

Соловьев Никита Михайлович
студент 4 курса факультета
Международных отношений,
+79267812271
irish.hooligan88@gmail.com

**Динамика развития и стратегия транснационализации
бразильских фирм в Латинской Америке и в мире**

Научный руководитель: Панков Эдуард Иванович, доцент, к.э.н.,
Кафедра мировой экономики

Аннотация. Статья посвящена анализу динамики и стратегий интернационализации бразильских ТНК, отмечены наиболее развитые в этой области корпорации и отрасли, проведен анализ эффективности транснационализации по национальным и международным рейтингам.

Ключевые слова. ТНК, транснационализация, слияния и поглощения, ПЗИ.

Abstract. The article concerns the topic of transnationalization of Brazilian companies; the emphasis is put on different branches of industry and sector of service in order to show the strongest ones. The analysis is based on different national and foreign rankings.

Key words. MNEs, transnationalization, M&As, FDI.

Методологические замечания

Существует несколько основных методов оценки эффективности транснациональных корпораций, каждый из которых дает разные рейтинги.

Рейтинг Fortune Global 500 учитывает исключительно доходы компаний, причем как из развитых, так и из развивающихся стран. С одной стороны, это достаточно объективный показатель, который дает возможность сравнить размеры бразильского бизнеса со странами-лидерами, но, с другой стороны, он является достаточно однобоким – не учитывается ни присутствие по странам, ни индекс транснационализации, ни количество заграничного имущества. Аналогично формируется рейтинг América Economía. Поэтому в настоящем исследовании будет применяться, помимо вышеназванных, рейтинг Boston Consulting Group Top 100 Global Challengers. Он составлен только из представителей развивающихся стран, которые, помимо всего прочего, соответствуют следующим критериям: минимальный годовой доход 1 млрд. долл., минимум 10% имущества или имущество стоимостью минимум 500 млн долл. должно находиться за рубежом. Совместные предприятия не входят в рейтинг, но входят государственные компании¹. Это более разноплановый рейтинг, учитывающий большее количество факторов, чем Fortune Global. К тому же сравнение идет с развивающимися странами, что дает более объективную картину конкурентоспособности, размера и конкурентных преимуществ

1

https://www.bcgperspectives.com/content/articles/globalization_growth_introducing_the_2013_bcg_global_challengers/

бразильских ТНК. Также важным для понимания общей картины является совместный рейтинг SOBEET и Vale Columbia Center, ставящий на первое место размеры иностранных активов. Минусом рейтинга является его относительная устарелость. В последний раз он проводился в 2010 г., соответственно представленная статистика отражает картину на 2009 г.

В статье также был использован и национальный рейтинг Fundação Dom Cabral, вводящий индекс транснационализации бразильских корпораций по зарубежным активам, доходам и работникам. Также приведен сводный рейтинг, учитывающий все 3 компонента. Помимо этого, аналитики FDC составили рейтинг бразильских корпораций с наибольшим количеством зарубежных филиалов. Тот факт, что бразильские исследователи рассматривают в своей работе исключительно национальные фирмы, дает возможность посмотреть на состояние бразильских ТНК с другого угла зрения: именно индекс транснационализации наиболее интересен в рамках данной статьи. Таким образом, сравнение этих трех рейтингов поможет более объективно оценить общую картину реального развития бразильских ТНК по всем возможным критериям: по доходам, по зарубежным активам, по совокупному индексу транснационализации и по количеству зарубежных филиалов.

Согласно Fortune Global 500 от 2012 г., среди 500 самых крупных транснациональных корпораций мира – 8 бразильских². Это лучше, чем показатели Тайваня (6) и России (7), на одном уровне с Испанией и Индией, но значительно хуже Республики Кореи (13) и Китая (73). В целом, на фоне схожих по уровню развития стран, в этом рейтинге Бразилия смотрится не так плохо, к тому же в

² <http://www.insead.edu/facultyresearch/research/doc.cfm?did=52564>

Латинской Америке ей нет равных: у второй экономики региона, а именно Мексики, в рейтинге представлено всего 3 компании, по одной – у Венесуэлы и Колумбии. Однако отставание от Кореи и тем более Китая в обозримом будущем вряд ли сможет быть «отыграно», учитывая тенденцию сокращения темпов роста экономики Бразилии.

Из представленных в рейтинге бразильских фирм три представляют добывающую отрасль промышленности: Petrobras, Vale, Ultrapar Holdings, три являются банками: Banco do Brasil, Banco Bradesco, Itaú. Оставшиеся две фирмы представляют АПК (JBS) и ритэйл (CBD). При этом только Petrobras и Banco do Brasil являются государственными.

В целом рейтинг отчасти объективно показывает и структуру экономики Бразилии, и ее влияние в мире: крупный поставщик природных ресурсов, страна, способная эффективно экспортировать финансовые услуги в своем регионе, поставщик пищевой продукции и крупный региональный игрок в ритэйле. При этом именно ритэйл – наименее значительный игрок из бразильских самых крупных ТНК по настоящему рейтингу: CBD (20,15 миллиарда долларов дохода) занимает 399 строчку – на 19 позиций ниже следующего в списке бразильского гиганта Ultrapar Holdings. Две самые крупные бразильские корпорации – обе государственные. Petrobras – 23-я самая крупная компания мира с годовым доходом почти в 146 млрд. долл., Banco do Brasil находится на 88-й позиции с доходом чуть менее 82 млрд. долл. После этого идет большой разрыв: Banco Bradesco, крупнейший частный бразильский банк, находится только на 136 месте с 65,2 млрд. долл. дохода³. Это показывает значительную, возможно, чрезмерную концентрацию капитала в наиболее крупных

³ Там же

бразильских ТНК. Согласно составителям Fortune Global, 10 крупнейших бразильских ТНК получили 40% доходов с иностранных рынков. Это гораздо выше среднемирового значения – в среднем по миру 10 крупнейших корпораций получают 25% доходов из зарубежных филиалов.

Если посмотреть рейтинг 500 самых крупных латиноамериканских корпораций агентства América Económica за 2014 г.⁴, то можно сделать еще ряд выводов: во-первых, бразильские фирмы являются безусловными лидерами в Латинской Америке, из топ-10 – половина бразильские. При этом разрыв даже между первой и второй компанией Бразилии: Petrobras и Vale – трехкратный. Продажи нефтяной компании находились на уровне 130 млрд. долл., Vale же продал всего на 43 млрд. долл.

Важно отметить, что оба рейтинга – и Fortune Global, и топ América Económica – учитывают в первую очередь объемы продаж. Из-за этого из виду упускается тот факт, что не все крупные продавцы за рубеж являются и крупными ТНК. Многие могут иметь высокую позицию в этих рейтингах по доходам и количеству сотрудников за рубежом, но иметь достаточно ограниченное зарубежное присутствие.

Поэтому необходимо прибегнуть к рейтингу SOBEET и VCC. Согласно данному рейтингу, лидером среди бразильских ТНК по показателю размеров зарубежных активов является не Petrobras, дающая 12% ВВП, а рудный гигант Vale. Размеры зарубежных активов Vale (34,9 млрд. долл. на 2009 г.) более чем в два раза превышают зарубежную собственность Petrobras (15,9 млрд. долл.). Близко к нефтяному гиганту расположился сталелитейный холдинг

⁴ <http://rankings.americaeconomia.com/las-500-mayores-empresas-de-latinoamerica-2014/ranking-500-latam-1-50/>

Gerdaу с зарубежными активами на 13,9 млрд. долл. У остальных компаний из десятки (Votorantim, JBS, Camargo Côrrea, Mafrig, Ultrapar, Embraer и WEG) размеры зарубежной собственности оцениваются между 509 млн долл. у WEG и 7,8 млрд. долл. у Votorantim. Это в очередной раз показывает сверхвысокую концентрацию капитала в бразильском бизнесе.

Выше приведены критерии, по которым составляет свой рейтинг Boston Consulting Group⁵, теперь же необходимо остановиться на нем подробнее. Американские аналитики составляют именно список претендентов (challengers) в элиту мировых ТНК из развивающихся стран. Иными словами, ТНК, которая показывает определенный уровень роста активов, продаж, проводит уверенную экспансию на новые рынки, рано или поздно перестает считаться претендентом и покидает данный рейтинг. В 2013 г. из бразильских фирм его покинула Vale. Но и без нее в рейтинге представлены 13 бразильских корпораций из разных отраслей. В список входят Gerdaу, Embraer, Marcopolo, JBS, Petrobras, Brasil Foods, Camargo Côrrea, Natura, Odebrecht Group, Tigre, Votorantim, WEG и Iochpe-Maxion. Необходимо отметить, что при постоянном количестве бразильских компаний в рейтинге, их вес постепенно увеличивается из-за постоянной тенденции к снижению количества китайских ТНК в данном рейтинге. На 2014 г. количество китайских фирм снизилось до 30 (в 2006 их было 44), индийских уже 8 лет остается 20. Одновременно с этим наблюдается увеличение количества ТНК из других стран, что также является интересным объектом исследования, но выходит за рамки данной статьи.

5

https://www.bcgperspectives.com/content/articles/globalization_growth_introducing_the_2013_bcg_global_challengers/

Наконец, необходимо прокомментировать наиболее полный и, на наш взгляд, наиболее объективный рейтинг, составленный аналитиками Fundação Dom Cabral⁶. Совокупный рейтинг составляется из трех компонентов: отношение доходов, полученных из-за рубежа, к общим, отношение иностранных активов к общему количеству активов, и отношение работников, занятых за рубежом, к общему числу занятых в компании. Бразильские эксперты не учитывают размер самой компании, их больше интересует ориентация фирмы на внешние рынки.

Рейтинг за 2014 г. следующий: на первом месте Odebrecht (0,549), на втором – Gerdau (0,547), на третьем – InterCement (0,589). Корпорация, представленная в наибольшем количестве стран, Stefani IT Solutions, находится на четвертом месте – ее индекс транснационализации составил 0,537. Крупнейшие по размерам Petrobras, Vale и Banco do Brasil находятся значительно ниже в данном рейтинге. Индекс транснационализации Vale – 0,290, Petrobras – 0,079, а Banco do Brasil – 0,076.

Таким образом, очевидны следующие тенденции: во-первых, самые крупные по доходам, количеству зарубежных активов и количеству работников компании далеко не всегда являются самыми транснационализированными – они все еще опираются в большей степени на внутренний рынок, извлекая из него больше прибыли, чем из зарубежных филиалов. Во-вторых, видна высокая концентрация капитала в нескольких наиболее крупных сырьевых корпорациях – ни Embraer, ни Marcopolo, ни Stefani IT Solutions пока не в состоянии

6

<http://acervo.ci.fdc.org.br/AcervoDigital/Relat%C3%B3rios%20de%20Pesquisa/Relat%C3%B3rios%20de%20Pesquisa%202014/2014%20FDC%20Ranking%20of%20Brazilian%20Multinationals.pdf>

конкурировать с Petrobras, Vale и Gerdau ни по размерам, ни по доходам.

В этом проявляются особенности структуры экономики Бразилии на данном этапе. Высокотехнологичные и трудоемкие сектора экономики развиваются относительно быстро, но их вес все еще ниже, чем того желало бы правительство.

Стратегии экспансии бразильских ТНК на новые рынки.

Для более полного понимания процессов, проходящих в бразильских ТНК, их методов проникновения на новые рынки через инвестиции необходимо проанализировать стратегии экспансии «транслатинас» Бразилии на рынки новых стран. Также на стратегию инвестиций влияет и национальный стиль менеджмента, о котором стоит упомянуть из-за его отличительных черт.

Радикальные изменения внутриэкономической жизни в 1990-х гг. способствовали смене стиля корпоративного управления как государственных, так и приватизированных и частных компаний. Неблагоприятные с финансовой и монетарной точки зрения 1990-е гг. заложили основу новых моделей поведения бразильских топ-менеджеров. К наиболее важным и характерным можно отнести следующие:

- Бразильские компании стараются проводить активные действия только в наиболее спокойные фазы цикла, во время затишья на своем рынке, выжидая «золотые шансы»⁷ (обычно не чаще двух раз в десятилетие), на которые и приходится основная деловая активность. В остальное время

7 Sull , Donald N. and Escobari , Martin E. (2004). Sucesso made in Brazil: o segredo das empresas brasileiras que dro certo . Rio de Janeiro : Elsevier .

бразильцы выжидают, не развиваясь опережающими темпами. Такая тактика называется «активное ожидание»⁸.

- Нестабильность последнего десятилетия XX в. научила бразильские фирмы быстро приспосабливаться к внешним изменениям.
- Конкуренция с местными филиалами зарубежных ТНК заставила местных производителей увеличить качество продукции, бразильцы приняли японский стиль контроля над качеством для улучшения этого компонента.
- Самая главная характеристика бразильского стиля управления, в том числе и филиалами – минимизация рисков и осторожная экспансионная политика.

Исходя из этих основных принципов, формируется типичная модель поведения бразильской ТНК на внешних рынках, а также система отношений между центральным офисом и филиалами.

Последняя также имеет определенный набор характеристик: дочерние фирмы ведут себя более независимо, чем это приемлют в головных офисах. Они принимают самостоятельные решения по разработке и продвижению продукта и поведению на рынке, несут полные риски за такие решения. Большой процент дочерних фирм позиционирует себя как способных принимать собственные ответственные решения, создавать новые компании и проводить новые поглощения.

Подавляющее большинство дочерних предприятий открывается в Латинской Америке. Самый большой процент филиалов находится в Аргентине (14%).

⁸ Sull, Donald N. (2005a). Active waiting as strategy. Harvard Business Review, September: 120–129.

В целом, структура приобретения зарубежной собственности такова: большинство (43%) сделок представляют собой поглощения, практически столько же (42%) – это инвестиции «с нуля» (т.н. greenfield investments). И только 15% представляли собой совместные предприятия. Надо отметить, что имеется тенденция к инвестициям «с нуля». После 2000 г. бразильские ТНК предпочитают прибегать к поглощениям. А предпочтения капиталовложений в новые предприятия в XX в. обусловлены тем, что в 1990-е г. годы основной целью бразильских предприятий были страны-члены МЕРКОСУР, где меньше возможностей поглотить привлекательные по размерам и стабильности фирмы. Исключением из правил являлась Аргентина, где присутствовали сильные компании из добывающего сектора и сектора производства потребительских товаров.

Смена в стратегии входа на новый рынок и предпочтения поглощений инвестициям с нулевого цикла обусловлено, в первую очередь, решением диверсифицировать присутствие на внешних рынках и не замыкаться только на МЕРКОСУР, учитывая медленную эволюцию этого интеграционного объединения.

Интересно и показательно отметить, что более половины филиалов и дочерних предприятий существуют менее 10 лет. Это показывает, что Бразилия находится на ранней стадии процесса интернационализации.

40% дочерних фирм продают продукцию только в Бразилию, остальные 60, соответственно, обслуживают зарубежные рынки. Дочерние компании, находящиеся в Латинской Америке, продают 70% продукции внутри региона и 10% – в Северной Америке. Североамериканские дочерние предприятия продают 10% продукции в Латинскую Америку и 29% – в Европу. Главным рынком сбыта для

европейских дочерних фирм является Восточная Европа. Африканские дочерние фирмы обслуживают только внутриафриканский рынок.

Интересна структура бразильских дочерних фирм по размеру. 50% фирм имеют в штате менее 200 человек, по 25% – от 200 до 1000 и более 1000 человек соответственно. Уровень продаж 50% дочерних предприятий – менее 125 млн долл. в год, 35% предприятий имеют уровень продаж от 125 до 500 млн долл., 8% – от 500 млн долл. до одного млрд.долл. и только 7% – более 1 млрд.долл. в год.

Таким образом, типичная дочерняя фирма бразильской транснациональной корпорации имеет следующий вид: первая дочерняя фирма, скорее всего, была открыта в Латинской Америке, имеет средний размер и в основном либо продает в Бразилию, либо обслуживает внутренний рынок страны нахождения.

Можно констатировать, что в XXI в. стратегия входа бразильских ТНК на новые рынки изменилась: как и раньше, она начинается с Латинской Америки, и особенно часто – со стран-членов МЕРКОСУР, но снижается доля вложений во вновь создаваемые производства, повышается доля поглощений. Основными целями дочерних предприятий являются обеспечение рынка страны пребывания, а также продажи в головной офис.

Список использованных источников и литературы:

1. Sull, Donald N. and Escobari, Martin E. (2004). *Sucesso made in Brazil: o segredo das empresas brasileiras que dzo certo* . Rio de Janeiro : Elsevier
2. Sull, Donald N. (2005a). Active waiting as strategy. *Harvard Business Review* , September
3. <http://acervo.ci.fdc.org.br/AcervoDigital/Relat%C3%B3rios%20de%20Pesquisa/Relat%C3%B3rios%20de%20Pesquisa%202014/2014%20FDC%20Ranking%20of%20Brazilian%20Multinationals.pdf>
4. https://www.bcgperspectives.com/content/articles/globalization_growth_introducing_the_2013_bcg_global_challengers/
5. <http://www.insead.edu/facultyresearch/research/doc.cfm?did=52564>
6. <http://rankings.americaeconomia.com/las-500-mayores-empresas-de-latinoamerica-2014/ranking-500-latam-1-50/>