должно быть опубликовано в журнале «Вестник государственной регистрации» дважды с периодичностью раз в месяц от имени всех участников реорганизации Обществом, которое последним приняло решение о реорганизации, либо которое определено решением о реорганизации.

Для публикации потребуется лист записи о внесении в ЕГРЮЛ записи о начале процедуры реорганизации.

Выкуп акций у акционеров российской компании

У акционеров, проголосовавших «ПРОТИВ» по вопросу «О реорганизации», а также у акционеров, не принимавших участие в этом собрании, возникает право требования у Общества выкупа всех или части принадлежащих им акций.

Требование о выкупе должно поступить к Регистратору российской компании не позднее 45 дней с момента принятия решения о реорганизации.

Совет директоров российской компании не позднее чем через 5 дней со дня окончания срока, отведённого для направления требований о выкупе, должен утвердить отчет об итогах предъявления акционерами указанных заявлений.

Российская компания обязано выкупить акции по поступившим требованиям, в течение 30-ти дней со дня окончания срока для их предъявления, по цене утверждённой Советом директоров на основе отчета оценщика.

Согласно п. 5 ст. 76 ФЗ «Об АО» [8]: «Общая сумма средств, направляемых обществом на выкуп акций, не может превышать 10 процентов

стоимости чистых активов общества на дату принятия решения, которое повлекло возникновение у акционеров права требовать выкупа обществом принадлежащих им акций» [8].

Выкупленные акции должны быть реализованы в течение года по цене не ниже их рыночной стоимости, либо погашены с последующим уменьшением уставного капитала АО (п. 6 ст. 76 Закона Об АО [8]).

Завершение процедуры реорганизации

По итогам реорганизации в форме присоединения компании –инвестора к российской компании, доли принадлежавшие участнику компании инвестора конвертируются в акции дополнительного выпуска АО, в соответствии с договором о присоединении, а участник компании –инвестора становится акционером российской компании.

Для корректного проведения операций в реестре по конвертации долей в акции необходимо заранее внести в систему ведения реестра сведения об участнике, который станет акционером.

Для этого участник компании инвестора должен представить Регистратору, осуществляющему ведение реестра акционеров российской компании анкету, подписанную им собственноручно в присутствии Регистратора или нотариуса. На основании представленной анкеты Регистратор вносит сведения о новом акционере и открывает ему лицевой счет, на которые будут зачислены акции в результате конвертации долей.

Размещение акций российской компании в результате реорганизации осуществляется путём конвертации в них долей присоединяемой компании инвестора. Размещение акций осуществляется на основе утвержденного советом директоров Решения о дополнительном выпуске акций, зарегистрированного в ЦБ РФ, в котором отражены количество выпускаемых акций, их номинальная стоимость, права акционеров, условия и порядок размещения акций.

Для проведения размещения акций необходимо заранее (сразу же после получения документов от ЦБ РФ) предоставить Регистратору, осуществляющему ведение и хранение реестра акционеров российской компании, копию уведомления о государственной регистрации дополнительного выпуска, а также 1 экземпляр решения (оригинал) о дополнительном выпуске акций. На основании этих документов Регистратор зачисляет акции дополнительного выпуска на эмиссионный счет АО.

В день внесения записи в ЕГРЮЛ о прекращении деятельности присоединяемой компании –инвестора сообщить Регистратору о внесении такой записи и после получения листа записи о прекращении деятельности присоединяемой компании -инвестора, предоставить Регистратору копию листа записи, копию договора о присоединении, информацию об участнике компании -инвестора с указанием информации о 100% владении им долей.

После получения перечисленных выше документов Регистратор списывает акции дополнительного выпуска с эмиссионного счета российской компании и зачисляет их на лицевой счет участника в порядке обмена долей на акции российской компании (с учетом коэффициента конвертации), предусмотренного условиями Договора о присоединении.

По итогам размещения акций составляется отчет об итогах выпуска в соответствии с Приложением №22 к стандартам эмиссии [17].

Отчет об итогах выпуска должен быть представлен в ЦБ РФ не позднее чем через 30 дней после дня внесения записи в ЕГРЮЛ о прекращении деятельности присоединённого ООО.

Согласно абз. 2 п. 4 ст.57 ГК РФ [1]: «При реорганизации юридического лица в форме присоединения к нему другого юридического лица первое из них считается реорганизованным с момента внесения в единый государственный реестр юридических лиц записи о прекращении деятельности присоединенного юридического лица». Документы в налоговый орган могут быть поданы не ранее чем через 3 месяца после внесения в

ЕГРЮЛ записи о начале процедуры реорганизации (п. 4 ст. 57, п. 1 ст. 60.1 ГК РФ [1]).

После ликвидации компании -инвестора утверждения отчета об итогах дополнительного выпуска российская компания должна внести изменения в свой устав, в части указания на то, что компания создана в результате реорганизации в форме присоединения, а также изменений величины уставного капитала по результатам отчета, изменений, утвержденным договором о присоединении.

Проведенный анализ и изучение различных механизмов созданий корпоративного образования на основе ПИИ позволили предложить способ, позволяющий с наименьшими затратами со стороны российской компании и западного инвестора привлечь инвестиции в сектор товаров повседневного спроса. В таблице 10 показаны преимущества и недостатки потенциально возможных вариантов создания корпоративного образования на основе ПИИ.

Таблица 10 - Сравнение потенциальных вариантов создания корпоративного образования на основе ПИИ

Формы создания	Поглощение		Создание нового юридического лица в форме СП в форме АО/ООО
	На вторичном рынке	Эмиссия по закрытой подписке	
Инвестор – иностранная компания			
Возможность реализации	Приобретение пакета акций/долей		Вхождение на российский рынок
таможенные пошлины при оплате: имуществом	нет	нет при оплате имуществом,	нет при оплате уставного капитала имуществом,
НДС при оплате денежными средствами	нет	Нет	Нет
НДС при оплате денежными средствами	нет	нет	нет
Преимущества	Возможна минимизация затрат	Гарантия приобретения пакета акций	Возможность согласования интересов

Формы создания	Поглощение		Создание нового юридического лица в форме СП в форме АО/ООО
	На вторичном рынке	Эмиссия по закрытой подписке	
Инвестор – иностранная компания			
недостатки	Отсутствие предложений на рынке Процедуры добровольного и обязательно предложения	Оплата по рыночной стоимости; Влияние курса валюты на количество приобретаемых акций; Процедуры добровольного и обязательно предложения	Преодоление административных препятствий в России Сложность принятия решений в управлении СП (АО/ООО) Необходимость регистрация акций (АО) Сложность привлечения инвестиций на рынке (ООО) Отсутствие контрольного пакета акций
Российская компания			
Возможность реализации	ДА	ДА /вложение в активы	ДА/ вложения в активы
таможенные пошлины при оплате: имуществом	нет	нет при оплате имуществом,	нет при оплате уставного капитала имуществом,
НДС при оплате денежными средствами	нет	нет	Нет
НДС при оплате имуществом	нет	Нет	Нет/да
Преимущества	нет	1.Вложение в активы российской компании 2.Получения эмиссионного дохода 3.Получение нематериальных активов	Нет
недостатки	Нет пополнения активов; Неконтролируемый процесс поглощения	Влияние курса валюты на количество приобретаемых акций	Сложность принятия решений в управлении СП (АО/ООО) Необходимость регистрация акций (АО) Сложность привлечения инвестиций на рынке (ООО) Отсутствие контрольного пакета акций

Формы создания	Поглощение		Создание нового юридического лица в форме СП в форме АО/ООО
	На вторичном рынке	Эмиссия по закрытой подписке	
недостатки			Сложность передачи имущества между российской компании и СП Риски потери имущества при выходе иностранного партнера, если СП имеет организационно-правовую форму ООО

Источник: составлено автором

Из всех возможных вариантов создания корпоративного образования (слияние, присоединение, поглощение, создания нового юридического лица - совместного предприятия) слияние и присоединение как потенциально возможные варианты не рассматриваются. Эти формы реорганизации связаны, в первом случае (слияние) с потерей статуса юридических лиц обоих участников реорганизации, а для международной компании и российских компаний своего бренда, имеющихся лицензий и т.д. При реализации второго варианта реорганизации присоединяемое общество также теряет статус юридического лица и право использовать имеющиеся лицензии.

Из рассмотренных вариантов способов создания корпоративного образований с привлечением ПИИ целесообразно использовать вариант поглощения через дополнительную эмиссию акций, проводимой российской компанией. В этом случае она получает инвестиции непосредственно на баланс общества, при этом таможенные пошлины отсутствуют, а НДС на ввозимое имущество минимизируется. Представляет интерес и вариант создания СП в форме общества с ограниченной ответственностью. Преимущества российской компании и инвестора сохраняются, как и в случае с приобретением акций российской компании в дополнительном выпуске ценных бумаг. Существенным недостатком такого варианта является сложности в процессе управления при приоритетном владении пакетами акций, что требует согласования дополнительных условий.

Рассмотрение этих способов создания корпоративного образования на основе привлечения ПИИ позволило предложить новый механизм на основе комбинации двух вариантов: создания в юрисдикции РФ нового юридического лица в организационно-правовой форме общества с ограниченной ответственностью с единственным участником -иностранным инвестором; последующее его присоединение в форме реорганизации к российской компании.

Такой механизм позволит использовать инвестиции непосредственно в производственную деятельность российской компании. В отличие от варианта поглощения компании через приобретение пакета акций, двухэтапный процесс создания корпоративного образования, позволят избежать процедур добровольного и обязательного предложения акционерам российских компаний со стороны инвестора, так как процедура реорганизации в форме присоединения не предусматривает действие главы XI.1 ФЗ «Об акционерных обществах».

В таблице 11 приведены сравнительные затраты, связанные с эксплуатацией и созданием, корпоративного образования.

Анализ затрат, связанных с привлечением ПИИ в российский сектор экономики показывает, что предлагаемый механизм создания корпоративного образования, включающий двух этапный процесс привлечение ПИИ отличается от создания СП только на затраты, связанные с осуществлением процесса реорганизации в части оплаты размещения информации о проведении процесса реорганизации в Вестнике государственной регистрации. При этом российская компания получает в свои активы имущество, включая нематериальные активы. Устойчивость такого корпоративного образования намного выше, чем в случае создания СП, когда инвестор может выйти из участников, забрав внесенное имущество или его эквивалент стоимости в случае создания СП в форме ООО.

Таблица 11 - Затраты, связанные с процессом создания корпоративного образования для привлечения ПИИ в российский сектор производства товаров повседневного спроса

Название показателя	обозначение	Способы создания			
		Поглощение на вторичном рынке	Поглощение через эмиссию	Создание СП	Комбинированный вариант
регистрационные затраты Ю.Л.	R ₁	0	0	R ₁	R ₁
затраты, связанные с банковской гарантией	R ₂	R ₂	R ₂	0	0
Таможенные пошлины	R ₃	0	0	0	0
НДС при оплате денежными средствами	R ₄	0	0	0	0
НДС при оплате имуществом	R ₅	X	R ₅	R ₅	R ₅
НДС при оплате акций/долей НА	R ₆	X	R ₆	R ₆	R ₆
Затраты связанные с процессом реорганизаций: Извещение в Вестнике дважды в течение месяца	R ₇	0	0	0	R ₇
Эксплуатационные затраты					
Ввоз имущества и НА	Э ₁	Э ₁ =R ₃ + R ₄ + R ₅ +R ₆	0	0	0
Передача активов в группе: налог на прибыль	Э ₂	X	X	Э ₂	X
Итого		R ₂ +R ₃ + R ₄ + R ₅ +R ₆	R ₂ + R ₅ + R ₆	R ₁ +R ₅ + R ₆ + Э ₂	R ₁ + R ₅ + R ₆ + R ₇

Источник: составлено автором

Если организационно-правовая форма АО, то риски потери имущества, внесенного при создании СП, отсутствуют.

С учетом эксплуатационных затрат и минимизации рисков потери имущества при выходе иностранного партнера из корпоративного образования вариант создания, предусматривающий комбинацию двух вариантов: создания в юрисдикции РФ нового юридического лица в организационно-

правовой форме общества с ограниченной ответственностью с единственным участником -иностранным инвестором; последующее его присоединение в форме реорганизации к российской компании является лучшим из возможных вариантов привлечения ПИИ.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

1. Дано определение товарам повседневного спроса и выделены их ключевые характеристики. Среди таких характеристик выделены с точки зрения потребителя:

- низкая цена;
- низкая вовлеченность в процесс выбора;
- высокая частота покупок;
- физическая доступность продукта.

С точки зрения производителя у товаров повседневного спроса выделены следующие особенности:

- высокие объемы производства;
- низкая прибыль, получаемая с одной проданной единицы продукции;
- необходимость существенной маркетинговой поддержки продукции;
- обширные распределительные сети;
- высокая оборачиваемость запасов;
- необходимость быстрого реагирования на изменение плана производства;
- высокий уровень конкуренции среди локальных и международных компаний.

В результате проведенного анализа предложено рассматривать сектор производства товаров повседневного спроса как отдельный сектор промышленности в связи с наличием ряда характерных для него особенностей.

2. Анализ существующих теорий позволил оценить целесообразность формирования корпоративных образований на основе ПИИ и предложить развитие теории эклектической парадигмы, расширив состав факторов, влияющих на целесообразность ПИИ с позиций инвестора. Для анализа преимуществ страны реципиента инвестиций в свою очередь предложено использовать модель двойного ромба.

3. Исходя из предложенной теории анализа целесообразности формирования корпоративных образований на основе ПИИ, а также особенностей российского сектора производства товаров повседневного спроса сделан вывод о целесообразности создания подобных формирований в текущих экономических условиях с учетом различных факторов:

А) Преимущества компании-инвестора:

- международные компании обладают относительно более низкой стоимостью капитала по сравнению с локальными игроками (особенно по сравнению с российскими компаниями);
- международные компании производители товаров повседневного спроса обладают экспертизой в ряде областей, таких как маркетинг, исследования и разработка, цепочка поставок, управление человеческими ресурсами, финансы;
- международные компании производители товаров повседневного спроса обладают большим опытом принятия управленческих или стратегических маркетинговых решений;
- международные компании производители товаров повседневного спроса получают преимущества перед российскими производителями за счет экономии на масштабе как при закупке сырья и материалов, так и при закупке услуг;
- в большинстве случаев международные компании производители товаров повседневного спроса для выхода на новый рынок используют международные бренды, то есть эксплуатируют нематериальные активы на новых рынках, что нивелирует или существенно снижает затраты компаний на создании данных нематериальных активов по сравнению с российскими предприятиями;
- международные компании производители товаров повседневного спроса обладают брендом самой компании-производителя, который имеет за собой гарантии материнской

компания и позволяет проще договариваться с партнерами как на смежных рынках, так и с государственными институтами (в случае строительства заводов для развития тех или иных регионов).

Б) Локальные специфические факторы:

- снижение необходимого объема инвестиций (выраженного в стабильной валюте) при выходе на рынок через поглощение;
- возможность использования потенциала бизнеса, расположенного в России, не только для импортозамещения на российском рынке, но и в качестве экспортера продукции в близлежащие страны;
- возможность существенного роста доли рынка в кризисный период;
- на российском рынке нет барьеров по отношению к иностранным брендам или компаниям. В ряде случаев доверие к иностранным брендам даже выше, чем к локальным.

В) Преимущества интернализации:

- более низкая стоимость производства в России;
- снижение валютных рисков в случае локализации производства;
- территориальная близость к потребителю;
- отсутствие необходимости уплаты пошлин на ввоз товаров;
- снижение политических рисков эмбарго и др.

Осуществлен анализ и расчет, демонстрирующие, что локализация производства товаров повседневного спроса в России позволяет сэкономить более 13,9% от себестоимости продукции произведенной в России.

На основании комплекса перечисленных факторов сделан вывод о целесообразности формирования корпоративных образований в российском секторе производства товаров повседневного спроса на основе ПИИ. Также проведена оценка, что формирование корпоративных образований в российском секторе производства товаров повседневного спроса на основе

ПИИ может реализовать потенциал производства товаров повседневного спроса на территории России на сумму до 2,5 трлн. рублей в розничных ценах.

4. В работе были проанализированы теории, исследующие вопрос выбора способа формирования корпоративных образований на основе ПИИ. В результате анализа данных теорий, а также текущего состояния российского сектора производства товаров повседневного спроса были выявлены следующие ключевые факторы, влияющие на принятие решения о способе формирования корпоративных образований на основе ПИИ:

- уровень конкуренции на рынке производимого товара;
- наличие выстроенного бизнеса с логистической цепочкой и отделом продаж, которые могут быть применимы для нового направления;
- степень концентрации розничного бизнеса;
- характеристика продукта (при наличии такового), вывод которого на новый рынок рассматривается: степень инновационности продукта, а также возможность и скорость появления аналогов продукта.

В работе предложена методика для иностранных инвесторов, дающая возможность комплексного анализа ситуации и принятия решения о выборе способа формирования корпоративных образований на основе ПИИ в российском секторе производства товаров повседневного спроса. Основываясь на проанализированных случаях формирования корпоративных образований в секторе производства товаров повседневного спроса в России, можно сделать вывод, что данная методика позволяет существенно сэкономить средства в данном процессе и избежать многомиллионных убытков, вызванных неправильным выбором способа формирования.

5. На основании проведенного анализа и сформированной методики выбора формы корпоративного образования на основе ПИИ в российском секторе производства товаров повседневного спроса для иностранных инвесторов в работе была предложена также методика для локальных компаний, позволяющая оценить необходимость и возможность

формирования корпоративного образования на основе ПИИ, а также потенциальные направления поиска партнера для данного образования.

6. В работе был проведен анализ механизмов создания корпоративных образований в секторе производства товаров повседневного спроса на основе ПИИ в рамках текущего законодательства. Предложен механизм создания корпоративного образования, предусматривающий последовательную реализацию двух этапов: создание в юрисдикции РФ нового юридического лица в организационно-правовой форме общества с ограниченной ответственностью с единственным участником – инвестором; реорганизацию в форме присоединения созданного юридического лица к российской компании.

Подобный механизм дает возможность использовать инвестиции в производственной деятельности компании, а также предполагает справедливое разделение долей участников бизнеса и позволяет устранить препятствия в различии законодательств разных стран по вопросам реорганизации.

Комплекс полученных результатов в виде подтверждения целесообразности формирования корпоративного образования на основе ПИИ в российском секторе товаров повседневного спроса, разработанной методики выбора формы корпоративного образования для иностранного инвестора, методики оценки необходимости и возможности формирования корпоративных образований на основе ПИИ для локальных компаний, а также оптимального механизма создания корпоративного образования в рамках текущего законодательства позволяют существенно облегчить и ускорить принятие решения о создании корпоративного образования в российском секторе производства товаров повседневного спроса на основе ПИИ. При этом оценено, что формирование указанных корпоративных образований может реализовать потенциал производства товаров повседневного спроса на территории России на сумму до 2,5 трлн. рублей в розничных ценах.

Библиографический список.

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 28.03.2017) [Электронный ресурс]. – URL:http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/ (Дата обращения: 15.05.2017).
2. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 N 117-ФЗ (ред. от 03.04.2017) [Электронный ресурс]. – URL:http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/ (Дата обращения: 20.05.2017).
3. О внесении изменений в главу 4 части первой Гражданского кодекса Российской Федерации и о признании утратившими силу отдельных положений законодательных актов Российской Федерации от 05.05.2014 № 99-ФЗ (ред. От 03.07.2016): федеральный закон [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_162608/ (Дата обращения: 03.04.2017).
4. О внесении изменений в федеральный закон "О защите конкуренции" и отдельные законодательные акты Российской Федерации от 06.12.2011 № 401-ФЗ (ред. От 05.10.2015): федеральный закон [Электронный ресурс]. –URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_122740/ (Дата обращения: 10.04.2017).
5. О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей от 08.08.2001 № 129-ФЗ (ред. от 28.12.2016): федеральный закон [Электронный ресурс]. – URL:http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_32881/ (Дата обращения: 22.05.2017).
6. О защите конкуренции от 26.07.2006 № 135-ФЗ (ред. от 03.07.2016): федеральный закон [Электронный ресурс]. –URL:

- http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61763/ (Дата обращения: 10.04.2017).
7. О порядке осуществления иностранных инвестиций в хозяйственные общества, имеющие стратегическое значение для обеспечения обороны страны и безопасности государства от 29.04.2008 № 57-ФЗ (ред. От 04.11.2014): федеральный закон [Электронный ресурс]. http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_76660/ (Дата обращения: 13.11.2016).
8. Об акционерных обществах от 26.12.1995 № 208-ФЗ (ред. от 03.07.2016) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2017): федеральный закон [Электронный ресурс]. - URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8743/fb457fdbdc6730ee404fb4414b6f2d7d62d396a/ (Дата обращения: 03.04.2017).
9. Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений от 25.02.1999 № 39-ФЗ (ред. От 03.07.2016): федеральный закон [Электронный ресурс]. http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_22142/ (Дата обращения: 25.05.2017).
10. Об инвестиционной политике органов государственной власти Московской области от 16.07.2010 № 96/2010-ОЗ (ред. от 27.07.2013): закон Московской области. [Электронный ресурс]. - URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=МОБ;n=208011> (Дата обращения: 30.03.2016).
11. Об иностранных инвестициях в Российской Федерации от 09.07.1999 № 160-ФЗ (ред. От 01.05.2017): федеральный закон [Электронный ресурс]. – http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_16283/ (Дата обращения: 21.05.2017).
12. Об обществах с ограниченной ответственностью от 08.02.1998 № 14-ФЗ (ред. От 03.07.2016): федеральный закон [Электронный ресурс]. –

URL:http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_17819/ (Дата обращения: 21.05.2017).

13. Об утверждении Методических указаний по инвентаризации имущества и финансовых обязательств от 13.06.1995 № 49 (ред. От 08.11.2010): приказ Минфина РФ [Электронный ресурс]. – URL:http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_7152/ (Дата обращения: 18.05.2017).
14. Об утверждении перечня технологического оборудования (в том числе комплектующих и запасных частей к нему), аналоги которого не производятся в Российской Федерации, ввоз которого на территорию Российской Федерации не подлежит обложению налогом на добавленную стоимость от 30.04.2009 № 372 (ред. от 07.04.2017): Постановление Правительства РФ [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_87496/ (Дата обращения: 10.05.2017).
15. Об утверждении Положения о дополнительных требованиях к порядку подготовки, созыва и проведения общего собрания акционеров от 02.02.2012 № 12-6/пз-н (ред. От 30.07.2013): приказ ФСФР России [Электронный ресурс]. – http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_130479/ (Дата обращения: 15.05.2017).
16. Об утверждении порядка подготовки предложений о внесении изменений в перечень технологического оборудования (в том числе комплектующих и запасных частей к нему), аналоги которого не производятся в Российской Федерации, ввоз которого на территорию Российской Федерации не подлежит обложению налогом на добавленную стоимость от 04.05.2016 № 1424: приказ Минпромторга России [Электронный ресурс]. – URL:

http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_200103/ (Дата обращения: 13.04.2017).

17. Положение о стандартах эмиссии ценных бумаг, порядке государственной регистрации выпуска (дополнительного выпуска) эмиссионных ценных бумаг, государственной регистрации отчетов об итогах выпуска (дополнительного выпуска) эмиссионных ценных бумаг и регистрации проспектов ценных бумаг от 11.08.2014 № 428-П (ред. от 28.10.2016): положение утв. Банком России [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_169479/ (Дата обращения: 17.05.2017).
18. Решение Совета Евразийской экономической комиссии от 16.07.2012 N 54 (ред. от 24.04.2017) "Об утверждении единой Товарной номенклатуры внешнеэкономической деятельности Евразийского экономического союза и Единого таможенного тарифа Евразийского экономического союза. Единый таможенный тариф евразийского экономического союза. [Электронный ресурс]. - URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=189067;fld=134;dst=100013;rnd=189271.47456772113218904;;ts=01892713338463082909584> (Дата обращения: 25.09.2016).
19. Антонов, В.Г. Как разработать эффективную стратегию для Российских предприятий (новая методология разработки стратегии) / В.Г. Антонов, М.В. Самосудов // Управление. – 2016. - № 4. с. 33-44.
20. Беляев, Ю.К. Бизнес-модели корпоративных структур: типология и возможности применения // Актуальные вопросы современной науки. - 2010. – № 13. С. 73-86.
21. Ерзнкян, Б.А. В пространстве рыночных и нерыночных взаимодействий: индивидуальные, организационные и национальные отличия // Экономическая наука современной России. - 2013. - № 3. С. 37-58.

- 22.Зиядуллаев, Н.С. Модернизация производства – основа и первый этап инновационного пути развития. / Н.С. Зиядуллаев //Экономика строительства. - 2010. - № 1.
- 23.Кириллова. О.Ю. Организационно-правовые аспекты формирования уставного капитала в процессе акционирования некоммерческих пенсионных фондов (НПФ) / О.Ю. Кириллова, К.В. Усков // Вестник самарского муниципального института управления: теоретический и научно-методический журнал. Самара. Изд. САГМУ. № 3 (30)/2014, с.99- 108
- 24.Кириллова, О.Ю. Реорганизация как инструмент рынка корпоративного контроля в РФ / О.Ю. Кириллова, Д.Н. Гавриленко // Вестник университета, №19; М., ГУУ, 2014. - ,№ 19. - с. 156-165.
- 25.Коротков, Э.М. Управление производственным развитием предприятия // Транспортное дело России. 2011, № 8. с. 112-114.
- 26.Логинов, Е.Л. Повышение эффективности глобального управления в мировой экономике: императивы постиндустриальной интероперабельности. / Е.Л. Логинов // Финансы и кредит. - 2013. - № 4. - С. 2-8.
- 27.Матвеев, Я.С. Алгоритмы выбора формы создания корпоративных образований на основе прямых иностранных инвестиций в российском секторе производства товаров повседневного спроса. / Я.С. Матвеев// Экономика и предпринимательство. - 2016.- №12 (ч.2). - С. 1004-1009. [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.intereconom.com/archive/347.html>.
- 28.Матвеев, Я.С. Анализ роли инноваций на рынке товаров повседневного спроса в условиях экономического кризиса. / Я.С. Матвеев, А.Л. Носов // Экономика и предпринимательство. – 2016. - №4 (ч.1).- С. 228-230.
- 29.Матвеев, Я.С. Анализ устойчивости рынка товаров повседневного спроса в России в условиях экономического кризиса 2015 года. / Я. С.

Матвеев, А.Л. Носов // РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. - 2016. - №1. - С. 98-101.

30. Матвеев, Я.С. Анализ целесообразности формирования корпоративных образований на основе прямых иностранных инвестиций в российском секторе производства товаров повседневного спроса./ Я.С. Матвеев // ФЭС: ФИНАНСЫ. ЭКОНОМИКА. СТРАТЕГИЯ. - 2016. - №12. - С. 29-43.
31. Матвеев, Я.С. Обусловленность формирования корпоративных образований на основе ПИИ в российском секторе производства товаров повседневного спроса: Сборник статей победителей II международной научно-практической конференции «Европейские научные исследования». - Пенза: Издательство: Наука и Просвещение, 2017. - 192с. – С. 74-76.
32. Матвеев, Я.С. Оценка необходимости и методов привлечения прямых иностранных инвестиций для развития FMCG-отрасли в текущей экономической парадигме: «Государственно-частное партнерство как фактор устойчивого развития экономики»: сборник статей/науч. ред... д.э.н. проф. Н.Ю. Псарева, д-р экон. наук, проф. З. Цекановский (Zbigniew Ciekanowski) (Польша), отв. за вып. канд. экон. наук, доц. О.Н. Кондрашина.- М.: ИИЦ «АТиСО», 2015.- С. 232-236.
33. Матвеев, Я.С. Практическое применение алгоритмов выбора формы создания корпоративных образований на основе прямых иностранных инвестиций в российском секторе производства товаров повседневного спроса. «Современные тренды развития механизмов управления корпорацией»: сборник статей по материалам международной науч.-практ. конф.[редкол.: науч. ред. д-р экон. наук, проф. Н.Ю. Псарева, д-р экон. наук, проф. З. Цекановский (Zbigniew Ciekanowski) (Польша), д-р тех. наук, проф. Ю.Н. Павлючук (Белоруссия), отв. за вып. канд. экон.

наук, доц. О.Н. Кондрашина; под общ ред. д-ра экон. наук. проф. Н.Ю. Псаревой]. - М.:ИИЦ «АТиСО», 2017.

34. Матвеев, Я.С. Рынок товаров повседневного спроса как драйвер роста нормы потребления населения: Социально-экономические механизмы управления в условиях кризиса: сборник статей по материалам международной науч-практ. конф.[редкол.: науч. ред. д-р экон. наук, проф. Н.Ю. Псарева, д-р экон. наук, проф. З.Цекановский (Zbigniew Ciekanowski) (Польша), д-р тех. наук, проф. Ю.Н. Павлючук (Белоруссия), отв. за вып. канд. экон. наук, доц. О.Н. Кондрашина; под общ ред. д-ра экон. наук. проф. Н.Ю. Псаревой] (часть 2), - М.:ИИЦ «АТиСО», 2016.- С. 6-14.
35. Пахомов, А.А. Особенности инвестиционного присутствия российских компаний в странах СНГ//Россия и СНГ: новые возможности стратегического партнерства. Материалы международной научно-практической конференции / Сборник научных статей РАНХиГС и ФБС СНГ. - М.: Научная библиотека. – 2013. – Вып. 2. – С.197-200.
36. Псарева, Н.Ю. Выбор организационно-правовой формы участников холдинга / Н.Ю. Псарева: Управленческие науки в современном мире_Sciences in the Modern World:Сб. док докладов науч. конф.:В 2-т/Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации: на уч.-практ. журнал «Эффективное антикризисное управление» - Спб.:ИД «Реальная экономика», 2016. - Т.1.- С. 389-394.
37. Псарева, Н.Ю. Реорганизация акционерных обществ в форме присоединения ООО к АО (часть 2) // ФЭС. - Воронеж, 2016.- № 10. – С. 25-26.
38. Салабаев, Д. И. Оценка конкурентоспособности эксклавного региона на основе адаптированной модели ромба конкурентоспособности [Текст] / Д. И. Салабаев // Молодой ученый. — 2014. — №19.1. — С. 49-53.

- 39.Сория, Х.М. Новая индустриальная политика Европы // Эксперт. – 2013. - №7. – С.28.
- 40.Тулупов, А.С. Проблемы развития природосберегающих технологий в период модернизации экономики России. Труды XI Международной научной конференции «Модернизация России: ключевые проблемы и решения». М.: ИНИОН РАН, 2010. С. 431-435.
- 41.Хачатурян, А. А. Емельянов Ю.С. Корпоративная культура как "формула успеха" бизнес-организаций. Проблемы теории и практики управления. 2009. № 1. С. 23-32.
- 42.Хачатурян, А. А. Информационная культура и управление знаниями в компании. Проблемы теории и практики управления. 2016, № 3, С. 27-35
- 43.Хачатурян, А.А. Концептуальные вопросы системы менеджмента качества по учету затрат на производство продукции //Вестник Московского университета имени С.Ю. Витте. Серия 1. Экономика и управление. 2013. № 2. с. 74-80
- 44.Антонов, В.Г. Управление рисками приоритетных инвестиционных проектов. Монография. - М.: Русайнс, 2014. 192 с.
- 45.Кушлин, В.И. Государственное регулирование экономики. - М.: Экономика. – 2013. – 495 с.
- 46.Лившиц, В.Н. Мегапроекты: радости и печали // Анализ, моделирование, управление, развитие экономических систем: сборник трудов VIII Международной школы-симпозиума АМУР-2014. - Симферополь: ТНУ им. В.И. Вернадского. – 2014.- 372 с.
- 47.Лопатников, Л. И. Экономико-математический словарь: Словарь современной экономической науки. — 5-е изд., перераб. и доп. — М.: Дело, 2003. — 520 с.
- 48.Осипенко, О.В. Реструктуризация региональных холдингов / О.В. Осипенко // Городец. - Москва, 2010. - 191 с.

- 49.Осипенко, О.В. Российские холдинги. Экспертные проблемы формирования и обеспечения развития / О.В. Осипенко // Статут. - Москва, 2008. - 229 с.
- 50.Цветков, В. А. Корпоративный бизнес: теория и практика. - СПб.: Нестор-История, 2011. — 504 с.
- 51.Anderson, Erin and Hubert Gatignon. (1986). "Modes of Entry: A Transaction Cost Analysis and Propositions." *Journal of International Business Studies* 17 (Fall): pp. 1-26.
- 52.Brouters, K. and Hennart, J.-F. (2007). "Boundaries of the Firm: Insights from International Entry Mode Research," *Journal of Management*, vol. 33, no. 3, pp. 395-425.
- 53.Buckley, P.J. and Casson, M.C. (1976). "The Future of the Multinational Enterprise", Homes & Meier: London
- 54.Caves, R.E. (1996). "Multinational Enterprise and Economic Analysis", 2nd ed. Cambridge:Cambridge University Press.
- 55.Chi, Tailan. (1994). "Trading in Strategic Resources: Necessary Conditions, Transaction Cost Problems, and Choice of Exchange Structure", *Strategic Management Journal*, Vol. 15, No. 4, pp. 271-290.
- 56.Dunning, J. H. (1973). "The determinants of international production", *Oxford Economic Papers* 25.
- 57.Dunning, J. H. (1977). "Trade, location of economic activity and the MNE: A search for an eclectic approach". The international allocation of economic activity (p. 395–418). London: Macmillan.
- 58.Dunning, J. H. (1995). "Reappraising the eclectic paradigm in the age of alliance capitalism". *Journal of International Business Studies*, 26, pp. 461–491.
- 59.Erramilli, M. Krishna. (1990). "Entry Mode Choice in Service Industries." *International Marketing Review* 7 (5): pp. 50-62.

60. Erramilli, M. Krishna. (1996). "Nationality and Subsidiary Ownership Patterns in Multinational Corporations." *Journal of International Business Studies* 27 (2): pp. 225-248.
61. Harzing, A.-W. (2002). "Acquisitions versus greenfield investments: international strategy and management of entry modes". *Strategic Management Journal*, 23, pp. 211–27.
62. Hennart J.F. (1982). "A theory of multinational enterprise", University of Michigan Press.
63. Hennart, J.-F. (1994). "Free-Standing Firms and the Internalization of Markets for Financial Capital: A Response to Casson," *Business History*, vol. 36, no. 4, pp. 118-131.
64. Hennart, J.F. (2005). "Internalization Theory and the International Diversification-Performance Conundrum." In *Internalization, International Diversification, and the Multinational Enterprise: Essays in Honor of Alan M. Rugman*. Edited by A. Verbeke. Amsterdam: Elsevier, pp. 75-93.
65. Hennart, J-F. (2009). "Down with MNE-centric theories! Market Entry and expansion as the bundling of MNE and local assets". *Journal of International Business Studies*, 40(9), pp. 1432-1454.
66. Hill, Charles W. L., Peter Hwang, and W. C. Kim. (1990). "An Eclectic Theory of the Choice of International Entry Mode". *Strategic Management Journal* 11 (2): pp. 117-128.
67. Hymer, S., 1976 (1960 dissertation). "The International Operations of Nation Firms: A Study of Foreign Direct Investment", Cambridge, MLT Press.
68. Kogut, B. (1988). "Joint Ventures: Theoretical and empirical perspectives". *Strategic Management Journal*, 9. pp. 319-332
69. Kojima, K., Osawa, T. (1984). "Micro and macro-economic models of foreign direct investment". *Hitosubashi Journal of Economics*.
70. Li, J., & Rugman, A. (2007). "Real options and the theory of foreign direct investment". *International Business Review*, forthcoming.

71. Mujumdar, R. (2007). "Product management in India", 3rd edition, 452 p.
72. Mundell, R. A. (1957). "International Trade and Factor Mobility," American Economic Review, Vol. 47.
73. Porter, M. E. (1990). "The competitiveness advantage of nations". New York: Free Press.
74. Ricardo, D. (2004). "The Works and Correspondence of David Ricardo". (P. Sraffa, Ed.) Indianapolis: Liberty Fund, Inc.
75. Rosenzweig, P. M. and Singh, J. V. (1991). "Organisational environments and the multinational enterprise" Academy of Management Review, 16: pp. 340-361.
76. Rugman A.M., Chang Hoon Oh, Dominic S. K. Lim. (2011). "The regional and global competitiveness of multinational firms". Journal of the Academy of Marketing Science.
77. Rugman A.M., Verbeke A. (2007). "Liabilities of regional foreignness and the use of firm-level versus country-level data: a response to Dunning et al." Journal of International Business Studies 38(1): pp. 200-205.
78. Rugman, A. M. (1981). "Inside the multinationals: The economics of internal markets". New York: Columbia University Press.
79. Rugman, A., and Verbeke, A. (2001). "Subsidiary specific advantages in multinational enterprises". Strategic Management Journal 22. pp. 819-834
80. Rugman, A.M. & D'Cruz, J. R. (1993). "The Double diamond' model of international competitiveness: The Canadian experience". Management International Review, 33(2), pp. 17-39.
81. Slangen, A.H.L. & J.-F. Hennart. (2008). "Do Foreign Greenfields Outperform Foreign Acquisitions or Vice Versa? An Institutional Perspective". Journal of Management Studies, 45 (7): pp. 1301-1327.
82. Vernon R. (1966). "International investment and international trade in the product cycle". Quarterly Journal of Economics 80, pp. 190-207.

83. Heinz сэкономил на российском кетчупе. Американцы довели долю в СП «Heinz-Петросоюз» до 100%. // Портал Sostav.ru. [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.sostav.ru/news/2007/04/24/36/> (Дата обращения: 20.12.2016)
84. Henkel, официальный сайт. [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.henkel.ru/company/milestones-and-achievements> (Дата обращения: 25.04.2017).
85. Kraft Heinz, официальный сайт. [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.heinz.ru/about> (Дата обращения: 20.04.2017)
86. Ruhim.ru. // Информационно-новостной портал о бытовой химии. [Электронный ресурс]. - URL: http://www.ruhim.ru/article/kak_zavevat_rossiiski_pynok_zubnoy_pasty.htm (Дата обращения: 23.04.2017)
87. Sotirios Marinidis, Procter & Gamble - interview at FMCG in Russia 2014. [Электронный ресурс]. - URL: http://www.youtube.com/watch?v=_ohbpBns29U (Дата обращения: 27.05.2017)
88. SPLAT, официальный сайт. [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.splat.ru/manufacture/> (Дата обращения: 27.04.2017)
89. The world bank. [Электронный ресурс]. - URL: http://data.worldbank.org/indicator/ny.gdp.mktp.cd?year_high_desc=true (Дата обращения: 27.05.2017)
90. Unilever, официальный сайт. [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.unilever.ru/about/who-we-are/our-history/> (Дата обращения: 29.04.2017)
91. World Investment Report 2017: Annex Tables. United nations conference on trade and development. [Электронный ресурс]. - URL: <http://unctad.org/en/Pages/DIAE/World%20Investment%20Report/Annex-Tables.aspx> (Дата обращения: 25.05.2017).

- 92.АО "АТС", официальный сайт. [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.atsenergo.ru/results/statistic/analys/ATS062421> (Дата обращения: 13.02.2016).
- 93.Внешнему долгу компаний РФ предсказали возврат к докризисному уровню // Lenta.ru [Электронный ресурс]. - URL: <http://lenta.ru/news/2013/09/02/debt/> (Дата обращения: 12.04.2015).
- 94.Доля полностью изношенных основных фондов в коммерческих организациях (без субъектов малого предпринимательства). [Электронный ресурс]. - URL: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/fund/# (Дата обращения: 25.05.2017).
- 95.Индекс производства. [Электронный ресурс]. - URL: http://www.gks.ru/free_doc/new_site/metod/prom/met_ip.htm (Дата обращения: 25.04.2017).
- 96.Индексы производства по Российской Федерации. [Электронный ресурс]. - URL: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/industrial/ (Дата обращения: 25.05.2017).
- 97.Министерство экономического развития Российской Федерации. Официальный сайт. [Электронный ресурс]. - URL: <http://economy.gov.ru/mines/main> (Дата обращения: 25.09.2016).
- 98.Обзор рынка мороженого. // Альманах: Лаборатория рекламы, маркетинга и public relations. [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.advlab.ru/articles/article444.htm> (Дата обращения: 19.11.2016).
- 99.Отчет Fast moving consumer goods. // Сайт фонда IBEF. [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.ibef.org/download/FMCG.pdf> (Дата обращения: 25.05.2017).

100. Портал Cataloxy. [Электронный ресурс]. - URL: <http://moscow.cataloxy.ru/firms/pepsico.ru.htm> (Дата обращения: 13.03.2017).
101. Портал Gov.uk. [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.gov.uk/government/statistical-data-sets/international-industrial-energy-prices> (Дата обращения: 13.02.2016).
102. Портал Profmcg.ru. [Электронный ресурс]. - URL: <http://profmcg.ru/brendy-tor-10-fmcg-proizvoditelej> (Дата обращения: 13.05.2017).
103. Портал reinisfischer.com. [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.reinisfischer.com/average-salary-european-union-2015> (Дата обращения: 13.11.2016).
104. Производство основных видов продукции химического производства. [Электронный ресурс]. - URL: http://www.gks.ru/free_doc/new_site/business/prom/natura/god10.htm (Дата обращения: 25.05.2017)
105. Реальные располагаемые денежные доходы по Российской Федерации. [Электронный ресурс]. - URL: http://www.gks.ru/free_doc/new_site/population/uov/uov_12kv.htm (Дата обращения: 25.01.2017)
106. Рейтинг infoline retail russia top-100 2014. // Info Line. [Электронный ресурс]. - URL: <http://infoline.spb.ru/infoline-retailer-russia-top-100/> (Дата обращения: 25.02.2016)
107. Рынок зубной пасты: запад все еще в фаворе. Портал Rosinvest.com. [Электронный ресурс]. - URL: http://rosinvest.com/acolumn/blog/kosmetika_i_parfumeriya/454.html (Дата обращения: 22.03.2017)
108. Сектор FMCG в России вырастет на 12,5% в рублях. 13.05.2015 // MY TRADE GROUP: [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.my->

trade-group.com/index.php/rynok/monitoring/item/2170-sektor-fmcg-v-rossii-vyrastet-na-12-5-v-rublyakh/2170-sektor-fmcg-v-rossii-vyrastet-na-12-5-v-rublyakh (дата обращения: 12.01.2016).

109. Система межрегиональных маркетинговых центров. // Информационный портал межрегионального делового сотрудничества. [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.marketcenter.ru/content/doc-2-12328.html> (Дата обращения: 16.01.2017).
110. Средняя зарплата в России (по регионам) и других странах мира в 2015 году. // Деловая жизнь. [Электронный ресурс]. - URL: <http://bs-life.ru/rabota/zarplata/srednyaya2015.html> (Дата обращения: 25.11.2016).
111. Степень износа основных фондов на конец года. [Электронный ресурс]. - URL: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/fund/# (Дата обращения: 25.05.2017).
112. Структура использования денежных доходов. [Электронный ресурс]. - URL: http://www.gks.ru/free_doc/new_site/population/uov/uov_14kv.htm (Дата обращения: 26.01.2017).
113. Федеральная налоговая служба. Официальный сайт. [Электронный ресурс]. - URL: https://www.nalog.ru/rn77/related_activities/registration_ip_yl/reg_yl/order/ (Дата обращения: 25.03.2015).
114. Чистая прибыль X5 Retail Group за 2014 год выросла на 15,5%. // Информационное агентство «РБК»: [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.rbc.ru/business/19/03/2015/550b04589a79479cd05b6e67> (Дата обращения: 28.01.2017).