Содержание

Введение…………………………………………………………………………...3

1. Причины слияния и поглощения транснациональных корпораций………...5

1.1. Виды слияний компаний………………………………………………..6

1.2.Основные мотивы слияния и поглощений компаний…………………9

1.3. Оценка эффективности слияний и поглощений……………………..11

1.4. Последствия слияния и поглощения компаний……………………...20

2. Виды транснациональных корпораций и их сущность……………………..28

2.1. Виды транснациональных корпораций и причины их возникновения………………………………………………………………29

2.2. Основные особенности деятельности ТНК…………………………..31

2.3. Особенности транснациональных банков……………………………34

2.4. Особенности Seiko Epson Corporations……………………………..48

2.5. Деятельность транснациональной корпорации «Nestle»…………...54

2.6. Слияние фармацевтических гигантов………………………………...59

2.7. Крупнейшие мегасделки 2002—2005 годов………………………….68

3. Роль ТНК в международном разделении труда……………………………..76

3.1. ТНК и природные ресурсы……………………………………………76

3.2. ТНК и человеческие ресурсы…………………………………………77

3.3. Концентрация знаний и роль этого фактора…………………………78

3.4. Перспективы развития Российских Транснациональных Компаний……………………………………………………………………81

4. Влияние слияния и значение транснациональных корпораций для тех стран, в которых они находятся………………………………………………...86

4.1. Экономика стран и транснациональных корпораций……………….88

4.2. ТНК в военной сфере…………………………………………………..92

4.3. Влияние слияния и поглощения на повышение конкурентоспособности продукции и фирмы…………………………….93

Заключение……………………………………………………………………….95

###### Список использованной литературы…………………………………………...98

##### Введение

Повышение стоимости и конкурентоспособности сейчас волнует многие компании. В этом процессе основной движущей силой выступают транснациональные корпорации (ТНК). Основным фактором эффективной деятельности ТНК выступает международное производство товаров и услуг, которое представляет собой выпуск продукции материнскими компаниями ТНК и их зарубежными филиалами на базе интернационализации производства. Почти все крупнейшие ТНК относятся к триаде: США, ЕС и Япония. Это три экономические центры нашей планеты, в которые мы постепенно пытаемся войти. В последнее время активно развивают свою деятельность на мировом рынке ТНК новых индустриальных стран.

ТНК играют ведущую роль в интернационализации производства, получающем все большее распространение в процессе расширения и углубления производственных связей между предприятиями разных стран. Развитие современной системы экономических отношений проходит под воздействием ускоряющейся глобализации. Главной силой этого процесса выступают ТНК. Они представляют собой наиболее мощную часть корпоративного бизнеса, действуют в международных масштабах и играют ведущую роль в укреплении мирохозяйственных связей.

Чтобы понять сущность транснациональных корпораций, их роль в повышении стоимости и конкурентоспособности в данной дипломной работе я попытаюсь проанализировать и сделать выводы по следующему плану:

Прежде всего, необходимо:

1. Дать анализ слияний ТНК по важнейшим отраслям мирового хозяйства

автомобилестроение, банковский сектор, фармацевтика и др. Конкурентные позиции в отрасли до слияния, причины, побуждающие компанию провести слияние, способ проведения, интеграция, анализ достигнутых результатов.

2. Дать описание деятельности ТНК в сфере слияний и поглощений в глобальном масштабе. Особо выделить деятельность фирм-гигантов, изменение их положения в отрасли и в олигополии как следствие проводимых слияний.

3. Дать анализ результатов слияний крупных ТНК, последующую интеграцию, переплетение организационных структур.

4. Показать роль слияний в осуществлении инноваций.

5. Описать объединение финансовых ресурсов и капиталов в результате

слияний.

6. Показать, как влияют слияния и поглощения на повышение конкурентоспособности продукции и фирмы.

Я считаю, что, исследовав все эти пункты, смогу ответить на поставленную передо мной задачу.

1. Причины слияния и поглощения транснациональных корпораций.

По прогнозам специалистов, российской экономике в ближайшее время не грозит бум корпоративных слияний, подобный по масштабам западным или американским аналогам. Хотя в 2000 году о своем намерении объединиться было сделано немало громких заявлений со стороны российских компаний, прогнозируется, что наиболее распространено, будет не их слияние, и их поглощение, причем вернее всего иностранными компаниями.

В этих условиях очень важно уметь ориентироваться в типах слияний компаний, выявлять основные цели, которые преследуют стороны при заключении сделки слияния или поглощения компаний, оценивать эффективность такой сделки и ее возможные последствия. Если же компании грозит поглощение другой фирмой, то к этому процессу надо очень хорошо подготовиться: или своевременно принять противозахватные меры, достаточно активно апробированные в мировой практике, или же своими действиями добиться выгодных для себя условий поглощения, памятуя о том, что в большинстве случаев, как это не парадоксально, в результате такой сделки выигрывает не поглощающая, а поглощаемая компания. Надо только постараться увеличить этот выигрыш!

Существуют определенные различия в толковании понятия “слияние компаний” в зарубежной теории и практике и в российском законодательстве.

*В соответствии с общепринятыми за рубежом подходами под слиянием подразумевается любое объединение хозяйствующих субъектов, в результате которого образуется единая экономическая единица из двух или более ранее существовавших структур.*

В соответствии же с российским законодательством под *слиянием* понимается реорганизация юридических лиц, при которой права и обязанности каждого из них переходят ко вновь возникшему юридическому лицу в соответствии с передаточным актом. Следовательно, необходимым условием оформления сделки слияния компаний является появление нового юридического лица, при этом новая компания образуется на основе двух или нескольких прежних фирм, утрачивающих полностью свое самостоятельное существование. Новая компания берет все под свой контроль, после чего последние распускаются. Например, если компания А объединяется с компаниями В и С, то в результате на рынке может появиться новая компания D (D=А+В+C), а все остальные ликвидируются.

В зарубежной же практике под слиянием может пониматься объединение нескольких фирм, в результате которого одна из них выживает, а остальные утрачивают свою самостоятельность и прекращают существование. В российском законодательстве этот случай попадает под термин “*присоединение*”, подразумевающий, что происходит прекращение деятельности одного или нескольких юридических лиц с передачей всех их прав и обязанностей обществу, к которому они присоединяются (А=А+В+С).

*Поглощение компании* можно определить как взятие одной компанией другой под свой контроль, управление ею с приобретением абсолютного или частичного права собственности на нее. Поглощение компании зачастую осуществляется путемскупки всех акций предприятия на бирже, означающей приобретение этого предприятия.

**1.1. Виды слияний компаний.**

Наиболее часто встречающиеся виды слияний компаний. В зависимости от характера интеграции компаний целесообразно выделять следующие виды:

• горизонтальные слияния – объединение компаний одной отрасли, производящих одно и то же изделие или осуществляющих одни и те же стадии производства;

• вертикальные слияния – объединение компаний разных отраслей, связанных технологическим процессом производства готового продукта, т.е. расширение компанией-покупателем своей деятельности либо на предыдущие производственные стадии, вплоть до источников сырья, либо на последующие – до конечного потребителя. Например, слияние горнодобывающих, металлургических и машиностроительных компаний;

• родовые слияния – объединение компаний, выпускающих взаимосвязанные товары. Например, фирма, производящая фотоаппараты, объединяется с фирмой, производящей фотопленку или химические реактивы для фотографирования;

[[1]](#footnote-1)Тип слияний зависит от ситуации на рынке, а также от стратегии деятельности компаний и ресурсов, которыми они располагают.

Слияния и поглощения компаний имеют свои особенности в разных странах или регионах мира. Так, например, в отличие от США, где происходят, прежде всего, слияния или поглощения крупных фирм, в Европе идет поглощение мелких и средних компаний, семейных фирм, небольших акционерных обществ.

В 2004 году было заключено 26 200 сделок по слиянию и поглощению компаний, что на 1700 сделок превысило данные за предшествующий год и в 2,3 раза больше, чем в 2003 году. Объем заключенных сделок в 2002 году возрос по сравнению с 2000 годом почти в 5 раз.

2000 год характеризуется рядом очень ярких историй в области слияния компаний. Так, в ноябре 2000 года фирма Netscape Communications – пионер рынка Интернет-технологий – была куплена за 4,21 млрд. долларов крупнейшей в мире компанией, предоставляющей доступ в Интернет, – America Online (AOL). Взлет компании Netscape был, наверное, самым стремительным за всю историю США: буквально за четыре года она превратила свой рисковый проект в многомиллиардный бизнес. Начиналось все с того, что группа программистов написала программу для просмотра документов в Интернет (браузер). Компания сама создала новый рынок, который в дальнейшем начал стремительно расти во всем мире. Поначалу Netscape действовала на этом рынке в одиночку. Позже начинается так называемая “война броузеров”: программы Navigator от Netscape и Explorer от Microsoft. В результате сделки по слиянию компаний у Microsoft появился мощнейший конкурент, ведь услугами America Online пользуются 14 млн. человек. К альянсу AOL и Netscape присоединилась еще компания Sun Microsystems, давний конкурент Microsoft. В рамках трехстороннего соглашения Sun будет распространять программы Netscape для мощных компьютеров (серверов), а AOL будет использовать разработанную Sun технологию Java для создания нового поколения Интернет-услуг.

**1.2.Основные мотивы слияния и поглощений компаний**

Выявление мотивов слияний очень важно, именно они отражают причины, по которым две или несколько компаний, объединившись, стоят дороже, чем по отдельности. А рост капитализированной стоимости объединенной компании является целью большинства слияний и поглощений. Анализируя мировой опыт и систематизируя его, можно выделить следующие основные мотивы слияний и поглощений компаний.

*Получение синергетического эффекта.* Основная причина реструктуризации компаний в виде слияний и поглощений кроется в стремлении получить и усилить синергетический эффект, т.е. взаимодополняющее действие активов двух или нескольких предприятий, совокупный результат которого намного превышает сумму результатов отдельных действий этих компаний.

Слияние может оказаться целесообразным, если две или несколько компаний располагают *взаимодополняющими ресурсами.* Каждая из них имеет то, что необходимо для другой, и поэтому их слияние может оказаться эффективным. Эти компании после объединения будут стоить дороже по сравнению с суммой их стоимостей до слияния, так как каждая приобретает то, что ей не хватало, причем получает эти ресурсы дешевле, чем они обошлись бы ей, если бы пришлось их создавать самостоятельно.

*Мотив монополии*. Порой при слиянии, прежде всего, горизонтального типа, решающую роль играет стремление достичь или усилить свое монопольное положение. Слияние в данном случае дает возможность компаниям обуздать ценовую конкуренцию: цены из-за конкуренции могут быть снижены настолько, что каждый из производителей получает минимальную прибыль. Однако антимонопольное законодательство ограничивает слияния с явными намерениями повысить цены. Иногда конкуренты могут быть приобретены и затем закрыты, потому что выгоднее выкупить их и устранить ценовую конкуренцию, чем опустить цены ниже средних переменных издержек, заставляя всех производителей нести существенные потери.

*Налоговые мотивы*. Действующее налоговое законодательство стимулирует порой слияния и поглощения, результатами которых являются снижение налогов или получение налоговых льгот. Например, высокоприбыльная фирма, несущая высокую налоговую нагрузку, может приобрести компанию с большими налоговыми льготами, которые будут использованы для созданной корпорации в целом.

*Диверсификация производства. Возможность использования избыточных ресурсов.* Очень часто причиной слияний и поглощений является диверсификация в другие виды бизнеса. Диверсификация помогает стабилизировать поток доходов, что выгодно и работникам данной компании, и поставщикам, и потребителям (через расширение ассортимента товаров и услуг).

*Разница в рыночной цене компании и стоимости ее замещения*. Зачастую проще купить действующее предприятие, чем строить новое. Это целесообразно тогда, когда рыночная оценка имущественного комплекса целевой компании (компании-мишени) значительно меньше стоимости замены ее активов.

Помимо традиционных мотивов интеграции могут встречаться и специфические. Так, слияния для российских компаний представляют собой один из немногих способов противостояния экспансии на российский рынок более мощных западных конкурентов.

Для того чтобы слияние или поглощение прошло успешно, необходимо:

•правильно выбрать организационную форму сделки;

•обеспечить четкое соответствие сделки антимонопольному законодательству;

•иметь достаточно финансовых ресурсов для объединения;

•в случае слияния быстро и мирно решить вопрос “кто главный”;

•максимально быстро включить в процесс слияния не только высший, но и средний управленческий персонал.

**1.3. Оценка эффективности слияний и поглощений**

Еще раз напомним основной принцип, лежащий в основе теории слияний. Слияния будут эффективными только в том случае, если в результате их проведения увеличивается благосостояние акционеров, достигаются определенные конкурентные преимущества. Как же можно оценить, что влияет на эффективность слияний, в каких случаях акционеры сливающихся компаний на самом деле станут "богаче", а в каких их интересы будут ущемлены? На что необходимо ориентироваться, принимая решение о проведении слияния/поглощения с тем, чтобы извлечь из сделки выгоду, а не понести убытки?

Для начала необходимо отметить, что инициатором сделки, как правило (и что вполне логично и очевидно), является более крупная компания. Допустим таковой является компания **А**, объявившая о своем намерении проведения слияния с компанией **Б**.

Как уже было сказано в начале работы, при проведении сделок слияния/поглощения акции приобретаемой компании выкупаются у ее акционеров и перестают обращаться на рынке. Вместо них обращаются акции уже объединенной компании, которые являются теми же акциями приобретающей компании (компании **А**) после проведения ею дополнительной эмиссии. Разница между слияниями и поглощениями в том, что при слияниях акционеры приобретаемой компании (компании **Б**) становятся владельцами акций уже объединенной компании, наряду с акционерами компании А. При этом выкуп акций чаще всего принимает форму обмена акциями в определенной пропорции (например каждую акцию компании Б ее акционеры могут обменять на 0,7 акций компании А)

При поглощениях какого-либо участия в капитале объединенной компании акционеры компании Б они не имеют. Их акции просто выкупаются компанией А на договорной основе.

Очевиден тот факт, что для того, чтобы заинтересовать акционеров приобретаемой компании Б в совершении сделки, компании А необходимо обеспечить такие условия, при которых акционеры компании Б будут иметь определенный доход. С этой целью компания А покупает у акционеров Б их акции по цене, превышающей текущую рыночную стоимость. При этом величина премии зачастую представляет собой довольно большую величину.

Как уже было рассмотрено ранее, выгода от сделки для компании **А**, которая в то же время будет выгодой для компании **Б**, то есть совокупная выгода для обеих сторон от проведения слияния будет равна превышению действительной текущей стоимости (PV)[[2]](#footnote-2) объединенной компании **АБ** над суммой текущих стоимостей компаний **А** и **Б** отдельно взятых:

***Общая выгода от слияния = PVАБ – (PVА + PVБ)***

[[3]](#footnote-3)Однако необходимо учитывать, что прирост стоимости носит некий абстрактный характер – он будет иметь место только в будущем, после того как объединенные компании пройдут этап интеграции и деятельность новой компании будет носить стабильный характер, в момент же слияния никакого прироста стоимости объединенной компании быть не может.

Общая выгода распределяется между компаниями **А** и **Б**. Причем, выгода одной из сторон является издержками другой.

Для компании А издержками будет являться превышение цены покупки компании Б над ее действительной текущей стоимостью PV. Соответственно, это превышение в свою очередь является выгодой для компании Б.

***Издержки компании А (выгода компании Б) = Цена покупки - PVБ***

То есть, насколько больше компания А платит, чем получает, и является ее издержками. Остановимся на издержках поподробнее.

Мы знаем, что акционеры компании Б при слиянии получают определенную премию сверх рыночной цены обладаемых ими акций. Рыночная цена (MV) компании Б всегда отличается от ее действительной текущей стоимости (PV). Поэтому, чтобы учесть премию акционерам компании Б, мы преобразуем исходную формулу:

***Издержки компании А (выгода компании Б) =***

***(Цена покупки – MVБ) + (MVБ-PVБ)***

Таким образом, издержками компании А будет являться сумма премии, уплачиваемой акционерам компании Б, и разницы между рыночной и действительной текущей стоимостями компании Б.

Рассмотрим это на примере. Пусть рыночная стоимость компании Б - $9 000 000, а действительная текущая стоимость, рассчитанная на основе дисконтированных денежных потоков – $6 000 000.

Тогда издержки на проведения слияния для компании А составят (9 000 000 – 7 000 000) + (7 000 000 – 6 000 000) = $3 000 000.

Интересно, что если рыночная стоимость компании ниже ее действительной, то есть имеет место *недооценение* рынком действительной стоимости компани, то приобретающая компания может значительно сэкономить на расходах. Например, пусть цена покупки опять же $ 9 000 000, рыночная стоимость компании Б - $7 000 000, а действительная ее стоимость – уже $8 000 000. Издержки компании А будут равны (9 000 000 – 7 000 000) + (7 000 000 – 8 000 000) = $1 000 000

Этот фактор делает недооцененные компании очень привлекательным объектом для слияния/поглощения.

Все это относится, однако, к поглощениям, где премирование акционеров приобретаемой компании Б осуществляется в денежной форме.

При проведении непосредственно слияний, где осуществляется замена акций, то есть когда акционеры компании Б получают взамен своих акций акции компании А исходя из определенной пропорции, надо учитывать еще такой фактор, как стоимость акций компании А на момент проведения слияния. В зависимости от того, повышается или понижается рыночная цена акций с момента объявления о слиянии до непосредственного осуществления сделки, издержки компании А могут соответственно увеличиваться или уменьшаться, ведь если акции компании А дорожают, то акционеры компании Б получают большую стоимость при замене акций, и наоборот.

Оставшаяся часть общей выгоды, то есть разница между общей выгодой и издержками компании А, и будет составлять чистую выгоду акционеров компании **А (**одновременно это издержки компании Б).То есть

***Чистая выгода компании А = PVАБ – (PVА – PVБ) – (Цена покупки – PVБ)***

Логично, что сделка по слиянию/поглощению может считаться эффективной, если выгода, которую получает компания, превышает издержки, то есть, если чистая выгода для каждой из сторон будет являться величиной положительной.

В свете всего сказанного необходимо рассмотреть, как фондовый рынок реагирует на известие о проведении слияния.

Многочисленные эмпирические исследования, проведенные в отношении реакции фондового рынка на объявления о проводящихся слияниях и его дальнейшего поведения, позволяют сделать достаточно интересные выводы.

Исследования показали, что цены на акции приобретающей и приобретаемой компании ведут себя по-разному.

Акции приобретаемой компании начинают расти в цене сразу после объявления компаниями намерения о проведении слияния. Причина этому вполне объяснима - акционеры пребывают в ожидании получения значительной премии к текущей рыночной цене обладаемых ими акций со стороны приобретающей компании. Акции приобретаемой компании начинают дорожать, и, как только официально станет известно о цене, по которой будет производиться покупка акций, их рыночная цена вплотную подходит к цене покупки.

Если говорить о поведении цены акций приобретающей компании, то столь очевидного ее роста не наблюдается. В большинстве случаев если и наблюдается какой-либо рост, то совсем незначительный. Причем некоторые исследователи фондового рынка высказывают мнение, что оглашение намерения о проведении слияния может вызвать даже падение цен акций приобретающей компании. Однозначный ответ, почему это происходит, дать довольно сложно. Но, скорее всего, таким образом акционеры приобретающей компании выражают свое негативное отношение к тому факту, что она тратит большие деньги на предоставление далеко не маленькой премии акционерам приобретаемой компании, вместо того, чтобы направить их на выплату дивидендов или на развитие производства. Если цены вообще падают, то это означает, что акционеры считают величину премии слишком завышенной.

Графически поведение цен на рынке можно грубо представить в следующем виде.



Таким образом, если акционеры приобретаемой компании выгоду от слияния имеют уже при объявлении о слиянии, то для акционеров приобретающей компании выгода носит, скорее, долгосрочный характер. Их доля в общей выгоде от слияния вернется к ним, когда объединенная компания начнет свое функционирование и когда синергетический эффект начнет действовать, способствуя генерированию стабильно высоких денежных потоков. Только тогда, когда они будут уверены в этом, когда у них появится надежда на получение высоких дивидендов, рыночная цена объединенной компании начнет расти, способствуя увеличению благосостояния акционеров приобретающей компании.

Другими словами, благосостояние акционеров приобретаемой компании будет увеличиваться практически во всех случаях, в то время как "богатство" акционеров приобретающей компании будет расти только при условии улучшения финансовых показателей деятельности объединенной компании, что должно являться стимулом для высшего руководства компании. В этой связи руководство компании не должно увлекаться получением высокой прибыли в краткосрочном периоде в ущерб долгосрочной эффективности функционирования компании.

Здесь было бы полезным привести пример, описывающий так называемый эффект *"стартового запуска" (bootstrap effect).*

Пусть мы обладаем следующей информацией о компаниях (компания А – приобретающая, компания Б – приобретаемая)[[4]](#footnote-4).

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Компания А** | **Компания Б** |
| **Текущая прибыль, долл.** | 20 000 000 | 5 000 000 |
| **Количество акций** | 5 000 000 | 2 000 000 |
| **Прибыль на акцию, долл.** | 4,00 | 2,50 |
| **Цена одной акции, долл.** | 64,00 | 30,00 |
| **Отношение цены одной акции к прибыли на акцию (*P/E ratio*)** | 16 | 12 |

Допустим, акционеры компании Б согласились пойти на слияние при том, что компания А готова платить 35 долл. за каждую акцию (что превышает на 5 долл. текущую рыночную стоимость акций компании Б). Тогда меновое соотношение составит 35 долл./64 долл. = 0,547 акций компании А за 1 акцию компании Б. Компания А выкупает акции компании Б полностью. Для обеспечения акционеров компании Б их долей в капитале объединенной компании АБ компании А необходимо провести дополнительную эмиссию в объеме (2 000 000 акций компании Б) \* (0,547) = 1 093 750 акций.

Финансовые показатели объединенной компании АБ будут выглядеть следующим образом.

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Компания АБ** |
| **Текущая прибыль, долл.** | 25 000 000 |
| **Количество акций** | 6 093 750 |
| **Прибыль на акцию, долл.** | 4,10 |
| **Цена одной акции, долл.** | 64,00 |
| **Отношение цены одной акции к прибыли на акцию (*P/E ratio*)** | 15,6 |

По всем правилам слияние не приносит экономических выгод самим компаниям непосредственно при совершении сделки. То есть в краткосрочном периоде времени две компании должны стоить ровно столько же, сколько и по отдельности, и приносить вместе такой же объем прибыли, как и по отдельности. Однако мы видим, что показатель прибыли на одну акцию увеличился на 0,1 долл. Суть *"эффекта стартового запуска"* как раз и заключается в том, что наблюдается увеличение прибыли, приходящейся на одну акцию, без каких бы то ни было реальных причин, касающихся непосредственно улучшения финансовых показателей деятельности объединенной компании.

За счет чего это происходит? Это вызвано тем, что коэффициент P/E ratio (отношение цены акции к прибыли на одну акцию) приобретающей компании превышает аналогичный показатель приобретаемой компании. В нашем случае у компании А этот показатель равен 64 долл./4 долл. = 16, а компании Б – 35 долл. (цена, назначенная компанией А)/ 2,5 долл. = 14. Наблюдается очень интересный эффект: пока показательP/E ratio приобретающей компании превышает Р/Е приобретаемой компании имеет место ничем не обусловленной повышение показателя прибыли на одну акцию, имеющее лишь математическую природу своего возникновение. Как только показатель Р/Е приобретающей компании становится ниже, чем у приобретаемой, данный эффект престает действовать. Например, если компания А выкупает акции компании Б по 45 долл., то меновое соотношение составит 45 долл./64 долл. = 0,703. Следовательно, необходимо провести дополнительную эмиссию в размере 2 000 000 \* 0, 703 = 1 406 000 акций. Тогда мы имеем:

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Компания АБ** |
| **Текущая прибыль, долл.** | 25 000 000 |
| **Количество акций** | 6 406 000 |
| **Прибыль на акцию, долл.** | 3,90 |
| **Цена одной акции, долл.** | 64,00 |
| **Отношение цены одной акции к прибыли на акцию (*P/E ratio*)** | 16,4 |

Видно, что показатель прибыли на акцию уменьшился на 0,1 долл. также без каких-либо реальных на то причин.

Таким образом, при определенном соотношении финансовых показателей, а именно при покупке более прибыльной и более "дорогостоящей" компанией "отстающей" и неперспективной компании, можно добиться искусственного повышения прибыльности акций объединенной компании. Данный эффект вводит акционеров в заблуждение, заставляя их поверить в то, что эффективность деятельности компании повысилась, что способствует ложному повышению рыночных цен на акции компании и, в свою очередь, позволяет держать показатель Р/Е на определенном уровне. Так компания может продолжать осуществлять слияния, демонстрируя акционерам устойчивый рост прибыли, приходящейся на одну акцию (волна подобного рода слияний имела место в 60-е годы). Однако этот рост будет лишь ростом краткосрочного характера, в долгосрочной же перспективе подобные слияния со "слабыми" компаниями могут привести к убыточному бизнесу, снижению показателя Р/Е и другим неблагоприятным последствиям. И поэтому стоит только ведущей себя подобным образом компании-захватчику прекратить осуществлять слияния, как весь этот карточный домик может рухнуть.

**1.4. Последствия слияния и поглощения компаний**

[[5]](#footnote-5)Слияния могут повысить эффективность объединившихся компаний, но они же могут и ухудшить результаты текущей производственной деятельности, усилить бремя бюрократии. Чаще всего очень сложно заранее оценить, насколько велики могут быть изменения, вызванные слиянием или поглощением.

По данным Mergers & Acquisitions Journal, 61% всех слияний и поглощений компаний не окупает вложенных в них средств. А исследование 300 слияний, происшедших за последние 10 лет, проведенное Price Waterhouse, показало, что 57% компаний, образовавшихся в результате слияния или поглощения, отстают по показателям своего развития от других аналогичных представителей данного рынка и вынуждены вновь разделяться на самостоятельные корпоративные единицы.

Экспертами обычно указываются три причины неудачи слияний и поглощений:

• неверная оценка поглощающей компанией привлекательности рынка или конкурентной позиции поглощаемой компании;

• недооценка размера инвестиций, необходимых для осуществления сделки по слиянию или поглощению компании;

• ошибки, допущенные в процессе реализации сделки по слиянию.

Очень часто недооцениваются необходимые инвестиции для осуществления сделки по слиянию или поглощению. Ошибки в оценке стоимости будущей сделки могут быть очень внушительными. Например, при поглощении BMW компании Rover приблизительная стоимость последней составляла 800 млн. фунтов, а необходимые в последующие пять лет после слияния инвестиции – 3,5 млрд.

Аналитические исследования имевших место слияний показывают интересные результаты: оказывается выгоднее продавать компанию, чем приобретать чужую. В большинстве случаев акционеры компаний, которые выступали продавцами в сделках по слиянию или поглощению, получили весьма существенные выгоды, а акционеры поглощающей компании выигрывали гораздо меньше.

Наиболее распространенным механизмом от поглощения является *прямое предложение о покупке контрольного пакета* или иначе *тендерное предложение* акционерам компании-мишени.

Другой способ называют *борьбой за доверенности*, поскольку он предполагает получение права голосования чужими акциями, т.е. голосование по доверенности. В этом случае пытаются найти поддержку среди определенной части акционеров целевой компании на очередном ежегодном акционерном собрании. Стремление получить доверенности на голосование обходится дорого, и из этой борьбы трудно выйти победителем.

Менеджеры компаний, сопротивляясь предполагаемому поглощению, могут преследовать две цели:

• предотвратить поглощение в принципе. Это происходит, когда менеджеры боятся, что в новой компании им не удастся сохранить свое должностное положение или даже работу;

• заставить покупателя заплатить высокую цену за поглощение компании.

**Российский рынок**

[[6]](#footnote-6)По словам Юрата Сафорова: "На фоне мирового спада активности на рынке слияний и поглощений, ситуация на российском рынке выглядит обнадеживающей".

Россия лидировала в регионе и по количеству, и по объему заключенных сделок. Всего за 2003 г. было заключено 237 сделок на общую сумму около 6 млрд. долларов США. В результате экономического роста ускорились процессы консолидации и реорганизации промышленности, что, в конечном итоге, привело к активизации деятельности по слияниям и поглощениям. В 2003 г. ВВП вырос на 5%, инфляция снизилась до 18, 6%, а положительное сальдо платежного баланса составило 2, 4%.

Самый большой рост числа сделок по слиянию и поглощению был отмечен в сфере финансовых услуг, которые вышли на прочное второе место после производственной сферы - 48, или 20% от всех заключенных сделок. Большинство сделок было совершено в области банковской деятельности - в основном, по причине обострения конкуренции среди банков. Количество сделок по слиянию и поглощению должно вырасти в результате неизбежного сокращения общего числа российских банков.

Самыми активными участниками рынка в 2003 году явились крупные финансово-промышленные группы, такие как Альфа-Групп, Группа МДМ, Сибирский алюминий, российские нефтяные гиганты - Лукойл, Юкос, а также лидер пищевой отрасли компания Wimm Bill Dann.

Российский рынок слияний и поглощений еще имеет значительный потенциал роста. В 2003 г. объем российского рынка слияний и поглощений составил менее 1% от ВВП по паритету покупательной способности, значительно отставая от Венгрии, где данный показатель равнялся 4%. Экономический рост и последовательная политика государства по осуществлению реформ должны способствовать активизации деятельности по слияниям и поглощениям в целом ряде отраслей, превращая, тем самым, Россию в привлекательный рынок, где будут осуществляться интересные сделки.

**Горизонтальная интеграция, вертикальная интеграция**

Способ включения в фирменную структуру предприятий, которые занимаются тем же самым, чем и наша фирма получил название горизонтальной интеграции. Слияние двух автомобильных гигантов “Даймлер - Бенц” и “Крайслера” - это пример именно горизонтальной интеграции. В результате образуется гигант, который будет в состоянии почти на равных конкурировать с признанными лидерами автомобильного бизнеса - “Дженерал Моторз” и “Форд Моторз”. Или другой аналогичный пример успешной горизонтальной интеграции - слияние двух фармацевтических гигантов “Киба-Гейджи” и “Сандоз”, в результате которого образовался гигант, входящий в десятку мировых компаний по общей капитализации (рыночной стоимости акций), - “Новартис”.

Способ включения в собственную структуру предприятий (фирм), которые технологически связаны с нашей и выпускают продукцию либо начальных, либо конечных стадий единой технологической цепи получила название вертикальной интеграции. Например, крупнейшие нефтяные компании разных стран в свое время активно занимались строительством и покупкой нефтеперерабатывающих заводов, строили или покупали супертанкеры, включались в строительство бензоколонок по всему миру.

Различают интеграцию “назад”, когда фирма расширяет свой бизнес за счет, например, стадии производства сырья. Хорошим примером может служить ситуация, возникшая вокруг Лебединского горно-обогатительного комбината. В этой истории самым явным образом просматривается стремление Оскольского электро-металлургического комбината взять под контроль поставщика сырья. Если это произойдет, то налицо реальный пример интеграции “назад”. Другим примером является металлический российский трейдер МИКОМ, который включил в свой бизнес Кузнецкий металлургический комбинат.

Следующим видом вертикальной интеграции является интеграция “вперед”. В этом случае фирма стремится расширить свой бизнес за счет последующих стадий производства и сбыта. Российские примеры такого рода интеграции связаны, например, со стремлением нефтяных компаний создать собственные сети бензоколонок, т. е. довести свой бизнес до конечного потребителя. Напомним, что при этом сеть бензоколонок создается не только в России. Самый яркий пример - строительство ЛУКойлом сети бензоколонок в США.

Еще выделяют формы смешанные (фактически включающие в себя и горизонтальную, и вертикальную интеграции одновременно), формы укрупнения масштабов фирм - комбинирование и диверсификацию.

Грань между ними, скорее всего, условна. Важным же моментом является одновременное использование *способов горизонтальной и вертикальной интеграции.* При этом фирма может максимально возможно расширить свою деятельность в рамках основной и непосредственно связанной с ней отрасли (комбинирование) или расширить перечень самих основных отраслей своей деятельности (диверсификация).

Условный пример комбинирования - охват нефтяной компанией всех стадий производства и сбыта с одновременным расширением основного бизнеса (вида деятельности).

Условный пример диверсификации - охват нефтяной компанией других видов деятельности, связанных с производством, реализацией иных энергетических ресурсов (газ, уголь, гидроэнергия, уран), или превращение ее в диверсифицированный энергетический концерн за счет, например, производства энергетического оборудования.

*Эффект, который может принести фирме использование горизонтальной, вертикальной интеграции, комбинирования и диверсификации.*

“Плюсы” кажутся очевидными и лежат на поверхности: либо обретение монополистической силы, дающей возможность регулировать деятельность в той или иной отрасли, либо повышение эффективности бизнеса за счет снижения издержек (экономия на трансакционных издержках и т. д.).

“Минусы” менее заметны, но они имеются. Прежде всего, фирма может пройти порог оптимального размера бизнеса, за которым следует не рост эффективности, а снижение. Второе - усложнение структуры управления. Третье - потеря динамизма и снижение восприимчивости к НТП. Четвертое - возможность стать объектом антимонополистического преследования со стороны государства.

Западная практика показывает, что вертикальная и горизонтальная интеграции дают наибольший эффект на ранней и поздней стадиях развития отрасли, меньший эффект - на промежуточных стадиях развития той или иной сферы человеческой деятельности.

Таким образом, такие устоявшиеся уже отрасли, как автомобилестроение, самолетостроение, нефтяная и др., дают прекрасную возможность использовать все “плюсы” вертикальной и горизонтальной интеграций. Именно на эти отрасли и приходится большая часть слияний и поглощений в последние годы.

**Банкротство - способ приватизации**

В условиях "дикого рынка", который построен в нашей стране усилиями либерально-радикальных реформаторов, недобросовестные бизнесмены получили все возможности для легкого и преступного обогащения. Досадные промахи российского законодательства тоже в немалой степени служат созданию ситуации, когда "невидимая рука рынка" беззастенчиво вторгается в государственный карман. Так случилось с Федеральным законом "О несостоятельности (банкротстве)", вступившим в силу с 1 марта 2000 года. Закон, призванный проводить своего рода естественный отбор более эффективных предприятий, превратился в инструмент агрессивного и криминального передела собственности. Парадокс ситуации заключается в том, что часто процедуре банкротства подвергаются именно жизнеспособные предприятия, обладающие солидным промышленным потенциалом, пусть и испытывающие временные финансовые трудности. К примеру, предприятию своевременно не заплатили за госзаказ из федерального бюджета или грянул кризис, подобный кризису 17 августа. Достаточно кредитору обратиться в арбитражный суд с заявлением о признании должника банкротом, провести "нужного" арбитражного управляющего, и вскоре он - новый собственник. Банкротство стало самым дешевым способом новой "приватизации".

Плохую службу здесь сыграл механизм ускоренного банкротства, запущенный постановлением Кириенко от 22 мая 2000 года №476. Постановление указало "заинтересованным лицам" самый эффективный способ применения статьи 86 Закона "О несостоятельности (банкротстве)" - продажу предприятия-должника. В основном же механизм ускоренного передела собственности использовался для ее отъема у государства. Если в 1999 году, когда действовал старый Закон, в среднем по стране возбуждалось около 130 дел о банкротстве (в 1998 году - около 80), то в последние месяцы прошлого года - это количество увеличилось до 550-600 дел в месяц. Нередко процедура банкротства приводила к ликвидации крупных предприятий, являвшихся единственными производителями уникальной продукции. Непонятно, каким образом "восстановлению платежеспособности должника" должна способствовать продажа его имущества или даже продажа всего предприятия, предусмотренная статьей 86 Закона. Если конкурсные кредиторы вносят этот пункт в план внешнего управления, государственным представителям не остается ничего другого, как согласиться. Барьером для вхождения в процедуру банкротства является трехмесячный долг в размере 500 минимальных зарплат. Такой низкий барьер в сочетании с установкой на немедленное удовлетворение требований кредиторов ставит предприятия в очень сложную ситуацию. А ведь Закон должен нацеливать не на разорение должника, а на восстановление его платежеспособности с помощью реабилитационных процедур. Поэтому следует усилить роль государства во внешнем управлении. Действующий Закон затрагивает острые проблемы градообразующих предприятий, он не дает четких процедур их решения. Есть возможность растянуть процедуру внешнего управления до 10 лет, но при этом она недостаточно регламентирована. В связи с тем, что продление процедур внешнего управления возможно только под гарантию государства, было бы логичным повышение его контролирующей роли. Более четко следует определить особенности применения процедур банкротства к оборонным предприятиям и стратегически важным предприятиям с государственной долей. В противном случае, никто не даст гарантию, что завтра не возьмутся "банкротить" какого-нибудь монополиста вроде РАО "ЕЭС России"!

2. Виды транснациональных корпораций и их сущность.

Транснациональные корпорации (ТНК), по мнению экспертов ООН, являются “двигателями мировой экономики”. Именно так был назвал один из докладов ООН по транснациональным корпорациям. В середине 90-х годов в мире функционировало 40 тыс.ТНК. Они контролировали за пределами своих стран до 250 тыс.дочерних предприятий. Их число за последние два десятилетия увеличилось более чем в 5 раз (в 1970 г. было зарегистрировано лишь 7 тыс. подобных фирм) В 1999 г. в мире насчитывается 53 тыс. ТНК, число зарубежных филиалов составляет 450 тыс., объем продаж — $ 9,5 трлн.

[[7]](#footnote-7)40% стоимости имущества 100 крупнейших международных компаний (включая финансовые) базируется на территориях других государств. Основная часть транснациональных корпораций сосредоточена в США, странах ЕС и Японии. ТНК контролируют до 40% промышленного производства в мире, половину международной торговли. На них работают 73 млн. сотрудников, т.е. каждый десятый занятый в мире, исключая сельское хозяйство. Между тем наряду с вышеуказанными положительными чертами, у транснациональных корпораций имеется и ряд довольно существенных негативных сторон их деятельности.

Данная работа имеет своей целью попытаться охарактеризовать транснациональные корпорации как явление современной экономики, выявить положительные и отрицательные их стороны, показать их роль в мировой экономической жизни. Работа содержит 4 главы, в которых вышеуказанные вопросы и рассматриваются, введение и заключение, подводящее итоги проделанной работы.

**2.1. Виды транснациональных корпораций и причины их возникновения.**

Итак, что представляют собой транснациональные корпорации, какие компании к ним относят? ООН, которая традиционно изучает деятельность международных корпораций, долгое время относила к ним такие фирмы, которые имели годовой оборот, превышающий 100 млн. долл. и филиалы не менее чем в 6-ти странах. В последние годы было сделано некоторое уточнение: о международном статусе фирмы теперь свидетельствует такой показатель, как величина процента ее продаж, реализуемых за пределами страны-резиденции. По этому показателю одним из мировых лидеров является швейцарская фирма “Нэстле” (98%).

Международную корпорацию по методологии ООН можно узнать и по структуре ее активов. Самые большие заграничные активы среди транснациональных корпораций (кроме финансового сектора) — транснациональные банки (ТНБ) — имеют англо-голландский концерн “Роял-Датч шелл”, затем 4 фирмы из США: “Форд”, “Дженерал Моторс”, “Эксон” и “ИБМ”.

В западной экономической литературе можно встретить множество определений международных монополий: многонациональлые корпорации, интернациональные корпорации, транснациональные компании, глобальные компании и др. Так, известный американский маркетолог Ф. Котлер по организационным принципам выделяет именно эти четыре типа международных компаний.

РОССИЙСКИМИ экономистами, как правило, предлагается следующая классификация.

1. Транснациональные корпорации — это национальные монополии с зарубежными активами. Их производственная и торгово-сбытовая деятельность выходит за пределы одного государства.

[[8]](#footnote-8)Корпорацией в США называют акционерное общество, а поскольку большинство современных транснациональных корпораций возникли в результате международной экспансии американских компаний, этот термин вошел в их определение.

Правовой режим транснациональных, корпораций предполагает “деловую активность” осуществляемую в различных странах посредством образования в них филиалов и дочерних компаний. Эти компании имеют относительно самостоятельные службы производства и сбыта готовой продукции, научно-исследовательских разработок, услуг потребителям и др.

В целом они составляют единый крупный производственно-сбытовой комплекс с правом собственности над акционерный капиталом только представителей страны-учредителя. В то же время филиалы и дочерние компания могут быть смешанными предприятиями с преимущественно национальным участием.

Многонациональные корпорации (МНК) — это собственно международные корпорации, объединяющие национальные компании ряда государств на производственной и научно-технической основе. В качестве примера такой компании обычно приводится англо-голландский концерн “Роял-Датч шелл”, существующий с 1907 г. Современный капитал этой компания делится в пропорции 60:40, Примером многонациональной корпорации является широко известная в Европе швейцарско-шведская компания АВВ (Аsеа Вгоwn Воуегу), специализирующаяся в области машиностроения, электронной инженерии. АВВ имеет несколько совместных предприятий в странах СНГ, К числу ведущих многонациональных корпораций Европы относится англо-голландский химико-технологический концерн “Юнилевер”.

**2.2. Основные особенности деятельности ТНК**

С точки зрения международного права, отличительными признаками многонациональных корпораций являются:

1. наличие многонационального акционерного капитала;
2. существование многонационального руководящего центра;
3. комплектование администрации иностранных филиалов кадрами, знающими местные условия.

Последнее, кстати, свойственно и многим транснациональным корпорациям. Вообще, границы между этими двумя группами международных компаний весьма подвижны, возможен переход одной формы в другую.

К транснациональным и многонациональным корпорациям следует добавить и глобальные корпорации (ГК), выделившиеся ид среды международных компаний. Они возникли в 80-е годы и продолжают набирать силу. Глобальные корпорации представляют всю мощь современного мирового финансового капитала. В наибольшей степени к глобализации тяготеют химическая, электротехническая, электронная, нефтяная, автомобильная, информационная,банковская и некоторые другие отрасли.

* Каковы причины возникновения транснациональных корпораций?

Наиболее общей причиной их возникновения является интернационализация производства и капитала на основе развития производительных сил, перерастающих национально-государственные границы.

Интернационализация производства и капитала приобретает характер экспансии хозяйственных связей путем создания крупнейшими компаниями собственных отделений за границей и превращения национальных корпораций в транснациональные. Вывоз капитала становится важнейшим фактором в формировании и развитии международных корпораций.

К числу конкретных причин возникновения транснациональных корпораций следует отнести стремление к получению сверхприбыли. В свою очередь, жесткая конкуренция, необходимость выстоять в этой борьбе также способствовали концентрации производства и капитала в международном масштабе и появлению ТНК.

[[9]](#footnote-9)Будучи порождением объективных экономических процессов,протекающих в мировом хозяйстве, транснациональные корпорации обладают рядом специфических черт.

* ТНК являются активными участниками международного разделения труда и способствуют его развитию.
* Движение капиталов транснациональных корпораций, как правило, независимо от процессов, происходящих в стране базирования корпорации.
* ТНК устанавливают систему международного производства, основанную на размещении филиалов, дочерних компаний, отделений по многим странам мира.

Транснациональные корпорации проникают в высокотехнологичные, наукоемкие отрасли производства, которые требуют огромных инвестиций и высококвалифицированного персонала. При этом заметно проявляется тенденция к монополизации этих отраслей транснациональными корпорациями.

В середине 80-х годов три четверти промышленной продукции капиталистического мира производилось примерно 2 тыс.крупнейших корпораций. Несколько сотен из них выпускали от 50 до 80% наиболее важных видов продукции. Эти транснациональные корпорации несут основную производственную и инновационную нагрузку.

Из 500 самых мощных транснациональных корпораций 85 контролируют 70% всех заграничных инвестиций. Эти 500 гигантов реализуют 80% всей производственной продукции электроники и химии, 95% фармацевтики, 76% продукции машиностроения (см. Диаграмма 1.).

Шведский автомобильный концерн “Вольво” уже сейчас выпускает не только известные во всем мире автомобили. Эта транснациональная корпорация, у которой имеется более 30 крупных дочерних компаний разного профиля в Швеции и несколько десятков за рубежом, производит моторы для катеров, авиационные двигатели,продукты и даже пиво (“Приппс”). В свою очередь, каждая из 500 крупнейших транснациональных корпораций США имеет в среднем предприятия в 11 отраслях, а наиболее мощные охватывают по 30-50 отраслей. В группе 100 ведущих промышленных фирм Англии многоотраслевыми являются 96, в Германии — 78, во Франции — 84, в Италии — 90. Количество и характер входящих в транснациональные корпорации предприятий определяется главным образом экономической целесообразностью.

Располагая мощной производственной базой, транснациональные корпорации проводят такую производственно-торговую политику, которая обеспечивает высокоэффективное планирование производства, товарного рынка. Планирование осуществляется в рамках материнской компании и распространяется на дочерние фирмы.

Транснациональными корпорациями осуществляется динамичная политика в области капиталовложений и научно-исследовательских работ в континентальном международном масштабе. Сейчас мы рассмотрим несколько примеров транснациональных корпораций.

**2.3. Особенности транснациональных банков**

*Транснациональный банк – это*

*крупный универсальный банк, выполняющий посредническую роль в международном движении ссудного капитала. Опирается обычно на сеть заграничных предприятий, контролирует при поддержке государства валютные и кредитные операции на мировом рынке*

Усиление транснациональных банков и повышение их роли в процессе консолидации банковского и промышленного капитала является одним из наиболее заметных моментов в мировой экономике в последнее время. Транснациональный капитал, представленный прежде всего транснациональными компаниями и транснациональными банками, в силу объективных закономерностей своего развития стремится к дальнейшему расширению экономической власти. Транснациональный капитал в своем движении и развитии ориентируется исключительно на собственную выгоду и достаточно свободно переливается из страны в страну, то приводя к жесточайшим кризисам, превращаясь в форму спекулятивного капитала, то становясь созидательной силой в мире, способствуя развитию НТП.

Когда интересы транснационального капитала совпадают с интересами определенных национальных государств, транснациональные банки обеспечивают им значительные и даже решающие конкурентные преимущества на мировом рынке. Страны с развитой рыночной экономикой активно поддерживают собственные транснациональные компании и банки, которые в свою очередь создают условия для поступления налоговых средств от широкой международной деятельности, а также расширение из экономического, а затем и политического влияния, помогают установить контроль над экономикой некоторых зарубежных стран.

Именно поэтому представляется столь актуальным изучение деятельности транснациональных банков, этих международных банковских образований, которые, с одной стороны, являются результатом развития и концентрации банковского капитала, расширения механизма его функционирования на международном уровне, носителем самых передовых банковских и информационных технологий, а с другой стороны - сами транснациональные банки (далее ТНБ) имеют определяющее влияние на развитие мировой экономики и перестройку международных экономических отношений.

Кроме того, *актуальность темы* подтверждается тем, что именно ТНБ существенно ускоряют процессы глобализации, формируют глобальные стратегии, отличительными чертами которых являются следующие требования к поведению на мировых рынках: общепланетарное видение рынков и конкуренции, хорошее знание конкурентов на мировых рынках, контроль за своими операциями в общемировом масштабе, способность к гибким и быстрым сдвигам в направлениях деятельности в случае угрозы изменений условий конкуренции и вытеснения с рынка, размещение капиталов с наибольшей рентабельностью, координация своей диверсифицированной деятельности с помощью гибких информационных технологий, что создает для ТНБ интегрированную сеть внутрибанковского учета, объединение всех своих многочисленных филиалов, дочерних компаний и отделений в единую международную сеть с общим управлением, соглашения с другими транснациональными банками и компаниями. Характерными чертами глобальных стратегий ТНБ являются объединения капиталов, слияния, взаимные приобретения активов, создание глобальных маркетинговых конкурентных стратегий и систем глобальных корреспондентских отношений и счетов. В результате формируются такие крупные интегрированные финансовые системы, по сравнению с которой национальные территории и государства начинают выступать как второстепенные подчиненные системы.

Таким образом, именно под этим углом зрения современной разнообразной деятельности ТНБ представляется весьма актуальным. Эти направления определяют место ТНБ в развитии процесса глобализации, показывают как транснационализация перерастает свои рамки, переходя на качественно новый уровень. *Актуальность темы* также связана с тем, что глобальные процессы и деятельность ТНБ в том числе, несут не только новации экономики, но и политики, социальных отношений, культуры, западного создания. Пока еще нет одновременного развития и привнесения этих элементов в принимающие государства, но их распространение безусловно будет активизироваться. В связи с этим повышается актуальность изучения деятельности ТНБ для России, так как, несмотря на многие экономические и политические проблемы, российская экономика остается объектом интересов зарубежных компаний и банков. Поэтому вышесказанное свидетельствует о высокой степени актуальности темы.

Кроме того, большое значение имеет изучение зарубежного опыта деятельности ТНБ, который необходим для совершенствования функционирования российского банковского сектора. Тем более это важно в период после августа 2000 года, когда российские банки прилагают усилия по поиску необходимых средств и информации для повышения надежности и эффективности своей деятельности с учетом внутренних и внешних условий, для ускорения процесса интеграции России в мировое хозяйство. *Предметом исследования* в данной работе выступают основные направления и тенденции деятельности транснациональных банков.

*Среди них можно выделить следующие*:

1. создание и осуществление конкурентных стратегий ТНБ
2. совершенствование их транснациональной структуры, концентрация деятельности в перспективных сферах
3. процессы информатизации, транснационализации и глобализации деятельности
4. информационные технологи, которые позволяют создать для ТНБ единое информационное пространство, превратив их в информационные центры, обладающие данными об экономическом состоянии мирового хозяйства, о мировом рынке в целом.

Кроме того, *предметом исследования* является анализ маркетинговых аспектов деятельности ТНБ, который включает:

1. комплексный глобальный анализ рынков и спроса
2. исследования экономических и социальных процессов
3. исследования маркетинговой микросреды и макросреды
4. анализ банков, потребителей банковских продуктов, организации системы их сбыта

*Предметом анализа* являются сами ТНБ, их отношения с государственными органами различных стран, законодательные акты, регулирующие деятельность международных банков. В связи с этим внимание сосредотачивается на тенденциях развития системы корреспондентских счетов, оформление которых невозможно без соответствующей политики государственного регулирования и надзора за деятельностью ТНБ.

Транснациональные объединения существуют не только в промышленности, но и в банковском деле. Своеобразным аналогом промышленной ТНК стали гигантские финансовые империи - Транснациональны банки (ТНБ). Они представляют собой разновидность ТНК, действующих в банковской сфере. ТНБ распространили свои филиалы по всему миру, проводят невиданные ранее по масштабам операции сверх национальных границ, ставят под свой контроль валютный и финансовые связи между государствами и экономические процессы внутри отдельных стран.[[10]](#footnote-10) Нужно отметить огромные размеры активов, которыми располагают ТНБ.

Рост масштабов международного рынка капиталов, развертывание банковских операций подтолкнули большие банки к ускоренному созданию зарубежной сети филиалов, дочерних организаций, усилили их связь с банковским капиталом других стран. Расширению экспансии банков заграницу активно способствовала государственная экономическая политика. Без мощной государственной поддержки банковские компании не могли достичь такого уровня концентрации капитала, который позволяет создавать сеть подразделений в зарубежных странах, на мировых рынках, вести крупномасштабные международные операции.

[[11]](#footnote-11)Процесс концентрации банковской мощи превратил транснациональные банки в универсальные банковские комплексы. Внутри них постепенно стираются грани между коммерческими, инвестиционными банками, страховыми и другими учреждениями финансовой сферы.

Транснациональные банки мобилизуют огромные денежные средства в разных валютах, предоставляют кредиты на любой срок, осуществляют на международном уровне операции с ценными бумагами, применяют самые разнообразные формы финансирования производства и внешней торговли, развивают невиданные ранее по масштабам доверительные операции. Промышленные монополии получают от ТНБ коммерческую информацию, рекомендации и консультации по поводу организации производства, структуры управления, обзоры о перспективах развития рынков тех или иных товаров и т.д.

Достаточно большую информацию о деятельности ТНБ можно извлечь даже из широко распространяемого рекламного варианта отчета банка, который официально адресован многочисленным держателям акций банка. Прежде всего необходимо отметить международный размах и значительное расширение диапазона операций по сравнению даже с очень крупным, но национально ориентированным банком. Любой банк опирается в своей деятельности на депозитную базу, т.е. вклады клиентов. Транснациональные банки в этом отношении своеобразны как по составу вкладчиков, так и по географии операций.

Главный принцип и цель деятельности транснациональных банков - мобилизовать любые средства там, где это наиболее удобно и дешево, и перебрасывать их туда, где их использование сулит наибольшую выгоду. Неудивительно, что значительная часть депозитов крупнейших банков, например, в США представлена капиталами неамериканского происхождения. Также, например, в Японии 11 американских транснациональных банков сосредоточили в своих филиалах более 2/3 всех депозитов иностранных банков.[[12]](#footnote-12)

В условиях, когда мировая валютная система нестабильна когда резко обесценивается то одна, то другая валюта, крупнейшие банки вынуждены следить за равновесием своих ресурсов. Для этого ресурсы банка перебрасываются из одного подразделения в другое и одновременно переводятся из одной валюты в другую. Такое маневрирование позволяет ТНБ не только уберечь от обесценивания часть вкладов, но и совершать выгодные им валютные спекуляции.

*Прием вкладов* - операция, характерная для банков любого ранга. Для транснациональных банков эта операция приобрела особенности. Связанные с международным размахом их деятельности. Мобилизация капиталов, их переброска из страны в страну с целью получения максимальной прибыли, высокая гибкость в управлении ресурсами - все это отличительные черты операций ТНБ от операций национальных банков. Нужно отметить, что ТНБ охватывают все виды сбережений, начиная от правительственных и кончая мелкими вкладчиками.

*Следующий основной вид деятельности ТНБ - кредитные операции*. Сейчас крупнейшие банковские объединения предоставляют до 40% всех иностранных кредитов промышленным компаниям в мире.[[13]](#footnote-13) Число заемщиков банка с усилением международного характера их деятельности растет в не меньшей степени, чем число вкладчиков. Среди заемщиков и транснациональные корпорации, и национальные фирма, и другие банки, и правительства многих стран. Есть среди них и частные лица. Но если в борьбе за вкладчиков транснациональные банки не пренебрегают и мелкими вкладчиками, то в качестве частных лиц-заемщиков они предпочитают иметь клиентов другого сорта. Это в большинстве случаев - крупнейшие промышленники и банкиры, которым без риска можно предоставлять ссуды и кредиты. Например, главными получателями кредитов банков США являются международные промышленные компании. За транснациональными гигантами следуют правительства- заемщики. Также в настоящее время правительство России планирует в будущем финансирование жилищного строительства за счет кредитов крупнейших транснациональных банков. Еще одна группа заемщиков ТНБ -иностранные банки.

Кредиты предоставляются практически на любой срок и в любой валюте. Раньше, например, банки США выдавали международные кредиты, главным образом по внешнеторговым сделкам. Теперь транснациональные банки кредитуют разнообразные операции своих клиентов. Банки выдают кредиты на строительство, покупку оборудования и т.п. Часто долговые обязательства иностранных заемщиков превращаются в акции, и тогда транснациональные банки становятся прямыми совладельцами заводов, фабрик, компаний во многих странах.[[14]](#footnote-14)

Для проведения кредитных сделок главным критерием в выборе страны является наличие благоприятного экономического и политического климата. Иначе говоря, в стране должны быть свобода действий для иностранного капитала, определенный уровень развития. Очень важно и то, имеются ли гарантии, что не будет национализирована собственность иностранных монополий, не произойдут перемены в общественном устройстве. Таким образом, анализ законодательной базы, особенностей регулирования банковской деятельности в данной стране, учет особенностей налогообложения, оценка политического риска для данной страны выходят на первое место в маркетинговых исследованиях для ТНБ.

Транснациональные банки реализуют такую возможность для рыночной экономики функцию, как свободный перелив капитала между отраслями разных стран.

Следуя общей экономической ситуации в разных странах, банки кредитуют наиболее перспективные отрасли экономики.

Во-первых, в процессе формирования кредитного портфеля транснациональный банк может выделить в качестве приоритетного направления деятельности потребительское кредитование, кредитование реального сектора или ссуды кредитно-финансовым учреждениям.

Во-вторых, ТНБ проводит различную кредитную политику уже в рамках кредитования промышленных предприятий: кредиты промышленным предприятиям с равномерным кругооборотом капитала, кредитование промышленных предприятий с сезонным характером производства, ссуды с/х предприятиям и фермерским хозяйствам.

***Долгосрочные ссуды***

Объектами банковского долгосрочного кредитования могут быть капитальные вложения предприятий на затраты по строительству, приобретение техники. Оборудования, транспортных средств, зданий и сооружений, научно-технические продукции, интеллектуальных ценностей и других объектов собственности. Такие ссуды выгодны крупным и средним предприятиям. Это и есть внешнее финансирование капитальных вложений. Источником средств для погашения кредита обычно является нераспределенная прибыль, получение которой реально лишь при условии стабильной, высокорентабельной деятельности.

Долгосрочные банковские ссуды представляются для финансирования капитальных затрат по созданию основных фондов. В частности, это строительство или приобретение зданий и сооружений для ведения хозяйства, приобретение техники, оборудования, транспортных средств, рабочего и продуктивного скота.

[[15]](#footnote-15)Американские транснациональные банки среди деловых ссуд (ссуд промышленным предприятиям) под недвижимость выделяют ссуды под закладную и строительные ссуды. Первые применяются для финансирования покупки или строительства заводов, приобретения земли. Они рассчитаны на длительный срок (от 10 до 30 лет). Погашение производится е6жемесячными взносами по заранее установленной шкале. Строительные ссуды выдаются на период строительного цикла (до 2х лет). Среди долгосрочных ссуд, используемых в США, можно выделить ссуды на финансирование крупных проектов.

Английские ТНБ в качестве долгосрочной ссуды используют кредит по ссудному счету. В данном случае клиенту открывается специальный ссудный счет, в дебет которого зачисляется сумма кредита. Сроки этих кредитов зависят от сроков экономической жизни приобретаемого оборудования или от расчетного времени проекта. Погашение кредита производится в рассрочку, равными месячными взносами, которые зачисляются в кредит ссудного счета.

Французские ТНБ выдают средне -и долгосрочные кредиты для финансирования покупок недвижимости, оборудования и машин, средств транспорта. Это финансирование осуществляется в трех формах: классические банковские ссуды на срок, лизинговые соглашения, ссуды участия(совместные кредиты частных банков и государственных учреждений мелкому бизнесу).

***Краткосрочные ссуды***

Около 40% [[16]](#footnote-16) кредитов промышленным компаниям в США -крак5осрочные ссуды, предоставляемые на пополнение оборотного капитала. Часть этих кредитов носит сезонный характер и быстро погашается. Другая часть используется предприятиями для покрытия капитальных затрат, как правило, с последующей конверсией этих ссуд в долгосрочные займы путем размещения на рынке облигаций или акций. Краткосрочным кредитом широко пользуются компании в пищевой, легкой промышленности, розничной торговле с сезонным режимом производства. Этот вид кредита менее зависим от рисов, связанных с низкой кредитоспособностью или изменением рыночных процентных ставок. Около половины всех краткосрочных ссуд деловым предприятиям не имеют обеспечения. В США к краткосрочным кредитам предприятиям относятся кредитные линии, ссуды на чрезвычайные нужды, перманентные ссуды на пополнение оборотного капитала.

Французские транснациональные банки предоставляют деловым предприятиям следующие виды краткосрочных кредитов: кассовые кредиты (краткосрочный овердрафт, продленный овердрафт, сезонный кредит), кредиты на финансирование долговых обязательств, кредиты под товары, гарантийные кредиты.

Потребность в краткосрочном кредите, сроки и суммы его погашения в течение года определяются на основании сметы расходов и доходов, составленной на год.

Таким образом, можно сказать, что конкретные формы кредитования предприятий, условия предоставления этих ссуд зависят от технологическом освоении отрасли, в которой функционирует компания, от общей экономической ситуации в стране. Учитывая эти факторы, транснациональные банки строят свою кредитную политику, нацеленную с одной стороны, на максимальное удовлетворение потребностей клиента в кредитных ресурсах, а с другой стороны, на получение стабильного дохода.

*Следующий вид крупного банковского бизнеса - расчетные операции*. И здесь главные клиенты банков - международные промышленные корпорации. Особенность расчетных операций ТНБ состоит в том, что они ведутся одновременно в нескольких валютах. Ели раньше банки выступали на валютных рынках только лишь как посредники, покупая и продавая валюту по поручению крупных клиентов, то теперь они обслуживают всю сложную систему расчетов между странами.

В мире сложилось исторически, что депозитными, кредитными, расчетными операциями занимались коммерческие банки. Столь популярные и высокоприбыльные сделки с ценными бумагами были прерогативой специальных инвестиционных фирм и банков. Но с укрупнением и развитием могущества крупных коммерческих банков они стали превращаться в учреждения универсального характера. Также нужно отметить, что интернационализация деятельности банков значительно ускорила превращение крупных банков в транснациональные банки и развитие в крупнейших транснациональных банках нетрадиционных видов операций.

Например, если промышленная корпорация, которая является клиентом банка, нуждается в дополнительном капитале, то могут привлекаться не только кредитные ресурсы, но и средства за счет эмиссии и продажи облигаций. Существует международный рынок облигаций, через который привлекаются средства отдельных стран. Конечно, ТНБ не могли оставить без внимания данную сторону деятельности промышленных монополий. Они выполняют операции по выпуску, продаже облигаций и гарантируют эти операции. Но многие из данных операций запрещены банковским законодательством. Например, коммерческие банки США по закону Гласса-Стигола не могут принимать участие в биржевом бизнесе.[[17]](#footnote-17) Но ТНБ, обычно, имеют в своей сети специальные подразделения, которые в праве заниматься покупкой и продажей акций на заграничных биржах. С этим связаны перспективные направления в деятельности транснациональных банков.

Также нужно отметить, что в деятельности ТНБ появились и другие виды операций, не характерные ранее для банковской деятельности. В их числе участие в сделках по аренде оборудования, или лизинг. Примером являются достаточно известные специализированные лизинговые подразделения «Бэнкамерика корпорейшн» в Японии и Мексике. В данных операциях банк либо выступает прямым совладельцем лизинговых компаний, либо кредитует подобные операции.

Достаточно развито участие транснациональных банков в операциях с землей и с другой недвижимостью как в национальном, так и международном масштабе. Начиная со второй половины 70-х годов быстро развиваются так называемые «гонорарные» операции, т.е. новые виды деятельности, не связанные с приемом депозитов и выдачей кредитов. За определенный гонорар банки предоставляют консультационные услуги по финансовым вопросам, выступают посредниками при покупке ценных бумаг, земли, отдельных предприятий и целых компаний в международном масштабе.

При осуществлении международных операций (как и отечественных) главным источником прибыли ТНБ все же остается предоставление кредитов.[[18]](#footnote-18) Принципы международного и отечественного кредита во многом одинаковы. Но еще раз нужно отметить, что клиенты транснациональных банков весьма отличаются друг от друга. *Клиентами транснациональных банков могут являться:*

1. импортеры и экспортеры, которым необходимо профинансировать свою международную торговлю
2. корреспондентские банки, которым требуются денежные средства для финансирования торговых или инвестиционных операций своих клиентов
3. крупные международные фирмы, которые нуждаются в фондах для зарубежных инвестиций, контроля над процентным и валютно-курсовым риском
4. иностранные правительства, которым требуются деньги для финансирования дефицита платежного баланса или для выполнения программ развития

Нужно отметить, что при исследованиях потенциальных и настоящих клиентов, транснациональный банк особое внимание уделяет именно этим группам.

*Транснациональный банк при этом осуществляет международную кредитную деятельность в нескольких формах:*

предоставляет фонды непосредственно заемщику

помещает фонды на депозит в корреспондентский банк

заключает контракты с клиентом о предоставлении фондов в течение некоторого будущего периода

дает обязательство возвратить средства другому кредитору (третьей стороне), если клиент не сможет этого сделать.

Транснациональный банк в некотором смысле достиг универсализации данного вида деятельности.

При осуществлении международной деятельности транснациональные банки, помимо валютного кредитования, предлагают много других некредитных финансовых международных услуг и инструментов, широкое распространение которых возникло в результате достаточно жесткой конкуренции со стороны нефинансовых институтов. Международные коммерческие банковские услуги весьма похожи на услуги, предоставляемые на отечественных рынках. Вместе с тем, существуют значительные отличия международных коммерческих банковских услуг. Последние могут быть подразделены минимум на семь агрегированных категорий, в том числе:

1. принятие депозитов на оншорных рынках за границей и на оффшорных (евровалютных) рынках
2. осуществление международных дилинговых операций с иностранной валютой, межбанковскими депозитами, драгоценными металлами
3. услуги по финансированию международной торговли и денежному менеджменту
4. международные инвестиционные банковские услуги в форме андеррайтинга и торговли международными эмиссиями капитальных, долговых и производных ценных бумаг
5. трастовые услуги для институциональных клиентов и для богатых физических лиц, а также розничный международный бэнкинг в различной форме, например, туристских чеков или кредитных карточек

В целом разнообразие и сложность различных типов международных финансовых услуг достаточно впечатляющи. Так, гигантские частные государственные «финансовые супермаркеты» продают практически полный ряд международных банковских продуктов по самой широкой шкале.

Таким образом, деятельность ТНБ достигла действительно огромных масштабов. *Необходимо отметить следующие основные черты деятельности транснациональных банков:*

международный характер банковских операций, который в первую очередь достигается за счет мощных филиальных сетей по всему миру и освоения новых информационных технологий, которые позволяют совершать операции в международном масштабе.

универсализация деятельности ТНБ. Транснациональный банк превращается в так называемый «супермаркет» финансовых услуг, в котором клиент может получить практически любую финансовую услугу, существующую в мире на данный момент. Освоение новых видов финансовых услуг возможных рынков происходит прежде всего в результате жесткой конкуренции со стороны небанковских институтов, т.е. различных инвестиционных фирм, финансово-консультационных, различных пенсионных фондов и т.п.

1. высокая степень защищенности практически всех операций ТНБ, предоставление высоких гарантий на совершаемые сделки, другими словами, хорошая степень защиты от возможных рисков в данной области. Это прежде всего достигается за счет политики высоконадежных клиентов, с которыми совершаются сделки и которым ТНБ оказывают услуги, а также за счет политики выбора «надежной» страны в процессе размещения филиалов и проведения операций на зарубежных рынках. И в данном случае очень важным становится оценка рисков, связанная с политической и экономической ситуацией в той стране, где транснациональный банк собирается проводить какие-либо операции или размещать свой филиал.

Именно в этих трех направлениях и разрабатываются маркетинговые программы ТНБ. Маркетинговые исследования, основные стратегии ТНБ направлены прежде всего на развитие этих трех направлений, их усовершенствование и углубление.

**2.4. Особенности Seiko Epson Corporations**

Seiko Epson Corp. — японская транснациональная корпорация с уставным капиталом 12,53 миллиардов йен и годовым оборотом порядка 600 миллиардов йен, входящая в структуру компаний Seiko Group. Головные офисы Seiko Epson Corp. расположены в японской провинции Нагано и в Токио. На территории Японии размещено 19 фабрик и 11 дочерних компаний EPSON. За пределами островов – 20производственных, 28 торговых компаний, 7 представительств и региональная европейская штаб-квартира. Общая численность персонала, работающего в корпорации по всем филиалам мира, порядка 38 000 человек, занятых в офисной, производственной и торговой деятельности Seiko Epson Corp. в Японии и вне его территории.

Seiko Group:

SEIKO Corporation

Образована в 1881 году. Основные направления деятельности – разработка, производство часов и часовых механизмов.

Seiko Instruments Inc.

Образована в 1937 году. Основные направления деятельности – разработка, производство широкого спектра высокотехнологичных продуктов, среди которых:

электронное оборудование и компоненты, компьютер периферия, CAE/CAD/CAM системы, интеллектуальные роботы и другое.

[[19]](#footnote-19)Московское представительство Seiko Epson Corporation было открыто в июле 1990 года. Его основными функциями являются организация сбыта продукции производимой компанией и ее послепродажная поддержка, включающая информационно-техническое и сервисное обслуживание. В сферу деятельности Московского представительства Seiko Epson Co. входят террит России и стран СНГ за исключением республики Молдова и государств Прибалтики.

Seiko Epson Corporation занимает лидирующие позиции на российском принтерном рынке, охватывая различные сегменты и предлагая решения для всех категорий пользователей. Спектр продукции, предлагаемой Seiko Epson Corporation, довольно обширен: принтеры (матричные, струйные, лазерные); сканеры (планшетные,

слайд-сканеры); цифровые фотокамеры; мультимедийные проекторы; модульные принтеры, печатающие механизмы дисплеи покупателя (спец. сегмент рынка).

Основные этапы развития компании:

1942 г. — учреждена Daiwa Kogyo Ltd., предшественница Seiko Epson Corporation.

1959 г. — объединение фабрик Daiwa Kogyo и Suwa Factory of Daini Seikosha Co., Ltd. (предшественник Seiko Instruments Co., Ltd.) в компанию, получившую название Suwa Seikosha Co., Ltd.

1964 г. — Seiko Group выступила в качестве официального технического спонсора Олимпийских Игр в Токио.

1968 г. — открыт первый производственный филиал вне Японии, Tenryu Precision (Singapore) Ltd. Выпущен первый в мире мини­компьютер EP­101.

1975 г. — образована Epson America Inc., первая торговая компания за пределами Японии Учреждена торговая марка EPSON.

1980 г. — выпущен принтер МР­80, ставший сенсацией в Великобритании.

1983 г. — разработан первый в мире карманный цветной телевизор на жидких кристаллах.

1985 г. — открытие Epson Portland, Inc. – производствееной компании в США. Объединение компаний Suwa Seikosha Co., Ltd. и Epson Corporation.

1987 г. — выпуск персонального компьютера Epson PC­286.

1989 г. — выпуск первого в мире ноутбука PC­286 NOTE executive.

1992 г. — Epson награжден наградой "За сохранение озонового слоя" Агентства по защите окружающей среды Великобритании

1994 г. — выпуск первой модели принтеров серии EPSO Stylus Color. Продукт стал мировым хитом.

1995 г. — открыт Seiko Epson WWW Server.

1998 г. — начато производство струйного принтера EPSON Stylus Photo 700, появление которого на рынке Японии стало хитом года.

1999 г. — начато широкомасштабное производство электронных компонентов в Китае. 2000 г. — Seiko Group выступила в качестве официального технического спонсора Олимпийских Игр в Нагано.

Другой пример возникновения и развития международной корпорации – сосредоточившая в своих руках 25% мирового рынка бытовых электроприборов и промышленного оборудования ТНК “Электролюкс”. Возникшая в 1912 г. в результате слияния двух шведских компаний, “Электролюкс” уже в конце 20-х годов вышла на рынок Австралии и Новой Зеландии, организовав там свое производство.В последнее десятилетие “Электролюкс” приобрела компанию “Уайт Консолидейтед” — третьего в США производителя бытовой техники под маркой “Вестингауз”, “Гибсон” и др., “Занусси” — крупнейшего производителя электротоваров в Италии и всей Южной Европе, а также “АЭГ” — главного производителя электротоваров в ФРГ.

После присоединения этих трех фирм “Электролюкс” превратилась в мирового лидера в своей отрасли, обладающего Развитой системой производства, сбыта и обслуживания бытовой электротехники в 75 страдах мира. В середине 90-х годов на предприятиях этой транснациональной корпорации трудится свыше 110 тыс. человек, годовой оборот в 1994 г. составил 16 млрд. долл.

Расширяя свою экспансию, транснациональные корпорации используют разнообразные формы освоения мирового рынка. Эти формы в значительной степени основываются на контрактных отношениях и не связаны с участием в акционерном капитале других фирм. К числу таких форм экономики ТНК обычно относят:

1) лицензирование;

1. франчайзинг;
2. управленческие контракты;
3. оказание технических и маркетинговых услуг;
4. сдачу предприятий “под ключ”;

6) ограниченные во времени договора по созданию совместных предприятий и соглашения по осуществлению отдельных операций.

На практике часто трудно четко провести границу между той или иной формой деятельности транснациональных корпораций. Они используются недифференцированно и часто переплетаются. Нередко они не альтернативны традиционному заграничному инвестированию, а дополняют его.

Важная особенность развития этих форм состоит в том, что они используются в значительной степени в отношениях между самими транснациональными корпорациями, выражая усиление центростремительных тенденций.

[[20]](#footnote-20)Особое распространение получили **лицензионные соглашения**. В 1990 г. объем лицензионных сделок ТНК превысил показатель 1970 г. почти в 10 раз.

Лицензионное соглашение представляет собой юридический договор, по которому лицензиар предоставляет определенные права лицензиату на некоторое время и за определенное вознаграждение. Передача лицензий осуществляется как по внутрифирменным договорам транснациональной корпорации, так и по внешним каналам передачи технологии.

Особой разновидностью лицензионного соглашения является **франчайзинг**.

Франчайзинг — это лицензионное соглашение, рассчитанное на продолжительный срок. При этом франчайзер представляет определенные права фирме-клиенту. Эти права включают использование торговой марки или фирменного названия, а также услуги по технической помощи, повышению квалификации рабочей силы, торговле и управлению за определенную плату.

Для российской экономики франчайзинг пока мало известен.Примером могла бы служить тольяттинская фирма “Дока-пицца”, работавшая по этой системе, производя и продавая оборудование для пиццерий и мини-хлебопекарен. Освоить систему франчайзинга в России пытались американские фирмы “Ле Монти”, “Рэнк Ксерокс”. Об этом свидетельствует разветвленная сеть дилеров, созданная в своё время этими компаниями.

С конца 80-х годов становится популярной такая форма экспансии транснациональных корпораций, как оказание управленческих и маркетинговых услуг. Договор на предоставление управленческих услуг представляет собой соглашение, по которому оперативный контроль предприятия или фазы его деятельности предоставляется другому предприятию за соответствующее вознаграждение. Функции, выполняемые предприятиями по договору, могут включать управление производством, в том числе ответственность за технический и инженерный аспекты производства; управление кадрами, в том числе назначение и увольнение иностранцев и обучение местной рабочей силы; покупку техники и сырья; маркетинг и финансовое управление.

По контрактам об оказании технической помощи транснациональные корпорации осуществляют технические услуги, имеющие отношение к какому-либо специфическому аспекту деятельности данной фирмы. Чаще всего подобные договоры связаны с ремонтом и профилактикой машин и оборудования, советами по использованию “ноу-хау”, устранением аварий и контролем за качеством.

Широкое распространение получили договоры о сдаче заводов “под ключ”. В этом случае транснациональная корпорация берет на себя ответственность за осуществление всех (или большей части) видов деятельности, необходимых для планирования или строительства определенного объекта.

В целом тенденция к использованию многообразных форм международных экономических связей ТНК развивается, как и сам процесс интернационализации капитала и производства, демонстрируя новые формы и подходы.

Одной из новейших форм завоевания транснациональными корпорациями международных рынков является создание ими за рубежом специальных инвестиционных компаний. Задачей этих структур являются инвестиции в дочерние и партнерские предприятия ТНК для стимулирования продвижения их продукции на региональные рынки. Такой подход используют, в частности, крупнейшие международные компании по продаже безалкогольных напитков “Пепси-кола” и “Кока-кола” в Африке.

**2.5. Деятельность транснациональной корпорации «Nestle»**

Нестле" - крупнейшая в мире компаний-производителей продуктов питания. Кредо "Нестле" - делать жизнь лучше, предлагая потребителям только качественные и полноценные продукты.

История "Нестле" уходит корнями в 1866 год. Именно в этом году Генри Нестле, решив побороть детскую смертность, изобрел Farine Lactee - первую в мире молочную смесь для грудных детей - и приступил к ее производству. С тех пор ассортимент продукции "Нестле" постоянно расширяется, и в настоящее время насчитывает 8500 торговых марок продуктов питания, которые знают потребители на всех пяти континентах.

Среди производителей продуктов питания "Нестле" отличается наибольшими в мире объемами инвестиций в научные исследования и технические разработки. Такое внимание к НИОКР отражает стремление "Нестле" производить продукцию, которая не только обладает хорошими вкусовыми качествами и красиво оформлена, но и полезна для здоровья.

[[21]](#footnote-21)Основное направление деятельности "Нестле" связано с производством продуктов питания. Кроме этого, компания "Нестле" владеет акциями предприятий парфюмерно-косметической и фармацевтической промышленности.

Сегодня "Нестле" является крупнейшим производителем продуктов питания в мире, 8-ой по счету крупнейшей компанией в Европе, а также 31-ой по счету крупнейшей компанией в мире. В группе "Нестле" работают 224.541 человек, "Нестле" принадлежат 479 фабрик и промышленных предприятий в 81 стране мира. В 2002 году общий объем продаж группы "Нестле" достиг 81,42 миллиардов швейцарских франков.

Отношения "Нестле" с Россией имеют давнюю историю. Компания поставляла свою продукцию в Россию уже в конце 19-го века, когда петербургский торговец Александр Венцель подписал эксклюзивный контракт с Генри Нестле на поставку молочной продукции на территории Российской Империи.

Новый этап наступил в начале 90-х годов 20-го века, когда "Нестле" создала сеть импортеров и дистрибьюторов, которые стали активно развивать продажи основных торговых марок "Нестле", включая Nescafe и Nesquik.

В апреле 1995 года "Societe pour l'Exportation des Produits Nestle S.A." открыло свое представительство в Москве. Год спустя ООО "Нестле Фуд" стала полноценной российской компанией, организовав сеть собственных складов и наладив систему сбыта и маркетинга для продвижения продукции на рынке.

Сегодня, "Нестле" является лидером российского рынка кофе, рынка шоколадных изделий и рынка мороженого. "Нестле" является одной из сильнейших компаний и усиливает свое присутствие на рынках кулинарной продукции и карамели. Многолетний успех "Нестле" на российском рынке был достигнут благодаря ряду факторов. В первую очередь, "Нестле" укрепила свои позиции и расширила свое присутствие в России за счет инвестиций в местное производство и промышленную инфраструктуру, активного продвижения торговых марок, а также постоянного расширения и развития национальной сети сбыта.

Две торговые марки "Нестле", Нескафе (в 2000 и 2002 годах) и Магги в 2001 году, были удостоены почетной награды "Народная Марка", что стало свидетельством необычайно высокой популярности этих продуктов у российских потребителей. Также в 2002 году торговая марка "Савинов" получила Гран-при конкурса "Брэнд Года", национальной профессиональной награды в области эффективного маркетинга и рекламы; звания "Брэнд года" была удостоена и "Россия" за эффективный вклад в долгосрочную стратегию развития торговой марки.

Деятельность "Нестле" в России была также высоко оценена ведущими представителями индустрии и экспертами. В 2000 году Американская Торговая Палата в России объявила "Нестле" "Компанией года" за ее приверженность российскому рынку, производственный рост и узнаваемость продукции. В подтверждение продолжающегося успеха компании, в декабре 2001 года, независимая группа экспертов, созванная деловым еженедельником "Компания", наградила "Нестле" национальной премией в области бизнеса как "Лучшую российскую компанию в производстве товаров массового спроса".

Стратегия компании "Нестле" во всем мире заключается в осуществлении долгосрочных инвестиций. В рамках этой стратегии компания активно вкладывает средства в местное производство, разработку продуктов, отвечающих российским вкусам и традициям, а также использует местное сырье и компоненты. Таким образом, "Нестле" соединяет международный опыт и лидерство в пищевой индустрии с потребностями потребителей.

В начале 1995 года "Нестле" приобрела контрольный пакет акций кондитерской фабрики "Россия" в Самаре, выпускающую шоколад и другую кондитерскую продукцию. С тех пор компания сделала большие капиталовложения в техническое оснащение и промышленное переоборудование фабрики. Инвестиции компании позволили наладить местное производство батончиков Nuts и шоколада "Нестле Классик", ранее импортируемых в Россию, а также знаменитого во всем мире шоколадного напитка Nesquik.

Другое важное капиталовложение "Нестле" в России - это приобретение в июне 1998 года контрольного пакета акций ООО "Нестле Жуковское мороженое". Были осуществлены инвестиции в установку нового современного оборудования, которое позволяет производить традиционное российское мороженое под новыми торговыми марками, такие как: пломбир "48 копеек", эскимо "Кимо", "Розочка", "Снегурочка".

Третий инвестиционный проект был реализован в ноябре 1998 года, когда "Нестле" через принадлежащее ей АО "Россия" приобрела контрольный пакет акций самарской кондитерской фабрики АО "Кондитер". Позднее АО "Кондитер" и "Россия" были объединены в ОАО "Кондитерское объединение "Россия", что позволило объединить опыт двух лидеров кондитерского производства и расширить ассортимент новой продукции.

В январе 2000 года "Нестле" приобрела контрольный пакет акций двух кондитерских фабрик - АО "Алтай" в Барнауле и АО "Камская" в Перми, которые выпускают шоколадные конфеты, карамель и печенье. "Нестле" продолжает осуществлять инвестиции в обе фабрики, приводя их производственные мощности и инфраструктуру в соответствие с международными стандартами компании.

В июне 2000 года "Нестле" купила контрольный пакет акций АО "Хладопродукт" в Тимашевске Краснодарского края. Эта фабрика мороженого дополняет мощности по производству мороженого "Нестле" в городе Жуковский.

В конце 2001 года "Нестле" расширила производственные мощности фабрики в городе Жуковский, приступив к производству бульонных кубиков Магги.

Стратегия "Нестле" направлена не только на укрепление и модернизацию производственной инфраструктуры фабрик и внедрение новых технологий в производство. Компания также стремится быть высокоэффективным производителем с низкими производственными затратами. Кроме того, "Нестле" вкладывает большие средства в обучение и повышение квалификации сотрудников, передавая им международный опыт компании и научно-технические знания.

*Общий объем инвестиций:*

Общие инвестиции "Нестле" в производство и развитие дистрибьюторской сети в России на 31 декабря 2002 г. составили около 175 миллионов долларов США.

*Количество сотрудников:*

Общее число постоянных сотрудников компании в России - около 4600 человек.

Проявлением приверженности "Нестле" к России и особой заботы компании о российских детях стало генеральное спонсорство детской телепередачи "Улица Сезам" - российской версии любимой во всем мире детской образовательной программы. "Нестле" также выступила официальным спонсором детских фестивалей во время празднования 850-летия Москвы.

[[22]](#footnote-22)"Нестле" вносит свой вклад в культурную жизнь России, являясь генеральным спонсором Московского Симфонического Оркестра. В мире театрального искусства "Нестле" стала известна как ежегодный генеральный спонсор фестиваля "Золотая Маска", III-его Международного театрального фестиваля им. А.П. Чехова, а также других театральных проектов. Два года подряд в 2001 г. и 2002 г. "Нестле" выступала спонсором Московского Кинофестиваля. В 2003 году Нескафе и Россия стали генеральным спонсором III-ей Всемирной театральной Олимпиады в Москве, а также IV-ого Международного театрального фестиваля им. А.П. Чехова.

*Продукция "Нестле" в России:*

* быстрорастворимые напитки (Nescafe, Nesquik и другие)
* мороженое (Nestle, 48 Копеек, Кимо, Розочка и другие)
* детское питание (Nestle)
* шоколадные и кондитерские изделия (торговые марки Россия, Савинов, Nuts, Nestle Classic, Ш.О.К., Камская, Алтай)
* кулинарная продукция (Maggi)
* сухие завтраки (Nestle)

**2.6. Слияние фармацевтических гигантов.**

15 июля 2004 г. руководство компаний «Пфайзер» и «Фармация Корпорейшн» обнародовало совместный пресс-релиз относительно подписания соглашения о слиянии двух фармацевтических гигантов. Соглашение предусматривает приобретение акций «Фармации Корпорейшн» путем обмена их на акции компании «Пфайзер». Стоимость сделки составляет 60 млрд долл. США, что существенно расширит потенциальные возможности новорожденного сверхгиганта на мировом фармацевтическом рынке и повысит его роль в системе здравоохранения многих стран мира.

Партнерские отношения между компаниями «Пфайзер» и «Фармация Корпорейшн» сложились еще в 2000 г., когда началась совместная работа над подготовкой к продвижению родоначальника специфических ингибиторов циклооксигеназы-2 (ЦОГ-2) — препарата Целебрекс (целекоксиб) на мировом фармацевтическом рынке. Сотрудничество обеих компаний оказалось весьма плодотворным — в прошлом году Целебрекс вошел в число 6 наиболее продаваемых препаратов в мире. По прогнозам экспертов, после слияния компания «Пфайзер» увеличит количество препаратов-блокбастеров\* на мировом фармацевтическом рынке до 12 наименований.

Слияние компаний «Пфайзер» и «Фармация Корпорейшн» создает предпосылки для усиления научно-исследовательской базы сверхгиганта. Специалисты обеих компаний будут проводить доклинические и клинические исследования 120 новых молекул, а также вести работу по совершенствованию фармакокинетических и фармакодинамических показателей существующих лекарственных средств в рамках 80 специальных научных программ. Кроме того, портфель препаратов компании «Пфайзер» после слияния увеличится за счет лекарственных средств, применяемых в онкологической, офтальмологической и эндокринологической практике.

Эксперты считают, что доход на одну акцию компании «Пфайзер» начнет увеличиваться уже в 2005 г. и в дальнейшем будет интенсивно расти. Ожидается, что максимальный дополнительный доход в размере 2,5 млрд долл. США будет достигнут в 2005 г. вследствие синергического взаимодействия подразделений объединившихся компаний.

Как указано в совместном пресс-релизе, нефармацевтический бизнес компании «Монсанто», входящей в состав «Фармации Корпорейшн», больше не является приоритетным направлением развития вновь образованной компании. В связи с этим компания «Фармация Корпорейшн» официально объявила, что совет директоров намерен передать 84% акций компании «Монсанто» их владельцам. После этого будет проведен обмен акций компании «Фармация Корпорейшн» на акции компании «Пфайзер». При этом одна акция компании «Фармация Корпорейшн» (оценочный курс акции на 12.07.2004 г. составил 45,08 долл. США) будет обменена на 1,4 акции компании «Пфайзер» (рыночный курс акции на 12.07.2004 г. — 32,20 долл. США) в режиме, свободном от обложения налогами.

**Что даст слияние фармацевтических гигантов?**

Исполнительный директор компании «Пфайзер» **Хэнк МакКиннелл** (Hank McKinnell) отметил, что слияние двух компаний, которые характеризуются наиболее высокими показателями темпа роста объема продаж лекарственных средств, а также мощнейшим инновационным потенциалом, должно обеспечить стабильное и долгосрочное лидерство сверхгиганта на мировом фармацевтическом рынке. Объединение компаний позволит оптимизировать научно-исследовательскую деятельность, разработку новых лекарственных средств и их успешное продвижение.

В настоящее время создание инновационных лекарственных препаратов требует огромных финансовых затрат. В то же время дистрибьюторы лекарственных средств, розничные аптечные учреждения, а также потребители ожидают, что новые лекарственные препараты будут реализовываться по доступной цене.

Вышеперечисленные обстоятельства явились важной предпосылкой для слияния компаний «Пфайзер» и «Фармация Корпорейшн». Ожидается, что в результате объединения удастся более эффективно использовать финансовые ресурсы, существенно пополнить портфель препаратами инновационных лекарственных средств.

Исполнительный директор компании «Фармация Корпорейшн» **Фред Хассан** (Fred Hassan) считает, что слияние двух компаний является удачной комбинацией ресурсов и возможностей. Компании «Пфайзер» и «Фармация Корпорейшн» в течение ряда лет плодотворно сотрудничали по вопросам маркетинга Целебрекса на мировом фармацевтическом рынке. Теперь объединенная компания будет осуществлять продвижение на рынок ряда других инновационных препаратов.

**Новый портфель препаратов**

[[23]](#footnote-23)Как считает исполнительный директор компании «Пфайзер» Хэнк МакКиннелл, вновь укомплектованный единый портфель лекарственных средств компаний «Пфайзер» и «Фармация Корпорейшн» является сбалансированным и гармонично подобранным. Сейчас в нем находятся лекарственные средства, применяемые для лечения сердечно-сосудистых, эндокринных, неврологических, инфекционных, урологических, офтальмологических, онкологических и воспалительных заболеваний. Следует отметить, что целый ряд препаратов в течение длительного времени будет находиться под патентной защитой, принося сверхприбыль.

Например, Целебрекс с момента его появления на мировом фармацевтическом рынке в 2001 г. до настоящего времени помог улучшить клиническое течение ревматических заболеваний у более чем 35 млн пациентов во всем мире. После того, как Целебрекс был разрешен в США для применения при остром болевом синдроме независимо от его происхождения, а также для лечения альгодисменореи, его начали использовать миллионы людей.

С апреля 2004 г. компании «Пфайзер» и «Фармация Корпорейшн» начали продвижение нового специфического ингибитора ЦОГ-2 — препарата Бекстра (валдекоксиб). В настоящее время доля назначений Целебрекса и Бекстра в общей структуре новых нестероидных противовоспалительных препаратов составляет 23%.

Еще одним инновационным лекарственным средством, хорошо зарекомендовавшим себя в мировой клинической практике, являются глазные капли Ксалатан (латанопрост) для лечения открытоугольной глаукомы, резистентной к другим препаратам. В настоящее время Ксалатан является наиболее назначаемым рецептурным препаратом для лечения глаукомы.

Генотропин (соматропин) — наиболее продаваемый в мире рекомбинантный гормон роста, который применяют для лечения детей и взрослых с дефицитом соматотропного гормона.

Патентная защита на основные препараты компании «Пфайзер» сохранится в течение первого десятилетия ХХI века. Так, патентная защита на Липримар/Липитор (аторвастатин) завершится в 2010 г., а на Виагру (силденафил) — в 2011 г. Патентная защита на главные лекарственные средства компании «Фармация Корпорешйн» закончится в следующем десятилетии (на Целебрекс — в 2013 г., на Бекстра — в 2015 г.).

Исполнительный вице-президент компании «Пфайзер» **Карен Катен** (Karen Katen) отметила, что наличие сбалансированного и гармонизированного портфеля препаратов компании создает предпосылки для усиления партнерских отношений с врачами, назначающими рецептурные препараты, а также продолжения работы по медицинскому просвещению пациентов.

## **Научные исследования и разработка инновационных препаратов**

В результате слияния компаний «Пфайзер» и «Фармация Корпорейшн» существенно расширится перечень проводимых научно-исследовательских программ по созданию новых лекарственных средств. Кроме того, значительно увеличится финансирование научной работы компании «Пфайзер» — уже в текущем году на биомедицинские исследования планируется выделить 7 млрд долл. США, что выводит компанию «Пфайзер» далеко вперед по сравнению с ее конкурентами по затратам на научные изыскания. В течение 5 последующих лет сверхгигант планирует лицензировать 20 новых лекарственных средств на мировом фармацевтическом рынке. Среди инновационных препаратов, находящихся на завершающих стадиях клинических исследований, следует отметить Эплеренон (представитель нового класса лекарственных средств для лечения сердечно-сосудистых заболеваний), Парекоксиб (инновационная инъекционная форма селективных ингибиторов ЦОГ-2), а также CDP-870 (препарат для лечения ревматоидного артрита).

Старший вице-президент компании «Пфайзер» по науке и технологии **Питер Корр** (Peter B. Corr) считает, что слияние двух компаний позволяет сконцентрировать финансовые ресурсы для проведения научных исследований в целях создания конкурентоспособных инновационных препаратов. Объединенная компания имеет больший выбор новых молекул, больше финансовых возможностей, а также больше научных кадров для создания конкурентоспособных инновационных лекарственных средств.

# Финансовые возможности

Эксперты компании «Пфайзер» считают, что уже в 2004 г. доходы объединенной компании «Пфайзер» и «Фармация Корпорейшн» составят приблизительно 47,9 млрд долл. США, включая 39 млрд долл. США от продажи рецептурных лекарственных средств (таблица). В результате слияния новая компания останется лидером по объему продаж лекарственных средств среди фармацевтических производителей в США и Канаде, еще больше оторвавшись от своих конкурентов, и переместится с 4-го на 1-е место в Европе, с 3-го на 1-е — в Японии, с 5-го на 1-е — в Латинской Америке. Ожидается, что в результате совместной деятельности в 2005 г. будут сэкономлены средства на сумму 1,4 млрд, в 2004 г. — на сумму 2,2 млрд, и в 2005 г. — на 2,5 млрд долл. США.

**Прогноз изменения финансовых показателей после слияния компаний “Пфайзер” и “Фармация Корпорейшн” в 2004–2004 гг.**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | **Компания “Пфайзер”** | | | **Объединенная компания** | | |
| **Год** | | | **Год** | | |
| **2004** | **2005** | **2004** | **2004** | **2005** | **2004** |
| Общий годовой доход (млрд долл. США) | 35,1 | 39,0 | 42,9 | 47,9 | 52,8 | 57,8 |
| Чистая прибыль (млрд долл. США) | 9,8 | 11,3 | 12,7 | 11,9 | 14,4 | 16,7 |
| Доход на одну акцию (долл. США) | 1,58 | 1,84 | 2,12 | — | 1,84 | 2,18 |

Исполнительный вице-президент и финансовый директор компании «Пфайзер» **Дэвид Шедларц** (David Shedlarz) отметил, что слияние компаний «Пфайзер» и «Фармация Корпорейшн» позволит перераспределить финансовые ресурсы для обеспечения динамичного развития фармацевтического бизнеса.

**ЧТО ПОЛУЧАТ ВЛАДЕЛЬЦЫ АКЦИЙ В РЕЗУЛЬТАТЕ СЛИЯНИЯ?**

Дэвид Шедларц отмечает, что в результате слияния 77% акций будут принадлежать прежним акционерам компании «Пфайзер» и 23% — прежним акционерам компании «Фармация Корпорейшн». Соглашение о слиянии компаний «Пфайзер» и «Фармация Корпорейшн» должно быть утверждено на собрании акционеров обеих компаний, а также соответствующими государственными регуляторными органами, на что потребуется определенное время. Вследствие этого завершение осуществления сделки ожидается к концу 2004 г.

Официальные представители компаний «Пфайзер» и «Фармация Корпорейшн» подтвердили, что уже к концу 2004 г. они ожидают значительный рост доходов объединенной компании, который превысит 10% в сравнении с 2003 г.

[[24]](#footnote-24)В течение 2004–2004 гг. эксперты компании «Пфайзер» прогнозируют повышение доходов на 11%, чистой прибыли — на 14% и доходов на одну акцию — на 16%.

Слияние фармацевтических гигантов — компаний «Пфайзер» и «Фармация Корпорейшн» является естественным следствием стратегии этих операторов мирового рынка. В 2002 г. компания «Пфайзер» приобрела фармацевтическую компанию «Уорнер Ламберт» за 114,7 млрд долл. США (CNN/Money, 15 июля 2004 г.). Вследствие слияния шведской компании «Фармация» с американской фармацевтической компанией «Апджон» в 1995 г. создана крупная транснациональная корпорация «Фармация и Апджон». В 2002 г. компания «Фармация и Апджон» объединилась с компанией «Монсанто» с образованием фармацевтического гиганта «Фармация Корпорейшн», вошедшего в число 10 ведущих фармацевтических компаний мира.

Стратегия развития компании «Пфайзер» обеспечила ей переход с 37-го места в 2001 г. на 4-е — в 2002 г. в мире по уровню рыночной капитализации, который составил 264 млрд долл. США. После слияния с «Монсанто» компания «Фармация Корпорейшн», которая ранее не входила в число первых 500 компаний мира с максимальным уровнем капитализации, заняла в этом списке в 2002 г. 41-е место («Еженедельник АПТЕКА», № 23 (294) от 13 июня 2003 г.). Таким образом, компании «Пфайзер» и «Фармация Корпорейшн» стали не просто лидерами в сфере фармацевтического бизнеса, но и главными участниками мировой экономики в целом.

Мировой рынок подвержен быстрым переменам, поэтому успешные компании должны постоянно корригировать свой стратегический курс развития, чтобы обеспечить максимальный приток капитала. Поскольку уже в 2003–2004 гг. уровень рыночной капитализации компании «Пфайзер» снизился до 249 млрд долл. США, а рейтинг данной компании — на два пункта (с 4-го места в 2003 г. компания сместилась на 6-е место в 2004 г. — журнал «Scrip», № 2747 от 17 мая 2004 г.), возникла потребность в некоторых изменениях в стратегическом курсе развития. На этот раз привлекательной целью для компании «Пфайзер» стал конкурент и одновременно партнер — компания «Фармация Корпорейшн» («Еженедельник АПТЕКА» планирует публикацию материалов, посвященных современным принципам сочетания партнерских и конкурентных отношений компаний на рынке). Приобретая компанию «Фармация Корпорейшн», компания «Пфайзер» обеспечила себе сбалансированный и диверсифицированный портфель защищенных патентами препаратов различных фармако-терапевтических групп, в том числе 12 блокбастеров, которые в течение десятилетия, как предполагается, будут приносить гарантированную прибыль.

Принципиально новым в сделке компаний «Пфайзер» и «Фармация Корпорейшн» является то, что стороны сделали упор на концентрацию капитала в сфере фармацевтического бизнеса. Эксперты компании «Пфайзер» считают, что создаваемый сверхгигант является непотопляемым, и поэтому не нуждается в холдинговой поддержке внутренних нефармацевтических структур.

Стратегия компании нацелена на маркетинг инновационных препаратов, защищенных патентами на мировом фармацевтическом рынке. Кроме того, выделяя 7 млрд долл. США на научные исследования, компания «Пфайзер» может существенно повысить продуктивность создания новых лекарственных средств.

Кроме того, мы живем в эпоху бурного развития биотехнологии и фармации. Тысячами мелких и средних биотехнологических компаний предложен целый спектр новых молекул для лечения разнообразных заболеваний. К сожалению, эти компании не располагают необходимыми финансами для проведения клинических испытаний новых лекарственных средств, не имеют необходимых каналов для реализации препаратов. По некоторым подсчетам, для разработки одного нового препарата и его внедрения на фармацевтический рынок требуется 950 млн долл. США. При этом 70% средств уходит на проведение клинических испытаний.

Можно предположить, что, концентрируя капитал, компания «Пфайзер» стремится стать форпостом, осуществляющим клинические исследования инновационных лекарственных средств, разработанных биотехнологическими компаниями, и их маркетинг на мировом фармацевтическом рынке. Биотехнологические компании при этом получат солидную прибыль и возможность продолжать работу над созданием новых препаратов. А компания «Пфайзер», пополняя свой портфель препаратов новыми запатентованными лекарственными средствами, обеспечивает дальнейший рост прибыли

*\* Блокбастер — препарат, объем продаж которых в течение года превышает 1 млрд долл. США.*

**2.7. Крупнейшие мегасделки 2002—2005 годов**

[[25]](#footnote-25)Одной из крупнейших сделок в корпоративной истории является приобретение в 2002 году американской корпорацией General Electric компании Honeywell, специализирующейся на производстве электронного оборудования для авиационной промышленности, автоматизированных систем контроля и высокотехнологичных материалов. Эта сделка, если подходить строго к ее классификации, не является трансграничной, так как объединяются две американские компании, но, учитывая ее масштабы (объединение двух ТНК), ее очень сложно обойти вниманием. Мы остановимся на ней подробнее, потому что в этой сделке, как в зеркале, отражаются наиболее характерные особенности современных мировых процессов слияний и поглощений компаний, как с точки зрения их характера, так и мотивов.

Сделка по поглощению General Electric компании Honeywell была оценена в 45 млрд. долл. США, несмотря на то, что годовой оборот Honeywell составлял 24 млрд. долл. Дополнительно General Electric взяла на себя еще 3,4 млрд. долл. долгов Honeywell. Сделка имела форму обмена акциями.

Обе компании на протяжении длительного времени конкурировали и сотрудничали в одних и тех же отраслях: разработке авиационных систем и компонентов авионики, производстве пластиков и композитных материалов, разработке, тестировании и производстве двигателей с газовой турбиной, предназначенных для установки на танки, и т.п.

General Electric являлась крупнейшим в мире производителем авиационных двигателей, а Honeywell занимала позиции ведущего мирового производителя авионики, в основном работающего на государственный заказ правительства США. Совокупный оборот авиационных подразделений объединенной компании ориентировочно составит 20 млрд. долл. В результате General Electric превращается в мирового лидера по производству авиаоборудования. Размер General Electric в результате реализации сделки увеличился почти на треть, и американская компания превратилась из гиганта в супергиганта мировой экономики.

До проведения этой сделки General Electric значительное внимание уделяла развитию сектора услуг, в результате чего 42% дохода корпорации приносили финансовые подразделения, с поглощением Honeywell компания возвращается в реальный сектор экономики.

Важнейшими мотивами General Electric при приобретении Honeywell явились:

* слияние исследовательской базы, за счет чего уже в 2003 году должно быть получено 1,5 млрд. долл. экономии. Honeywell является держателем целого ряда патентов, интересующих как General Electric, так и его конкурентов. Так, только в 2002 году компания Honeywell сертифицировала ряд интересных новинок, в том числе спутниковую систему связи в воздухе;
* стремление не допустить усиления конкурента — компании United Technologies Corp., которая до последнего момента также вела переговоры о поглощении Honeywell, но General Electric были предложены лучшие условия сделки;
* усиление позиций на рынке автоматизации производства (у основного конкурента в этой области — швейцарско-шведской компании ABB, занимающего до поглощения треть рынка, после объявления этой сделки курс акций упал на 5,1%);
* стремление сохранить доходы компании в условиях возможного экономического спада и прогнозируемого увеличения госзаказа для оборонной промышленности, что заставило General Electric усилить реальный сектор, который после поглощения Honeywell снова должен стать преобладающим над сектором услуг. В периоды стагнации выигрывают, как правило, производители технологий и продукции по сравнению со сферой финансов или электронным бизнесом;
* приобретение дополнительной клиентской базы: от потребителей технологий и продуктов Honeywell в области нефтехимии до покупателей в области автоматизации бизнес-процессов;
* помимо экономии издержек за счет слияния исследовательской базы предполагается и сокращение издержек по другим направлениям, в частности, за счет устранения дублирования функций. Так, штаб-квартира Honeywell в штате Нью-Джерси должна закрыться, что приведет к ликвидации более чем 500 рабочих мест.

Давая характеристику приведенной выше сделке, можно отметить, что это было, как уже отмечалось, не слияние, а поглощение, причем дружественное, а по характеру интеграции — горизонтальное. В связи с этим представляют интерес общие закономерности при реализации процессов слияний и поглощений компаний в мире.

Если иметь в виду, что при трансграничных слияниях активы и операции двух компаний, представляющих разные страны, объединяются, и создается новое юридическое лицо, а под трансграничным поглощением понимается взятие иностранной компанией другой (местной) под свой контроль, управление ею с приобретением абсолютного или частичного права собственности на нее, превращение ее в филиал, то примерно 3% от общего объема трансграничных слияний и поглощений официально признаются слияниями, остальные приходятся на поглощения. Из всех сделок по поглощению компаний полные составляют две трети. На неполные, т.е. миноритарные (в пределах 10—49%) поглощения приходится треть сделок в развивающихся странах и менее чем одна пятая — в развитых.

[[26]](#footnote-26)По данным на начало сентября 2003 года, крупнейшей сделкой года было поглощение немецкой компанией Deutsche Telecom AG американской компании VoiceStream Wireless Corp. в объеме 24,6 млрд. долл. Стоимость всех слияний и поглощений, включая трансграничные и национальные, за первые 8 месяцев 2003 года составила 1,1 трлн.долл., что равно только половине объема за тот же период предыдущего года. Причинами снижения активности в области слияний и поглощений компаний явилось замедление развития мировой экономики, падение курса акций отдельных компаний, временное затишье в определенных отраслях промышленности (телекоммуникации, автомобильная промышленность).

Правда, уже в первых числах сентября свершилась и еще одна так называемая сделка года, причем крупнейшая сделка в истории компьютерной отрасли. Мы остановимся на ней подробнее, потому что ряд экспертов рассматривает эту сделку как закономерное следствие серьезного кризиса, переживаемого мировой отраслью производства компьютеров и полупроводниковых приборов в связи с резким падением спроса на эту продукцию, как явный признак коллапса отрасли: ведь речь идет об исчезновении крупнейшей компьютерной компании — Compaq, второго в мире (после Dell) производителя персональных компьютеров и лидера в сегменте ПК-серверов. Причем аналитики прогнозируют, что объявленная сделка по поглощению компании в условиях кризиса компьютерной отрасли — не последняя, и обсуждения касаются только того, кто же будет следующим.

Итак, 3 сентября 2003 года было объявлено о поглощении Hewlett-Packard, второй по величине в мире компьютерной компанией, своего ближайшего конкурента — компании Compaq Computer.

Поглощение оценивается в 25 млрд. долл. США, причем оплата будет производиться путем обмена акциями. За каждую акцию Compaq ее акционеры получат по 0,6325 акции Hewlett-Packard. В результате акционеры Hewlett-Packard будут владеть 64% объединенной компании, а совладельцы Compaq — 36%.

Объединенная корпорация будет контролировать 19% мирового компьютерного рынка против 13% у мирового лидера в производстве персональных компьютеров — компании Dell. Предполагается, что Hewlett-Packard после реализации сделки займет ведущие позиции на рынке серверов, настольных и карманных персональных компьютеров, обработки изображений и печати, укрепит позиции на рынке ИТ-услуг, систем программного управления и хранения данных.

Совокупные активы компании составят 56,7 млрд. долл., суммарный валовый доход (ориентируясь на данные 2002 года) — 87,4 млрд. долл., а ожидаемая чистая прибыль — 3,9 млрд. в год. По этим показателям объединенная компания будет уступать лишь крупнейшей компьютерной корпорации — IBM. В Hewlett-Packard будет насчитываться 145 тыс. сотрудников в 160 странах мира.

Предполагается, что реорганизованная компания будет состоять из четырех основных подразделений, занимающихся технологиями обработки изображений и печати, удаленным доступом, ИТ-инфраструктурой и предоставлением услуг. Планируется уже ко второму кварталу 2004 года завершить интеграцию компаний, а с 2005 года начать полноценную совместную деятельность. Компании рассчитывают на быстрое и безболезненное объединение, так как считают, что их организационные структуры и маркетинговые модели похожи.

[[27]](#footnote-27)В условиях кризиса все компании отрасли стремятся снизить свои издержки. Так, и в результате объединения Hewlett-Packard рассчитывает снизить затраты на 2 млрд. долл. в 2005 году и на 2,4 млрд. в следующем году. Прогнозируется сэкономить в 2004 году: внутренних издержек по администрированию — 625 млн. долл., производственных издержек — 600 млн. долл., за счет увеличения товарооборота — 475 млн. долл., за счет объединения маркетинговой функции — 125 млн. Также предполагается уволить 15 тыс. человек, которым не нашлось места в структуре новой компании. Следовательно, движущей силой объединения можно назвать значительное улучшение структуры расходов, экономию за счет масштабов.

Кроме того, в качестве важнейшего мотива объединения выступает интеграция взаимно дополняющих друг друга научно-исследовательских секторов компаний: сильной стороной Hewlett-Packard являются исследования, связанные с разработкой квантового компьютера, а Compaq — прикладные сетевые задачи и теоретические исследования проблем кластеризации.

Несмотря на первоначальную положительную реакцию мировых бирж на объявление о предстоящей сделке (правда, надо быть честными, таковой она была только в первый день после объявления, на следующий же день курс акций обеих компаний упал), эксперты выражают опасения, что компании столкнутся с серьезными трудностями при интеграции своих операций, и объединение не решит проблем, стоящих перед обеими компаниями. После реорганизации у компании могут возникнуть проблемы с антимопольным законодательством. Европейская комиссия намерена провести оценку предстоящей сделки на предмет нарушения антимонопольного законодательства. Однако идеологи проведения объединения считают, что проблем с этой точки зрения не должно быть: интегрированная компания будет представлена сразу на нескольких рынках примерно в равных пропорциях. Hewlett-Packard и Compaq, не считая сегмента персональных компьютеров, фактически занимали ведущие позиции на разных рынках, так что объединение не позволит им занять доминирующее положение ни на одном из них.

Несмотря на то, что в публикациях, посвященных этой сделке, зачастую упоминается термин «слияние», на самом деле это хрестоматийное «поглощение». Главным признаком поглощения является то, что после объединения компаний не возникает нового юридического лица, а продолжит свое существование только одна компания — Hewlett-Packard. Характеризуя сделку, можно сделать вывод, что она (как и предыдущий пример) горизонтального типа, а по характеру — дружественная. Важной особенностью сделки является ее лейтмотив: стремление всеми путями снизить издержки, чтобы противостоять кризисным условиям, в которых оказалась компьютерная отрасль.

Говоря о перспективах развития процессов по слияниям и поглощениям компаний, специалисты предполагают, что в среднесрочной перспективе темпы роста рынка, характерные для последних трех лет, могут сохраниться, однако, они не превысят показатели 2002 года. Это связано с тем, что в последнее время было объявлено множество сделок по слияниям и поглощениям компаний, но заключение сделки — это только начало очень сложного процесса интеграции двух компаний. И, как свидетельствует практика, около 60% от общего числа слияний и поглощений не окупают вложенных в них средств.

Факторы, способствующие повышению активности в области слияний и поглощений компаний в современных условиях

[[28]](#footnote-28)«Трансграничные слияния и поглощения стали гораздо более значимыми. Учитывая количество, стоимость и распространение сделок, можно говорить о появлении рынка фирм, рынка, ускоренно глобализирующегося, на котором фирмы продаются и покупаются, ибо они сливаются, поглощаются, дезинвестируются»4. То есть рост трансграничных слияний и поглощений приводит к появлению нового глобального рынка компаний в дополнение к растущим региональным и глобальному рынкам продукции и услуг и к возникновению интернациональной производственной системы.

Каковы же те принципиальные изменения в современной экономической среде, которые повлияли на повышение активности в области слияний и поглощений компаний? Прежде всего, это, конечно, процессы глобализации мировой экономики. Для многих компаний борьба за выживание и развитие в условиях глобального рынка становится важнейшим стратегическим фактором, обуславливающим усиливающуюся активность в сфере трансграничных слияний и поглощений.

3. Роль ТНК в международном разделении труда.

3.1. ТНК и природные ресурсы.

В историческом развитии международного бизнеса важную роль сыграли компании, занимавшиеся освоением природных ресурсов. В большинстве случаев они начинали с импорта сельскохозяйственных продуктов и минерального сырья, потом перешли к организации их иностранного производства и сбыта, что повлекло за собой установление контроля над горнодобывающей и нефтяной промышленностью, а также над сельским хозяйством и было тесно связано с системой колониализма. Сырьевая и добывающая отрасли всегда капиталоёмки. В настоящее время они требуют еще больших и длительных инвестиций, в силу чего уйти из них труднее, чем из промышленного производства. Данное обстоятельство заставляет инвесторов особенно остро реагировать на политические изменения, неблагоприятные подвижки в налоговой и правовой сферах, а в последнее время – на мероприятия по охране окружающей среды. Следствием распада колониальных империй стали усилия правительств новых государств по установлению контроля над национальными природными ресурсами путем экспроприации и национализации собственности. Некоторые из них стремились увеличить доходы за счет организации у себя отдельных стадий первичной переработки сырья. Это изменило условия функционирования ТНК. В ряде случаев последние утратили прямой контроль над добычей, но их господствующее положение в сфере международных продаж в основном укрепилось, так как транспортировка, большая часть технологических переделов переработки и продажа по-прежнему контролировались ими. Они также обладали значительным весом на товарных биржах и в создании материальных запасов.В 90-е годы на стратегию этой группы ТНК повлиял ряд факторов – прежде всего спрос, цены, научно-технические достижения и тенденции, конкуренция. В целом они имеют хорошие перспективы, поскольку природные ресурсы распределены в мире неравномерно – более половины стран мира и 2/3 промышленных мощностей зависят от импорта материалов. Причем влияние ТНК на территориальное размещение производительных сил становится все более сложным ввиду сочетания конгломерации и вертикальной интеграции.

**3.2. ТНК и человеческие ресурсы**

[[29]](#footnote-29)Стремление заполучить дешевую и квалифицированную рабочую силу всегда служило важным стимулом для иностранных инвестиций, как потенциальный источник значительной прибыли. Как уже отмечалось, на развивающиеся страны приходится примерно половина рабочей силы, используемой ТНК за рубежом. 1/3 ее трудится в 200 специальных зонах, ориентирующихся на экспорт промышленной продукции. И в 90-е годы низкий уровень заработной платы притягивает очень многих иностранных инвесторов. Одна из причин заключается в том, что в развитых странах во многих отраслях значимость заработной платы как фактора издержек постоянно растет. Он особенно важен в производстве традиционных товаров потребления (правда, эти отрасли не занимают первостепенное место в ПИИ). Развитие информационных услуг и образования позволило действующим в этом секторе ТНК сочетать высокоэффективные технологии, разрабатываемые в собственных странах, с дешевой и относительно квалифицированной рабочей силой других стран, что способствует снижению производственных затрат и значительно повышает производительность и прибыль. Компании, отдающие предпочтение странам с низким уровнем заработной платы, как правило, легко адаптируются и поэтому могут делать выбор из большого числа альтернатив. Они играют важную роль в интеграции менее развитых стран в мировую экономику. ТНК такого рода обычно обслуживают “материнский рынок” или же рынки других промышленно развитых стран. Местный рынок (на котором они осуществляют производство) по большей части для них не интересен. В некоторых случаях, когда необходимо обеспечить транспортировку больших объемов продукции и быстрое выполнение заказов, территориальная близость к рынкам сбыта может компенсировать высокие затраты труда. Другими факторами, предопределяющими инвестиционные решения и соразмерными по значению с уровнем заработной платы, являются надежность рабочей силы, гибкость рынка труда и способность правительства страны контролировать социальную напряженность. ТНК, использующие дешевую рабочую силу, в большинстве случаев стремятся поддерживать низкий уровень заработной платы. Однако спрос и традиции материнской компании требуют соблюдения стандартов качества. Инвестиции на это, как правило, тесно интегрированы в систему материнской компании. Например, американская корпорация Ford создала в 1994 г. международный центр по координации деятельности своих субпоставщиков во всем мире. Детали для определенных моделей она получает от 700 производителей8. Трудосберегающая и капиталоемкая составляющие могут сочетаться в рамках общей стратегии компании. Так, в последнее время часто НИОКР и маркетинг концентрируются в инвестирующей структуре, а большая часть производства передается субпоставщикам из стран с низким уровнем заработной платы. На американской фирме Nike с ее ежегодным оборотом 4 млрд долл. в сфере НИОКР, продаж, организации и управления занято 9 тыс. человек, в то время как 75 тыс. работают на компанию косвенно, через субпоставщиков.

**3.3. Концентрация знаний и роль этого фактора.**

Технология является ключевым, наиболее значимым фактором международного разделения труда. На переднем плане здесь находятся ведущие промышленно развитые страны и их ТНК – основной источник новых технологий. Технологичность и приспособленность к внедрению инноваций выступают ведущими направлениями конкурентной борьбы, они активно влияют на стратегию компаний. Однако последствия научно-технического развития для международного разделения труда, особенно применительно к ТНК, существенным образом отличаются от тех, которые вызывают другие факторы. Транснациональные корпорации – важнейшая составная часть международной иерархии в НИОКР, потому что для них проще доступ к финансовым ресурсам. Они обладают способностью охватить международный рынок научно-технических кадров, организовать НИОКР и применить технологические знания в глобальном масштабе. [[30]](#footnote-30)Как следствие, 400 крупнейших транснациональных компаний потратили на НИОКР в 1992-1993 гг. 173 млрд долл. (23% мирового уровня). Стратегия завоевания технического лидерства в международном масштабе, как правило, требует высоких затрат на НИОКР, концентрации ресурсов и интеграции смежных видов услуг, а подчас и поглощения конкурентов. ТНК в большинстве случаев предпочитают удерживать в рамках материнских структур не только самые существенные производственные мощности по изготовлению инновационной продукции, оборудование, определяющие технологический процесс, но и выпуск новой продукции и как можно более длительный сбыт своих инноваций. Однако в условиях конкурентного мира, при конвергенции мощностей НИОКР и существовании опасности подделки или кражи интеллектуальной собственности эта политика оказывается недостаточной. Для удержания лидерства необходимо постоянно наращивать и совершенствовать инновационные возможности. Чем выше наукоемкость продукции и технологических процессов, тем больше усилий требуется для этого. Основной формой передачи технологии в рамках системы ТНК остается снабжение собственных компаний практически всей необходимой документацией из центра. Исследовательская работа организована преимущественно так, что лишь определенные её этапы осуществляются за границей, большая же часть, особенно стратегически значимые элементы, НИОКР по-прежнему выполняются в стране размещения материнской компании.

Особую сферу в международном разделении труда, основанном на **развитии технологий**, составляют стратегические союзы, заключаемые корпорациями. Конечно, различные типы соглашений между ними существовали и в прошлом. Так, по-прежнему присутствуют на мировом рынке международные картели, заключаются многочисленные неформальные соглашения. Но если они касаются в основном регулирования тех или иных моментов рыночных отношений (сфера действия, цена, рыночная доля), то новый тип стратегических союзов главным образом связан с НИОКР. Последние нацелены на то, чтобы распределять между собой высокие исследовательские издержки, особенно на стадии, предшествующей коммерциализации. Союзы могут также служить инструментом разделения труда внутри отрасли. В настоящее время в рамках глобальной стратегии ТНК факторы трудозатратности и техноемкости все больше сочетаются. Обычно международные корпорации размещают производства традиционных товаров потребления (скажем, текстиль) в менее развитых странах, где есть возможность наложить на дешевый труд высокие технологии, что многократно увеличивает их прибыль. Производства, требующие экономии масштаба (например, автомобилестроение), ТНК чаще всего размещают в странах со средним уровнем развития, причем нередко такие структуры нужны для международной интеграции. Наукоемкие отрасли (электроника, самолетостроение и т.д.) сконцентрированы преимущественно в промышленно развитых странах, но место их размещения также меняется. Так, научно-исследовательская база США привлекает многие неамериканские транснациональные образования, и те нередко стремятся пристроить свои исследовательские подразделения именно в этой стране. Описанные выше сдвиги отнюдь не являются хорошо продуманными и организованными и вовсе не протекают гладко. В эпоху жесткой международной конкуренции размещение или изменение места хозяйственной деятельности ТНК в различных частях мира носит вероятностный характер. Часто бывает внезапное прекращение производства в одной стране и создание нового, более эффективного венчурного предприятия в другой. Нередко конкуренты начинают производить и сбывать по разной цене одну и ту же продукцию, но с некоторыми модификациями и усовершенствованиями. Быстрота действий, элементы неожиданности и новые формы предпринимательства подобно “тощей компании” (она осуществляет НИОКР, организует производство, транспортировку и продажу из своего небольшого по размерам центра, но привлекает к сотрудничеству большое число независимых структур, экономя таким образом на капиталовложениях) играют важную роль в деятельности наиболее продвинутых ТНК. Традиционные корпорации также вынуждены проводить реструктуризацию и воспринимать ее как ключевой компонент своей стратегии. Это может повысить эффективность отдельных транснациональных образований, но может привнести и хаос в мировую экономику, увеличить число безработных и количество разоряющихся компаний, мощности и объем производимой продукции, причем данные процессы будут проходить гораздо быстрее, чем раньше. В силу взаимосвязи между фондовыми рынками и ТНК влияние этого нового типа конкуренции распространится на область финансов, доходов и сбережений, затронет широкие слои населения, особенно в промышленно развитых странах.

**3.4. Перспективы развития Российских Транснациональных Компаний.**

До новейших образований финансово-промышленных групп (ФПГ) в России уже существовали собственные транснациональные корпорации. Примером российской ТНК является “Ингосстрах” со своими дочерними и ассоциированными фирмами и отделениями в США, Нидерландах, Великобритании, Франции, Германии, Австрии, а также ряде стран СНГ. К числу такого рода компаний можно отнести государственный концерн “Нафта Москва” (бывший Союзнефтеэкспорт) со своими дочерними компаниями в Финляндии, Бельгии, Англии, Дании, Италии и других странах.

Некоторые российские транснациональные корпорации появились сравнительно недавно. К их числу можно отнести “Микрохирургию глаза” с большим количеством своих отделений по всему миру, а также “ЛУКойл” (в ее состав входят российские нефтедобывающие, нефтеперерабатывающие предприятия и предприятия нефтяного машиностроения), “Автоваз” и др.

[[31]](#footnote-31)Приватизация в России сопровождалась возникновением достаточно мощных организационно-хозяйственных структур нового типа (государственных, смешанных и частных корпораций, концернов), способных успешно действовать на внутреннем и внешнем рынках, например, “Газпром”, “Вымпел” и др.

Так, “Газпром” контролирует 34% мировых разведанных запасов природного газа, обеспечивает почти пятую часть всех западноевропейских потребностей в этом сырье. По оценке Германского торгового банка, рыночная стоимость “Газпрома” -—23 млрд. долл. (По оценке самого “Газпрома” — 2,3 млрд. долл., т. е. в 10 раз ниже)

Этот концерн остается самым крупным в стране источником поступления твердой валюты, зарабатывая 6-7 млрд. долл. В год. “Газпром” имеет 10%-ную долю в проекте “Ю-Кей-Континент Интерконнектор”, 35%-ную долю в предприятии “Вингас”, созданном совместно с дочерней компанией “Винтер-шелл” германской ТНК “БАСФ”. Он также имеет партнерские отношения с рядом других крупных западных корпораций.

Важным стимулом для роста числа российских транснациональных корпораций могло бы стать “Положение о финансово-промышленных группах и порядке их создания”, утвержденное Указом Президента 5 декабря 1993 г. Расширение инвестиционной деятельности этих групп за границы России автоматически превращает их в средние и крупные по мировым стандартам ТНК.

Одним из направлений по формированию российских транснациональных корпораций может стать создание международных финансово-промышленных групп в рамках СНГ, т. е. с преобладанием российского капитала. Практика показывает, что формирование транснациональных финансово-промышленных групп, т. е. межнациональных (многонациональных) корпораций (МНК) проходит два этапа. На первом создается российская финансово-промышленная группа, на втором прорабатываются вопросы ее расширения за счет включения предприятий и финансово-кредитных структур других государств.

Отдельными решениями правительства одобрено создание такого рода транснациональных финансово-промышленных групп, как, например, “Российский авиационный консорциум” — “Международные авиадвигатели”, в которую входят 50 предприятий оборонных комплексов Украины и России. В качестве транснациональной группы зарегистрирована финансово-промышленная группа “Нижегородские автомобили” с участием 8 предприятий из пяти государств СНГ и Латвии. Готово подписанию соглашение между Россией и Казахстаном о мерах по созданию торгово-финансово-промышленной группы, а также соглашение о создании подобных групп с Беларусью, Узбекистаном и др.

В госрееестр финансово-промышленных групп по состоянию на начало 99г было внесено 10 транснациональных и финансово-промышленных групп. Наиболее заметные усилия—по созданию российско-белорусских корпораций.2000 г.—2 российско-белорусские МФПГ :”Межгосметиз” и “БелРусАвто”. Также соглашение о создании МФПГ “Формаш”, особенностью которого является прямое указание на создание в рамках группы внебюджетного фонда фиксирования НИОКР, формируемого за счёт отчислений учяастников с обеих сторон в размере до 1,9 процентов себестоимости продукции.

Наконец подписано соглашение о создании МОПГ “Электронные технологии”, нацеленного на развитие российско-белорусского сотрудничества в мире электроники.

Путь создания торгово-финансово-промышленных групп или своеобразных совместных международных концернов объективно является более предпочтительным, нежели формирование чисто российских транснациональных корпораций. Это, во-первых, связано с нехваткой собственных средств и возможностей; во-вторых, создание таких компаний способствует поддержанию исторически сложившейся кооперации промышленного производства хозяйствующих субъектов стран Содружества, восстановлению и развитию интеграционных процессов между странами СНГ. Межгосударственный экономический комитет стран СНГ подготовил Конвенцию о транснациональных корпорациях в странах СНГ. Ее цель содействовать формированию транснациональных производственных структур в странах СНГ, проведению активной промышленной политики, привлечению инвестиций и др.

К концу 1995 г. в России действовало 28 финансово-промышленных групп. В них вошли 450 предприятий и более 60 финансово-кредитных учреждений. Среди участников финансово-промышленных групп можно отметить такие крупные промышленные предприятия, как РАО “Норильский никель”, АО “Авто ГАЗ”, Новолипецкий, Челябинский и Магнитогорский металлургические комбинаты, а также мощные финансовые организации “ОНЕКСИМ-банк”, “Международная финансовая компания”, “Российский кредит”, “Автобанк”, “Инкомбанк” и др.

В перспективе, с учетом потенциала российской экономики, следует ориентироваться на формирование в ней 10-20 особо мощных универсальных финансово-промышленных групп,100-150 крупных групп, сопоставимых по размерам с зарубежными корпоративными объединениями и способных контролировать до 50%промышленного производства, а входящие в их состав банки — до 70% банковских активов.

4. Влияние слияния и значение транснациональных корпораций для тех стран, в которых они находятся.

Сегодня мир оказался на пороге нового передела, но не военно-политического, а экономического, где главными игроками будут уже не государства и даже не блоки стран, а ведущие транснациональные корпорации (ТНК) крупнейших промышленно развитых государств. Ставками же являются новые рынки, технологии и сверхприбыли.   
  
Именно ТНК являются основным структурным элементом экономики большинства стран, ведущей силой их развития и повышения эффективности. Глобальные тенденции интернационализации производства и капитала, приватизации, стратегических альянсов и либерализации внешней торговли поставили ТНК в центр мирового экономического развития. Учитывая их и дальнейшее перераспределение мировых рынков и сфер влияния, можно прогнозировать возможность появления в ближайшее время международных суперкорпораций путем слияния, поглощения или объединения крупнейших компаний мира.   
  
[[32]](#footnote-32)По данным ООН, в настоящее время в мире существует более 65 тыс. ТНК, контролирующих свыше 850 тыс. аффилированных зарубежных компаний по всему миру, в которых занято свыше 74 млн. человек. При этом на территории промышленно развитых держав размещается свыше 80% материнских компаний и около 33% аффилированных, в развивающихся странах — соответственно 19,5 и почти 50, в бывших социалистических государствах — примерно 0,5 и 17%.   
  
Экспансия ТНК является одним из феноменов второй половины двадцатого столетия. Особенно значительных масштабов этот процесс приобрел в последние десятилетия. Именно ТНК фактически решают вопросы нового экономического и политического передела мира, стоят на грани создания мирового наднационального правительства. Свидетельством той роли, которую играют транснациональные корпорации в мировой политике и экономике, явилось и создание при ООН Центра и Комиссии ООН по ТНК, обсуждение различных аспектов деятельности корпораций, как и отдельных стран, на уровне специализированных органов ООН.   
  
Интересы ТНК стоят за войнами и госпереворотами в странах Ближнего и Среднего Востока, Латинской Америки, за сменами правительств в Европе и Азии. А результаты, которые получали при этом транснационалы, измерялись не десятками и даже не сотнями миллионов долларов — счет шел на миллиарды.   
  
Сегодня ТНК превратились из субъектов в объекты международной политики, активно участвуя во всех глобальных процессах, происходящих в мире. Транснациональные корпорации, наравне с промышленно развитыми странами, широко проявляют себя в политике, экономике, в финансово-инвестиционной, информационной, научно-технической, военной, технологической, экологической сферах. Во внешней политике ТНК реализуют собственную корпоративную дипломатию, а для успешного обеспечения внутрикорпоративной политики создали свою, корпоративную, идеологию. Наряду с крупнейшими державами они имеют собственные многочисленные спецслужбы, а оружием, которое выпускает, например, только одна «Дженерал дайнемикс», можно вооружить армию не одного государства.   
  
Действия ТНК по характеру и формам проявления в мировой политике и экономике во многом совпадают с деятельностью государств, что позволяет экспертам если не отождествлять их, то, по крайней мере, заявлять об идентичности действий и проявлений ТНК и государств в глобальной политике и экономике. В то же время ряд исследователей считают, что в перспективе ТНК смогут стать доминирующей силой мирового хозяйства, сменив национальные государства в качестве основных его объектов.  
  
В настоящее время ведущую роль в глобальных процессах играют ТНК США, по характеру и масштабам торгово-инвестиционной экспансии опережающие промышленные и финансовые компании других стран. Но этот разрыв постепенно уменьшается за счет усиления позиций ТНК государств Западной Европы и Японии, а также появления транснациональных корпораций развивающихся стран.

**4.1. Экономика стран и транснациональных корпораций**

[[33]](#footnote-33)Для современной мировой экономики характерен стремительный процесс транснационализации, в котором движущей силой выступают ТНК. При этом ядро мирохозяйственной системы составляют 500 транснациональных корпораций, обладающих практически неограниченной экономической властью. Экономическая мощь крупных ТНК сравнима с ВВП средних государств, и они диктуют свою волю многим странам. Так, на мировом рынке гражданского самолетостроения, объем которого оценивается в 1 трлн. долл. и 16 тыс. новых самолетов в год, до недавнего времени господствовали в основном три компании — «Эйрбас индастри», «Боинг» и «Макдоннел Дуглас». Они контролировали соответственно 35, 65 и 3% мирового рынка. Слияние в августе 1999 года «Боинга» и «Макдоннел Дуглас», стоившее первой 15 млрд. долл., усилило позиции американского капитала и оставило на рынке лишь две основные компании.  
  
  
Рыночная капитализация некоторых ТНК превышает 500 млрд. долл., а ежегодные объемы продаж составляют 150—200 млрд. долл. Ежегодная чистая прибыль каждой из крупнейших корпораций практически равна годовому бюджету Украины. Число стран, где оперируют филиалы и дочерние компании ведущих ТНК, часто превышает количество посольств, которые имеют за границей государства их базирования, а численность служащих и членов их семей, благополучие которых в той или иной мере зависит от деятельности только одной крупной корпорации, равняется населению таких стран, как Словакия или Македония.  
  
О масштабах деятельности ТНК в принимающих государствах может свидетельствовать и тот факт, что объем продаж их зарубежных дочерних компаний и филиалов в 2004 году превысил 19 трлн. долл., что в 2 раза больше объема мирового экспорта. При этом свыше половины всех продаж приходилось на долю 100 крупнейших корпораций, а у каждой из 1000 ведущих компаний объем реализованной продукции превысил 1 млрд. долл. Так, продажи американской «Уол-Март Сторз» составили 246 млрд. долл., «Дженерал моторз» — 186, «Экссон-Мобил» — 182, «Форда» — 163 млрд. долл.  
  
[[34]](#footnote-34)Сегодня ТНК контролируют свыше 50% мирового промышленного производства, 67% международной торговли, более 80% патентов и лицензий на новую технику, технологии и ноу-хау, почти 90% прямых зарубежных инвестиций. Практически вся торговля сырьем на мировых рынках контролируется ТНК, в том числе 90% мировой торговли пшеницей, кофе, кукурузой, лесоматериалами, табаком, железной рудой; 85% — медью, бокситами; 80% — оловом, чаем; 75% — натуральным каучуком, сырой нефтью.   
  
Как правило, ТНК — многоотраслевые компании, их деятельность широко диверсифицирована. Например, каждая из 500 крупнейших ТНК США имеет в среднем подразделения в 11 отраслях, а наиболее мощные охватывают по 30—50 отраслей. В группе 100 ведущих промышленных компаний Великобритании многоотраслевыми являются 96, Италии — 90, Франции — 84, Германии — 78.

Совокупные валютные резервы ТНК в несколько раз превышают совокупные резервы всех центральных банков мира. В этой связи перемещение только 1—2% массы денег, находящихся в их владении, вполне способно изменить паритет национальных валют.

Суммарные зарубежные инвестиции ТНК в настоящее время играют более существенную роль, чем торговля. Формами вывоза капитала являются прямые и портфельные инвестиции, а также займы и кредиты. Наиболее значимы прямые инвестиции, превысившие в середине 90-х годов 3 трлн. долл. Причиной зарубежного инвестирования часто становится интерес к природным ресурсам принимающих стран с целью обеспечить гарантированное снабжение своих предприятий сырьем. За счет зарубежных инвестиций США, например, получают все импортируемые фосфаты, медь, олово, 75% марганцевой и железной руды; Япония — 40% бокситов, 50% никеля, 60% медной руды.

Капиталовложения в иностранную экономику — активное средство стимулирования спроса на отечественную продукцию. Это достигается за счет того, что, во-первых, за рубежом создаются новые рынки; во-вторых, часть экспорта ТНК постоянно адресуется их зарубежным филиалам, и эта гарантированная доля составляет свыше 30% экспорта Канады, Германии, Франции, Швеции, около 50% экспорта США. В-третьих, инвестиции позволяют корпорациям обойти тарифные и нетарифные барьеры принимающего государства.  
  
Около 30% международной торговли состоит из внутрифирменных потоков ТНК. Ими создана специфическая форма перевода капиталов посредством трансфертных цен (специально заниженных или завышенных), устанавливаемых самими ТНК, при поставках товаров и предоставлении услуг своим дочерним компаниям и филиалам в рамках внутрикорпоративной торговли.

[[35]](#footnote-35)Важным фактором дальнейшего усиления экономической мощи ТНК являются многочисленные слияния и поглощения, достигшие высокого уровня в последнее время. Так, в 2000 году произошло слияние двух крупнейших автомобильных ТНК — «Крайслер» (США) и «Даймлер-Бенц» (Германия), а уже через год эта объединенная глобальная корпорация поглотила японскую «Мицубиси моторз». В 2001 году слились ведущие американские нефтяные корпорации «Екссон» и «Мобил»; «Форд» за 6,5 млрд. долл. приобрел у шведского концерна «Вольво» предприятия по производству легковых автомобилей, а у японской корпорации «Ниссан» — 33,4% пакета акций предприятия по производству автомобилей.  
  
В 2002 году объединились американские нефтяные корпорации «Шеврон» и «Тексако», а также ведущие медиа-корпорации — «Америка он лайн» и «Тайм Уорнер»; американская ТНК «Дженерал электрик» за 40 млрд.долл. приобретала контрольный пакет акций своего основного конкурента — корпорации «Ханиуэл». В 2005 году объявили о своем слиянии российская «Тюменская нефтяная корпорация» и английская «Бритиш петролеум».   
  
Слияния такого рода свидетельствуют о централизации и концентрации капиталов в глобальном масштабе для последующего доминирования на мировых рынках. Поглощения ведущих компаний приобрели такие масштабы, что многие корпорации вынуждены скупать свои собственные акции у других держателей, чтобы избежать возможного поглощения конкурентами. «Дженерал моторз», планируя приобретение новых компаний, чтобы повысить свою безопасность, вынуждена была купить собственные акции на сумму свыше 2 млрд. долл.

**4.2. ТНК в военной сфере.**

Многие современные крупные ТНК наряду с гражданской выпускают и продукцию военного назначения. Так, американская авиакосмическая корпорация «Юнайтед текнолоджиз» помимо чисто военной продукции производит лифтовое оборудование (отделение «Отис»), авиационные двигатели (отделение «Пратт энд Уитни»), специальные химикаты «Инмонт», вертолеты (отделение «Сикорский») и др. В то же время существует целый ряд ТНК, специализирующихся только на производстве вооружения. Это прежде всего «Локхид Мартин», «Нортроп Грумман», «Рейтеон», «Дженерал электрик», «Сайенс аппликейшенз», «ТРВ», «Вестингауз электрик».   
  
Одной из отличительных черт военного производства является наличие госзаказов и высокий уровень прибыли. Если в гражданских отраслях он составляет в среднем 8—12%, то в сфере военного производства — 30—40%. Вот почему в последние два десятилетия ТНК, ранее выпускавшие гражданскую продукцию, стали вкладывать свои прибыли в военное производство. Например, «Дженерал моторз» за 5 млрд. долл. поглотила корпорацию «Хьюз эйкрафт», занимавшуюся производством военной авиатехники; «Крайслер» — за 600 млн. долл. — компанию «Гольфстрим аэроспейс», также производившую самолеты военного назначения. А корпорация «Форд» внедрилась в авиакосмическое производство военного назначения, создав дочернюю компанию «Форд аэроспейс энд комьюникейшнз».  
Ежегодно военно-промышленные корпорации выпускают военной техники и оборудования на десятки миллиардов долларов. В номенклатуру производимой ими продукции входят практически все виды военной техники — от межконтинентальных ракет и авианосцев до капониров и радаров. При этом ТНК продают военно-техническую продукцию более чем в 100 странах. Вследствие этого военно-промышленные корпорации часто оказываются в центре внимания мирового сообщества в связи с поставками оружия в зоны конфликтов, инициирования гражданских войн и военных переворотов.

**4.3. Влияние слияния и поглощения на повышение конкурентоспособности продукции и фирмы.**

Специфическая особенность монополистических отношений в современных условиях состоит в том, что ТНК имеют возможность учитывать потребности рынка и в известной степени формировать спрос на продукты до начала их производства. Это свидетельствует о том, что господство ТНК на мировых рынках складывается как их господство в мировом производстве.

[[36]](#footnote-36)Монополистические отношения в рамках мирового рынка выступают не только как сфера проявления сущности ТНК, но и как результат ее функционирования и развития. Поскольку реализация монопольной сверхприбыли становится возможной лишь при сознательном ограничении размеров производства как по сравнению с существующим общественным спросом на данную продукцию, так и с уже созданными производственными возможностями, рамки, создаваемые монополистическим регулированием, становятся необходимым условием существования самих монополистических отношений.

Следствием высокой степени интернационализации производства у крупнейших ТНК явилось установление ими господства на мировых товарных рынках и в ведущих отраслях мирового хозяйства. Решающая роль монополий-гигантов на мировом рынке определяется тем, что они занимают господствующее положение не только в производстве и коммерческом экспорте, но также и в торговле патентами и лицензиями, предоставлении технических услуг, осуществлении подрядных работ, так как в их руках сосредоточена основная часть научно-технических достижений и передового производственного опыта.

Поскольку монополистический капитал заинтересован в первую очередь в развитии тех отраслей, где он может обеспечить себе достаточно прибыльное положение, т.е. отраслей с высокой производительностью труда, технической оснащенностью производства, высоким уровнем организации и управления производством, относительно низкими издержками производства, ежедневные капиталовложения в интернациональном масштабе осуществляются именно в такие отрасли. А это деформирует пропорции общественного производства и ведет к еще большему обострению противоречий как между самими гигантами, так и между ними и немонополизированным сектором. В этом проявляется дальнейшее развитие монополистических отношений в современных условиях, позволяющих более полно раскрыть сущность ТНК, их стремление к господству в мировой системе хозяйства и подчинение своим интересам мелкого и среднего немонополизированного производства.

Заключение

Подводя итоги проделанной работы, следует еще раз подчеркнуть несомненную полезность транснациональных корпораций для повышения стоимости и конкурентоспособности т.к. имея такие огромные финансовые возможности, огромную власть и силу в своих руках можно существенно повысить стоимость и конкурентоспособность. Но в этом есть порой чрезвычайно негативные черты, как постоянные попытки их влияния на политическую жизнь стран; непомерное усиление конкуренции по отношению к малым и средним предприятиям и фирмам (являющимися, по мнению некоторых российских экономистов (И. Хакамада) необходимым условием развития стабильной экономической системы), они между тем сочетают в себе и такое необходимое для становления российской экономики условие, как способствование развитию международных отношений, обеспечивающих стабильность внешнеэкономических и внешнеполитических связей.

Вообще же, транснациональные корпорации промышленно развитых стран, а также “новых индустриальных стран” являются основой их экономики. В наших условиях они также могут стать наиболее эффективной формой организации хозяйственной деятельности, которая обеспечит органическое взаимодействие финансового и промышленного капитала. Финансово-промышленные группы при условии целенаправленной их поддержки со стороны государства должны стать объектами экспорториентированного экономического роста, способствующего прогрессивным изменениям в российской экономике.

К тому же весьма ясный смысл несёт в себе тот факт, что в результате неиспользования потенциала развития кооперационных связей с традиционными партнерами в рамках СНГ убыток по оценкам составляет до двадцати миллиардов долларов ежегодно.

В целом транснациональные корпорации — это достаточно сложный и постоянно развивающийся феномен в системе межхозяйственных связей, требующий постоянного внимания, изучения и международного контроля. Тем более что в нашей стране начинают возникать и развиваться крупные российские корпорации — финансово-промышленные группы, видящие свои перспективы в активной экспансии на внешних рынках.

В данной работе был проведен анализ слияний ТНК по важнейшим отраслям мирового хозяйства автомобилестроение, банковский сектор, фармацевтика и др. Конкурентные позиции в отрасли до слияния, причины, побуждающие компанию провести слияние, способ проведения, интеграция, анализ достигнутых результатов.

Также было приведено описание деятельности ТНК в сфере слияний и поглощений в глобальном масштабе. Была особо выделена деятельность фирм-гигантов, изменение их положения в отрасли и в олигополии как следствие проводимых слияний. Дан анализ результатов слияний крупных ТНК, последующую интеграцию и переплетение организационных структур.

Также была показана роль слияний в осуществлении инноваций не только в области деятельности той или иной корпорации, но были затронуты и инновационные разработки, стран, в которых находятся ТНК. ТНК выгодно финансировать проекты государства, которые потом будут служить на пользу ТНК. Это и военная промышленность, научные разработки, подготовка персонала, поддержание здравоохранения и т.д. Было проведено подробное описание объединений финансовых ресурсов и капиталов в результате слияний и показано, как влияют слияния и поглощения на повышение конкурентоспособности продукции и фирмы.

Проведен подробный разбор банковского сектора. Таким образом, российские банки предпринимают активные попытки функционирования на основе использования зарубежных контактов, разработки стратегий с учетом тенденций глобализации и опыта зарубежных банков, в первую очередь крупнейших ТНБ.

Пожалуй, однимиз наиболее доступных для российских банков направлений деятельности, которое можно позаимствовать российским банкам у ТНБ, у которых можно поучиться повышению стоимости и конкурентоспособности, а также механизм кредитования промышленности и формы участия банков в финансово-промышленных группах.

Список использованной литературы

1. Астапович А.З., Белянова Е.В, Мягков Е.Г. Международный опыт реструктуризации банковской системы. М., 2003
2. Банки и банковские оперции. Под ред. Жукова Е.Ф. М., 2004
3. Богданова О.М. Коммерческие банки России. М., 2004
4. Ерпылева Н.Ю. Международное банковское право. М., 2005
5. Жуков Е.Ф. Деньги. Кредит. Банки. М., 2004
6. Котлер Ф. Маркетинг, менеджмент. Пер. с англ. М., 2004
7. Кураков В.М. Банки в современных экономических системах. Чебоксары. 2003
8. Круглов В.В. Основы международных валютно-финансовых и кредитных отношений. М., 2004
9. Москвин В.А. Предприятие и коммерческий банк. М, 2005
10. Панова Г.С. Кредитная политика коммерческого банка. М., 2004
11. Круглов В.В. Основы международных валютно-финансовых и кредитных отношений. М., 2004
12. Сироткин В.Б. Обеспечение надежности инвестирования в реальный сектор экономики. М. 2003
13. Стоянова Е. Финансовый менеджмент. М. 2004
14. Усоскин В.А. Современный коммерческих банк. М. 2005
15. Уткин Э.А. Банковский маркетинг. М. 2004
16. Актуальные проблемы глобализации. «Мировая экономика и международные отношения»., 2003, № 9

17. Мировая экономика» под редакцией А.С. Булатова Москва 2002г..

* 1. «Экономикс» Макконел, Брю

19. «Международная экономика и международные отношения» №10 2002г.

20. «Международная экономика и международные отношения» №12 2003г***.***

21. ФЗ-РФ №97 «Об организации в Минэкономики России по государственному регулированию и ликвидации ФПГ»

1. «Транснациональные и финансово – промышленные группы и межгосударственная экономическая интеграции: реальность и перспективы» Е.В. Ленский, В.А. Цветков

«У кого реальная экономическая власть» Серегин Н.Е.

23. Алексеев А. Общий надзор: проблемы и перспективы. «Законность». 2005 № 2.

1. Дементьев В. Финансово-промышленные группы в российской экономике. «Российский экономический журнал». 2004г.
2. Кузнецов В. Что такое глобализация? «Мировая экономика и международные отношения», 2005 № 2,3
3. Мовсеян А.Г, Огнивцев С.Б. Транснациональный капитал и национальные государства. «Мировая экономика и международные отношения». 2005 № 6
4. Сажин Д. Новый американский супергигант. «Мировая экономика и международные отноешния». 2004, № 6
5. Саркисянц А.Г. Слияния и банкротства банков. Мировой опыт. «Мировая экономика и международные отношения», 2003, № 10
6. «Мировая экономика» под редакцией А.С. Булатова Москва 2002г..
7. «Экономикс» Макконел, Брю
8. «Международная экономика и международные отношения» №10 2002г.

32. «Международная экономика и международные отношения» №12 2003г***.***

33. ФЗ-РФ №97 «Об организации в Минэкономики России по государственному регулированию и ликвидации ФПГ»

1. «Транснациональные и финансово – промышленные группы и межгосударственная экономическая интеграци:реальность и перспективы» Е.В. Ленский, В.А. Цветков 2004г.

35. «У кого реальная экономическая власть» Серегин Н.Е.

1. Экономическая теория. Под ред. А.И. Добрынина, Л.С. Тарасевича, С-П, 1999.
2. А. Мовсеян, С. Огницев. Транснациональный капитал и национальные государства./Мировая экономика и международные экономические отношения, №6, 2001.

38. А Неклесса. Российский проект./Мировая экономика и международные отношения, №6, 2000.

1. Дементьев В. Финансово-промышленные группы в российской экономике. «Российский экономический журнал». 2004г. [↑](#footnote-ref-1)
2. В данном случае под PV подразумевается стоимость компании, рассчитанная методом дисконтированных денежных потоков [↑](#footnote-ref-2)
3. Дементьев В. Финансово-промышленные группы в российской экономике. «Российский экономический журнал». 2004г. [↑](#footnote-ref-3)
4. Пример взят из Дж. К. Ван Хорн, "Основы управления финансами", Москва, "Финансы и Статистика", 1998, стр. 676 [↑](#footnote-ref-4)
5. Дементьев В. Финансово-промышленные группы в российской экономике. «Российский экономический журнал». 2004г. [↑](#footnote-ref-5)
6. «Международная экономика и международные отношения» №12 2003г***.*** [↑](#footnote-ref-6)
7. «Международная экономика и международные отношения» №12 2003г***.*** [↑](#footnote-ref-7)
8. «Международная экономика и международные отношения» №11 2003г***.*** [↑](#footnote-ref-8)
9. «Международная экономика и международные отношения» №13 2003г***.*** [↑](#footnote-ref-9)
10. Bankers Almanah: World ranking/RBI/2005 [↑](#footnote-ref-10)
11. Саркисянц А.Г. Слияния и банкротства банков. Мировой опыт. «Мировая экономика и международные отношения», 2003, № 10 [↑](#footnote-ref-11)
12. Banker Almanah: World ranking/RBI/2004 [↑](#footnote-ref-12)
13. Brady T.E.Changes in Loan pricingand BusinessLending at Banks/ NY/2005 [↑](#footnote-ref-13)
14. Rhoaders. SA., Savahe DT. Holding companies and Branch Banking Systems. NY. 2005 [↑](#footnote-ref-14)
15. Саркисянц А.Г. Слияния и банкротства банков. Мировой опыт. «Мировая экономика и международные отношения», 2003, № 10 [↑](#footnote-ref-15)
16. Матук Ж. Финансовые системы Франции и других стран. М. 2003, с.185 [↑](#footnote-ref-16)
17. Rose P.S. Commercial Bank Management.NY. 2001. Pp 73, 361 [↑](#footnote-ref-17)
18. Круглов В.В. Основы международноных финансовых и кредитных отношений. 2004 с 264 [↑](#footnote-ref-18)
19. «Транснациональные и финансово – промышленные группы и межгосударственная экономическая интеграции: реальность и перспективы» Е.В. Ленский, В.А. Цветков [↑](#footnote-ref-19)
20. «Транснациональные и финансово – промышленные группы и межгосударственная экономическая интеграции: реальность и перспективы» Е.В. Ленский, В.А. Цветков [↑](#footnote-ref-20)
21. «Транснациональные и финансово – промышленные группы и межгосударственная экономическая интеграции: реальность и перспективы» Е.В. Ленский, В.А. Цветков [↑](#footnote-ref-21)
22. «Транснациональные и финансово – промышленные группы и межгосударственная экономическая интеграции: реальность и перспективы» Е.В. Ленский, В.А. Цветков [↑](#footnote-ref-22)
23. Круглов В.В. Основы международных валютно-финансовых и кредитных отношений. М., 2004 [↑](#footnote-ref-23)
24. Круглов В.В. Основы международных валютно-финансовых и кредитных отношений. М., 2004 [↑](#footnote-ref-24)
25. Круглов В.В. Основы международных валютно-финансовых и кредитных отношений. М., 2004 [↑](#footnote-ref-25)
26. Круглов В.В. Основы международных валютно-финансовых и кредитных отношений. М., 2004 [↑](#footnote-ref-26)
27. Круглов В.В. Основы международных валютно-финансовых и кредитных отношений. М., 2004 [↑](#footnote-ref-27)
28. Круглов В.В. Основы международных валютно-финансовых и кредитных отношений. М., 2004 [↑](#footnote-ref-28)
29. Петров В. Стратегические альянсы: теория и зарубежный опыт. М. 2004 [↑](#footnote-ref-29)
30. Петров В. Стратегические альянсы: теория и зарубежный опыт. М. 2004 стр. 342 [↑](#footnote-ref-30)
31. Петров В. Стратегические альянсы: теория и зарубежный опыт. М. 2004 [↑](#footnote-ref-31)
32. Актуальные проблемы глобализации. «Мировая экономика и международные отношения»., 2003, № 9 [↑](#footnote-ref-32)
33. Актуальные проблемы глобализации. «Мировая экономика и международные отношения»., 2003, № 9 [↑](#footnote-ref-33)
34. Актуальные проблемы глобализации. «Мировая экономика и международные отношения»., 2003, № 9 [↑](#footnote-ref-34)
35. Актуальные проблемы глобализации. «Мировая экономика и международные отношения»., 2003, № 9 [↑](#footnote-ref-35)
36. Актуальные проблемы глобализации. «Мировая экономика и международные отношения»., 2003, № 9 [↑](#footnote-ref-36)