

## **КОРПОРАТИВНА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА СТРАТЕГІЯ ЯПОНІЇ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**

Глобалізація економіки генерувала спалах корпоратизації — багаторівневої системи економічних зв'язків, які реалізуються через фінансово-економічну діяльність на основі концентрації та подальшого перерозподілу капіталу як процесу усупільнення виробництва. Корпоратизація спричинює швидкий перелив ресурсів до найбільш перспективних та з прискореним розвитком галузей економіки. Окрім перерозподільної та відтворювальної функцій, корпоратизації властиві інтегративна та транснаціональна функції.

При дослідженні сучасних зовнішньоекономічних зв'язків слід акцентувати увагу на феномені збільшення кількості інтернаціональних злиттів і поглинань (ЗІП), як одного з напрямів корпоративної стратегії для заснування виробничих потужностей за кордоном, захисту, консолідації та підвищення конкурентоспроможності фірм. Еволюційний історичний розвиток корпоративної власності на основі об'єднання та перерозподілу індивідуальних приватних капіталів притаманний країнам з розвинутою ринковою економікою, що поглиблює транснаціоналізацію. Унаслідок концентрації капіталу утворюються потужні промислові об'єднання. Транскордонні ЗІП змінюють не лише власність, а й національну належність придбаної фірми, або, іншими словами, спричинюють міждержавний трансфер власності на активи, формують нову сутність глобальної економіки та роблять вагомий внесок у розвиток базових галузей.

Країнам перехідної економіки притаманний трансформаційний шлях корпоратизації — за рахунок інституційних змін у структурі економічних відносин, зумовлений проведенням масштабної приватизації державних підприємств. Хоча вже існує перший регіональний прецедент щодо ЗІП — угода, у результаті якої в березні 2000 р. угорська фірма MOL Hungarian Oil & Gas Plc. за 262 млн дол. придбала 36% акцій словацької Slovnaft. Ця операція свідчить, що за десятиріччя перехідного періоду найуспішніші країни Центральної та Східної Європи розвинули ефективну систему менеджменту та зміцнили фінансову могутність для здійснення транснаціональних купувань.

Міжнародні ЗІП стали одним з головних чинників глобалізації. До визначальних мотивів, які детермінують нинішні ЗІП на-

лежать: пошук нових ринків, посилення ринкової влади та прагнення домінування на ринку; доступ до приватних активів; підвищення ефективності за рахунок синергізму; збільшення розміру; диверсифікація ризиків; фінансові та персональні мотивації. Їхня необхідність продиктована й тим, що багато дрібних фірм потерпають через брак інвестиційних ресурсів, що не дає змоги розширювати виробництво і розраховувати на виживання в боротьбі з конкурентами.

Найчастіше ЗІП практикуються для організації зарубіжного виробництва, саме цим забезпечується істотне збільшення прямих іноземних інвестицій (ПІІ) за останні роки, особливо в електроенергетиці, телекомунікаціях, фармацевтичній індустрії та фінансовому секторі. Вони також є поширеним способом інвестування для фірм, що прагнуть захистити, об'єднати та вдосконалити глобальні конкурентні позиції. Атрибути «власності», що купуються водночас з активами — компетенція, торговельна марка, мережа постачальників та розподільча система — істотно сприяють цьому. Інтернаціональні злиття реально спричиняють зміцнення конкурентоспроможності національних економік країн базування та вкладення капіталу.

За останні роки ЗІП, які охоплюють фірми з різних країн, наростали бурхливими темпами. За 1990—1999 рр. загальна вартість операцій із ЗІП (включаючи портфельні інвестиції) досягла 720 млрд дол. і в 1999 р. збільшилась на 27,3% порівняно з 1998 р. Неухильно підвищувалася кількість операцій щодо ЗІП вартістю понад 1 млрд дол.: у 1995 р. їх було 35, 1996 р. — 45, 1997 р. — 58, 1998 р. — 89 (на них припадало 62% усіх ЗІП) і в 1999 р. — 109 (69,6%)<sup>1</sup>. Також зростає загальний світовий обсяг ЗІП (включаючи транскордонні та внутрішні) відносно світового ВВП — з 0,3% у 1980 р. до 2% — у 1990 р. і 8% — у 1999 р. З них на транскордонні ЗІП припадало 0,5% у 1987 р. і 2,5% — у 1999 р.

ЗІП радикальним чином модифікували модель проникнення на зарубіжні ринки та ще більше каталізували небачений досі світовий інвестиційний «бум». У цьому контексті становить інтерес японська економіка, яку також не обминув світовий корпоративний спалах, унаслідок чого в 1997—1999 рр. відбулося різке зростання обсягів ПІІ.

Колишній мізерний приплив прямих іноземних інвестицій до країни — 912 млн дол. у 1994 р., лише 39 млн дол. у 1995 р. та

---

<sup>1</sup> World Investment Report 2000. Cross-border Mergers and Acquisitions and Development. — New York and Geneva: United Nations, 2000. — P. 108.

200 млн у 1996 р. — пояснюється як високою вартістю робочої сили, землі та нерухомості, так і відверто протекціоністською внутрішньою політикою в поєднанні з експансією за кордон. Потім ситуація покращилася: у 1997—1998 рр. надійшло по 3,2 млрд дол. щороку, а в 1999 р. надходження сягнули рекордного рівня — 12,7 млрд дол., збільшившись у 4 рази порівняно з 1998 р. Усе це завдячується винятково ЗІП, за рахунок яких надійшло 12 млрд дол. Динаміку надходжень демонструє рис. 1.

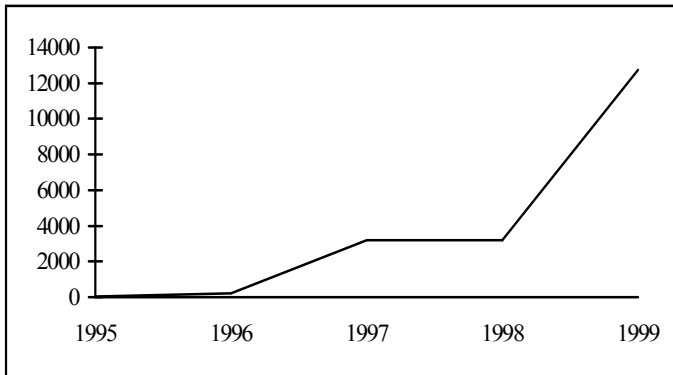


Рис. 1. Надходження прямих іноземних інвестицій у Японію в 1995—1999 рр., млн дол.

У регіональній структурі вкладених коштів беззаперечно домінують європейські інвестори, на них у 1999 р. припадало 58,9% ПІІ. За ними з великим відривом слідує США — 17,4%, Латинська Америка — 12,1%, Японія (інвестиції іноземних компаній, які базуються на території країни) — 6,7% та Азія — 4,9%. Більшість цих укладень спрямовано у фінансову індустрію та машинобудування. Найбільші масштаби купувань було здійснено інвесторами зі США, Франції та Данії.

Що стосується галузевої структури ПІІ, то на промисловість припадало 40,8%, фінанси та страхування — 21,3%, торгівлю — 14,5%, телекомунікації — 13,8%, послуги — 8,6% та інші галузі — 1%<sup>1</sup>. Найближчим часом очікується ще більша їхня диверсифікація і поширення на такі сектори, як роздрібна торгівля, фармацевтика, інформаційні технології.

Усе ж розміри цього припливу в глобальних масштабах вельми незначні. Згідно з даними Міністерства міжнародної торгівлі та

<sup>1</sup>Financial Times. — 2000. — November 17.

промисловості Японії, він становив лише 1% від ВВП, порівняно з 25% — у США та 23% — у Великобританії. А питома вага надходжень — 12,7 млрд дол. — у світовому обсязі ПІІ за 1999 р. — 865,5 млрд дол., — за нашими підрахунками, дорівнює 1,5%<sup>1</sup>.

Темпи корпоративної реструктуризації в Японії вельми помірні порівняно з Європою та США. У 1999 р. активність ЗІІ у них відповідно становила 18% і 15%, а в Японії — 6% від ВВП. Наприкінці 2000 р. лише 0,04% від новостворених робочих місць у Японії завдячується іноземним компаніям, у той час, як у США — 4,8%. Однак ситуація різко відрізняється від тієї, що існувала раніше, коли японський ринок належав до найзакритіших у світі, а інвестиції переважно спрямовувалися за межі країни.

Уявляється необхідним з'ясувати причини різкої модифікації корпоративної стратегії.

Останнім часом корпоративний сектор Японії зазнав безпрецедентного за післявоєнний період спаду. Дешеві банківські кредити та урядовий протекціонізм стали проблематичними у подальшій економічній стратегії і було визнано необхідним реформування, включаючи дерегуляцію. Її проведення істотно активізувало функціонування іноземних конкурентів, які отримали можливість купувати японські підприємства. Одним з чинників, що зумовили приплив іноземних коштів, було поступове анулювання регуляторних перешкод для іноземців: пом'якшено бар'єри в плані права входу на ринок у ряді секторів — державних цінних паперів, телекомунікацій. У багатьох сферах розпочалася конкуренція іноземних та місцевих компаній. І хоча в деяких галузях, наприклад, роздрібній торгівлі, ще зберігаються численні обмеження, такі впливові фінансові групи, як Boots — велика англійська фірма, яка займається роздрібною торгівлею, та Carrefour — мережа французьких супермаркетів, — почали здійснювати підприємницьку діяльність. Це поширюється і на інші галузі: американською акціонерною групою Ripplewood створено консорціум з 10 інвесторів для купування збанкрутілого японського банку Shinsei за 120 млрд ієн.

Констатуються інші складні неформальні перепони для входу на японський ринок — від тривалого панування традиційної японської системи keiretsu, за якої утруднювалася діяльність іноземних компаній, до практичних проблем таких, як труднощі купуванні землі. Навіть процедура купування частини акцій японської компанії не є простою: законодавством обмежена

---

<sup>1</sup>Розраховано за: World Investment Report 2000, p. 283.

до 10% можливість придбання акцій за пільговою ціною від загальної кількості випущених в обіг, що звужує права акціонерів. Іншою незручністю є термін виплати дивідендів — лише двічі на рік, у той час як в інших країнах, зокрема в США, компанії мають право виплачувати дивіденди будь-коли.

Найбільшими перепонами для іноземних інвесторів є відсутність прозорості при фінансовій звітності та громіздка регуляторна система: одна з найвищих у світі ставок подорожного податку — 48%, порівняно зі США — 40% і Великобританією — 35%. Відповідно до національного законодавства, оригінали реєстрації компаній мусять зберігатися лише в Японії, а їх копії не робляться.

Потенційну пастку також становить визначення вартості активів і технології, які перед залученням до операції мусять бути оцінені в судовому порядку. Ця на перший погляд проста процедура може тривати від трьох до шести та більше місяців. Якщо компанії автомобільної промисловості зазвичай можуть собі дозволити очікувати протягом даного часу, то в технологічних галузях ряд угод не було укладено.

Незважаючи на це, відбуваються істотні позитивні зрушення. Ще недавно Японія для іноземних інвесторів уважалася важким для проникнення ринком. У міжнародних аналітиків викликає подив те, що попри традиційні японські погляди, згідно з якими ЗІП не пасують її бізнесовій культурі, переважна більшість нових ПІІ надійшли саме через масштабний потік ЗІП. Лише одне купування Японської лізингової корпорації з боку американської ТНК «Дженерал Електрик» у 1999 р. (вартість операції 6,6 млрд дол.) було еквівалентно інвестиціям за 1997 і 1998 рр., або вдвічі перевищувало їх за кожний зазначений рік. Купування 36,8% акцій «Ніссану» з боку «Рено» в тому ж 1999 р. оцінювалось у 5,4 млрд дол. Існують інші приклади масштабної іноземної присутності, зокрема, американської: «Даймлер—Крайслер» інвестував 2 млрд дол. у купування 34% акцій «Міцубісі», «Форд» володіє 34% акцій фірми «Мазда», «Дженерал Моторз» — 40% «Ізузу Моторз» та 20% «Судзукі»<sup>1</sup>.

Заслугове на увагу операція придбання в березні 1999 р. французькою фірмою «Рено» 36,8% акцій «Ніссану», який спершу здавався ласим шматком для іноземних інвесторів, але насправді був у скрутному становищі — неприбутковим підприємством, обтяженим боргами. За 25 років (1975—1999) частка компанії в національному ринку неухильно зменшувалася, а позиції порівняно з

---

<sup>1</sup>Financial Times. — 2000. — November 17.

іншими фірмами, такими, як «Тойота» та «Хонда», слабшали. З боку «Рено» було сформульовано стратегію відродження «Ніссану», в основу якого покладені три базові завдання: набуття прибутковості до кінця 2000 р.; збільшення збуту на 4,5% у 2002 р.; подвійне зменшення заборгованості — з 1400 млрд ієн до 700 млрд ієн у 2002 р. До основних завдань також віднесено відновлення репутації торговельної марки та випуск нової продукції. Утім, це супроводжуватиметься непопулярними кроками: додатковим закриттям 5 заводів, скороченням 21 тис. робочих місць і подвійним зменшенням кількості постачальників.

Багато зарубіжних операторів вклали значні суми коштів та ресурсів у свою присутність на другому за обсягом (після США) телекомунікаційному ринку у світі, який оцінюється в 130 млрд дол. Інтерес до нього дедалі зміцнюється, що пояснюється бурхливим зростанням ринку мобільного зв'язку: за 1997—1999 рр. кількість його абонентів зросла з 38 млн до 62 млн чол., а користувачів Інтернет — з 6,4% до 19,1% жителів.

2000 р. підтвердив цю тенденцію: у грудні британська телекомунікаційна компанія Vodafone Group — найбільший світовий оператор сотового зв'язку — за 2,2 млрд дол. Придбала 15% акцій Japan Telecom. Іншим найзначнішим прямим укладенням коштів у Японію було отримання контролю за 4,1 млрд дол. з боку Vodafone над дочірньою фірмою японської компанії Eircell, яка базується в Ірландії. Завдяки цим двом операціям лише з Великобританії Японія у 2000 р. отримала ПІІ на суму 6,3 млрд дол.

Становить інтерес і специфіка зовнішньоекономічної корпоративної стратегії країни.

Можна побачити, що японське пряме зарубіжне інвестування є нестабільним: 18,5 млрд дол. в 1994 р., 24,2 млрд. — у 1998 р. і 22,7 млрд у 1999 р.<sup>1</sup> Тут слід наголосити на двох моментах. З одного боку, зарубіжні прямі інвестиції були зумовлені реструктуризацією фінансового сектора. З іншого боку, протягом останніх років зменшилася значущість ЗІІ, як моделі проникнення японських ТНК на зарубіжні ринки. У 80-х роках японські компанії інтенсифікували стратегію ЗІІ як спосіб завоювання ринків розвинутих країн, особливо США. Однак кількість зарубіжних філій, які засновувалися через ЗІІ, у структурі зарубіжних філій істотно знизилася, що було зумовлено активізацією інвестування в нові потужності в країнах, що розвиваються.

---

<sup>1</sup> World Investment Report 2000, p.289.

Інша причина — сповільнення економічного зростання та усвідомлена необхідність серйозного економічного реформування. Уже немає дешевої національної валюти, що сприяла динамізації експорту, дешевої робочої сили всередині країни, провідні галузі втрачають конкурентоспроможність, що об'єктивізує плавне переміщення виробництва за кордон разом з національним капіталом. Витрати виробництва в Японії вищі від США та Європи, не кажучи вже про різницю порівняно з країнами Південно-Східної Азії та Китаєм. Виробництво не лише традиційних, а й суперсучасних електронних виробів стало нерентабельним і не може бути прибутковим при величезній вартості землі. Це ставить жорсткі ліміти перед японськими виробниками і неминуче витискує цілі галузі з Японії до країн з меншими виробничими витратами.

Крім того, державна політика структурної перебудови Японії стимулювала позбавлення від галузей, які не мали відносних переваг. З цією метою розроблялися спеціальні програми їх винесення за національні межі (США, навпаки, проводили політику протекціонізму стосовно таких галузей). На характер японських інвестицій вплинули сильна залежність країни від зовнішніх ринків та постачання сировини, підвищення витрат на охорону навколишнього середовища, подорожчання національних чинників виробництва, посилення протекціонізму на світових ринках проти експорту.

Національні фірми дедалі активніше віддають перевагу функціонуванню на зарубіжних ринках. Прикладом високоглобалізованої компанії слугує «Тойота», у якій понад 30% загального обсягу виробництва здійснюється в дочірніх компаніях, які повністю або частково контролюються материнською компанією у 25 країнах Європи, Азії та Америки. Поглиблення процесів глобалізації та економічний спад у країні змусили керівництво компанії продовжити політику скорочення виробництва на національному ринку та розширювати його за межами своєї країни.

Японський виробник електроніки «Matsushita Electric Industrial», відоміший як «Панасонік», спорудив серію складальних потужностей у Мексиці, на яких зайнято 3 тис. чол., і, за даними наприкінці 2000 р., щоденно збирається 10—11 тис. телевізорів<sup>1</sup>. Там же група з 70 інших японських компаній (включаючи всесвітньовідомі «Соні» та «Хітачі») заснувала потужності в зоні м. Тихуана, яка має назву «макіладорас» (під терміном

---

<sup>1</sup>Financial Times. — 2000. — December 21.

«Maguiladora» розуміються підприємства, які опинилися в іноземній власності і використовують місцеву дешеву робочу силу при невисоких вимогах до техніки безпеки праці та до екологічної безпеки). Загалом за потужністю та чисельністю японські виробники становлять другу після США групу «макіладорас-компаній» у Мексиці.

Майже всі найбільші японські виробники автомобілів зазнають збитків через слабкість євро, що відбивається і на глобальному виробництві. Автомобільна компанія «Мазда», 34% акцій якої належить «Форду», наприкінці 2000 р. прийняла рішення про передислокацію виробництва з Японії до Європи внаслідок величезних збитків, спричинених слабкістю євро. Через валютні коливання і відсутність зарубіжних виробничих потужностей компанія за 1999—2000 рр. втратила 1 млрд дол. Утім, варто відзначити, що рівень її зарубіжного продажу перевищує аналогічний рівень національних конкурентів: близько 24% реалізації в Європі порівняно з 10—15% у «Тойоті», «Ніссані» та «Хонді». Але останні понад 50% власних європейських моделей виготовляють у Європі, при повній відсутності зарубіжного виробництва в «Мазди», через що фірма взяла курс на транснаціоналізацію: 100 тис. машин складатимуться в Європі на заводі «Форда». Це є однією з складових частин поліпшення становища фірми. Інші заходи передбачають закриття японських потужностей, звільнення 1800 чол. та реалізацію програми скорочення витрат виробництва<sup>1</sup>.

Резюмуючи, констатуємо трансформацію корпоративної стратегії Японії, яка спричинила якісне покращення національного інвестиційно-підприємницького клімату. ПІІ почали істотно впливати на економіку країни. Звичайно, активізація діяльності іноземних компаній може генерувати більшу залежність національної економіки від коливань світової економічної кон'юнктури, але водночас вони приносять нову практику, технології та підприємницьку філософію, які модифікують корпоративну систему, що домінувала в Японії протягом останніх десятиліть, та пристосовувати її до глобальних вимог.

## ЛІТЕРАТУРА

World Investment Report 2000. Cross-border Mergers and Acquisitions and Development. — New York and Geneva: United Nations, 2000. — 337 p.

---

<sup>1</sup> Financial Times. — 2000. — November 18.