

Другим принципиальным вопросом является определение временного интервала, в рамках которого будут производиться качественные изменения в структуре фирмы. Западные специалисты сходятся во мнении, что реструктуризацию можно проводить только эволюционным путем (позапно) для снижения риска потери управляемости. Практический опыт реструктуризации отечественных предприятий показывает, что успеха в реструктуризации можно достичь и революционным путём (быстрая ломка старой и соответственно быстрое построение новой структуры), так как значительная часть предприятий в принципе неуправляема.

В качестве инструмента при проведении реструктуризации может использоваться так называемая матрица реструктуризации: все структурные подразделения компании, виды бизнеса, функции фирмы определяются «в координатах» уровня производства. После этого происходит оценка каждого подразделения, вида бизнеса, функции в предложенной «системе координат» и делается вывод об их дальнейшей судьбе — или они остаются в структуре компании, подвергшейся реструктуризации, или трансформируются (или ликвидируются), или становятся самостоятельными фирмами, или включаются в структуру компании на определённых условиях ассоциации.

Таким образом, реструктуризация является одним из методов в стратегии конкуренции, направленной на привлечение клиентов, противостояния конкурентам и укрепления позиции на рынке. Через реструктуризацию осуществляются наступательные и оборонительные действия, распределение и перераспределение ресурсов для поддержания долгосрочных конкурентных возможностей и выгодной конкурентной позиции, а также тактические действия, предпринимаемые при изменении рыночной конъюнктуры. Для сохранения и повышения своей конкурентоспособности предприятие должно на постоянной основе вести количественную оценку сильных и слабых сторон своей деятельности и выявлять слабые звенья, которые, например, могут рассматриваться как кандидаты на продажу, средства от осуществления которой могут быть инвестированы в новые производства.

Существует большое количество вариантов реструктуризации, в которых рассматривается развитие предприятия в финансовом, организационном, правовом, структурном аспектах. Реструктуризация может широко использоваться в условиях нестабильности, кризиса, циклических изменений в экономике или для повышения эффективности бизнеса, его ускоренного развития. Реструктуризация может представлять собой превращение в корпорацию как организацию с долевой собственностью и передачей функций управления профессиональным управляющим, работающим по найму или реинжиниринг как отказ от всего устаревшего.

#### Литература и источники:

1. Научитель, М.В. Концептуальные проблемы трансформации экономических систем. 3-е изд., доп. и перераб. — М.: Правовая экономика, 2015. — 245 с.
2. Тренёв, В.Н. Реформирование и реструктуризации предприятий. Методика и опыт. — М.: Приор, 1998. — 286 с.
3. Драчёв, В.К. Приватизация и разгосударствление в Беларуси: ретроспективный анализ. — Гомель: ГГУ им. Ф. Скорины, 2011. — 326 с.
4. Сорвилов, Б.В. Трансформация национальной экономики: разгосударствление и Беларуси и мировой опыт. — Гомель: БелАНТДИ, 2015. — 167 с.
5. Балуква, В.А. Управление инновационными процессами на предприятиях химической и нефтехимической промышленности: учеб. пособие. — СПб., 1999.
6. Бонцевич, Н.В. Бизнес в США: корпоративный менеджмент. — Гомель: ЦИИР, 2007. — 196 с.

**Шалупаева Н.С.**, старший преподаватель

УО «Гомельский государственный университет имени Франциска Скорины»

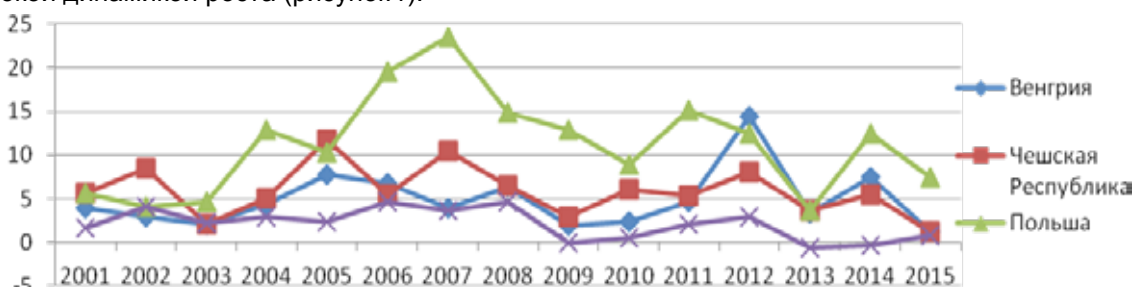
г. Гомель, Республика Беларусь

*nshalupaeva@mail.ru*

## РАЗВИТИЕ ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНОГО ЭКСПОРТА В СТРАНАХ ВЫШЕГРАДСКОЙ ЧЕТВЕРКИ: ВКЛАД ТРАНСНАЦИОНАЛЬНЫХ КОРПОРАЦИЙ

В настоящее время транснациональные корпорации (ТНК) являются важным фактором развития как мировой экономики в целом, так и экономики отдельных стран, в частности их внешнеторговой сферы. ТНК могут содействовать росту ВВП и уровня дохода, а также способствовать инновационному развитию и интеграции стран в систему международного разделения труда и мирохозяйственных связей в целом, что на глобальном уровне является главным вкладом ТНК в развитие переходных и развивающихся экономик.

С начала 90-х годов приток прямых иностранных инвестиций (ПИИ) в страны Вышеградской группы характеризуется высокой динамикой роста (рисунок 1).



**Рисунок 1.** Приток ПИИ в страны Вышеградской группы, млрд. долл. США

Источник: составлено автором на основе данных ЮНКТАД.

На первых этапах большой объем годовых поступлений в страны региона напрямую связан с продажей крупных объектов государственной собственности зарубежным инвесторам, прежде всего, ТНК. Большая часть притока ПИИ пришлось на Польшу, Чехию и Венгрию. Около 80 % всех накопленных ПИИ в регионе вложили компании стран Европейского союза (ЕС), среди которых ведущим инвестором была Германия. Наиболее привлекательными отраслями промышленного инвестирования явились автомобилестроение, производство электрооборудования, химическая и пищевая промышленности [10].

Польша является лидером в привлечении ПИИ в регионе. На конец 2015 года ее удельный вес составил 46 % всех накопленных ПИИ стран региона. При этом Венгрия на фоне остальных стран региона выделяется большой ролью ПИИ в экономике. Так, показатель отношения накопленных ПИИ к ВВП составил в 2015 году 76,4 % по сравнению с 44,9 % в Польше (таблица 1).

Словакии в силу ряда причин (ограниченный допуск иностранного капитала к приватизации, высокие налоги и др.) не удалось привлечь значительные объемы ПИИ. Ее доля в общем объеме накопленных ПИИ в регионе составила на конец 2015 года всего 10,3 %. Чехия находится на втором месте в регионе по накопленным ПИИ (113,1 млрд. долл. США на конец 2015 года). Курс на активное привлечение иностранных инвесторов привел к тому, что в Чехии в иностранной собственности находится до 80 % активов промышленности [4].

**Таблица 1.** Накопленные ПИИ в странах Вышеградской группы (на конец года)

Страна	Накопленные ПИИ, млрд. долл. США				Накопленные ПИИ к ВВП, %			
	1995	2000	2011	2015	1995	2000	2011	2015
Венгрия	11,3	23	84	92,1	24,5	48	60	76,4
Чешская Республика	7,4	22	125	113,1	12,3	38	58	62,2
Польша	7,8	34	198	213,1	5,6	20	38	44,9
Словакия	1,3	5	51	48,2	6,5	23	53	55,6

Источник: составлено автором на основе данных ЮНКТАД.

Следствием активной политики интеграции в инвестиционной сфере стала глубокая торговая интеграция стран Вышеградской группы с западноевропейскими странами. ТНК способствовали переориентации торговли на страны ЕС, адаптации экономики стран к требованиям мирового рынка. Например, в 2015 году торговля с ЕС составляла 80 % польского экспорта и 60 % импорта [10]. Основу экспорта стран Вышеградской группы составляют машины и оборудование, электробытовая техника, электроника, продукция металлургии, минеральные продукты, химические товары, а также продовольственные товары. Таким образом, прослеживается четкая корреляция между основными отраслями притока ПИИ и основными отраслями экспорта стран Вышеградской группы, что является подтверждением взаимосвязи ПИИ и деятельности ТНК с потоками внешней торговли стран.

Предприятия с иностранным капиталом, прежде всего филиалы ТНК, внесли существенный вклад в расширение и изменение структуры внешней торговли стран Вышеградской четверки. Так, по индексу вклада ПИИ, разработанному ЮНКТАД, в 2011 году самый большой вклад ПИИ в экономику стран мира был зарегистрирован в Венгрии, за которой следовали Бельгия и Чешская Республика. Польша оказалась на шестом месте, Словакия не была включена в исследование. При этом по показателю вклада в развитие экспорта все представленные в рейтинге страны Вышеградской группы являются лидерами среди стран мира [8].

ПИИ промышленных ТНК явились основным фактором развития экспорта большинства стран региона. Филиалы ТНК благодаря высокому уровню конкурентоспособности производимой продукции, доступу к иностранной сбытовой сети, вовлеченности в глобальные производственные цепочки заняли доминирующие позиции во внешней торговле. В Венгрии, Словакии и Чехии иностранный сектор во второй половине 2000-х годов обеспечивал более 80 % всего промышленного экспорта [2]. Следует отметить, что в Польше, Чехии и Венгрии предприятия с иностранным участием изначально были более экспорто ориентированы, чем национальные компании, их доля в общих объемах экспорта предприятий промышленности заметно превышала долю в производстве.

В развитии экспортной базы на основе иностранных инвестиций наибольших успехов добилась Венгрия. В 2014 году в Венгрии экспорт предприятий с иностранными инвестициями составил 72 % совокупного экспорта страны (для сравнения в Польше — 57,5 %) [6, 7]. При этом в Венгрии, в отличие от Польши, эта группа предприятий характеризуется положительным сальдо внешней торговли (таблица 2). Устойчивое превышение стоимости экспорта таких компаний по сравнению с импортом помогало Венгрии поддерживать относительно низкий дефицит торгового баланса. В 2000 году, например, он составил около 4 млрд. долл. США по сравнению с 15 млрд. в Польше [1].

В Польше иностранный капитал также создает ощутимый импульс для увеличения экспортных поставок, превышающий по силе своего воздействия любой другой фактор. В 1995 году совокупный экспорт фирм с участием иностранного капитала составлял 6,9 млрд. долл. США, или 30 % экспорта страны, а в 2014 году уже 57,5 % (таблица 3) [10]. Многие фирмы с иностранным участием ориентированы исключительно на экспорт, например, предприятия автомобилестроения [6].

**Таблица 2.** Показатели внешнеторговой деятельности предприятий с иностранными инвестициями в Венгрии, млн. HUF

	Количество предприятий, шт.	Экспорт товаров	Импорт товаров	Внешнеторговое сальдо
2014	8 100	18 786 385	18 068 357	718 028
2013	11 334	18 465 047	16 139 291	2 325 756

Источник: рассчитано автором на основе данных Центрального статистического управления Венгрии.

**Таблица 3.** Показатели внешнеторговой деятельности предприятий с иностранными инвестициями в Польше в 2006–2014 гг., млрд. злотых

Показатели	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Экспорт товаров и услуг	214,5	245,3	251,0	259,1	293,0	338,7	358,6	375,6	398,5
Импорт товаров и услуг	218,1	264,8	279,0	301,4	324,2	370,3	377,2	379,3	398,7
Внешнеторговое сальдо	-3,6	-19,5	-28	-42,3	-31,2	-31,6	-18,6	-3,7	-0,2

Источник: составлено автором на основе данных Центрального статистического управления Польши.

Благодаря иностранным капиталовложениям произошло также существенное улучшение товарной структуры экспорта стран Вышеградской группы, прежде всего, за счет повышения доли машин, оборудования и транспортных средств, как в общем объеме экспорта, так и в вывозе в развитые страны. Уже в 1999 году на долю данной товарной группы в экспорте Венгрии в ЕС приходилось 63%, Чехии—47%, Польши—32% [5]. В экспорте на рынок ЕС товаров широкого потребления (пищевые продукты, табачные изделия, напитки, целлюлозно-бумажные изделия, пластмассы, пр.) возросла доля новых изделий с улучшенными потребительскими свойствами, отвечающими нормам и требованиям западного рынка. Кроме того, снизилась доля поставок сельскохозяйственной продукции. Произошло существенное уменьшение доли товаров низкотехнологичных отраслей промышленности (low-technology industries): с 31% в 1999 году до 21% в 2006 году. Доля средне-высокотехнологичных отраслей (medium-high technology industries) в структуре экспорта в 1999–2006 гг. возросла на 5% и составила 42%. Самые быстрые темпы роста данной группы наблюдались в Польше [1].

Положительная тенденция наблюдалась также в области высокотехнологичных отраслей промышленности. Наиболее существенные результаты в изменении структуры экспорта были достигнуты Венгрией и Чехией. Прочное место в их экспорте заняли товары с высокой добавленной стоимостью: компоненты для электронного оборудования, компьютеры, средства связи, электротехническое оборудование, легковые автомобили, узлы и детали к ним. По доле высокотехнологичного экспорта эти страны обогнали большинство других стран ЕС, включая Германию, Австрию, Швецию, Финляндию, Бельгию, Данию, Италию и Испанию. Однако, несмотря на это, они все еще отстают от среднемировых показателей (23%) [1]. Так, доля экспорта высокотехнологичной продукции в общем экспорте в 2015 году в Чехии и Венгрии составила 15,4% и 15,2% соответственно. В Польше и Словакии данные показатели значительно ниже: 8,5% и 9,8% соответственно. Однако в последнее десятилетие наблюдаются позитивные изменения в этих двух странах. Так, в Польше и Словакии наблюдается почти двукратное увеличение показателя доли экспорта высокотехнологичной продукции в 2008–2015 гг., в то время как в Венгрии он упал на четверть, а в Чехии остался практически неизменным (таблица 4).

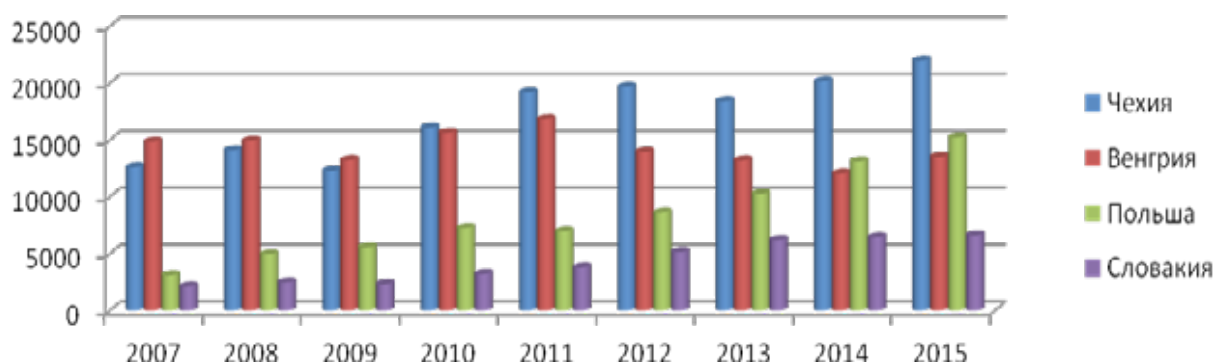
**Таблица 4.** Экспорт высокотехнологичной продукции в странах Вышеградской группы

	2008		2010		2012		2014		2015	
	млн. евро	%	млн. евро	%	млн. евро	%	млн. евро	%	млн. евро	%
Чехия	14115	14,1	16124	16,1	19665	16,1	20168	15,3	22030	15,4
Венгрия	14928	20,2	15668	21,8	13959	17,3	12088	14,5	13512	15,2
Польша	4949	4,3	7289	6,0	8594	6,0	13122	7,9	15250	8,5
Словакия	2516	5,2	3216	6,6	5164	8,2	6436	9,9	6647	9,8

Источник: рассчитано автором на основе данных Евростат.

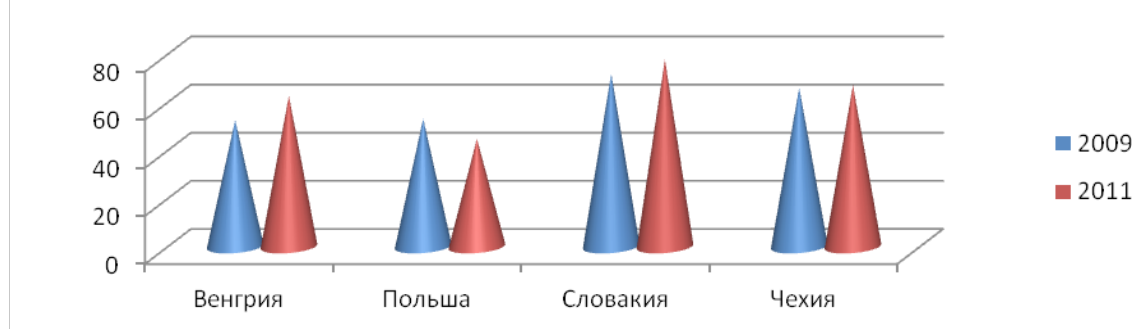
Кроме того, во всех странах региона, кроме Венгрии, наблюдается тенденция роста абсолютных показателей экспорта высокотехнологичной продукции (рисунок 2).

Следует отметить, что в большинстве стран региона доля информационно-коммуникационных отраслей промышленности в экспорте совпадает с величиной высокотехнологичных отраслей, на основании чего можно сделать вывод, что основной отраслью экспорта высокотехнологичных промышленных товаров являются товары информационно-коммуникационной отрасли [1].

**Рисунок 2.** Экспорт высокотехнологичной продукции в странах Вышеградской группы, млн. евро

Источник: рассчитано автором на основе данных Евростат.

В целом вклад ТНК в развитие экспорта высокотехнологичной продукции стран региона объясняется не только изначально более высоким уровнем технологического развития иностранных компаний, но и более интенсивными научными исследованиями и разработками на них. Так, в государствах Вышеградской группы доля внутренних затрат на НИОКР на предприятиях с иностранными инвестициями в их общем объеме в стране составляет от 45 % в Польше до 78 % в Словакии (рисунок 3).



**Рисунок 3.** Доля внутренних затрат на НИОКР предприятий с иностранными инвестициями в их общем объеме в странах Вышеградской группы, %

Источник: <http://ec.europa.eu/eurostat>.

Несмотря на относительно незначительные объемы накопленных ПИИ в Словакии, можно отметить высокую концентрацию иностранного капитала в высокотехнологичном секторе экономики страны. Так, по данным Евростат, в 2015 году доля предприятий с иностранными инвестициями в валовой выручке в высокотехнологичном секторе по экономике в целом составила 79 %, а в обрабатывающей промышленности еще выше — 95 % (таблица 5).

**Таблица 5.** Валовая выручка предприятий с иностранными инвестициями в высокотехнологичном секторе экономики Словакии

	2012		2013		2014		2015	
	млн. евро	%	млн. евро	%	млн. евро	%	млн. евро	%
В обрабатывающей промышленности	6212	97	5771	96	5996	96	5813	95
В секторе услуг	3084	63	3306	67	2836	55	3397	59

Источник: Статистическое управление Республики Словакии, Режим доступа: <https://slovak.statistics.sk>

Кроме того, в высокотехнологичном секторе обрабатывающей промышленности на предприятия с иностранными инвестициями приходится 92 % валовых инвестиций в материальные активы (таблица 6).

**Таблица 6.** Валовые инвестиции в материальные активы предприятий с иностранными инвестициями в высокотехнологичном секторе экономики Словакии

	2012		2013		2014		2015	
	млн. евро	%	млн. евро	%	млн. евро	%	млн. евро	%
В обрабатывающей промышленности	92,6	90	92,8	88	114,1	93	109,7	92
В секторе услуг	196,6	75	193,4	75	174,8	41	166,2	43

Источник: Статистическое управление Республики Словакии, Режим доступа: <https://slovak.statistics.sk>.

Рост и совершенствование товарной структуры экспорта стран Вышеградской группы явились во многом результатом включения предприятий региона во внутрифирменный обмен в рамках глобальных производственных систем (ГПС) ТНК. Внутриотраслевая кооперация производства развивалась по таким основным направлениям, как автомобилестроение, производство оборудования связи и офисной электроники, мебели. Так, по данным ЮНКТАД, на долю промежуточных товаров в Чехии приходится 54,6 % всего объема товарного экспорта, в Венгрии — 51,7 %, в Польше — 50,2 %, в Словакии — 45,9 %. В результате Чехия стала одним из ведущих производителей комплектующих для автомобильной промышленности, однако такая однобокость делает её крайне уязвимой от изменений конъюнктуры.

По данным ВТО в период с 1995–2011 гг. обратная вертикальная специализация экспорта товаров и услуг Чехии увеличилась с 30,4 до 45,1 %, Венгрии — с 30,1 до 48,5 %, Словакии — с 31,8 до 46,7 %, Польши — с 16,1 до 32,3 % [9]. Таким образом, экспорт Венгрии в наибольшей степени среди всех стран региона зависит от импорта. В то же время это говорит о том, что Венгрия в большей степени участвует на заключительных стадиях международного производственного процесса, а значит, присваивает, как правило, большую долю добавленной стоимости. При этом, как правило, глубокая интегрированность стран в ГПС ТНК обусловлена импортом частей и комплектующих, а не сырья. Более четверти (26,4 %) иностранной добавленной стоимости в экспорте Венгрии составляет компьютерная и электронная продукция, 18,1 % — транспортные средства, 8,0 % — продукция машиностроения. Импортоспособность экспорта Чехии состоит из продукции данных отраслей на 19,1, 18,7 и 9,3 % соответственно, Польши — на 7,4, 17,1 и 6,5 % [3].

Самый высокий в регионе показатель прямой вертикальной специализации наблюдается в Польше (23,3 %), что означает, что Польша в большей степени участвует в международном производстве ТНК на начальных стадиях производственного

процесса посредством вклада своего экспорта в производство в других странах. В Венгрии этот показатель наименьший (таблица 7).

**Таблица 7.** Показатели интегрированности стран в международное производство, %

	<b>Венгрия</b>	<b>Чешская Республика</b>	<b>Польша</b>	<b>Словакия</b>
Индекс участия в ГПС	65,1	64,7	55,5	67,3
Прямая вертикальная специализация	16,6	19,6	23,3	20,6
Обратная вертикальная специализация	48,5	45,1	32,3	46,7

Источник: составлено автором на основе данных ВТО.

В целом индекс участия страны в глобальных цепочках добавленной стоимости по странам Вышеградской группы превышает как средний уровень развивающихся стран (48,6), так и развитых (48). Самая высокая степень интегрированности экономики в международное производство наблюдается в Словакии, где индекс участия равен 67,3 % (за счет более высокого показателя прямой вертикальной специализации), наименьший — в Польше (55,5 %).

В заключение следует отметить, что в условиях обострения конкуренции за локализацию ПИИ со стороны стран Восточной Европы и Юго-Восточной Азии залогом закрепления стран Вышеградской группы в международном разделении труда на основе высококачественной специализации является формирование в них условий для реализации инвестиций нового типа, ориентированных на производство передовых, высокотехнологичных видов продукции. Активная и грамотная политика привлечения и использования ПИИ, индивидуальный подход к инвесторам, развитие динамических конкурентных преимуществ (высококвалифицированной рабочей силы, современной производственной базы, научно-исследовательской, транспортной и финансовой инфраструктур), а также глубокая экономическая интеграция со странами ЕС смогут обеспечить значительный рост эффективности процесса включения стран региона в систему международного производства.

#### **Литература и источники:**

- 1 Габарта, А. Влияние участия стран Вышеградской группы в Европейском союзе на структуру их хозяйства / А. Габарта // Мировое и национальное хозяйство. — 2013. — № 1(24). — С. 26–32.
- 2 Глинкина, С.П., Куликова Н.В., Сеницина И.С. Страны Центрально-Восточной Европы: евроинтеграция и экономический рост: научный доклад / С.П. Глинкина, Н.В. Куликова, И.С. Сеницина. — М.: Институт экономики РАН, 2014. — 84 с.
- 3 Давыденко, Е. Глобальные цепочки создания стоимости: теоретические и практические аспекты / М. Гричик, Е. Давыденко // Банкаўскі веснік. — 2014. — № 4. — С. 22–27.
- 4 Дрыночкин, А.В. Сопоставительный анализ итогов трансформации в Чехии и Словакии / А.В. Дрыночкин // Мировое и национальное хозяйство. — 2015. — № 2(33). — С. 14–21.
- 5 Чеклина, Т.Н. Роль прямых иностранных инвестиций в развитии внешней торговли стран Центральной и Восточной Европы / Т.Н. Чеклина // Бюллетень иностранной и коммерческой информации. — 2000. — № 141. — С. 8–16.
- 6 Economic activity of entities with foreign capital in 2014. Режим доступа: <http://www.stat.gov.pl> (дата обращения 14.08.2017).
- 7 Number of enterprises, imports and exports by enterprise size class, types of enterprise and owners (2013–2014). Режим доступа: <http://www.ksh.hu> (дата обращения 14.08.2017).
- 8 World Investment Report 2012: Towards a New Generation of Investment Policies. — New York and Geneva: United Nations, UNCTAD, 2012. — 204 p.
- 9 World Investment Report 2013: Global value chains: investment and trade for development. — United nations conference on trade and development, New York and Geneva, 2013. — 236 p.
- 10 Yearbook of foreign trade statistics of Poland 2016. Режим доступа: [www.stat.gov.pl](http://www.stat.gov.pl) (дата обращения 24.07.2017).