

Чжэ Ён Ли, Сун Чол Ли

**Стратегии
проникновения
на российский рынок:**

**опыт компаний
Республики
Корея**

**KOREA INSTITUTE
FOR INTERNATIONAL ECONOMIC POLICY
RUSSIAN ACADEMY OF SCIENCES
FAR EASTERN BRANCH
ECONOMIC RESEARCH INSTITUTE**

Jae-Young Lee, Soon-Cheul Lee

**ENTRY STRATEGIES TO RUSSIAN MARKET:
KOREAN COMPANIES' EXPERIENCES**

**Khabarovsk
RIOTIP
2009**

**КОРЕЙСКИЙ ИНСТИТУТ
МЕЖДУНАРОДНОЙ
ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАУК
ДАЛЬНЕВОСТОЧНОЕ ОТДЕЛЕНИЕ
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ**

Чжэ Ён Ли, Сун Чол Ли

**СТРАТЕГИИ ПРОНИКНОВЕНИЯ
НА РОССИЙСКИЙ РЫНОК:
ОПЫТ КОМПАНИЙ РЕСПУБЛИКИ КОРЕЯ**

**Хабаровск
РИОТИП
2009**

УДК 339.1
ББК 65.428.8
Л55

Ли, Чжэ Ён; Ли, Сун Чол. Стратегии проникновения на российский рынок: опыт компаний Республики Корея / Чжэ Ён Ли, Сун Чол Ли ; Корейский ин-т междунар. экон. политики ; Рос. акад. наук, Дальневост. отд-ние, Ин-т экон. исследований. – Хабаровск : РИОТИП, 2009. – 160 с.

ISBN 978-5-88570-057-5

Приведены результаты исследования, основанные на данных социологических опросов, проведенных в Москве и Владивостоке в 2007 и 2008 году среди 46 компаний Республики Корея. Рассмотрен широкий круг проблем, связанных с ведением бизнеса на российском рынке. Предоставлены рекомендации по выработке оптимальных стратегий проникновения на российский рынок.

Данное издание будет полезно представителям государственных структур, представителям иностранных компаний, научным работникам.

Ключевые слова: опрос, стратегия, проникновение, мотив, российский рынок, торговля, инвестиции, компании Республики Корея.

Lee, Jae-Young; Lee, Soon-Cheul. Entry Strategies to the Russian Market: Korean Companies Experiences / Jae-Young Lee, Soon-Cheul Lee ; the Korea Institute for International Economic Policy; Rus. Acad. Sci., Far East. Branch, Econ. Research Inst. – Khabarovsk : RIIOTIP, 2009. – 160 p.

Given are the findings of research based on the data of sociological surveys conducted in Moscow and Vladivostok in 2007 and 2008 among 46 companies of the Republic of Korea. A wide range of issues related to doing business in the Russian market is considered. Recommendations on working out optimum strategies of entering the Russian market are given.

The present edition is designed for representatives of government institutions, members of foreign companies, and research workers.

Key words: survey, strategy, entry, incentive, Russian market, trade, investment, Korean companies.

Издано при поддержке Корейского института
международной экономической политики

Утверждено к печати Ученым советом ИЭИ ДВО РАН
Позиции Ученого совета ИЭИ ДВО РАН
и авторов могут не совпадать

ISBN 978-5-88570-057-5

© Корейский институт международной
экономической политики, 2009
© Институт экономических исследований
ДВО РАН, 2009
© РИОТИП, 2009

Содержание

Предисловие	7
Введение	11
Глава 1. Торгово-инвестиционный климат России: проблемы и возможности для Республики Корея	19
1.1. Инвестиции Республики Корея в российской экономике.....	19
1.2. Оценка торгово-инвестиционного климата России.....	27
Глава 2. Проникновение компаний Республики Корея на российский рынок: общая ситуация и проблемы	49
2.1. Характеристика компаний Республики Корея, работающих в России.....	49
2.2. Проникновение компаний Республики Корея на российский рынок.....	56
2.3. Оценка результатов деятельности компаний Республики Корея на российском рынке.....	67
2.4. Основные проблемы деятельности компаний Республики Корея на российском рынке.....	79
Глава 3. Российский рынок: перспективы для компаний Республики Корея	111
3.1. Перспективы российского рынка и стратегии его освоения.....	111
3.2. Условия, необходимые для продвижения компаний Республики Корея на российский рынок.....	128
Заключение	141
Приложение	150
Список литературы	158

Contents

Preface	7
Introduction	11
Chapter 1. Trading-investment climate in Russia: Problems and Opportunities for the Republic of Korea...	19
1.1. Investments of the Republic of Korea in the Russian economics.....	19
1.2. An estimation of Russia's trading-investment climate.....	27
Chapter 2. Entry by South Korean Companies to the Russian Market: General Situation and Problems.....	49
2.1. Characterization of the South Korean companies working in Russia.....	49
2.2. Entry by the Korean companies to the Russian market....	56
2.3. Estimating the results of activities of the Korean companies in the Russian market.....	67
2.4. Key problems in the activities of the Korean companies in the Russian market.....	79
Chapter 3. The Russian Market: Prospects for Korean Companies	111
3.1. Prospects of the Russian market and strategies for its development.....	111
3.2. The conditions necessary for advancement of South Korean companies to the Russian market.....	128
Conclusion	141
Appendix	150
Bibliography	158

Предисловие

Вплоть до недавно начавшегося мирового кризиса российская экономика долгое время показывала стабильно высокие темпы роста благодаря благополучной ситуации в мировом хозяйстве, высоким ценам на нефть, внутривалютной стабильности, а также активным реформистским мерам со стороны Правительства Российской Федерации (РФ), направленным на открытие экономики. При этом за последние несколько лет самые разные составляющие инвестиционного климата России, включая рынок труда, структуру управления предприятиями, правила справедливой конкуренции, налогообложение и т. п. демонстрировали позитивные тенденции. Все это привело к росту объемов иностранных инвестиций в экономику России. Кроме того, по сравнению с другими новыми рынками, Россия, с точки зрения потенциалов роста рынка, природных ресурсов, передовых технологий выглядела как более привлекательный объект для инвестиций из-за рубежа.

По мере улучшения инвестиционного климата России активизировалось торгово-инвестиционное сотрудничество между странами, в том числе, с Республикой Корея. Значительно возросла интенсивность выхода компании Республики Корея (РК) на российский рынок.

Изучение данного процесса – отдельное исследование, которое было проведено специалистами Корейского института международной экономической политики (Korea Institute for International Economic Policy, KIEP). Результаты этого исследования приведены в данной монографии.

Исследование затрагивало широкий круг вопросов: изучение общей ситуации, касающейся деятельности компаний на российском рынке; анализ причин, побудивших компании начать работу на российском рынке; результаты деятельности; проблемы, возникающие в процессе ведения бизнеса на российском рынке и др. В итоге была предпринята попытка пре-

доставить рекомендации по выработке оптимальных стратегий проникновения на российский рынок.

Авторы полагают, что данное исследование будет полезно не только компаниям Республики Корея, которые уже работают в России или планируют это сделать, лучше понять российские условия и действительность, но и самим россиянам даст возможность взглянуть со стороны на их экономику и осознать, с какими проблемами, трудностями, спецификой ведения бизнеса сталкиваются зарубежные инвесторы. Хочется надеяться, что все это станет полезным и представителям тех российских структур, которые занимаются выработкой и реализацией на практике правил, законов и прочих условий, влияющих на изменение инвестиционного климата своей страны, создавая тем самым основу для активизации взаимовыгодного экономического сотрудничества между Россией и Республикой Корея, повышения взаимопонимания и доверия.

Данная работа была проведена под общим руководством старшего научного сотрудника КИЕР Ли Чжэ Ёна совместно с научным сотрудником КИЕР Ли Сун Чолем.

Выражаем глубокую признательность директору Института экономических исследований Дальневосточного отделения Российской академии наук, академику П.А. Минакиру, коллективу института за подготовку к изданию и организацию выпуска данной монографии.

Приносим особую благодарность собственному корреспонденту «Российской газеты» в Сеуле Олегу Кирьянову за перевод работы на русский язык.

Надеемся, что книга станет полезным материалом, который внесет вклад в развитие экономического сотрудничества между Республикой Корея и Российской Федерацией.

*Чхэ Ук, Президент Корейского института
международной экономической политики
Март 2009 года*

Авторы

Ли Чжэ Ён – доктор философии (PhD) в области экономики (МГУ).

В настоящее время – директор планирования и координации исследований КИЕР.

Почетный профессор Института экономических исследований Дальневосточного отделения Российской академии наук.

Приглашенный научный сотрудник Центра Дэйвиса по изучению России и Евразии Гарвардского университета.

Приглашенный научный сотрудник Центра российских и европейских исследований Мичиганского университета.

Приглашенный научный сотрудник Института Дальнего Востока Российской академии наук.

Основные научные труды и статьи:

Lee, Jae-Young et al. Russia's WTO Accession in the Perspective of Korea-Russia Economic Relations / Korea Institute for International Economic Policy. 2007. (на кор. яз.).

Lee, Jae-Young et al. Emerging Central Asia and the Korean Countermeasures / Korea Institute for International Economic Policy. 2007. (на кор. яз.).

Lee, Jae-Young et al. Strategies for Eastern Russia's Development and the Implications on the Case of Korea's Involvement: Focusing on Energy Sector / Korea Institute for International Economic Policy. 2006. (на кор. яз.).

Ли, Чжэ Ён. Экономическое сотрудничество России и Южной Кореи / МЭИМО, 2007.

Lee, Jae-Young. Iron Silkroad: Prospects for a Landbridge through Russia from Korea to Europe // Post-Soviet Affairs. – 2004. – № 20. 1.

Ли Сун Чол – доктор философии (PhD) в области экономики (университет Оклахомы).

Приглашенный научный сотрудник Индийского национального совета по прикладным экономическим исследованиям.

Научный сотрудник КИЕР.

В настоящее время – профессор факультета торговли с Россией и Индией Пусанского университета иностранных языков.

Основные научные труды и статьи:

Lee, Soon-Cheul et al. Prospects for India's Industry and Ways to Further Enhance Bilateral Industrial Cooperation: Focusing on Major manufacturing Sectors / Korea Institute for International Economic Policy. 2007 (на кор. яз.).

Lee, Soon-Cheul. The Emerging India and Implication to Korea / National Economic Advisory Council. 2007. (на кор. яз.).

Lee, Soon-Cheul et al. Management Survey of Korean Firms in India and Strategies for Localization / Korea Institute for International Economic Policy. 2006. (на кор. яз.).

Lee, Soon-Cheul. Industrial Analysis for Korea-India Comprehensive Economic Partnership Agreement / Ministry of Industry and Resources. 2006. (на кор. яз.).

Введение

Прошло всего лишь десять лет с того момента, когда Россия в 1998 году, оказавшись в сильнейшем экономическом кризисе, объявила мораторий по выплате своих долговых обязательств. В последние несколько лет благодаря политической стабильности и высоким мировым ценам на нефть российская экономика демонстрировала стабильно высокие темпы роста. По итогам 2007 года темпы роста экономики РФ составили 8,1%. Ежегодные темпы роста за последние семь лет составляли в среднем около 7%, что является высоким показателем¹. Кроме того, несмотря на начавшиеся в мире в середине 2008 года экономические трудности, экономика РФ продолжала расти на уровне около 8% в год, все более укрепляя свои позиции и влияние на международной арене. Величина валового внутреннего продукта (ВВП) России в 2007 году достигла уровня в 1 трлн 289,6 млрд долларов США (далее – долларов), что превышает показатели Мексики, Индии, Республики Корея и соответствует 11 месту в мире. ВВП России, рассчитанный по паритету покупательной способности, составил 2 трлн 87,8 млрд долларов, что соответствует 7 месту на планете. Положительное торговое сальдо, которое в среднем в год превышало 100 млрд долларов, обеспечило накопление солидных золотовалютных резервов (ЗВР). В первой половине 2008 года

¹ Согласно справочнику Международного валютного фонда (МВФ) World Economic Outlook Database (база данных по экономической ситуации в мире), в период с 2000 по 2007 года темп роста мировой экономики в среднем составил 4,1% в год, показатели «Большой семерки» составили 2,2%, ЕС – 2,5%, 16 стран Центральной и Восточной Европы – 5,5%, динамически развивающихся новых экономик – 6,3%. Сравнивая эти данные с показателями России, легко убедиться, насколько высокими были темпы роста у РФ.

ЗВР РФ составили 568,3 млрд долларов, что стало 3 показателем в мире. Это помогло обеспечить экономику страны финансовыми резервами, необходимыми для формирования фундамента дальнейшего экономического роста.

Таким образом, Россия полностью преодолела последствия так называемой «потерянной десятилетки» (1991–1999 гг.), когда фиксировались отрицательные темпы экономического роста, а гиперинфляции была обычным явлением. Кроме того, Россия существенно расширила свое международное влияние и авторитет, возвращаясь к статусу мировой державы и превращаясь в одну из главных опор мировой экономики, играя при этом активную роль среди стран БРИК (Бразилия, Россия, Индия, Китай), и проводя активную политику, направленную на вступление в такие влиятельные международные структуры, как Всемирная торговая организация (ВТО) и ряд других. Правительство РФ приняло план, согласно которому к 2020 году по объему ВВП Россия выйдет на 5 место в мире, а в пересчете ВВП на душу населения показатель увеличится до 30 000 долларов (в 2007 году – 13 900 долларов)¹.

Все это и превратило в настоящий момент Россию в одну из наиболее привлекательных для иностранных инвестиций экономик. Быстрый рост экономики РФ заставил многие ведущие транснациональные корпорации пересмотреть свои оценки по отношению к этой стране, что привело к началу российского бума и наблюдавшемуся до последнего времени большому притоку иностранных инвестиций.

Согласно данным Конференции ООН по торговле и развитию (United Nations Conference on Trade and Development, UNCTAD), совокупный объем прямых иностранных инвестиций в мире (по критерию притока) по итогам 2007 года составил 1 трлн 833 млрд долларов, что превысил предыдущий рекорд в 1 трлн 411 млрд долларов, зафиксированный в 2000 го-

¹ Ведомости. 2008. № 224. 26 нояб.

ду. Рост прямых иностранных инвестиций наблюдался практически во всех регионах мира, включая развитые и развивающиеся страны, но в странах Центральной, Восточной Европы и государствах СНГ он был особенно заметным и составил около 50% или 86 млрд долларов общего объема капиталовложений. Этот рост наблюдается уже семь лет подряд. Из стран с переходной экономикой именно Россия по итогам 2007 года привлекала больше всего прямых инвестиций из-за рубежа – 52 млрд долларов, что на 62% больше показателя 2006 года.

Согласно составленному международной консалтинговой компанией А.Т. Kearney рейтингу привлекательности стран для прямых иностранных инвестиций (FDI Confidence Index)¹ из 47 стран мира Россия заняла 9 место. Из остальных стран БРИК Китай оказался на 1 месте, Индия – на 2, Бразилия – на 6 месте. Россия также вошла в десятку первых стран по уровню улучшения по сравнению с предыдущим годом инвестиционного климата, так считали 23% опрошенных. Показатель Индии составил 36%, Китая – 35, Бразилии – 30, США – 23%².

С апреля по июнь 2008 года представители Конференции ООН по торговле и развитию провели опрос среди менеджеров 226 транснациональных корпораций на предмет выяснения среднесрочных тенденций развития прямых иностранных инвестиций на период 2008–2010 гг. Согласно результатам,

¹ Компания А.Т. Kearney, начиная с 1998 года, проводит опрос среди топ-менеджеров 1000 ведущих компаний мира с целью анализа тенденций развития прямых иностранных инвестиций. На основе этих данных каждый год составляется рейтинг привлекательности стран для прямых иностранных инвестиций (FDI Confidence Index); даются рекомендации тем, кто планирует инвестиции в конкретные страны; анализируются проблемы и дается общая оценка ситуации по данному вопросу.

² New Concerns in an Uncertain World // The 2007 A.T. Kearney Foreign Direct Investment Confidence Index. http://www.atkearney.com/images/global/pdf/FDICI_2007.pdf.

Россия заняла 4 место среди наиболее привлекательных для капиталовложений стран, получив голоса 28% респондентов¹.

Наиболее важными факторами при выборе рынка для инвестиций, по мнению респондентов, являются темпы роста и размер рынка. 18% принявших участие в опросе посчитали, что РФ удовлетворяет этим критериям. Затем следовали такие факторы как доступность рынка – 14%, возможность использования квалифицированной рабочей силы – 8%, дешевая рабочая сила – 7%, наличие необходимой инфраструктуры – 7%. При этом в качестве наиболее привлекательных сторон РФ опрошенные чаще всего называли потребительский рынок, а также возможность доступа к ресурсам и технологиям².

Политика Правительства РФ, направленная на улучшение инвестиционного климата в стране, на вступление в такие международные организации, как ВТО, ОЭСР, на превращение страны в полноправного члена мировой экономики, принесла в последние годы ощутимые результаты. Ожидается, что вплоть до решения о принятии России в ВТО российский инвестиционный климат будет улучшаться. Реакцией на это является смещение акцентов в экономических связях различных транснациональных компаний (ТНК) и России с доминировавшего ранее простого экспорта на инвестирование в строительство новых объектов (т. н. «green field investment»).

Несмотря на то, что охвативший всю мировую экономику кризис, сопровождающийся, в том числе, и падением цен на энергоносители и природные ресурсы, не обошел стороной и Россию, ожидается, что в 2008–2010 гг. средние темпы роста экономики РФ составят около 5%, что гораздо лучше, чем в других странах. Это позволяет предполагать сохранение высо-

¹ 1 место занял Китай (51%), 2 место – Индия (41%), 3 место – США (32%).

² World Investment Prospects Survey 2008-2010 / UNCTAD. New York and Geneva, 2008. http://www.unctad.org/en/docs/wips2008_en.pdf.

ких темпов развития в среднесрочной и долгосрочной перспективе.

В этой связи сотрудничество с Россией представляет значительный интерес для зарубежных инвесторов.

Инвестиционное сотрудничество между Республикой Корея и Россией резко активизировалось с 2006 года. Так, в 2006 году объем прямых инвестиций в РФ составил 102,5 миллиона долларов, что на 195% выше показателя предыдущего года. В 2007 году темпы роста инвестиций также были значительными, составив более 122% или 227,9 млн долларов в абсолютном выражении. В первом полугодии 2008 года капиталовложения Республики Корея в российскую экономику достигли отметки в 160 млн долларов, при этом на 1 месте оказалась производственная сфера (58,2%), на 2 – горнодобывающая отрасль (24,4%), на 3 месте – строительство (4,3%). В самой же производственной сфере основная часть инвестиций была направлена на производство электроники, компьютеров и телекоммуникационного оборудования. За последние восемь лет наряду с ростом объемов инвестиций наблюдается расширение спектра областей, куда вкладываются эти средства. Если в 2000 году основные капиталовложения приходились на производственную сферу, оптовую и розничную торговлю, то теперь инвестиции направляются в строительство, в сферу финансовых услуг, операций с недвижимостью.

Товары из Республики Корея за свое качество и дизайн пользуются большой популярностью на российском рынке. Особенно это касается товаров бытовой электроники с надписью «Сделано в Республике Корея». Доказательством этого может служить большая доля российского рынка бытовой электроники, которую вот уже долгое время удерживают за собой компании Samsung Electronics и LG Electronics. Более того, большому количеству товаров из Республики Корея регулярно присваивается почетное звание «Народная марка», что еще раз демонстрирует доверие российских потребителей.

Можно констатировать, что товары компаний Республики Корея занимают определенный сегмент российского рынка, обладающего огромным потенциалом. В связи с этим, возникает необходимость анализа как ситуации, касающейся проникновения компаний на российский рынок, так и оценок российского рынка и его перспектив с позиций представителей бизнеса РК. Результаты подобного анализа позволят сформулировать предложения по расширению экономического сотрудничества между двумя странами.

Необходимо отметить, что проведенные до настоящего времени в Республике Корея исследования инвестиционного климата России ограничивались простым описанием сложившейся ситуации. Крайне мало комплексных работ, посвященных оценке российского рынка как деловыми кругами, так и компаниями Республики Корея, которые уже непосредственно работают в России.

Эти проблемы рассматриваются в исследовании, результаты которого приводятся в данном издании. Особенностью этого исследования является то, что оно предоставляет анализ общей ситуации, мотивов, результатов и прочих аспектов деятельности работающих в России компаний РК, делая при этом выводы, предложения по выстраиванию дальнейшей политики в этом направлении.

Книга структурно состоит из предисловия, введения, трех глав, заключения, приложения, списка литературы.

В первой главе приводятся оценки торгово-инвестиционного климата России на основе результатов опросов бизнесменов РК. Рассматриваются основные тенденции в сфере иностранного инвестирования Республики Корея и особенности этого процесса в России.

Во второй главе характеризуются компании РК, работающие на российском рынке, которые приняли участие в опросах. Анализируются причины, побудившие фирмы РК к выходу на российский рынок, оцениваются достигнутые результаты

и описываются основные проблемы, с которыми сталкиваются компании.

В третьей главе на основе мнений респондентов дается оценка перспектив развития российского рынка, основных направлений его дальнейшего освоения, а также озвучены пожелания к правительственным структурам обеих стран, направленные на расширение экономического сотрудничества.

В заключении отмечается, что реализация большого потенциала экономического сотрудничества между Россией и Республикой Корея возможна только при условии институциональной и государственной поддержки со стороны обеих стран.

В приложении содержится информация о методике исследования, точное определение и подробное описание учтенных факторов.

При написании монографии использовались работы и исследования корейских и зарубежных авторов, записи бесед, проведенных с лицами, ответственными за выработку внешней и внутренней политики, а также результаты опросов, в которых участвовали работающие в России представители компаний из Республики Корея.

Приводимые в монографии результаты исследования основываются на данных ряда социологических опросов.

Первая глава, где речь идет об оценках бизнесменов РК торгово-инвестиционного климата России, основана на результатах опроса, проведенного в октябре–ноябре 2007 года среди 23 компаний РК, которые открыли свои представительства в Москве.

Вторая и третья главы, где анализируются деятельность компаний, их проблемы, а также выдвигаются рекомендации к властям, был проведен в 2008 году среди фирм РК, которые

базируются как в Москве, так и Владивостоке. Для этого авторы исследования с 4 по 22 августа 2008 года посетили Москву и Владивосток, а затем дополнительно с 12 по 15 ноября 2008 года побывали во Владивостоке, где лично провели опрос. При этом были использованы те же методики исследования и вопросники, которые применялись Корейским институтом международной экономической политики при аналогичных исследованиях в Китае и Индии¹. В отношении России авторы приложили все возможные усилия для достижения максимальной репрезентативности действующих в России компаний Республики Корея. В опросах участвовали менеджеры и руководители отдельных юридических лиц, заводов, представительств, филиалов. При этом 29 опрошенных компаний избрали своим местом базирования в РФ Москву, а 17 – Владивосток. Таким образом, общее число охваченных опросами компаний составило 46, из которых 19 можно отнести к крупным компаниям, 20 – к малым и средним, а 7 – к индивидуальным частным предприятиям (ИЧП).

¹ Исследование компаний РК, работающих в Китае, было проведено группой исследователей во главе с Чи Ман Су в 2005 году (*Jee, Man-Soo. Korean Firms Invested in China: Survey of Management Practices and Implications*). Затем в 2006 году Ли Сун Чол провел такое же исследование среди действующих в Индии фирм РК (*Lee, Soon-Cheul et al. Management Survey of Korean Firms in India and Strategies for Localization*).

Глава 1

ТОРГОВО-ИНВЕСТИЦИОННЫЙ КЛИМАТ РОССИИ: ПРОБЛЕМЫ И ВОЗМОЖНОСТИ ДЛЯ РЕСПУБЛИКИ КОРЕЯ

1.1. Инвестиции Республики Корея в российской экономике

За период с января по сентябрь 2008 года общий объем зарубежных инвестиций Республики Корея составил 17,1 млрд долларов. При этом на азиатский регион пришлось 49,5%, Северную Америку – 23,1%, Европу (включая РФ) – 13,2%. Доля России составила 1,7% всех инвестиций Республики Корея. Таким образом, за первые девять месяцев 2008 года Россия заняла 12 место в списке крупнейших реципиентов инвестиций из РК, при этом можно сказать, что важность и значимость РФ в этом рейтинге день ото дня растет¹ (рис. 1-1).

Инвестиции из РК в российскую экономику, которые росли в середине 1990-х годов, серьезно пострадали от финансово-экономического кризиса РФ 1998 года. Однако с началом 2000-х годов высокие темпы экономического роста РФ, а также активная политика президента Путина, направленная на привлечение капиталов из-за рубежа привели к увеличению инвестиционных потоков из РК в российскую экономику.

¹ Так, в 2006 году в этом же рейтинге Россия занимала лишь 20 место, в 2007 году – 18.

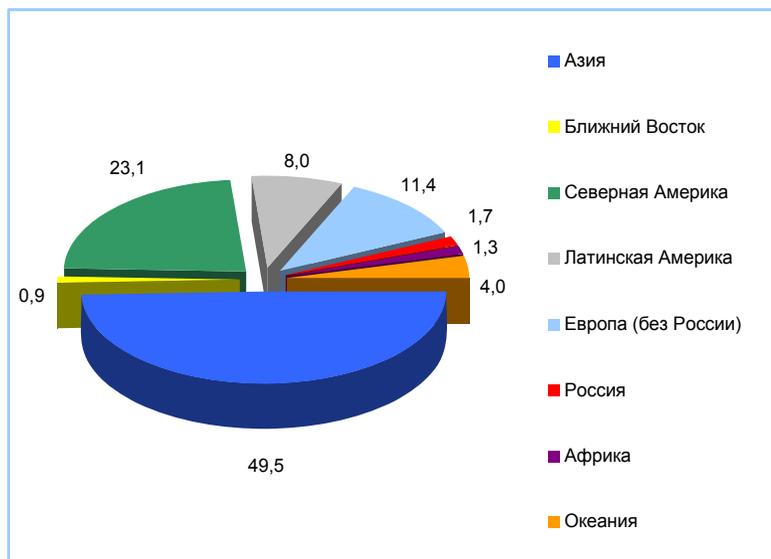


Рис. 1-1. Географическая структура прямых иностранных инвестиций Республики Корея (январь–сентябрь 2008 г., %)

Источник: Экспортно-импортный банк Республики Корея (The Export-Import Bank of Korea). <http://www.koreaexim.go.kr>.

В 2006 году, когда темпы экономического роста РФ составили 7,4%, в РФ появились 19 новых юридических лиц, учрежденных компаниями из РК. Общий объем инвестиций РК в РФ в том же году составил 102,5 млн долларов, что на 195,3% больше показателя 2005 года. Благодаря, в том числе, и высоким ценам на нефть темпы роста экономики РФ в 2007–2008 гг. продолжали держаться на уровне 8%. Это сопровождалось и ростом инвестиций РК в Россию. Так, в период с января по сентябрь 2008 года в РФ компании из РК создали 55 новых юридических лиц, а общий объем инвестиций составил 298,2 млн долларов (рис. 1-2).



Рис. 1-2. Динамика инвестиций Республики Корея в Россию (левая шкала – объем инвестиций, млн долл.; правая шкала – количество новых юридических лиц, шт.)

Источник: Экспортно-импортный банк Республики Корея. <http://www.koreaexim.go.kr>.

За последние несколько лет растет объем прямых инвестиций из Республики Корея в российскую экономику, сферы вложений этих средств становятся все более разнообразными. Так, в начале 2000-х годов основные вложения приходились на производственную сферу, оптовую, розничную торговлю, гостиничный бизнес, сферу общественного питания. Резкое оживление российской экономики, которое стало особенно заметно с 2005 года, вызвало строительный бум, что, в свою очередь, привело к притоку инвестиций в сферу строительства. С 2007 года, когда в Республике Корея стали обращать особое внимание на разработку природных ресурсов, увеличился объем инвестиций, направленных в горнодобывающую отрасль РФ (рис. 1-3).

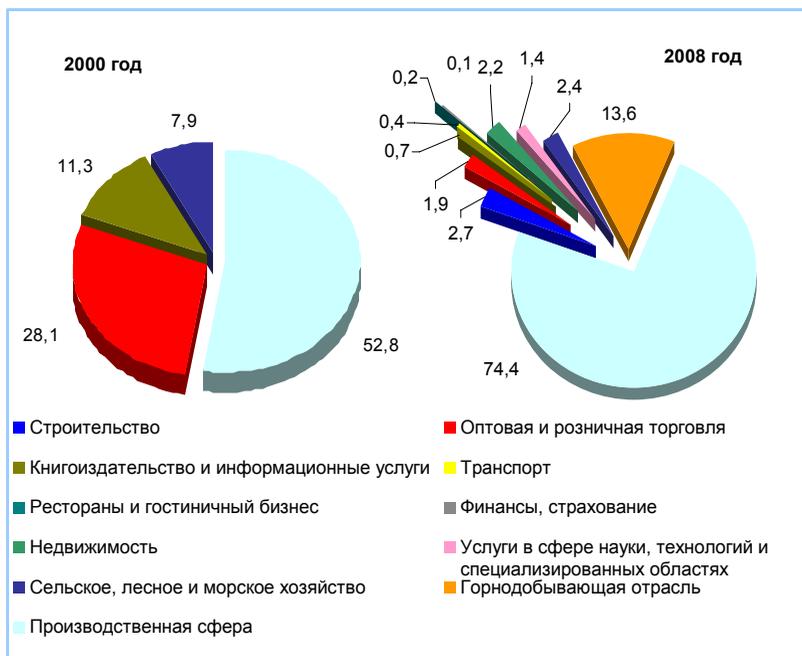


Рис. 1-3. Структура прямых инвестиций из Республики Корея в сферы российской экономики (2000 и 2008 годы)

Примечание: в 2008 году приведены данные по итогам на конец сентября.

Источник: Экспортно-импортный банк Республики Корея. <http://www.koreaexim.go.kr>.

По итогам 2000 года инвестиции из РК в РФ распределялись по отраслям в порядке значимости следующим образом: производственная сфера (52,8%), оптовая и розничная торговля (28,1%), книгоиздательство и информационные услуги (11,3%), сельское, лесное и морское хозяйство (7,9%). Однако на конец сентября 2008 года список был уже более разнообразным: производственная сфера (74,3%), горнодобывающая

отрасль (13,6%), строительство (2,7%), сельское, лесное и морское хозяйство (2,4%), недвижимость (2,2%), оптовая и розничная торговля (1,9%), услуги в сфере науки, технологий и специализированных областях (1,4%).

Следует также обратить особое внимание на изменение распределения инвестиций из РК непосредственно в производственной сфере. Если в 2007 году большая доля инвестиций приходилась на производство электрооборудования (41%) и продуктов питания (38,2%), то в период с января по сентябрь 2008 года лидерство перешло к производству электротоваров, компьютеров, аппаратуры связи (51,9%), автомобилестроению (43%). То есть показатели 2008 года отражали рост доходов россиян, что вызвало повышение спроса на электронные товары, аппараты связи, компьютеры. А это, в свою очередь, определило необходимость создания компаниями РК своих производств на местах, то есть в самой России (табл. 1-1).

В период с 1999 по 2005 годы тенденции инвестирования в российскую экономику со стороны как крупных, так и средних и малых компаний РК существенно не отличались. Однако с 2006 года ситуация изменилась. Масштабы инвестирования росли как со стороны больших, так и малых и средних компаний, при этом доля инвестиций крупных фирм увеличивалась более стремительными темпами. Так, в 2006 году рост объемов инвестиций со стороны крупных компаний составил в относительном выражении 264% по сравнению с предыдущим годом, достигнув отметки в 88,06 млн долларов. При этом рост капиталовложений малых и средних фирм РК составил лишь 37%. Вместе с тем обращает на себя внимание ситуация 2007 года, когда капиталовложения малых и средних компаний в РФ взлетели на целых 460% (в абсолютном выражении сумма составила 13,6 млн долларов), внося тем самым большой вклад в общие показатели роста инвестиций Республики Корея в российскую экономику (рис. 1-4).

Таблица 1-1

**Структура инвестиции Республики Корея
в производственной сфере экономики России
(январь–сентябрь 2008 года)**

Отрасль	Кол-во заявленных проектов (шт.)	Новые юридические лица (шт.)	Сумма (млн долл.)	Кол-во осуществленных проектов (шт.)	Сумма (млн долл.)	Доля (%)
Производство продуктов питания	5	1	6	5	6	2,7
Производство кожаных изделий, сумок, обуви	1	1	3,6	1	3,4	1,5
Производство электроники, компьютеров, видео- аудио-аппаратуры, аппаратов связи	3	0	115	4	115	51,9
Автомобилестроение	10	8	218,5	10	95,1	43
Прочее	10	5	21,1	8	1,9	0,9
Всего в производственной сфере	29	15	364,2	28	221,4	100

Источник: Экспортно-импортный банк Республики Корея.
<http://www.koreaexim.go.kr>.



Рис. 1-4. Динамика прямых иностранных инвестиций крупных, малых и средних компаний Республики Корея в экономику России (левая шкала – объем инвестиций, млн долл.; правая шкала – количество компаний, шт.)

Источник: Экспортно-импортный банк Республики Корея.
<http://www.koreaexim.go.kr>.

Пространственное распределение компаний Республики Корея на российском рынке в настоящий момент выглядит следующим образом: наибольшая доля компаний (46%) сосредоточена в Москве, затем идет Дальний Восток и Сибирь (35,4%), Санкт-Петербург (6,2%), Уральский регион (1,5%), Запад России (1,5%) (*рис. 1-5*).

Проникновение компаний Республики Корея в массовом порядке на российский рынок началось в период с 1990 по 1995 годы. Процесс значительно активизировался после 2001 года, его интенсивность сохраняется и в последние два-три года (*рис. 1-6*).

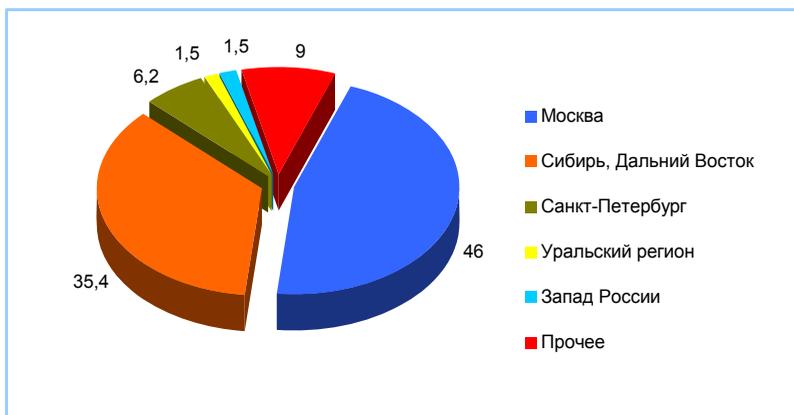


Рис. 1-5. Пространственное распределение компаний Республики Корея на российском рынке (%)

Источник: Korean Firms' Trade and Investment in Russia and Business Cooperation / The Federation of Korean Industries. 2008. P. 6.

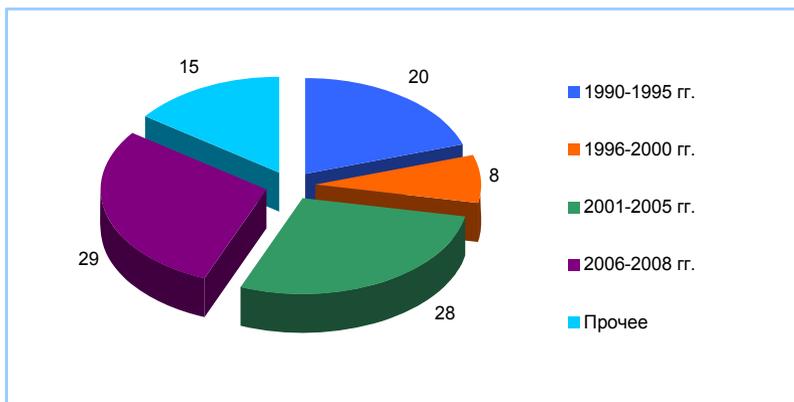


Рис. 1-6. Проникновение компаний Республики Корея на российский рынок с разбивкой по периодам

Источник: The Federation of Korean Industries. 2008. Korean Firms' Trade and Investment in Russia and Business Cooperation. P. 9.

1.2. Оценка торгово-инвестиционного климата России

Общая оценка торгово-инвестиционного климата

Для выяснения того, как предприниматели Республики Корея оценивают торгово-инвестиционный климат в России, в октябре–ноябре 2007 года в Москве был проведен опрос среди работающих там 23 фирм. При этом с представителями 13 фирм были проведены подробные интервью, в ходе которых выяснялись все мельчайшие условия и особенности системы, которая регламентирует осуществление в РФ иностранных инвестиций.

Проблемы, с которыми могут столкнуться компании РК, работающие в РФ, были распределены в десять основных групп:

- 1) импортные пошлины;
- 2) таможенные процедуры;
- 3) технологические стандарты и сертификация;
- 4) защита авторских прав;
- 5) визы, проблемы въезда-выезда, бюрократические процедуры, связанные с необходимостью передвижения и путешествий;
- 6) налогообложение, различия в правилах аудиторской отчетности, сложность и запутанность соответствующих правил и законов;
- 7) контроль качества и защита прав потребителей;
- 8) охрана окружающей среды;
- 9) правила маркировки, реклама, доступ к потребителям;
- 10) ограничения иностранных инвестиций.

Участникам опроса было предложено определить, насколько серьезно стоит каждая из указанных проблем. Для определения степени серьезности проблем можно было выбрать одну из пяти категорий: 1) проблемы нет; 2) проблема почти нет; 3) обычный уровень; 4) серьезный уровень; 5) очень серьезный

уровень. Результаты исследования частоты и степени серьезности проблем отражены в таблице 1-2.

Таблица 1-2

**Результаты исследования степени серьезности
проблем торгово-инвестиционного климата России**

Группа проблем	Проблемы нет (1)	Проблемы почти нет (2)	Обычный уровень (3)	Серьезный уровень (4)	Очень серьезный уровень (5)	Всего ответов
Импортные пошлины	0	1	5	12	5	23
Таможенные процедуры	0	1	1	5	16	23
Технологические стандарты и сертификация	1	0	11	7	4	23
Защита авторских прав	1	1	11	7	3	23
Бюрократизм	0	0	1	3	19	23
Стандарты аудиторской и налоговой отчетности	0	0	2	7	14	23
Контроль за качеством, защита прав потребителей	1	6	7	7	2	23
Охрана окружающей среды	2	6	5	8	2	23
Маркировка, реклама, доступность потребителей	3	10	5	4	1	23
Ограничение иностранных инвестиций	0	3	11	4	5	23

Степень серьезности каждой из проблем с точки зрения респондентов, представлена на рисунке 1-7. Так, среди самых серьезных проблем (набравших показатель 4 и выше) выделяются: бюрократизм (4,8), таможенные процедуры (4,5), стандарты аудиторской и налоговой отчетности (4,5). Наименее серьезными названы проблемы: маркировка, реклама, доступность потребителей (2,5), контроль за качеством и защита прав потребителей (3,1), охрана окружающей среды (3,1).



Рис. 1-7. Оценка степени серьезности названных в опросе проблем

Затем было проведен более детальный опрос по ряду наиболее остро стоящих проблем. Результаты этого опроса отражены на рисунке 1-8 и очень близки к показателям аналогичных граф предыдущего опроса. Так, таможенные процедуры

опять оказались во главе списка наиболее серьезных проблем. Налоги, стандарты, сертификация, защита авторских прав нельзя назвать идеальными сферами, но их значимость ниже, чем проблемы с таможенной. Меры по ограничению импорта и инвестиционная политика РФ еще менее значимы для бизнесменов РК.

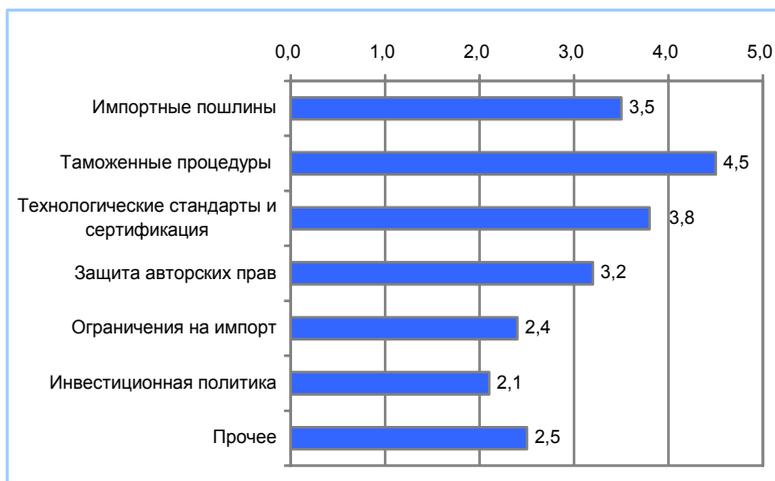


Рис. 1-8. Оценка степени значимости наиболее остро стоящих проблем

Подобные оценки были получены в результате аналогичных исследований. Так, согласно данным Корейской ассоциации предпринимателей (The Federation of Korean Industries), бизнесмены РК сталкиваются с большим количеством проблем, связанных с торгово-инвестиционным климатом России, что было отмечено 87,7% респондентов. При этом самыми большими проблемами были названы: таможенные и импортные правила – 40,6%, затем по степени частоты и серьезности шли: недостаток информации о рынке, высокие экс-

портно-импортные пошлины, проблемы с открытием аккредитивов и пр. (рис. 1-9).

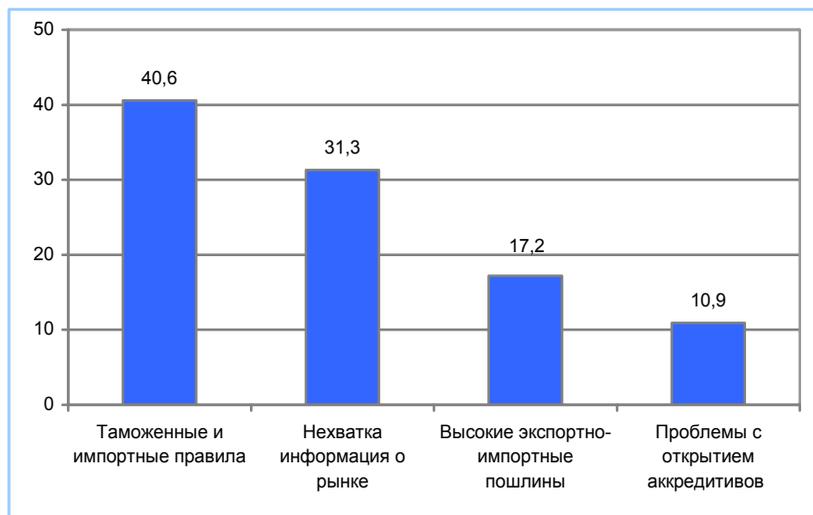


Рис. 1-9. Оценка основных проблем российского торгово-инвестиционного климата (%)

Источник: Korean Firms' Trade and Investment in Russia and Business Cooperation. / The Federation of Korean Industries. 2008. P. 11.

Анализ и оценка отдельных проблем

Налогообложение и пошлины. Как показывают приведенные выше результаты исследования, хотя в целом импортные пошлины в РФ выше среднего уровня ВТО, но, исключая ряд направлений (например, готовые автомобили), это не является такой уж серьезной проблемой, которая бы фундаментально ухудшала торгово-инвестиционный климат

России. В советское время в СССР производилось около двух миллионов автомобилей в год, но затем с распадом страны, началом переходного периода и нехваткой соответствующих технологий объемы производства стали резко падать. В результате в 2005 году доля импортных автомобилей на внутреннем рынке превысила 50%. В этой связи для стимулирования организации иностранных сборочных производств на территории РФ импортные пошлины на готовые зарубежные автомобили были повышены на 25%, тогда как ограничения на ввоз запчастей были либо существенно снижены, либо вообще отменены¹. Кроме того, в связи с принятым в России двойным налогообложением в отношении готовых автомобилей² корейские машины были поставлены в невыгодное положение по сравнению с дорогими европейскими автомобилями. Правительство РФ до вступления в ВТО дает серьезные импортные льготы тем компаниям, которые приняли решение об инвестировании в российскую экономику. Потому сейчас большое количество иностранных производителей автомобилей, вклю-

¹ В июле 2002 года в целях развития отечественного автомобилестроения Правительство РФ одобрило правительственную Концепцию развития автомобилестроения до 2010 года. Основной задачей поставлено ограничение ввоза готовых зарубежных машин при создании условий для организации иностранными концернами в РФ сборочных производств, что сопровождалось бы передачей технологий. Для этого налоги на запчасти для импортных автомобилей были снижены с 12–15% до 3–5%, а в отношении 61 наименования комплектующих автомобилей, включая двигатели, рамы и др., пошлины были вообще отменены.

² Импортные пошлины на готовые автомобили при ввозе в РФ рассчитываются, исходя из 25% инвойсной стоимости или объема двигателя, когда применяется наибольшая из двух высчитанных сумм. Поэтому, по мнению экспертов, на корейские готовые автомобили при ввозе в РФ накладывается пошлина в среднем в размере 30%. Однако у дорогих европейских автомобилей, где большой объем двигателя, высокая стоимость по инвойсу. В результате к европейским автомобилям применяется пошлина в размере 25% от инвойсной стоимости.

чая корейских, стремятся открыть свои заводы в России. В сфере же электроники все обстоит иначе. Ряд комплектующих облагается более высокими импортными пошлинами, чем готовые изделия. Поэтому далеко не по всем видам электроники имеет смысл открывать в России сборочные производства.

Помимо импортных пошлин прочие налоги и сборы были восприняты как достаточно серьезная проблема (средний балл – 3,7). Так, особенно часто отмечался высокий уровень налога на добавленную стоимость (НДС). НДС в России составляет 18%, что выше, чем в Республике Корея и США, но, если сравнить с Голландией (22%) или Германией (19%), то нельзя сказать, что НДС в РФ превращается в огромное препятствие и проблему для бизнеса¹. Однако самой большой проблемой с российским НДС является то, что хотя законом предусмотрено возвращение НДС на экспортируемые товары, но в реальности осуществить это практически невозможно.

Налог на прибыль юридических лиц составляет 24%. Учитывая, что с 1 января 2005 года 6,5% идет федеральному, а 17,5% – правительству субъекта РФ, причем последнее имеет возможность снизить его до 13,5%, но минимально возможная ставка налога на юридическое лицо в России составляет 20%. Это ниже уровня ставки, действующей в Республике Корея, где налог на прибыль юридических лиц составляет 25%.

Россия в отношении ряда стран, не имеющих статус наибольшего благоприятствования, практикует повышение базового налога до двух раз, при этом 49 наиболее бедных развивающихся стран, а также государства СНГ пользуются беспощинным режимом. Однако производимые в наиболее бед-

¹ Насколько известно, Правительство РФ рассматривает законопроект о снижении НДС до 13%.

ных развивающихся странах и государствах СНГ товары, как правило, не могут конкурировать с подавляющим большинством товаров из Республики Корея, что почти никогда не дает повода корейским бизнесменам в этом случае вспоминать о несправедливом налогообложении. Пожалуй, единственным примером такой конкуренции могут служить лишь производимые в Узбекистане автомобили компании UzDaewooAvto и General Motors, которые попадают на российский рынок без налогов и находятся в более привилегированном положении, по сравнению с автомобилями, производимы компаниями РК.

Хотя, как отмечается, бывают случаи, когда те или иные товары намеренно относятся к категории той продукции, которая подлежит высокому налогообложению, но, как считают большинство респондентов, это не является общераспространенной проблемой. Были и случаи попыток произвольного введения пошлин со стороны конкретных исполнителей, но опять же такую практику нельзя назвать систематической. Распространено, правда, мнение, что в России весьма плохо обстоят дела с принятием международных стандартов в практике налогообложения (рис. 1-10).

Таможенные процедуры. Сопутствующий таможенным процедурам бюрократизм является серьезной проблемой, так как может привести к большим временным затратам, что напрямую связано с потерей уровня прибыли компаний и конкурентоспособности продукции. Предприниматели РК, с кем довелось провести интервью и опросы, отмечали нехватку в России мощностей и оборудования для быстрого таможенного оформления грузов. Все это в итоге приводит к большим временным задержкам на границе. Данная проблема, в свою очередь, провоцирует взяточничество, что снова ведет к дополнительным затратам. В связи с резким ростом объемов внешней торговли России проблемы таможенного обслуживания стали особенно сильно заметны и очевидны. Так как за-

держки при законном таможенном оформлении ведут к дополнительным расходам на аренду складских помещений, то многие компании из РК в целях экономии времени и средств вынуждены отказываться от так называемого «белого» (то есть законного, с соблюдением всех правил) таможенного оформления в пользу практикующего взяточничество полулегального «серого» или полностью незаконного «черного» оформления.

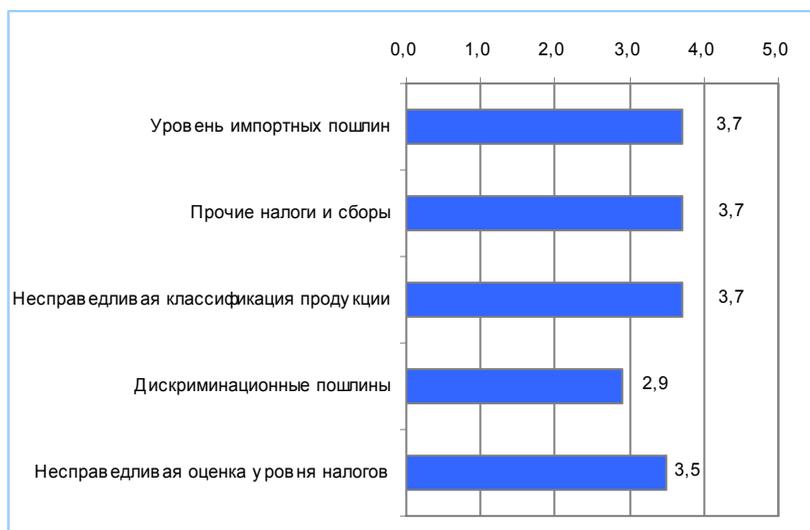


Рис. 1-10. Результаты исследования проблем налогообложения

Данная проблема особенно часто возникает не с крупными корпорациями РК, работающими в РФ, а с малыми и средними компаниями. Всемирно признанные мировые компании пользуются предоставляемым российской таможней упрощенным «зеленым каналом», тогда как малые и средние фирмы вынуж-

ждены проходить через все круги ада таможенной бюрократии, неся при этом еще и значительные материальные убытки.

Одной из причин высоких таможенных расходов в России является недостаточная информатизация всей системы оформления грузов. Россия до сих пор не применяет используемую в большинстве стран мира электронную систему обмена данными (Electronic Data Interchange, EDI)¹, что резко снижает производительность процесса. Правительством России в последнее время в рамках Федеральной целевой программы «Электронная Россия» (E-Russia) ведется работа по информатизации процесса таможенного оформления. Однако, учитывая, что внедрение этой системы сделает ненужными большое количество сотрудников таможни, трудно надеяться, что реализация проекта будет вестись быстрыми темпами.

Бюрократизм таможни очень легко перетекает в общую коррумпированность государственного аппарата. Руководство российской таможни делает усилия по искоренению коррупции в рядах своих сотрудников, но проблема еще очень далека от разрешения.

Несовершенство таможенных процедур привело к появлению института таможенных брокеров, что еще больше усугубляет проблему незаконного и неэффективного оформления. Абсолютно «белое» таможенное оформление не требует услуг брокеров, но «серое» и «черное» без них не обходится (рис. 1-11).

¹ EDI – это система взаимодействия на предприятиях между компьютерами в виде стандартизированных бизнес-операций установленного формата. Основная задача EDI – заменить обмен информацией и документами, осуществляемый на бумажных носителях, электронным документооборотом между компьютерными сетями. EDI в течение многих лет остается единственной формой существования электронной коммерции.

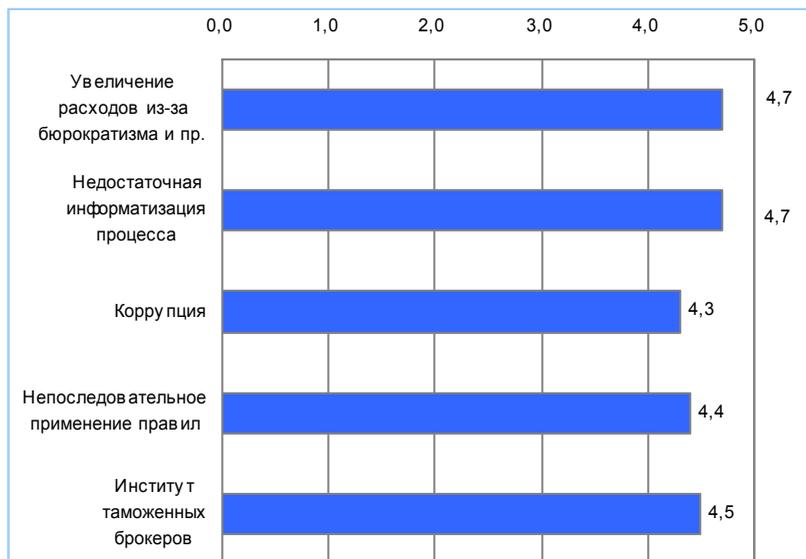


Рис. 1-11. Результаты исследование проблем, связанных с таможенными процедурами

Техническая стандартизация и сертификация.

Российская система технической стандартизации и сертификации является достаточно серьезной проблемой для работающих в России компаний РК. В России не действуют признанные в мире сертификаты, выдаваемые в США и странах ЕС, поэтому вся продукция, которая требует сертификатов, должна соответствовать российским ГОСТам. Хотя российские стандарты в целом являются менее строгими, чем в ЕС или США, но существует достаточно большое количество случаев, когда необходимо получать дополнительные сертификаты, которые бы не стали требовать в аналогичной ситуации в других странах. Все это ведет к резкому повышению финансовых расходов и временных затрат.

В результате, накладываясь на чрезмерный бюрократизм российской государственной системы, запутанность правил и законов, приводящих зачастую к двойной стандартизации, помимо разумных и ожидаемых расходов приходится идти на дополнительные затраты, что в итоге провоцирует взяточничество и коррупцию. На импортные товары иногда требуются сертификаты, но и это зачастую можно решить через взятки.

Вместе с тем, по мере подготовки России к вступлению к ВТО в системе сертификации постепенно происходят изменения. Вступивший в силу 27 декабря 2002 года Федеральный закон «О техническом регулировании»¹ сузил количество товаров, требующих сертификации, и ввел значительно упрощившую весь процесс систему декларирования соответствия.

Следует также отметить, что существует и точка зрения, которая критикует предпринимателей из РК за их приверженность американской и европейской системами сертификации. Россия, хотя до сих пор и находится в фазе трансформации, с политической, военной и экономической точек зрения является мощной мировой державой. В этой связи утверждается, что тем, кто желает работать в РФ, следует не рассматривать США и ЕС как образцы для подражания, а активно изучать российскую систему ГОСТов (рис. 1-12).

Защита авторских прав. Проблема защиты авторских прав и интеллектуальной собственности наряду с системой субсидий в сельском хозяйстве является одним из главных препятствий на пути вступления России в ВТО. Однако, как уже ранее было сказано, компании РК не считают эту проблему достаточно серьезной в их работе в РФ. По сравнению с

¹ О техническом регулировании: федеральный закон от 27.12.2002 № 184-ФЗ. <http://www.kodeks.ru/noframe/legrfsearch?d&nd=901836556>.

другими трудностями проблема защиты авторских прав получила достаточно неплохие оценки среди опрошенных бизнесменов РК (немногим более 3 баллов). Данная проблема ощущается в первую очередь на примере компакт-дисков и DVD, которые производятся в основном в США и содержат аудио-, видеозаписи и программное обеспечение.

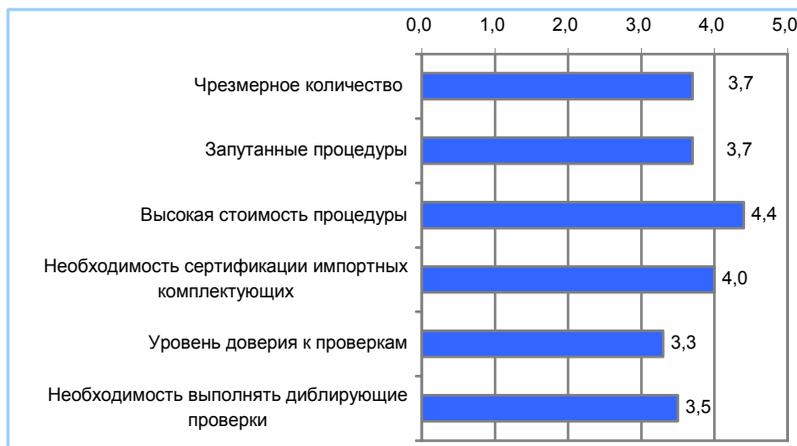


Рис. 1-12. Результаты исследования проблем технической стандартизации и сертификации

С другой стороны, пользующиеся большой популярностью на российском рынке корейские товары – бытовая электроника, мобильные телефоны, автомобили – пока не могут быть скопированы имеющимися у российских производителей технологиями. Даже если такие технологии есть, то, как правило, дело все равно не доходит до производства нелегальных копий. Что касается дизайна и торговых марок, то среди россиян до сих распространен характерный для советского периода ак-

цент на простоту, незамысловатость и практичность. То есть и здесь, как правило, не делают копий и имитаций.

Многие специалисты указывают на то, что и правоохранительные органы РФ смотрят сквозь пальцы на факты нарушения авторских прав. Причина такого отношения кроется в том, что само понятие интеллектуальной собственности и авторских прав появилось в России сравнительно недавно, потому до сих пор нет системы эффективного пресечения и наказания нарушений в этой сфере. Кроме того, взятки также часто позволяют обойти все проверки и избежать наказаний (рис. 1-13).



Рис. 1-13. Результаты исследования проблемы защиты авторских прав и интеллектуальной собственности

Меры по ограничению импорта. В структуре российской внешней торговли на долю нефти, газа, прочих природных ресурсов приходится основная доля экспорта, тогда как в страну импортируется большинство промышленных товаров,

включая товары первой необходимости, что препятствует нормальному развитию российской производственной сферы. В этой связи Россия, как правило, не прибегает к практике защиты своих производителей от зарубежной конкуренции с использованием антидемпинговых пошлин и прочих ограничений. Это все отражено в результатах опроса, где данная проблема получила относительно низкие (до 2,5 балла) показатели серьезности проблемы ограничения импорта. Конечно, среди набора мер торговой политики РФ существуют такие меры как разрешение на импорт, квотирование, запрещение импорта, но применяются они в большинстве случаев в отношении спиртных напитков, наркотических веществ, оружия и т. п.

Вместе с тем предусмотрена возможность инициирования Правительством РФ такой меры, как полный запрет на ввоз тех или иных видов продукции. Так, в марте 2002 года был введен полный запрет на импорт мяса птицы из США, что было обосновано Россией несоблюдением санитарных норм со стороны США. По той же причине в ноябре 2005 года Россия прекратила ввоз польского мяса. Польша в ответ, используя свое право вето в рамках Евросоюза, стала блокировать заключение Договора о партнерстве и сотрудничестве между ЕС и Россией, что еще больше осложнило российско-польские отношения. Затем в ноябре 2006 года были планы запретить с 2007 года ввоз мяса в РФ из Болгарии и Румынии, которые намеревались вступить в ЕС, распространив затем запрет на весь Евросоюз. Проблема была решена путем прямых переговоров между Россией и ЕС, в результате чего в декабре 2006 года Россия сняла все свои возражения и ограничения (рис. 1-14).



Рис. 1-14. Результаты исследования проблем ограничения импорта

Политика в сфере иностранных инвестиций. Политика России в сфере иностранных инвестиций получила со стороны предпринимателей РК, работающих в РФ, самые лучшие оценки. За исключением добычи полезных ископаемых, которые признаны стратегически важными, и сфер, касающихся национальной безопасности, Россия не имеет ограничений для иностранных инвестиций. Не существует дискриминации по странам, не предусматривается и обязательство вывозить продукцию за рубеж. Использование местных комплектующих в целом не навязывается, хотя и может дать право на получение определенных льгот. В случае с автомобилестроением, если в течение трех лет после запуска производства уровень использования местных комплектующих превышает 30%, то это даст право на существенные налоговые послабления. В случае с электронными товарами уровень использования местных комплектующих, которая дает право на льготы, варьируется. Например, для товаров бытовой электроники она составляет 30%, а для видеопродукции – 5%.

В качестве косвенных защитных мер можно назвать правила, которые существенно затрудняют зарубежным банкам открытие в России своих полноценных филиалов. Открытие российского финансового рынка является одной из главных проблем, препятствующих вступлению РФ в ВТО. США оказывали давление на РФ, пытаясь добиться заключения двустороннего соглашения, разрешающего работу американских банков в России. Однако достигнутые договоренности все равно носят запретительный и для США характер. Такая политика руководства РФ объясняется его стремлением защитить российские банки от конкуренции с зарубежными. Ситуация такова, что в случае проникновения иностранных банков в РФ подавляющее большинство российских финансовых институтов разорится. Среди банков Республики Корея открыл свое представительство и работает в РФ только один – Woori Bank (рис. 1-15).



Рис. 1-15. Результаты исследования политики в сфере инвестиций

Прочие проблемы. Помимо уже отмеченных проблем в ходе исследования были также затронуты и другие, включая правила определения страны происхождения, субсидии местным компаниям, которые могут быть конкурентами для фирм Республики Корея, различные возможные дискриминационные меры, существующие в отношении зарубежных компаний. Как стало очевидно, правила маркировки страны происхождения, а также различные дискриминационные меры против зарубежных фирм на практике в России не доходят до уровня, реально мешающего нормальной работе и ухудшающего общий торгово-инвестиционный климат в стране.

Субсидии, которые предоставляются Правительством РФ местным компаниям, ограничены сферой сельского хозяйства, что больше беспокоит США, Австралию и прочие державы, для которых это сфера наиболее важна. Представители Республики Корея, однако, не склонны рассматривать фактор субсидий местным компаниям сферы сельского хозяйства как сколько-нибудь значимую проблему.

Однако, представителям бизнеса Республики Корея следует обратить внимание на то, какую роль играют финансовые субсидии в тех отраслях российской экономики, где доминируют государственные компании. Одним из примеров может стать автомобилестроение, где основные российские компании в реальности являются государственными, а само правительство возвело стратегию развития отечественной автомобильной промышленности до уровня государственной политики.

Различные дискриминационные меры, которые существуют в РФ против иностранных компаний, были оценены как не очень существенные, получив среднюю оценку в 2,6 балла. При этом каких-либо систематических дискриминационных

правил против иностранцев в сфере торговли и инвестиций выявлено не было.

Вместе с тем, следует особенно подчеркнуть, что в обычной жизни для предпринимателей из РК одной из наиболее проблемных тем стало неуклонное ужесточение правил выдачи виз со стороны миграционных структур России. Это отметили практически все опрошенные без исключения. Как видится, нормальный торгово-инвестиционный климат подразумевает гарантии права на въезд и выезд, а также стабильного пребывания в стране для инвесторов. Однако меры российского правительства по ужесточению миграционного законодательства, которые принимаются под предлогом обеспечения безопасности, в реальности неуклонно усложняют условия пребывания и работы сотрудников компаний (юридических лиц) и представительств компаний РК в России. С 4 октября 2007 года в России вступили в силу изменения, внесенные в правила выдачи виз иностранным гражданам»¹. Основное содержание поправок отражено в таблице 1-3.

Выдача виз ранее была разрешена в представительствах РФ, расположенных либо в государстве гражданства иностранца либо в третьих странах. Поэтому имевшие одноразовые визы граждане РК до истечения срока действия визы выезжали из РФ в страны Европы, где в расположенных там посольствах и генеральных консульствах РФ получали новые визы, возвращаясь затем на законных основаниях в Россию.

¹ О внесении изменений в Положение об установлении формы визы, порядка и условий ее оформления и выдачи, продления срока ее действия, восстановления ее в случае утраты, а также порядка аннулирования визы: постановление Правительства РФ № 635 от 04.10.2007. <http://www.garant.ru/hotlaw/doc/103384.htm>.

Таблица 1-3

**Основное содержание изменений,
внесенных в правила выдачи виз
иностранным гражданам с 4 октября 2007 года**

Сфера	Прежние правила	Внесенные изменения	Применительно к гражданам РК
Выдача виз	В посольстве и генеральных консульствах РФ в РК либо в третьих странах	1) получение визы только в посольстве или генеральных консульствах РФ в РК 2) получение в третьих странах возможно лишь тогда, когда гражданин РК имеет основания для пребывания в этой стране на срок более 90 дней	За исключением случаев параграфа 2 приходится обязательно возвращаться в Республику Корея
Срок пребывания в РФ по многократной визе	Совпадает со сроком действия визы	Суммарный срок пребывания иностранного гражданина в РФ по многократной визе не более чем 90 дней в течение каждого периода в 180 дней и не более 180 дней в течение периода в 1 год	Обязательно надо выехать из РФ до 14 января 2008 года, если проживал в РФ до 17 октября и потом намерен жить 90 дней без выезда

Источник: Генеральное консульство Республики Корея во Владивостоке. <http://www.kotra.vl.ru/visa.htm>.

Однако вступившие недавно в силу изменения теперь вынуждают граждан Республики Корея получать российские визы только в представительствах РФ, расположенных на территории РК. Получение российской визы в посольствах и консульствах РФ, расположенных в третьих странах, возможно лишь только в том случае, если иностранцы, в том числе и граждане Республики Корея, имеют основания для нахождения в этой третьей стране на срок более 90 дней. Кроме того, если раньше срок разрешенного пребывания в РФ для иностранного гражданина, имеющего многократную визу, совпал со сроком действия визы, то поправки ограничивают суммарный срок пребывания иностранного гражданина в Российской Федерации не более чем 90 дней, если виза действует 180 дней, и не более 180 дней, если виза на год. Поэтому и владельцам многократных виз до истечения срока в 90 дней надо выезжать за рубеж. Все это привело не только к психологическому дискомфорту работающих в РФ бизнесменов РК, но и к резкому росту расходов на подобные вынужденные поездки.

Помимо этого, по мнению респондентов, реальную опасность представляют и так называемые «скинхеды», чьи действия уже приводили к жертвам, в том числе и среди граждан РК.

В сфере доступа к рынку государственных заказов не было выявлено каких-либо признаков явной дискриминации. Как правило, с формальной точки зрения каких-либо препятствий нет, процедура осуществляется через открытые аукционы и тендеры (рис. 1-16).

Вместе с тем, процедура доступа на рынок государственных заказов не обозначена четко. В результате на неофициальном уровне приоритет отдается отечественным, то есть российским, компаниям. Все объявления о подобных тендерах делаются только на русском языке. Это, а также другие проблемы приводят к тому, что компании РК находятся в невыгодном

положении в плане доступа к соответствующей информации по тендерам.



Рис. 1-16. Результаты исследования прочих проблем

Бывают также случаи, когда Правительство РФ намеренно с целью защиты интересов российских компаний отдает право на выполнение заказов, в том числе и тем, кто не способен это выполнить. В результате такие российские компании нанимают субподрядчиков уже из числа зарубежных фирм на менее выгодных для последних условиях. В случае же с заказами властей регионального уровня, очень часто участие определяется не путем открытого объективного тендера, а через связи и лоббирование.

Глава 2

ПРОНИКНОВЕНИЕ КОМПАНИЙ РЕСПУБЛИКИ КОРЕЯ НА РОССИЙСКИЙ РЫНОК: ОБЩАЯ СИТУАЦИЯ И ПРОБЛЕМЫ

2.1. Характеристика компаний Республики Корея, работающих в России

Компании РК, работающие в России и принявшие участие в опросах, могут быть классифицированы следующим образом.

Как было уже сказано выше, в опросах 2008 года приняли участие 46 компаний РК, из которых 29 базировались в Москве, а 17 – во Владивостоке. В зависимости от размера они подразделяются на крупные (численность которых составляет более 300 чел.), средние и мелкие (численность которых составляет 10–300 чел.) и индивидуальные частные (численность – 1 чел.) предприятия. Исходя из этого 19 компаний могут быть отнесены к крупным, 20 – к малым и средним и 7 – к индивидуальным частным предприятиям (ИЧП) (табл. 2-1).

Таблица 2-1

Распределение опрошенных компаний по размеру

Регион	ИЧП	Малые и средние	Крупные	Всего
Москва	4	12	13	29
Владивосток	3	8	6	17
Доля (%)	15,2	43,5	41,3	100,0

Если классифицировать по сферам деятельности, то 15 компаний работают в производственной сфере, 18 – в торговле, 8 – в сфере услуг, 5 – в прочих областях. Если рассматривать производственную сферу более подробно, то опрошенные ком-

пании заняты в химической промышленности, электронике, автомобилестроении, судостроении, производстве систем связи, продуктов питания, текстиля и одежды. Что касается сферы услуг, то фирмы РК заняты в секторе логистики, банковской деятельности. Среди прочих сфер деятельности – мебельное производство, пункты продаж, сельское и морское хозяйство (табл. 2-2).

Таблица 2-2

**Распределение опрошенных компаний
по сферам деятельности**

Регион	Производство	Торговля	Услуги	Прочие	Всего
Москва	10	12	6	1	29
Владивосток	5	6	2	4	17
Доля (%)	32,6	39,1	17,4	10,9	100

Принявшие участие в данном опросе компании РК предоставили сведения о количестве сотрудников. Всего в этих 46 компаниях работают около 5600 человек, при этом на крупные компании приходится 3700 человек, на малые и средние предприятия – 1700, на ИЧП – более 100 сотрудников в общей сложности. Если брать характер работы, то офисные сотрудники составили более 2000 человек, представители – 190 человек, задействованные на производстве и на прочих рабочих площадках – более 3400 человек. Что касается места работы, то более 3200 человек заняты в Москве, 2300 – во Владивостоке. На одного представителя, являющегося гражданином Республики Корея, в среднем приходится 35 местных сотрудников.

Для крупных компаний, работающих в РФ, особенно характерно преобладание офисных работников над теми, кто занят непосредственно на производстве. Это можно объяснить тем, что крупные корпорации при работе в России функционируют

в форме филиалов и представительств, а не в форме самостоятельных производств. По этой же причине в таких фирмах сравнительно много представителей из числа граждан Республики Корея. В этой связи в дальнейшем, как видится, компаниям необходимо больше работать над тем, чтобы функционировать в качестве местных юридических лиц (табл. 2-3).

Таблица 2-3

Распределение сотрудников по категориям

Категория	ИЧП		Малые и средние компании		Крупные компании		Всего	
	Москва	Владивосток	Москва	Владивосток	Москва	Владивосток	Москва	Владивосток
Офисные работники	52	10	72	192	1100	564	1224	766
Представители из граждан РК	1	1	10	36	127	13	138	50
Работающие на производстве	10	2	150	1 312	1 739	228	1899	1542
Всего	63	13	232	1540	2966	805	3261	2358

Примечания: 1) Москва: опрошено 29 компаний, признаны удовлетворительными ответы 29 компаний; 2) Владивосток: опрошено 17 компаний, признаны удовлетворительными ответы 17 компаний.

Среди постоянных сотрудников уровень текучести кадров в среднем оказался весьма высоким – 18%. При этом в зависимости от конкретной компании разброс оказался очень боль-

шим – от 5 до 60%. Судя по ответам, средний срок работы сотрудника менеджерского звена на одном месте составил 3–4 года, тогда как обычных офисных сотрудников – около 1 года. Такие высокие показатели текучести кадров демонстрируют, что компании пока испытывают проблемы в организации стабильных взаимоотношений с российским персоналом.

Далее в исследовании оценивался уровень заработной платы работников различных категорий. Для этого сотрудники компаний РК, работающих в России, были разделены в зависимости от региона, вида работы и сферы деятельности. Затем сравнивались офисные служащие, опытные и неопытные рабочие, работающие в аналогичных сферах как в России, так и в Республике Корея. При этом, в случае с работающими в РК, в качестве «стандартного» офисного служащего либо опытного рабочего брался работник уровня руководителя секции со стажем работы в 5 лет, а «стандартный» неквалифицированный – сотрудник, начавший работу 1 год назад. В итоге был проведен анализ средних заработных плат по каждой из категорий (за вычетом всевозможных налогов и сборов).

В результате было выяснено, что усредненная ежемесячная зарплата офисного работника фирмы РК, расположенной в Москве, составляет 2117 долларов США, опытного рабочего – 2622 доллара, неопытного – 894 доллара. У работающих в аналогичных сферах в Республике Корея зарплаты составили: офисный служащий – 2 621 000 вон, опытный рабочий – 2 480 000 вон, неопытный рабочий – 900 тысяч вон. Если принять существовавший в момент проведения исследования курс доллара по отношению к воне (1 долл. = 1000 вон), то получается, что зарплата российских опытных рабочих в фирмах, работающих в Москве несколько выше, чем у их коллег в Республике Корея, тогда как с офисными служащими наоборот: в Москве получают меньше, чем в Республике Корея. Если же посмотреть на уровень зарплат в зависимости от размеров

фирмы, то станет ясно, что наибольшая зарплата офисных служащих была в крупных компаниях, а опытных рабочих – в ИЧП (табл. 2-4).

Таблица 2-4

Сравнение уровней оплаты труда сотрудников компаний аналогичных сфер деятельности в Москве и Республике Корея

Категория	Зарплата сотрудников, работающих в Москве (долл.)					Зарплата сотрудников аналогичных сфер, работающих в РК (млн вон)	
	крупные компании	малые и средние компании	ИЧП	средний уровень	кол-во ответов	средний уровень	кол-во ответов
Офисные служащие	2625	1727	2000	2117,3	27	2,613	13
Опытные рабочие	2600	1267	4000	2622,3	12	2,480	6
Неопытные рабочие	1257	850	575	894,0	15	0,900	6

Примечания: 1) Москва: опрошено 29 компаний, признаны удовлетворительными ответы 27 компаний; 2) Владивосток: опрошено 17 компаний, признаны удовлетворительными ответы 15 компаний.

Во Владивостоке средняя зарплата офисного служащего составила 1263 доллара, опытного рабочего – 1608 долларов, неопытного – 743 доллара. Получается, что разрыв в зарплате офисных сотрудников и опытных рабочих компаний, расположенных в Москве и во Владивостоке, составил около 1000 долларов (или зарплата во Владивостоке составляет около 60% заработной платы в Москве). У неопытных рабочих Москвы и Владивостока разница составила около 150 долларов, что позволяет констатировать гораздо меньший разрыв по сравне-

нию с двумя другими категориями. В Республике Корея уровень оплаты офисных служащих и опытных рабочих оказался примерно схожим, тогда как у неопытных рабочих – несколько выше, чем у их коллег в России.

Уровень оплаты труда различается в зависимости от размеров компаний: самый высокий уровень характерен для крупных предприятий и компаний. Уровень оплаты труда офисных служащих на малых и средних предприятиях и ИЧП хотя несколько и различался, но если брать общий усредненный показатель по всем категориям, то большой разницы выявлено не было (табл. 2-5).

Следует отметить, что в крупных компаниях и ИЧП уровень оплаты труда квалифицированной рабочей силы примерно схож, тогда как на малых и средних предприятиях – в целом ниже. Можно предположить, что крупные компании имеют возможность нанимать самых лучших сотрудников, которым и приходится платить больше, тогда как индивидуальным частным предприятиям найти сотрудников не так просто и приходится стараться удерживать тех, кто есть, в том числе и путем повышения зарплаты.

Наряду с этим наблюдается сильное различие в уровнях оплаты труда в зависимости от региона. Так, в Москве средняя зарплата офисного сотрудника транспортного склада составила около 900 долларов в месяц, тогда как у того же офисного служащего, но в крупной компании – уже около 5000 долларов. Как можно убедиться, очень заметна разница в уровне оплаты труда и в зависимости от фирмы или сферы деятельности. Во Владивостоке, для примера, средняя зарплата человека, занятого торговлей сельхозпродукцией, составила 400–500 долларов в месяц¹.

¹ Хотя аналогичные исследования по уровню оплаты труда в других странах проводились в разное время (Китай – Чи Ман Су, 2004 г., Ин-

Таблица 2-5

Сравнение уровней оплаты труда сотрудников компаний аналогичных сфер деятельности во Владивостоке и Республике Корея

Категория	Зарплата сотрудников, работающих во Владивостоке (долл.)					Зарплата сотрудников аналогичных сфер, работающих в РК	
	крупные компании	малые и средние компании	ИЧП	средний уровень	кол-во ответов	средний уровень (в млн вон)	кол-во ответов
Офисные служащие	1830	850	1283	1263,0	15	2,275	10
Опытные рабочие	1640	1442	1350	1608,0	13	2,500	8
Неопытные рабочие	970	600	450	743,0	14	1,661	9

Примечания: 1) Москва: опрошено 29 компаний, признаны удовлетворительными ответы 27 компаний; 2) Владивосток: опрошено 17 компаний, признаны удовлетворительными ответы 15 компаний.

дия – Ли Сун Чол, 2006 г., страны ЮВА – КИЕР, 2005 г.), но тем не менее очевидно, что в Россия стратегия работы, основанная на дешевой рабочей силе, не будет успешной и эффективной (из-за высокого уровня оплаты труда).

2.2. Проникновение компаний Республики Корея на российский рынок

Мотивы выхода на рынок

Для выяснения основных мотивов, определивших желание компаний РК работать в России, был проведен специальный опрос. При этом была применена методология, использованная при аналогичных исследованиях Дж. Даннингом и Мировым банком¹. Основными мотивами выхода на рынки являются: поиск нового рынка, повышение эффективности, поиск ресурсов.

В таблице 2-6 предоставлены результаты по исследованию мотивов проникновения компаний РК на российский рынок. Для 73% респондентов – это проникновение на внутренний рынок страны, для 11% – разработка природных ресурсов. В качестве прочих причин были названы: поиск дешевой рабочей силы, получение доступа к ресурсам и комплектующим, реэкспорт в третьи страны, создание баз логистики, попытка использовать шанс. Эти причины были названы по одному разу. Примечательно, что ни одна из компаний не назвала в качестве мотива проникновения на рынок использование российских технологий.

Как показывают результаты, для 91% респондентов, работающих в Москве, и 55% респондентов, работающих во Владивостоке, интерес представляет внутренний рынок России. Среди прочих причин фигурировали: разработка полезных ископаемых, поиск дешевой рабочей силы, получение доступа к ресурсам и комплектующим, создание баз логистики и прочее (табл. 2-6).

¹ *Dunning John H. Multinational Enterprises and the Global Economy. Addison-Wesley, 1993; World Investment Report 1998: Trends and Determinants / World Bank. 1998; World Investment Report 2007: Transnational Corporations, Extractive Industries and Development / World Bank. 2007.*

Таблица 2-6

Оценка мотивов проникновения на российский рынок компаний Республики Корея (%)

Мотив	Москва	Владивосток	Всего
Проникновение на внутренний рынок	91	55	73
Дешевая рабочая сила	0	10	5
Реэкспорт в третьи страны	3	0	2
Получение доступа к ресурсами комплектующим	0	10	5
Доступ к российским технологиям	0	0	0
Разработка полезных ископаемых	6	15	11
Создание передовых баз логистики	0	5	3
Прочее	0	5	3
Всего	100	100	100

Примечания: 1) Москва: опрошено 29 компаний, признаны удовлетворительными ответы 29 компаний; 2) Владивосток: опрошено 17 компаний, признаны удовлетворительными ответы 17 компаний.

Интересно, что проведенный в 2007 году Ли Чжэ Ёном опрос, дал аналогичные результаты, где основная цель компаний РК при выходе на российский рынок – получение нового рынка продаж. При этом не оказалось ни одной фирмы, которая бы пыталась, работая в России, сэкономить на стоимости рабочей силы. Организовать экспорт в третьи страны или саму Республику Корея намеревались две компании. Все это свидетельствует о том, что компании РК не рассматривают Россию в качестве своей новой производственной базы (табл. 2-7).

Таблица 2-7

**Основные мотивы проникновения компаний
Республики Корея на российский рынок**

Мотив	Кол-во ответов	Доля (%)
Продажи на внутреннем рынке	20	80
Экспорт в Республику Корея	1	4
Экспорт в третьи страны	1	4
Снижение расходов на производство	0	0
Активизация исследований	1	4
Прочее	2	8
Итого	25	100

Примечание: две компании выбрали сразу несколько ответов.

Источник: Lee, Jae-Young. Russia's WTO Accession in the Perspective of Korea-Russia Economic Relations / Korea Institute for International Economic Policy. 2007. (на кор. яз.).

Далее в работе необходимо было проанализировать структуру закупок и продаж работающих в России компаний РК, т. е. выяснить, продают ли произведенную или уже ввезенную готовую продукцию компании РК в России или других странах, откуда ввозят необходимые комплектующие и материалы либо закупают их на месте. Если же произведенная или ввезенная в Россию продукция затем экспортируется в третьи страны или в ту же Республику Корея, то мотивом работы в РФ можно считать «повышение эффективности», если же продажи осуществляются в самой России, то в качестве мотива выступает «проникновение на внутренний рынок».

Структуры закупок (рис. 2-1) и продаж компаний РК оценивались на основе результатов проведенного опроса.

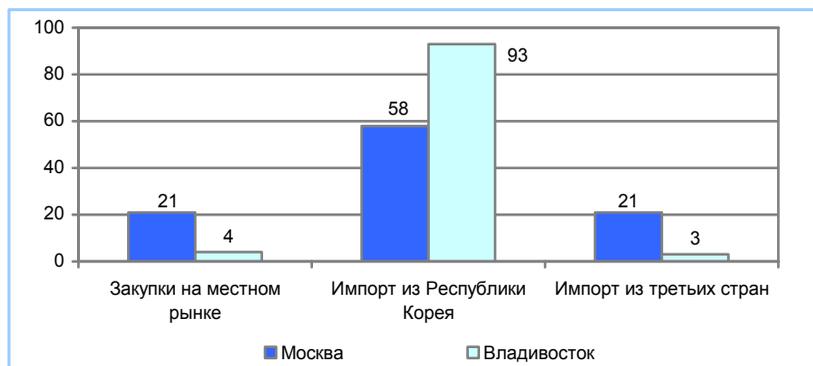


Рис. 2-1. Структура закупок компаний Республики Корея, работающих в России (%)

Примечания: 1) Москва: опрошено 29 компаний, признаны удовлетворительными ответы 29 компаний; 2) Владивосток: опрошено 17 компаний, признаны удовлетворительными ответы 17 компаний.

Что касается закупок, то очевидно следующее: хотя часть работающих в Москве и Владивостоке компаний РК закупают определенную долю комплектующих и материалов в России, но большая их часть ввозится из Республики Корея. Анализ только структуры закупок позволяет сделать вывод, что мотив завоевания рынка играет значительную роль в процессе проникновения компаний из РК на российский рынок.

Что касается структуры продаж, то большинство компаний РК реализуют продукцию на внутреннем, то есть российском рынке, меньшая часть – экспортируют в третьи страны и лишь две компании ответили, что поставляют продукцию обратно в Республику Корея. То есть основная цель – опять же именно российский, а не другие рынки. Обобщая сказанное, подчеркнем, что главным мотивом, судя по результатам исследования, является проникновение на внутренний рынок, а не повышение эффективности производства или экспорта.

Если оценивать мотивы компаний РК, принадлежащих к определенным сферам деятельности, то у всех компаний, за исключением фирм сферы услуг, доминирует нацеленность именно на внутренний российский рынок. Предприятия сферы услуг дали разнообразные ответы по поводу мотивов своей работы в РФ – от разработки природных ресурсов до создания передовых баз логистики. Каждый из вариантов в последнем случае был предложен одной–двумя компаниями сферы услуг. При этом такие предприятия располагались, как правило, во Владивостоке.

Подводя итог результатам опроса по структуре закупок и продаж, можно отметить, что главным мотивом работы в России компаний РК является именно «проникновение на внутренний рынок», т. е. бизнесменов РК привлекает и интересуется в России не дешевая и многочисленная рабочая сила, а потребители, имеющие реальную покупательную способность¹.

Способы проникновения на рынок и конкурентоспособность

Проникновение на российский рынок подавляющего большинства компаний осуществлялось в виде создания компаний со 100%-ным участием инвестиций из Республики Корея. Лишь небольшое количество использовали такую форму, как создание совместных предприятий. Да и в этом случае, как правило, контрольный пакет акций остается у корейской сто-

¹ Это все сильно различается с данными, которые были получены в результате изучения мотивов проникновения компаний Республики Корея в Китай, Вьетнам, Филиппины и ряд других стран ЮВА, где привлекает в первую очередь дешевая рабочая сила и, в целом, сокращение общих расходов на производство (Чи Ман Су, 2004 г.; КИВП, 2005 г.; Ли Сун Чол, 2006 г.) С другой стороны, компании Республики Корея при инвестировании в экономику Индии были привлечены именно внутренним рынком, ориентируясь на большой потенциал огромного класса потребителей, как и в случае с Россией.

роны, что почти не создает проблем с контролем над созданной в России структурой (табл. 2-8).

Таблица 2-8

Способы проникновения компаний Республики Корея на российский рынок

Способ	ИЧП		Малые и средние компании		Крупные компании		Итого
	Москва	Владивосток	Москва	Владивосток	Москва	Владивосток	
100%-ное участие	3	3	8	4	5	1	24
Совместное инвестирование	0	0	1	0	2	1	4
Офис/филиал	1	0	3	4	6	4	18
Всего	4	3	12	8	13	6	46

Примечания: 1) Москва: опрошено 29 компаний, признаны удовлетворительными ответы 29 компаний; 2) Владивосток: опрошено 17 компаний, признаны удовлетворительными ответы 17 компаний.

Можно сказать, что компании РК, работающие на российском рынке, готовы идти на большие риски в надежде на получение высоких прибылей. В связи с этим возрастает роль использования средств стратегического менеджмента, включая такие направления, как получение информации о рынке, определение целей, маркетинг, найм рабочей силы и пр.

Далее было проведено исследование конкурентоспособности компании РК по сравнению с российскими предприятиями аналогичных сфер деятельности. Это, как видится, позволит сделать определенные выводы о характере конкуренции и определить условия, при которых станет возможным техноло-

гическое сотрудничество между российскими компаниями и фирмами РК, работающими в России.

При оценке общего уровня конкурентоспособности компаний аналогичных сфер деятельности было выяснено, что 30,3% компаний РК по сравнению с российскими фирмами будут постоянно иметь конкурентное преимущество, а 19,8% компаний в течение ближайших пяти лет это преимущество утратят. То есть, на настоящий момент, примерно 50% компаний РК являются более конкурентоспособными по сравнению с российскими, это характерно в основном для производственной сферы. 10% респондентов высказали мнение о том, что в течение двух лет уровень конкурентоспособности российских и корейских фирм станет равным, что будет наблюдаться в первую очередь в химической промышленности и производстве продуктов питания.

Следует обратить внимание на то, что, по мнению 18,5% респондентов, российские компании уже опережают компании РК по общему уровню конкурентоспособности, либо, по крайней мере, находится примерно на том же уровне (12,5% респондентов). Это демонстрирует, что у россиян в целом неплохие позиции в борьбе за рынок. Преимущество российских фирм заметно в основном в таких сферах как: логистика, распространение продукции, сфера услуг. В частности, представителям РК нелегко получить доступ к сфере логистики и распространения продукции, что и обуславливает их проблемы в этом сегменте. Деятельность в сфере услуг, ориентированных на потребности местных граждан, так же представляет определенные трудности.

Основными конкурентами компаний РК на российском рынке в настоящее время являются фирмы Японии и ЕС, но в перспективе, как прогнозируется, основными конкурентами станут фирмы Китая с их дешевой продукцией. В этой связи компаниям РК следует обратить особое внимание на обеспе-

чение ценовой конкурентоспособности своих товаров на российском рынке.

Распределение ответов по регионам выявило некоторые особенности. В Москве преобладали ответы, что компании РК продолжают опережать российские и это преимущество продлится до пяти лет, после чего общий уровень конкурентоспособности сравнивается. Во Владивостоке преобладали два противоположных варианта: 1) компании РК продолжают опережать российские; 2) российские фирмы уже опередили своих конкурентов из РК. Исходя из этого, можно сделать вывод, что в Москве конкурентоспособность компаний РК в целом выше российских, тогда как во Владивостоке представителям бизнеса из Республики Корея приходится сталкиваться с более жесткой конкуренцией (рис. 2-2).

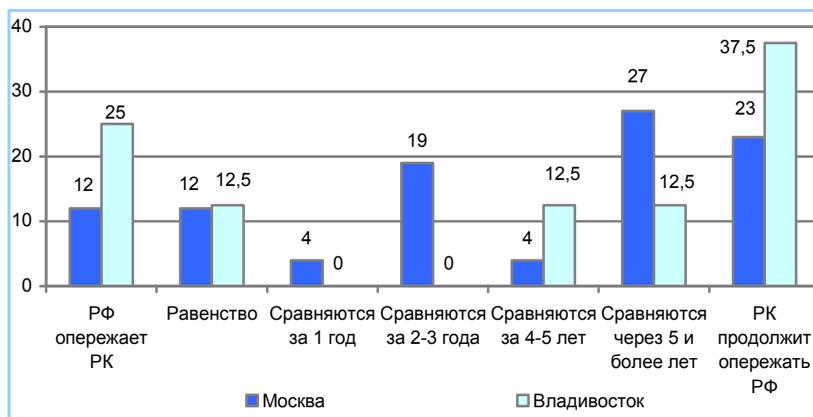


Рис. 2-2. Сравнение общего уровня конкурентоспособности на российском рынке компаний России и Республики Корея аналогичных сфер деятельности (%)

Примечания: 1) Москва: опрошено 29 компаний, признаны удовлетворительными ответы 21 компании; 2) Владивосток: опрошено 17 компаний, признаны удовлетворительными ответы 16 компаний.

Затем было проведено отдельное изучение тех компаний РК, которые считают, что в течение ближайших пяти лет российские фирмы догонят фирмы РК по уровню конкурентоспособности. Среди сфер деятельности, в которых компаний России через пять лет будут иметь преимущества над компаниями РК были названы: логистика и распространение продукции, затем – химическая промышленность и производство продуктов питания. Эти данные позволяют предположить, что в целом в производственной сфере компании РК будут более конкурентоспособными на российском рынке, чем российские (рис. 2-3).

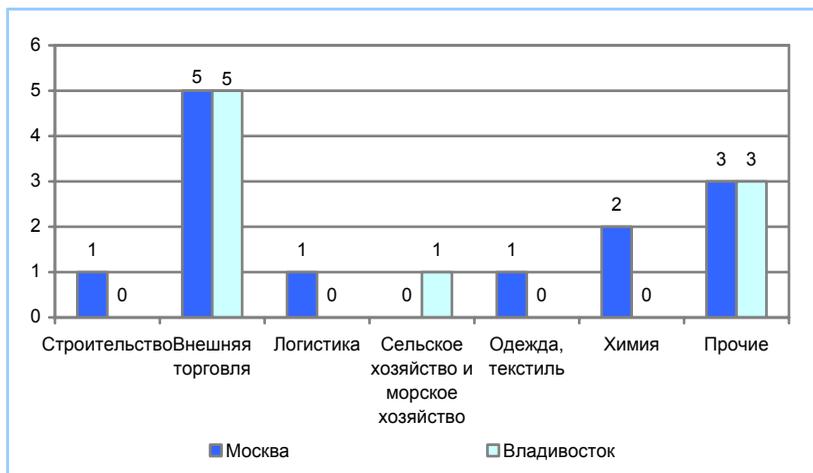


Рис. 2-3. Сферы деятельности, в которых компании России в течение 5 лет догонят компании Республики Корея по уровню конкурентоспособности

Примечания: 1) Москва: опрошено 29 компаний, признаны удовлетворительными ответы 21 компании; 2) Владивосток: опрошено 17 компаний, признаны удовлетворительными ответы 16 компаний.

Далее оценивался уровень конкурентоспособности компаний по различным направлениям менеджмента: поставка комплектующих и материалов, себестоимость, качество товара, бренд, реклама, международная деятельность и экспорт. Для выбора предлагались пять оценок (в сравнении с российскими конкурентами): сильно отстает, немного отстает, равное положение, немного превосходит, сильно превосходит. В результате, при оценке управления поставками комплектующих и материалов в Москве доминировали ответы – «немного превосходит» и «немного отстает», а во Владивостоке – «равное положение» и «немного превосходит». Относительно управления себестоимостью, в Москве больше всего было ответов «немного превосходит», а во Владивостоке – «немного отстает» (табл. 2-9).

Сравнительный анализ конкурентоспособности компаний РК и прочих компаний, действующих на российском рынке, включая как российские, так и зарубежные, позволили сделать следующие выводы. В сфере производства основными иностранными конкурентами компаний РК на российском рынке являются фирмы Германии, Италии, прочих государств ЕС, а также США, в сфере торговли – компании из Японии. Позиции сильных конкурентов начинают постепенно занимать и представители Китая, который относится к категории развивающихся стран (табл. 2-10).

На основе вышеизложенного можно констатировать: компании РК на российском рынке выглядят достаточно конкурентоспособными. Вместе с тем ожидается, что по ряду направлений (оптовая и розничная торговля, химическая промышленность, текстильная промышленность, производство одежды, производство продуктов питания) конкуренция будет усиливаться. Особенно жесткая конкуренция ожидается в таких сегментах, как поставка комплектующих и материалов, себестоимость и маркетинг.

Таблица 2-9

**Оценка уровня конкурентоспособности компаний
Республики Корея по сравнению с компаниями России
по различным направлениям менеджмента (%)**

Направление менеджмента		Сильно отстают	Немного отстают	Равное положение	Немного превосходит	Сильно превосходит	Нет ответа
Поставка комплектующих и материалов	Москва	0,0	20,7	10,3	20,7	13,8	34,5
	Владивосток	11,8	11,8	35,3	23,5	11,8	5,9
Себестоимость	Москва	3,4	13,8	6,9	24,1	10,3	41,4
	Владивосток	5,9	35,3	23,5	23,5	5,9	5,9
Качество товара	Москва	0,0	0,0	10,3	27,6	34,5	27,6
	Владивосток	0,0	0,0	17,6	29,4	47,1	5,9
Бренд	Москва	0,0	20,7	6,9	20,7	24,1	27,6
	Владивосток	0,0	17,6	29,4	29,4	17,6	5,9
Реклама	Москва	0,0	17,2	24,1	10,3	17,2	31,0
	Владивосток	17,6	17,6	29,4	17,6	11,8	5,9
Международная деятельность и экспорт	Москва	3,4	6,9	6,9	13,8	20,7	48,3
	Владивосток	5,9	11,8	17,6	41,2	17,6	5,9
Итого	Москва	1,1	13,2	10,9	19,5	20,1	35,1
	Владивосток	6,9	15,7	25,5	27,5	18,6	5,9
	Всего	4,0	14,5	18,2	23,5	19,4	20,5

Примечания: 1) Москва: опрошено 29 компаний, признаны удовлетворительными ответы 21 компании; 2) Владивосток: опрошено 17 компаний, признаны удовлетворительными ответы 16 компаний.

Таблица 2-10

Оценка основных конкурентов компаний Республики Корея на российском рынке

Российские компании		Компании Республики Корея		Компании развивающихся стран		Компании других стран	
Москва	Владивосток	Москва	Владивосток	Москва	Владивосток	Москва	Владивосток
8	9	4	3	4	4	17	3
24,2%	47%	12,1%	16%	12,1%	21%	51,5%	16%

Примечания: 1) Москва: опрошено 29 компаний, признаны удовлетворительными ответы 26 компаний; 2) Владивосток: опрошено 17 компаний, признаны удовлетворительными ответы 16 компаний.

2.3. Оценка результатов деятельности компаний Республики Корея на российском рынке

Оценка результатов деятельности

Основываясь на полученной в ходе опроса информации, т. е. косвенным способом, была составлена приблизительная картина результатов деятельности компаний РК в России, потому что достоверной статистики по этому вопросу нет.

Выяснилось, что за последние три года у 64,7% опрошенных компаний наблюдалось увеличение объемов продаж, у 26,5% – все осталось на прежнем уровне, а у 8,8% – было зафиксировано снижение. Более того, 75,8% компаний за три года получили чистую прибыль от своей деятельности в России. 15,2% ответили, что в последнее время у них была зафиксирована прибыль. Таким образом, можно утверждать, что деятельность в России подавляющего большинства компаний

Республики Корея является прибыльной и результаты работы можно считать весьма положительными (рис. 2-4).

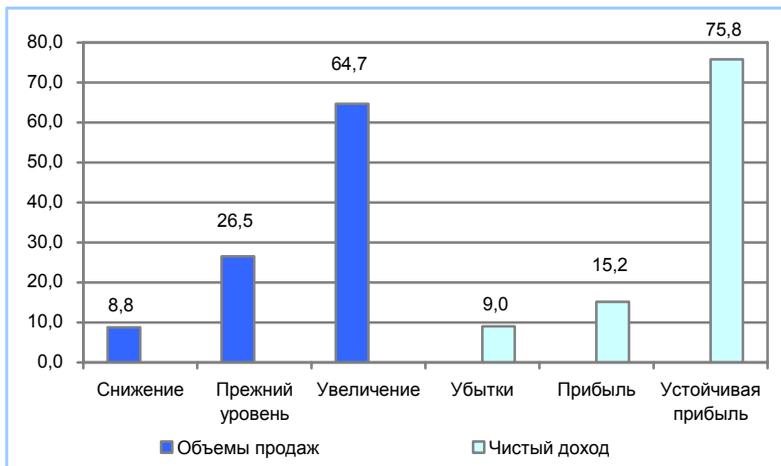


Рис. 2-4. Оценка тенденций изменения объемов продаж и прибыли в денежном выражении за последние три года (%)

Примечания: 1) Москва: опрошено 29 компаний, признаны удовлетворительными ответы 24 компаний; 2) Владивосток: опрошено 17 компаний, признаны удовлетворительными ответы 16 компаний.

Если рассматривать более детально, учитывая места работы и размеры компаний, то можно отметить следующее. За последние три года крупные корпорации постоянно увеличивали объемы своих продаж. Только две крупные компании отметили, что объемы продаж остались неизменными. Работающие в Москве малые и средние компании либо сохранили объемы продаж без изменений, либо увеличили, в то время как их коллеги, избравшие своим местом базирования Владивосток, как правило, только увеличивали продажи. Что касается ИЧП, то только одно из опрошенных сохранило прежний объем продаж, а все остальные увеличивали. Отметим, что если

снижение объемов и существовало, то оно фиксировалось, как правило, в показателях малых и средних компаний (табл. 2-11).

Таблица 2-11

Оценка тенденций изменения объемов продаж в зависимости от размера компаний и региона

Вариант ответа	ИЧП		Малые и средние компании		Крупные компании		Итого
	Москва	Владивосток	Москва	Владивосток	Москва	Владивосток	
Нет ответа	3	0	1	0	2	1	7
Уменьшение	0	0	1	2	0	0	3
Прежний уровень	1	0	6	0	1	1	9
Увеличение	0	3	4	7	10	3	27

Примечания: 1) Москва: опрошено 29 компаний, признаны удовлетворительными ответы 24 компаний; Владивосток: опрошено 17 компаний, признаны удовлетворительными ответы 16 компаний.

Затем оценивались тенденции изменения объема продаж в зависимости от региона и сферы деятельности (были выделены три основные: производственная, торговля и сфера услуг) предприятий. Полученные результаты оказались весьма разнообразными. Большинство компаний констатировали рост продаж за последние три года. О снижении заявили лишь две фирмы из сферы торговли (по одной из Москвы и Владивостока) и одна компания (Владивосток) сферы услуг и прочих областей. Если же обобщать, то и здесь вывод тот же самый: подавляющее большинство компаний РК, работающих в России, зафиксировали за последние три года увеличение объемов продаж (рис. 2-5).

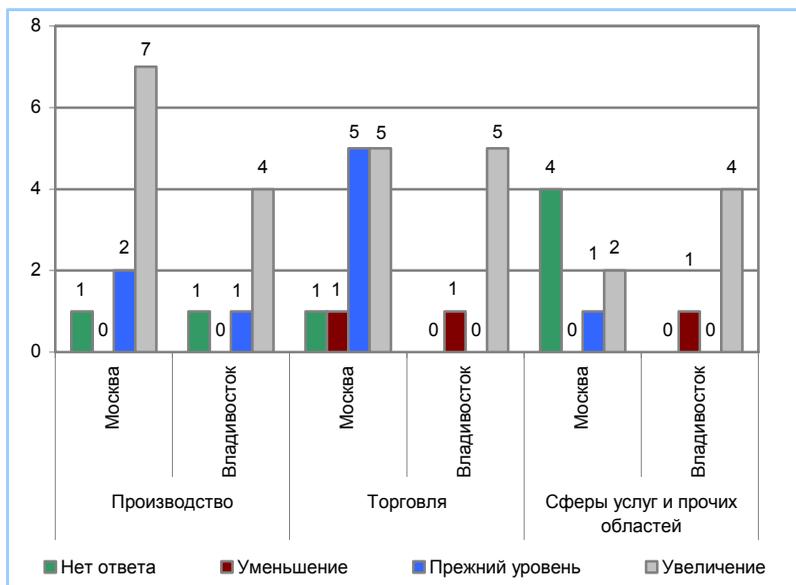


Рис. 2-5. Динамика изменения объемов продаж в зависимости от сферы деятельности и региона

Примечания: 1) Москва: опрошено 29 компаний, признаны удовлетворительными ответы 27 компаний; 2) Владивосток: опрошено 17 компаний, признаны удовлетворительными ответы 17 компаний.

Далее на основе опроса оценивалась степень удовлетворенности компаний РК результатами своей работы в России. Что касается крупных компаний, то они вне зависимости от региона ответили что «довольны» или «очень довольны», в ответах представителей малых и крупных предприятий доминировали «довольны» и «средне». Ответы личных компаний в Москве варьировались от «средне» до «очень довольны», а компании той же категории во Владивостоке выбрали в основном «средне» (табл. 2-12).

Таблица 2-12

Оценка компаниями Республики Корея степени удовлетворенности результатами своей работы в России

Вариант ответа	ИЧП		Малые и средние компании		Крупные компании		Итого
	Москва	Владивосток	Москва	Владивосток	Москва	Владивосток	
Очень недоволен	0	0	0	0	1	0	1
Недоволен	0	0	2	2	0	0	4
Средне	1	3	3	4	0	0	11
Доволен	1	0	2	2	10	2	17
Очень доволен	1	0	0	0	0	4	5
Нет ответа	1	0	5	0	2	0	8
Всего	4	3	12	8	13	6	46

Примечания: 1) Москва: опрошено 29 компаний, признаны удовлетворительными ответы 27 компаний; 2) Владивосток: опрошено 17 компаний, признаны удовлетворительными ответы 17 компаний.

Следует отметить, что оценка результатов своей деятельности различалась среди компаний, работающих в Москве и во Владивостоке. Как видится, это вызвано разницей в объективных показателях, а также в условиях работы. Вполне вероятно, что степень удовлетворенности компаний РК, работающих во Владивостоке значительно ниже, что связано с более худшими условиями ведения бизнеса и более низким уровнем комфортности проживания, чем в Москве. Среди других причин можно также назвать и политику местных властей Владивостока, которые выбрали не столько путь на привлечение иностранного капитала, сколько ужесточение различных правил и ограни-

чений, что не могло не сказаться на результатах деятельности предприятий РК и полученных оценках своей работы.

Производительность труда

Следующая задача исследования заключалась в оценке производительности труда российских рабочих, нанятых фирмами РК. Для этого необходимо было сравнить производительность россиян, работающих в фирмах РК, с производительностью сотрудников аналогичных производств в Республике Корея (сравнивалась только производительность без учета стоимости рабочей силы). Большинство опрошенных компаний охарактеризовали производительность российских рабочих как «очень низкую» или «несколько низкую». Не было ни одной фирмы, которая бы дала оценку производительности как «очень высокая». Это следует учитывать при подборе персонала и прочих кадровых вопросах.

Примечательно, что среди базирующихся в Москве компаний РК преобладали оценки производительности россиян как «очень низкая», тогда как во Владивостоке немало было ответов «примерно равная». Можно предположить, что, имея возможность нанимать в Москве высококвалифицированную рабочую силу, которой и платить приходится больше, компании РК в то же время больше разочарованы ее низкой производительностью, что и находит отражение в соответствующих оценках. С другой стороны, можно сказать, что во Владивостоке, где у населения сравнительно низкая покупательная способность, относительно высокая производительность является достаточно закономерным результатом. Рабочих мест в регионе не так много, поэтому найти персонал, соответствующий требованиям, проще, особенно это касается высококвалифицированных сотрудников из числа женщин. То есть, конкуренция за рабочие места во Владивостоке выше, что и побуждает работать больше и лучше.



Рис. 2-6. Оценка производительности труда российского персонала компаний Республики Корея, работающих в России

Примечания: 1) Москва: опрошено 29 компаний, признаны удовлетворительными ответы 23 компаний; 2) Владивосток: опрошено 17 компаний, признаны удовлетворительными ответы 17 компаний.

Среди размещающихся в Москве компаний РК значительно число тех, кто работает в сферах финансов, услуг, где расходы на рабочую силу традиционно высоки. Предоставляя высокие зарплаты, фирмы РК надеются на высокую производительность и эффективность труда наемного персонала, но не всегда эти надежды оправдываются. По сравнению с этим, во Владивостоке сосредоточены в основном компании производственной сферы, где зарплаты, как правило, невысокие, потому и требования к производительности ниже. Комплекс всех этих факторов и предопределяет, как видится, разницу в оценке производительности российского персонала в зависимости от региона.

Факторы, способствующие улучшению результатов работы компаний Республики Корея

Среди факторов, которые могут оказать влияние на результаты работы компаний, были выделены: рыночная ориентированность, размер компании, формы проникновения и работы на рынке, конкурентная стратегия, повышение добавленной стоимости производимой продукции, уровень конкурентной борьбы, рост рынка. В целом факторы были разделены на две группы: факторы рыночной ориентированности и факторы рыночной ситуации. Анализ факторов, способствующих улучшению результатов работы, представлен в разделе «Приложение».

Для проведения анализа были выяснены основные переменные и определены их усредненные показатели. Так, было определено, что средний срок более-менее полной адаптации компании РК к российским условиям составляет 9,2 года. Рыночная ориентированность при максимальной оценке в 5 баллов составила 2,5 балла, что достаточно низко. Конкурентная стратегия получила показатели немного превышающие средний уровень – 3,3 балла. Повышение добавленной стоимости производимой продукции получило высокую оценку – 4,6 балла из пяти возможных. Интенсивность конкурентной борьбы оказалась также выше среднего – 3,4 балла (табл. 2-13).

Далее необходимо оценить, какое влияние на результаты деятельности компаний оказывают факторы, относящиеся к общему понятию рыночной ориентированности: размер компании, формы проникновения на рынок, а также – рыночной системы, включающие в себя: уровень добавленной стоимости продукции, интенсивность конкурентной борьбы, рост рынка.

Анализ показал, что факторы рыночной ориентированности имеют положительную корреляцию с размером продаж и уровнем прибыли. Это демонстрирует, что усилия компаний

РК по проникновению на российский рынок оказывают положительное влияние на увеличение продаж и чистой прибыли.

Таблица 2-13

Средние показатели основных параметров

Фактор	Средний показатель	Std. Err	95% Conf. Interval
Log (размер компании)	1,32772	0,1407622	1,041657 – 1,613783
Адаптация к местным условиям	9,2	0,9905435	7,186973 – 11,21303
Рыночная ориентированность	2,542857	0,2538538	2,026964 – 3,05875
Конкурентная стратегия	3,333333	0,1151462	3,099328 – 3,567339
Уровень добавленной стоимости продукции	4,657143	0,173655	4,304233 – 5,010052
Интенсивность конкурентной борьбы	3,488095	0,1670214	3,148667 – 3,827524

Особенности проникновения на рынок и повышение уровня добавленной стоимости продукции также оказали положительное влияние на увеличение чистых доходов. Вместе с тем размер компании, интенсивность конкурентной борьбы, рост рынка статистически не имели положительного влияния на размеры прибыли. Более того, все названные факторы не продемонстрировали статистической положительной корреляции и с увеличением объемов продаж (табл. 2-14).

Таблица 2-14

**Оценка влияния факторов рыночной
ориентированности на результаты деятельности**

Фактор	Рост продаж	Рост прибыли
Рыночная ориентированность	0,703** (0,015)	0,460* (0,097)
Размер компании	0,060 (0,822)	-0,211 (0,385)
Формы проникновения на рынок	0,009 (0,767)	0,064** (0,039)
Повышение уровня добавленной стоимости	0,318 (0,178)	0,613** (0,233)
Интенсивность конкурентной борьбы	0,026 (0,866)	0,232 (0,151)
Рост рынка	-0,199 (0,779)	-0,128 (0,848)
R ²	0,29	0,36
N	36	34

Примечания: * P<0,1; ** P<0,5; *** P<0,01.

Полученные результаты показывают, что для улучшения результатов своей деятельности компаниям РК, работающим в РФ, следует обращать внимание на факторы рыночной ориентированности. Для повышения чистой прибыли особенно важны формы проникновения на рынок и усилия по увеличению добавленной стоимости производимой продукции. Как видится, все это может стать полезной рекомендацией для улучшения результатов. Учитывая, что в целом российский рынок нельзя отнести к тем, где компаниям из РК легко добиваться успеха, то опыт и выводы из проделанной работы приобретают особенно большую значимость. Следует отметить, что в России, где местные особенности играют большую роль, крайне важной становится способность компаний гибко реагировать и приспосабливаться к новым, незнакомым условиям. Очевидно также и то, что в России стратегия, рассчитанная на производство и реализацию продукции с высокой добавленной стоимостью, имеет гораздо больше шансов на успех,

чем та, что делает ставку на товары со средней и низкой добавленной стоимостью.

Далее необходимо проанализировать какое влияние на результаты деятельности компаний оказывают факторы рыночной ситуации, среди которых мы выделяем конкурентную стратегию, интенсивность конкурентной борьбы и рост рынка. В результате были получены данные, согласно которым ни один из названных факторов не имел положительной корреляции с ростом объемов продаж. Вместе с тем, конкурентная стратегия и интенсивность конкурентной борьбы положительно сказывались на увеличении чистой прибыли. Также усилия по повышению добавленной стоимости продукции вели к увеличению чистой прибыли (табл. 2-15).

Таблица 2-15

Оценка влияния факторов рыночной ситуации на результаты деятельности

Элемент	Рост продаж	Рост чистой прибыли
Конкурентная стратегия	0,035(0,920)	0,874** (0,017)
Повышение уровня добавленной стоимости	0,433(0,106)	0,785*** (0,004)
Уровень конкурентной борьбы	0,110(0,515)	0,367** (0,027)
Рост рынка	-0,318(0,672)	0,362(0,583)
R2	0,15	0,30
N	36	34

Примечания: * $P < 0,1$; ** $P < 0,5$; *** $P < 0,01$.

Все это наглядно демонстрирует, насколько важна конкурентная стратегия компаний РК для улучшения результатов своей работы в России. Для увеличения чистой прибыли важен учитывающий местные реалии менеджмент, стратегия реализации товаров и здоровые отношения между наемными сотрудниками и работодателями. Если говорить иначе, то ус-

пешная деятельность компаний РК в России во многом зависит от того, как они могут приспособиться к местным условиям и выстроить свою работу, от усилий по проникновению на внутренний рынок и от активного маркетинга.

Следующий вывод заключается в том, что при организации продаж на внутреннем рынке более эффективными являются прямые поставки местным компаниям, чем попытки организовать продажи напрямую самим, либо заключать соглашения о реализации с местными фирмами. Кроме того, следует также обращать особое внимание на работу с местным персоналом, чтобы избегать и предотвращать конфликты между наемными сотрудниками и работодателями. Необходимо делать ставку на повышение уровня добавленной стоимости продукции, реализуемой на российском рынке.

С ужесточением конкуренции рыночная ориентированность будет все больше способствовать успешной деятельности. Так, по мере открытия рынка усиливается конкуренция, что ведет к повышению эффективности работы компаний и, в конечном итоге, к улучшению их результатов. Для повышения своей конкурентоспособности компаниям приходится уделять больше внимания брендовому маркетингу, совершенствовать систему доставки, оптимизировать себестоимость и улучшать качество. В конечном счете, особенно в условиях российского рынка, все это способствует повышению конкурентоспособности и увеличению чистых доходов.

Как видно из приведенных результатов, рост рынка не имел большого влияния на результаты работы. Судя по всему, такие данные были получены потому, что были использованы усредненные данные о ВВП на душу населения, ограниченные только двумя регионами – Москвой и Владивостоком. Вполне возможно, что использование данных по большему количеству регионов статистически бы доказало привлекательность и перспективность потенциала расширения российского рынка.

2.4. Основные проблемы деятельности компаний Республики Корея на российском рынке

Препятствия при проникновении на рынок

Благодаря стабильно высоким темпам роста российской экономики, которые поддерживались несколько лет подряд, а также активному развитию внутреннего рынка РФ многие фирмы РК уже начали активно работать в РФ или планируют это сделать. Однако в процессе этого они сталкиваются со многими проблемами.

Компании РК в России производят и продают продукцию, либо импортируют товары из РК и реализуют их на рынке РФ. Для этого крайне необходим доступ к каналам реализации продукции. То, каким образом компании РК формируют каналы реализации в РФ, во многом предопределяет результаты их всей дальнейшей деятельности. Путем опроса необходимо было определить, как организуется система продаж в РФ и какие проблемы при этом возникают.

Как выяснилось, большинство работающих в России компаний РК реализуют не комплектующие или полуфабрикаты, а уже готовые изделия. Для такого процесса особенно важно наличие сети реализации продукции.

Самым распространенным способом реализации продукции было (расположено в порядке убывания): 1) использование специализированных российских компаний по реализации товаров, 2) реализация через представителей или посредников, 3) прямые продажи, 4) прямые поставки местным компаниям. Учитывая, что фирмы РК чаще прибегают к услугам специализированных компаний по реализации, не прибегая к самостоятельным поставкам российским фирмам, то можно сделать вывод, что компании РК пока еще не полностью проникли на российский рынок. Из этого следует, что для достижения большего успеха в течение длительного времени на российском рынке компаниям РК необходимо искать и устанавливать свои каналы прямой реализации (рис. 2-7).

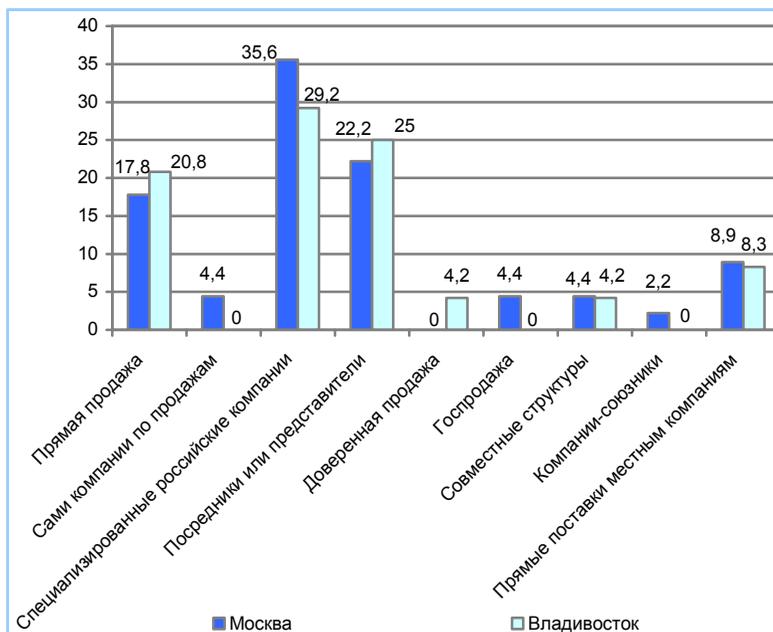


Рис. 2-7. Оценка способов реализации продукции на российском рынке (%)

Примечания: 1) Возможны несколько ответов; 2) Признаны удовлетворительными ответы: в Москве – 45, во Владивостоке – 22.

При продажах на внутреннем рынке одной из самых больших проблем оказались большие расходы на логистику и постпродажное обслуживание (38,4%), проблемы с поиском компаний по реализации (17,7%), невыгодное ценообразование и проблемы с возвращением займов (12,7%), запутанность каналов реализации (11,9%). Под проблемами с возвращением займов чаще всего имелось ввиду несоблюдение сроков их погашения или возвращения долгов. Вместе с тем, отсутствовали такие проблемы как попытки ограничить долю компаний РК на внутреннем рынке или межрегиональные барьеры. Среди прочих проблем было также названы трудно-

сти в работе с компаниями, специализирующимися на реализации продукции (табл. 2-16).

Таблица 2-16

Оценка проблем реализации продукции на российском рынке (%)

Проблема	Крупные компании		Малые и средние компании		ИЧП		Итого		
	Москва	Владивосток	Москва	Владивосток	Москва	Владивосток	Москва	Владивосток	Всего
Проблемы с возвратом займов	11,1	0,0	5,6	4,3	0,0	4,4	16,7	8,7	12,7
Проблемы с поиском компаний по реализации	5,6	0,0	13,9	4,3	2,8	8,8	22,2	13,1	17,7
Запутанность каналов реализации	2,8	0,0	11,1	4,3	5,6	0,0	19,4	4,3	11,9
Ограничение доли на рынке	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Барьеры между регионами	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Несправедливость ценовых условий	5,6	8,7	2,8	13,0	0,0	0,0	8,3	21,7	15,0
Высокие расходы на логистику и постпродажное обслуживание	11,1	13,0	19,5	21,7	2,8	8,8	33,3	43,5	38,4
Прочее	0,0	4,3	0,0	4,3	0,0	0,0	0,0	8,7	4,3
Итого	36,1	26,0	52,8	52,0	11,1	22,0	100,0	100,0	100,0

Примечания: 1) Москва: опрошено 29 компаний, признаны удовлетворительными ответы 21 компании; 2) Владивосток: опрошено 17 компаний, признаны удовлетворительными ответы 14 компаний.

Различия в оценках объясняются тем, что крупным компаниям, как правило, не составляет труда найти местную компанию, которая занялась бы реализацией продукции. Малым, средним и личным компаниям в целях сокращения расходов теоретически следует думать о самостоятельной реализации, но из-за запутанности каналов распространения это на практике реализовать трудно. Потому и возникают трудности с поиском компаний по реализации, которые бы взяли на себя эту работу на условиях, удовлетворяющих не крупные фирмы РК.

При проникновении на внутренний рынок не меньшую важность, чем поставленные цели, имеет также и тот фактор, с кем придется конкурировать на рынке. Как выяснилось, основными конкурентами компаний из РК на российском рынке являются либо многонациональные корпорации, либо российские фирмы. Случаи, когда в роли основных конкурентов выступают представители развивающихся стран, пока относительно редки. При этом в Москве, как правило, главными конкурентами являются многонациональные корпорации, а во Владивостоке – российские. Это разница вытекает из различия условий между столицей и провинцией. С точки зрения емкости и размеров потребительского рынка Москва гораздо больше Владивостока. То есть в Москве уже работает большое количество многонациональных компаний, потому фирмам из РК приходится соперничать именно с ними. Во Владивостоке же многонациональные компании, как правило, отсутствуют, поэтому из соперников остаются только местные, то есть российские, фирмы.

Основными проблемами при открытии в РФ юридических лиц или строительстве новых предприятий, по оценкам респондентов, являются (значимость в порядке убывания): запутанная система административного управления, частая смена политики, трудности при общении на местном языке, проблемы с поиском и отбором партнеров (*табл. 2-17*).

Таблица 2-17

Оценка основных проблем на этапе создания юридических лиц и строительства новых предприятий (%)

Проблема	Москва	Владивосток	Всего
Смена политики партнеров или органа, выдающего разрешение осуществлять инвестиции	11,6	24,1	19,4
Запутанная система административного управления	55,8	41,3	57,7
Проблемы с поиском и отбором партнеров	9,3	6,9	11,1
Проблемы с выбором места для предприятия	2,3	3,4	4,0
Трудности при общении на местном языке	14,0	10,3	15,4
Нет проблем	0,0	13,8	7,5
Нет ответа или прочие проблемы	7,0	0,0	4,8
Итого	100,0	100,0	100,0

Примечания: 1) Москва: опрошено 29 компаний, признаны удовлетворительными ответы 28 компаний; 2) Владивосток: опрошено 17 компаний, признаны удовлетворительными ответы 17 компаний.

Вместе с тем следует отметить, что подавляющее большинство компаний отметили, что все вышеназванные проблемы присутствуют одновременно. Особенно проблематичным на этапе создания юридического лица или строительства нового предприятия является получение разрешений на осуществление конкретного вида деятельности.

В зависимости от региона значимость проблем выглядела следующим образом: вслед за признанной как в Москве, так и Владивостоке самой большой проблемой «запутанной системы административного управления» в столице на втором месте оказались «трудности общения на местном языке», во Владивостоке – «частые смены политики партнеров или органа, выдающего разрешение на инвестиции» (табл. 2-18).

Таблица 2-18

**Оценка основных проблем на этапе создания юридиче-
ских лиц и строительства новых предприятий
в зависимости от региона**

Регион	Смена поли- тики	Админ. управ- ление	Поиск парт- неров	Место для за- вода	Общение	Нет проблем
Москва	5	24	4	1	6	0
Владиво- сток	4	7	1	1	1	3
Итого	9	31	5	2	7	3

Тот факт, что для находящихся в Москве бизнесменов из РК проблема общения на местном языке оказалась более серьезной, чем для работающих во Владивостоке, можно объяснить общей стратегией компаний. В Москву на должность представителей компаний РК как правило направляют сотрудников руководящего звена, для которых знание русского языка является необязательным условием. Во Владивостоке же на должностях представителей работают, как правило, сотрудники из РК более низкого уровня – начальники секций, отделов, для которых хорошее владение русским языком является почти обязательным условием направления в РФ. По сравнению с теми, кто находится в Москве и выполняет в основном общепредставительские и административные функции, работающие во Владивостоке помимо этого должны и лично контактировать с российскими партнерами, убеждать их, что опять же невозможно без знания русского языка. Кроме того, в Дальневосточном регионе России в местных вузах существуют отделения корейского языка, присутствует весьма значительная диаспора этнических корейцев, что делает для Дальнего Востока России, включая Владивосток, менее проблематичным вопрос о поиске переводчика, чем в Москве.

Получение информации о рынке

Как известно, до начала фактического проникновения на рынок большую важность имеет наличие как можно более полной информации о том месте и стране, где придется работать. Компании РК, как правило, в таких случаях прибегают не столько к услугам консалтинговых компаний, сколько к получению информации через те фирмы из РК, которые уже работают на рынке. Хотя полученная вторым путем информация может вызывать сомнения по поводу ее достоверности, но среди компаний распространено мнение, что именно уже работающие на месте фирмы обладают наиболее точными сведениями.

В целом, намеревающиеся начать работу в России компании РК собирают информацию через разнообразные каналы. В данном исследовании правительственными структурами Республики Корея, которые можно рассматривать в качестве источников информации о российском рынке, выступают такие государственные организации как Корейское агентство по содействию торговле и инвестициям (Korea Trade-Investment Promotion Agency, KOTRA); Корейская ассоциация внешней торговли (The Korea International Trade Association, KITA); Корейская ассоциация предпринимателей (International Network of Korean Entrepreneurs, INKE); государственный Экспортно-импортный банк Республики Корея (The Export-Import Bank of Korea) и прочие госучреждения.

В зависимости от региона на вопрос «Откуда вы в первую очередь брали информацию до начала полномасштабной работы в России?» ответы несколько варьировались, но доминировало «личное изучение ситуации на месте», затем в порядке убывания шли «знакомые», «уже работающие в РФ компании» и «консалтинговые фирмы». Крен в сторону личного изучения ситуации особенно сильно заметен у крупных компаний РК, тогда как малые и средние фирмы на первое место поставили «знакомых», а лишь затем «личное изучение» (табл. 2-19).

Таблица 2-19

**Источники получения предварительной информации
о российском рынке**

Источник	Крупные компании		Малые и средние компании		ИЧП		Итого	
	Москва	Владивосток	Москва	Владивосток	Москва	Владивосток	Москва	Владивосток
Знакомые	0,0	0,0	17,9	11,8	3,6	5,9	21,4	17,6
Работающие в РФ компании	7,1	5,9	0,0	0,0	3,6	0,0	10,7	5,9
Государственные структуры РК	0,0	0,0	7,1	5,9	0,0	0,0	7,1	5,9
Консалтинговые фирмы	10,7	5,9	0,0	0,0	0,0	0,0	10,7	5,9
Местные структуры	3,6	0,0	7,1	0,0	0,0	0,0	10,7	0,0
Личное изучение	25,0	23,5	7,1	29,4	7,2	11,7	39,3	64,7
Итого	46,4	35,3	39,3	47,1	14,3	17,6	100,0	100,0

Примечания: 1) Москва: опрошено 29 компаний, признаны удовлетворительными ответы 28 компаний; 2) Владивосток: опрошено 17 компаний, признаны удовлетворительными ответы 17 компаний.

Эти данные достаточно сильно отличаются от тех, которые были получены в отношении компаний РК, работающих в

других странах. Так, например, при проникновении на рынок Индии (Ли Сун Чол, 2006) компании из РК получали первичную информацию о рынке в основном от уже находящихся там компаний. Тенденция к получению сведений путем личного изучения в РФ объясняется тем, что российские условия сильно отличаются от тех, что в других странах, а также тем, что пока еще очень немного в РФ компаний из РК, что затрудняет получение через них точных сведений. Крупные же компании, имея все возможности для проведения полноценных собственных исследований рынка, стремятся таким образом получить ту информацию, которая отвечает именно их требованиям и условиям.

Примечательно, что действующие в Москве компании были склонны получать первичную информацию через знакомых, либо уже раньше начавших работу в РФ фирм, тогда как во Владивостоке больше полагались на собственные исследования. Это объясняется тем, что, во-первых, во Владивостоке пока сравнительно немного компаний РК, которые там уже работают, а, во-вторых, тем, что новички, как правило, становились конкурентами на рынке РФ, что и затрудняло сотрудничество между фирмами.

Особенностью всего процесса проникновения компаний из РК на российский рынок являлось также и то, что у каждой компании это происходило чаще всего по своему уникальному сценарию и на своих особых условиях, что и затрудняло обобщение и применение опыта и информации предшественников из числа компаний РК. Иначе говоря, новички не могли получить в достаточной степени всю необходимую им по российскому рынку информацию от уже начавших работать в РФ фирм. В перспективе необходимо создание в России какого-либо сообщества компаний РК, где накапливалась бы информация по стране и обобщался опыт, но число действующих в России компаний пока для этого слишком мало.

Проблемы на этапе непосредственной работы в стране

В качестве основных трудностей на этапе непосредственной работы в России были выделены следующие: 1) нехватка инфраструктуры (38%), 2) проблемы с наймом персонала и трудности во взаимоотношениях между наемными сотрудниками и работодателями (26%), 3) трудности с обеспечением поставок комплектующих и материалов, 4) увеличение затрат на производство (10%). При этом серьезных различий в зависимости от размеров опрошенных компаний выявлено не было.

Следует отметить, что хотя проблема с инфраструктурой остается по-прежнему острой, все большее значение приобретают трудности с наймом необходимой рабочей силы. Хотя компании РК прибегают к помощи местных рекрутинговых агентств и обещают выплачивать жалование за три месяца вперед, проблема все равно остается (табл. 2-20).

Если все же пытаться выделить различия в ответах по регионам, то после первых двух основных проблем, которыми и в столице, и во Владивостоке были «нехватка инфраструктуры» и «наем и отношения между работодателями и наемным персоналом», в Москве на третьем месте шли «трудности с возвращением заемных средств», а во Владивостоке – «поставки комплектующих и материалов». Как видится, в Москве крупные компании проводят много операций по кредитованию, что и предопределяет частоту возникновения проблем в этой сфере. По сравнению со столицей во Владивостоке рынок существенно меньше, к тому же город функционирует в основном как база логистики, а потому кредитно-финансовые операции там проводятся реже и, соответственно, и проблем с возвращением выданных кредитов существенно меньше. С другой стороны, местных производств на Дальнем Востоке России меньше, сильна зависимость от импорта товаров, что и приводит в итоге к проблемам в области поставок комплектующих и материалов.

Таблица 2-20

Оценка основных проблем на этапе непосредственной работы (%)

Проблема	Моск- ва	Влади- восток	Всего
Поставки комплектующих и материалов	7,1	16,2	16,0
Нехватка инфраструктуры	23,8	38,7	38,0
Получение финансирования на местах	4,8	6,5	5,9
Увеличение затрат на производство	4,8	12,9	10,3
Наем персонала, отношения между работодателями и наемным персоналом	23,8	16,0	26,1
Конфликты между работодателями и наемным персоналом	0,0	0,0	0,0
Трудности с проникновением на внутренний рынок	9,5	0,0	3,9
Трудности с возвращением заемных средств	14,3	0,0	8,5
Задержки с возвращением НДС	4,8	3,3	5,5
Чрезмерная конкуренция между компаниями РК	0,0	0,0	0,0
Вмешательство в процесс управления	0,0	0,0	0,0
Прочее	7,1	6,4	9,3
Итого	100,0	100,0	100,0

Примечания: 1) Москва: опрошено 29 компаний, признаны удовлетворительными ответы 21 компании; 2) Владивосток: опрошено 17 компаний, признаны удовлетворительными ответы 17 компаний.

Рассмотрим проблемы с финансированием своей деятельности в РФ, которые возникают у компаний РК. Большинство компаний РК при работе в РФ получают финансирование либо от своих материнских компаний, находящихся в Республике Корея, либо обеспечивают свою деятельность путем использования заработанной прибыли. Лишь очень небольшая доля компаний РК получают средства от российских финансовых институтов.

Если смотреть на регионы, то работающие в Москве компании, как правило, финансируются материнскими компаниями из Республики Корея, а во Владивостоке на первом месте стоит использование заработанной прибыли и лишь затем финансирование от оставшихся в Республике Корея материнских компаний (рис. 2-8).

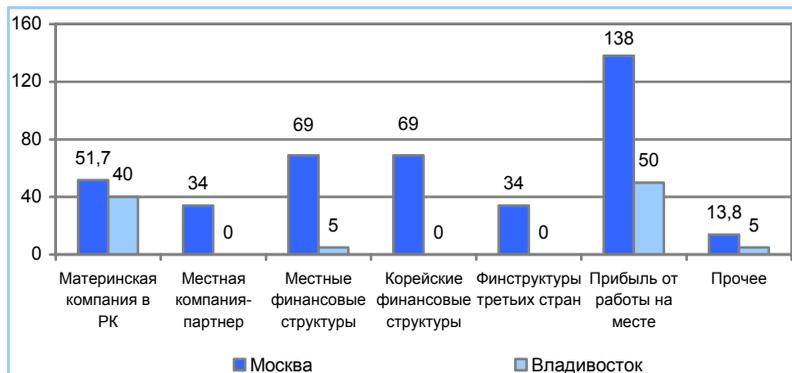


Рис. 2-8. Способы финансирования деятельности компаний Республики Корея в России

Примечания: 1) Москва: опрошено 29 компаний, признаны удовлетворительными ответы 27 компаний; 2) Владивосток: опрошено 17 компаний, признаны удовлетворительными ответы 17 компаний.

Таким образом, в целом можно считать, что компании РК, работающие в РФ, получают финансирование не от российских финансовых институтов, а используют средства либо находящихся в Республике Корея материнских фирм, либо используя полученную прибыль. Имея такую финансовую независимость, компании из РК могут избежать большого количества новых проблем. В противном случае ситуация была бы более сложной.

Следует также отдельно изучить вопрос, почему финансирование часто идет от материнских компаний: потому что у них большое количество свободных средств или потому что получить займы у российских финансовых институтов слиш-

ком сложно? Авторами было проведено исследование по поводу того, с какими бы проблемами столкнулись фирмы из РК при попытках получить финансирование своей деятельности от российских финансовых структур. Ответы распределились следующим образом: слишком сложные процедуры (35,4%); высокие проценты (32,3%); необходимость залога (27,1%) (табл. 2-21).

Таблица 2-21

Оценка проблем финансирования деятельности (%)

Проблема	Москва	Владивосток	Итого
Необходимость гарантий другой компании	3,4	0,0	1,7
Необходимость залога	27,6	26,7	27,1
Сложные процедуры	24,1	46,7	35,4
Требование выплаты комиссионных	6,9	0,0	3,4
Высокие проценты	37,9	26,6	32,3
Прочее	0,0	0,0	0,0
Всего	100,0	100,0	100,0

Примечания: 1) Москва: опрошено 29 компаний, признаны удовлетворительными ответы 18 компаний; 2) Владивосток: опрошено 17 компаний, признаны удовлетворительными ответы 17 компаний.

При этом в Москве ответы расположились в следующем порядке по частоте ответов: «слишком высокие проценты», «необходимость залога», «слишком сложные процедуры». Во Владивостоке порядок несколько отличался: «слишком сложные процедуры», «необходимость залога», «слишком высокие проценты». Как видится, находящиеся во Владивостоке российские банки под разными предлогами часто отказываются кредитовать компании РК. Очень часто для получения кредита требуется залог, а при его отсутствии получить кредит компаниям почти невозможно. Кроме того, как выяснилось, бывали

и такие случаи, когда банки-кредиторы в качестве условия выдачи кредита пытались обязать клиентов из РК часть суммы тут же класть на депозит этого же банка. Из-за всех вышеназванных причин фирмы РК практически не берут кредиты в российских финансовых структурах.

Если компания РК все же решается взять кредит в российском банке, то она сталкивается с такими проблемами как: высокие проценты, необходимость залога и сложные процедуры. Это все крайне неудобно и не стимулирует использование возможностей банковской системы России.

Найм персонала и взаимоотношения между работодателями и сотрудниками

В результате проведенного исследования проблем найма персонала и взаимоотношений между начальниками и подчиненными, с которыми сталкиваются фирмы РК, было выяснено следующее. По мнению большинства респондентов, основными проблемами являются недостаток высококвалифицированных и технических специалистов (36,0%), а также высокая текучесть кадров (13,0%). Помимо этого была также названа недостаток опытных сотрудников, проблемы в общении, проблемы с наймом рабочих.

Проблемы с набором высококвалифицированных и опытных сотрудников объясняются тем, что в России производственная сфера не занимает достаточно большой доли в экономике. Кроме того, спрос на такие кадры в последнее время стал резко расти, так что недостаток ощущают все компании, в том числе и российские. Дефицит рабочих кадров автоматически ведет к росту зарплаты и высокой текучести кадров, что опять же затрудняет реализацию кадровой политики компаний РК в России¹.

¹ Приведем пример, который хорошо демонстрирует проблемы, испытываемые корейскими компаниями. В компанию А требовался сотрудник с опытом на должность уровня начальника отдела. Было дано

В настоящее время в России не только сложно найти квалифицированных сотрудников, но им еще приходится платить и более высокую, чем ожидалось, зарплату. Однако, к счастью, в РФ отсутствуют многие другие проблемы, с которыми приходится сталкиваться бизнесу РК в иных странах, например, чрезмерное вмешательство властей в деятельность фирм.

Был выявлен один любопытный феномен. Во Владивостоке найти неквалифицированных рабочих оказалось сложнее, чем в Москве. Это, по всей видимости, связано с фактором уменьшения населения в Дальневосточном регионе России. Данная тенденция для России уже вышла на уровень угрозы национальной безопасности. Сложная ситуация в сфере трудоустройства, культуры, здравоохранения, образования еще больше подстегивает отток населения из регионов Дальнего Востока России. К примеру, в 1990-х годах во Владивостоке зарплаты были в среднем в два раза больше, чем в других регионах. Однако затем в последних уровень оплаты стал быстро расти, что в итоге выровняло ситуацию и лишило Дальневосточный регион привлекательности с финансовой точки зрения. Все это и приводит к недостатку как специалистов, так и неквалифицированной рабочей силы. Правда в самом Владивостоке появилось значительное количество специалистов из числа женщин, что и объясняет большую долю женщин среди сотрудников (*табл. 2-22*).

Затем было проведено исследование конфликтов, возникающих между работодателями и персоналом. Судя по ответам, таких конфликтов либо не существует вообще, либо почти не существует. Если же сравнивать, то в Москве чаще можно было услышать ответ «вообще нет проблем» (*рис. 2-9*).

объявление о наборе, но большинство кандидатур не подходили по базовым требованиям. В итоге с трудом был найден один человек, с которым был подписан контракт и достигнута договоренность, что он со следующего понедельника выйдет на работу. Однако этот человек взял этот контракт и показал компании-конкуренту. Те в итоге предложили ему более высокую зарплату, где он и стал работать, так ни разу и не выйдя на работу в корейскую фирму.

Таблица 2-22

Оценка проблем при найме персонала (%)

Проблема	Крупные компании		Малые и средние компании		ИЧП		Итого	
	Москва	Владивосток	Москва	Владивосток	Москва	Владивосток	Москва	Владивосток
Вмешательство властей	0,0	0,0	2,3	3,3	0,0	0,0	2,3	3,3
Требование нанимать сотрудников-партнеров	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Проблемы с увольнением	0,0	0,0	4,5	3,3	0,0	0,0	4,5	3,3
Проблемы с наймом рабочих	0,0	6,7	2,3	10,0	0,0	0,0	2,3	16,7
Проблемы с наймом неквалифицированной рабочей силы	0,0	3,4	9,1	0,0	0,0	0,0	9,1	3,4
Недостаток опытных сотрудников	2,3	0,0	9,1	3,3	2,3	3,25	13,6	6,6
Недостаток специалистов	22,7	13,5	9,1	13,3	6,8	6,5	38,6	33,3
Конкуренция при наборе	4,5	6,7	2,3	0,0	0,0	0,0	6,8	6,7
Высокая текучесть кадров	9,1	3,4	2,3	6,7	4,5	0,0	15,9	10,0
Нет проблем	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	3,25	0,0	3,3
Проблемы в общении	4,5	3,4	2,3	10,0	0,0	0,0	6,8	13,4
Прочее	0,0	0,0	0,0	6,7	0,0	0,0	0,0	6,7
Итого	43,2	37,0	43,2	50,0	13,6	13,0	100,0	100,0

Примечания: 1) Возможны несколько ответов; 2) Москва: опрошено 29 компаний, признаны удовлетворительными ответы 24 компаний; 3) Владивосток: опрошено 17 компаний, признаны удовлетворительными ответы 17 компаний.

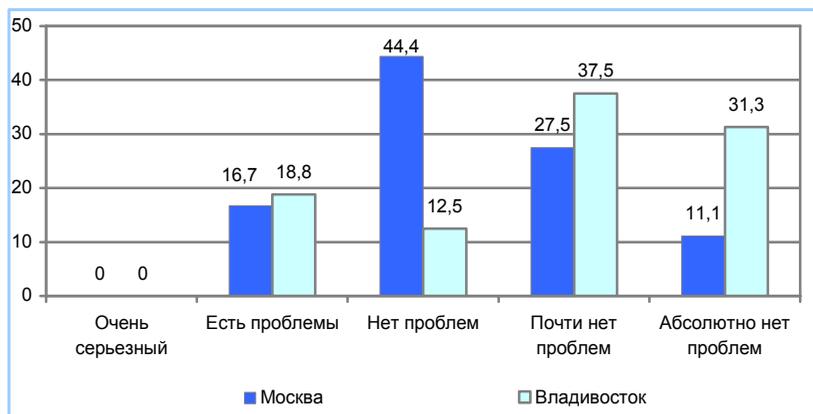


Рис. 2-9. Оценка уровня конфликтов между работодателями и персоналом (%)

Примечания: 1) Москва: опрошено 29 компаний, признаны удовлетворительными ответы 18 компаний; 2) Владивосток: опрошено 17 компаний, признаны удовлетворительными ответы 16 компаний.

Как выяснилось из опроса, основными вопросами, по которым могут возникать трения между начальниками и подчиненными в компаниях РК, работающих в РФ были: зарплата (42,5%), культурные различия (24,1%). Остальные факторы назывались редко. Отсутствие проблем с профсоюзами в РФ объясняется тем, что Правительство России фактически выполняет функции профсоюза. Такие функции возложены на соответствующий государственный комитет, контролирующей ситуацию в сфере условий работы.

Самой большой проблемой для компаний РК является быстрый рост уровня заработной платы в РФ. Некоторые фирмы отметили, что возникают трения и по поводу длительности рабочего дня. Это вызвано тем, что российские сотрудники отдают приоритет личным делам, из-за чего иногда может затягиваться выполнения обязанностей по работе (табл. 2-23).

Таблица 2-23

**Причины конфликтов между начальниками
и подчиненными (%)**

Причина	Москва	Владивосток	Итого
Заработная плата	50,0	35,0	42,5
Бытовые условия	0,0	0,0	0,0
Увольнение и выход на пенсию	0,0	10,0	5,0
Условия труда	5,6	6,0	5,8
Профсоюзы	0,0	0,0	0,0
Конфликты между персоналом	0,0	3,0	1,5
Проблемы при переводе	0,0	13,0	6,5
Культурные различия	22,2	26,0	24,1
Продолжительность рабочего дня	5,6	3,0	4,3
Нет проблем	16,7	3,0	9,8
Всего	100,0	100,0	100,0

Примечания: 1) Москва: опрошено 29 компаний, признаны удовлетворительными ответы 13 компаний; 2) Владивосток: опрошено 17 компаний, признаны удовлетворительными ответы 17 компаний.

Исследование проблем трудовой культуры российского персонала показало следующее. Мнения респондентов распределились следующим образом: недостаток чувства ответственности (21,3%), нежелание работать сверх установленного рабочего дня (20,9%), недостаток чувства преданности фирме (16,9%), легкомысленное отношение к работе (13,7%). Также были названы: недостаток рабочих навыков, проблемы в общении и пр. В то же время следует обратить внимание, что многие компании считают, что проблемы существуют сразу же по всем названным направлениям (*табл. 2-24*).

Таблица 2-24

Оценка проблем трудовой культуры российского персонала (%)

Проблема	Крупные компании		Малые и средние компании		ИЧП		Итого	
	Мо-сква	Вла-ди-вос-ток	Мо-сква	Вла-ди-вос-ток	Мо-сква	Вла-ди-вос-ток	Мо-сква	Вла-ди-вос-ток
Легкомысленное отношение к работе	2,1	3,1	8,4	9,4	4,3	0,0	14,8	12,5
Нежелание работать сверх нормы	0,0	12,4	4,2	18,8	0,0	6,4	4,2	37,5
Недостаток чувства ответственности	19,3	0,0	10,6	3,1	6,4	3,2	36,2	6,3
Недостаток чувства преданности фирме	15,0	6,2	4,2	3,1	2,1	3,2	21,3	12,5
Игнорирование иерархии	2,1	9,3	0,0	3,1	0,0	0,0	2,1	12,4
Хищение продукции	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Недостаток чувства коллективизма	0,0	0,0	4,2	0,0	0,0	0,0	4,2	0,0
Чрезмерное уравнивание	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Недостаток рабочих навыков	2,1	0,0	4,2	6,3	2,1	3,2	8,5	9,5
Проблемы в общении	4,3	0,0	2,1	0,0	2,1	0,0	8,5	0,0
Злоупотребление властями своими полномочиями	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Продолжение таблицы 2-24

Проблема	Крупные компании		Малые и средние компании		ИЧП		Итого	
	Москва	Владивосток	Москва	Владивосток	Москва	Владивосток	Москва	Владивосток
Религиозные проблемы	0,0	3,1	0,0	6,3	0,0	0,0	0,0	9,3
Нет проблем	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Прочее	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Итого	45,0	34,0	38,0	50,0	17,0	16,0	100,0	100,0

Примечания: 1) Москва: опрошено 29 компаний, признаны удовлетворительными ответы 24 компаний; 2) Владивосток: опрошено 17 компаний, признаны удовлетворительными ответы 17 компаний.

Как видится, это объясняется еще оставшимися от эпохи социализма привычками и стилем работы. То есть не хватает отношения, которое характерно для капиталистического строя. Особенно во Владивостоке сильно стоит проблема нежелания сотрудников работать более 8 установленных часов, что осталось со времен социализма. Там же особенно часто выделялась проблема недостатка чувства ответственности. С другой стороны, работающие в иностранных компаниях россияне, особо не надеются на продвижение. Кроме того, в провинциях особенно сильно заметна ориентация не на карьеру, а на семью или отдых. Следует отметить, что часть вины лежит и на сознании и привычках тех сотрудников, которые занимают выстраиванием отношений с российским персоналом. Так, многие из корейцев не понимают в полной мере особенностей российской культуры и традиций, пытаясь навязывать привычный себе корейский стиль. В этой связи, как видится,

для специалистов этой сферы необходима специальная подготовка, образование и опыт.

При работе за рубежом вопрос об уровне оплаты является одним из наиболее проблемных в общении с местным персоналом. Подавляющее большинство компаний РК (75,1%), работающие в России ответили, что «решают этот вопрос самостоятельно» и лишь 17,2%, что «координируют уровень оплаты с тем, который принят на аналогичных компаниях». Гораздо реже, но также присутствовал ответ «учитываем правила властей». Из всего этого видно, что компании очень независимо и самостоятельно ведут себя при определении уровня заработной платы местным сотрудникам, но некоторые фирмы все же учитывают принятые в данной сфере размеры оплаты труда (табл. 2-25).

Таблица 2-25

Оценка уровня самостоятельности компаний Республики Корея при определении заработной платы сотрудникам (%)

Уровень самостоятельности	Москва	Владивосток	Всего
Самостоятельное решение	67,9	82,4	75,1
Коллективное решение	0,0	0,0	0,0
С учетом уровня оплаты в аналогичных компаниях	28,6	5,9	17,2
Учет правил властей	0,0	5,9	2,9
Переговоры с российскими властями	3,6	0,0	1,8
Прочее	0,0	5,9	2,9
Итого	100,0	100,0	100,0

Примечания: 1) Москва: опрошено 29 компаний, признаны удовлетворительными ответы 26 компаний; 2) Владивосток: опрошено 17 компаний, признаны удовлетворительными ответы 17 компаний.

Среди проблем в сфере оплаты труда, с которыми сталкиваются в РФ компании РК, назывались: высокие темпы роста уровня зарплаты (45,5%), недооценка на начальном этапе фактора стоимости рабочей силы, чрезмерные налоги. Среди компаний выделялись компании, которым приходилось выплачивать еще 48% налогов к самой заработной плате. Это объясняет наличие фирм, которые из-за налогов выплачивали официально небольшую зарплату, а оставшуюся часть вознаграждения выдавали сотрудникам другими способами. Так же среди представителей компаний РК были и те, которые жаловались на конкуренцию между фирмами в части зарплаты, а также не могли из-за российского трудового законодательства по своему желанию определить зарплату.

Таким образом, можно сказать, что компании РК в РФ испытывают трудности с наймом квалифицированных и опытных сотрудников, что ведет к росту расходов на заработную плату, а также к конкуренции между компаниями в части зарплаты и к высокому уровню текучести кадров. Особенно сильно текучесть кадров заметна на уровне менеджерского звена. Смена места работы приносила менеджерам в среднем прибавку в зарплате в 20-39%, что и сделало переход из одной компании в другую распространенным явлением. Ряд фирм жаловались на то, что хотели бы нанять сотрудников, которые бы помимо русского владели бы еще английским и корейским языками, но таких людей почти нет.

Во Владивостоке более остро стоит проблема чрезмерных налогов, сопутствующих зарплате, что объясняется, скорее всего, региональными особенностями. С одной стороны, и сами налоги высокие, а с другой – во Владивостоке контролирующие органы в целом слабее, что дает большую свободу местным властям, которые зачастую вводят свои правила и нормы, приводящие к дополнительным расходам со стороны бизнесменов (*табл. 2-26*).

Таблица 2-26

Оценка проблем в сфере оплаты труда (%)

Проблема	Москва	Владивосток	Итого
Конкуренция между компаниями в сфере оплаты труда	12,5	6,3	9,4
Высокие темпы роста зарплаты	50,0	41,0	45,5
Ограничение прав на определение размера зарплаты	2,1	3,2	2,6
Чрезмерные расходы на социальное страхование	0,0	0,0	0,0
Чрезмерные налоги	8,3	15,8	12,1
Недооценка на начальном этапе фактора стоимости рабочей силы	16,7	12,6	14,6
Необходимость назначать зарплату, исходя из уровня, принятого в других фирмах	4,2	9,5	6,8
Требования повышения зарплаты в связи со сменой места работы	2,1	6,3	4,2
Нет проблем	4,2	6,3	5,2
Прочее	0,0	0,0	0,0
Итого	100,0	100,0	100,0

Примечания: 1) Москва: опрошено 29 компаний, признаны удовлетворительными ответы 25 компаний; 2) Владивосток: опрошено 17 компаний, признаны удовлетворительными ответы 17 компаний.

Если давать самую общую оценку, то можно сказать, что для успешного функционирования компаний РК в России необходимо решить вопросы, связанные с наймом персонала, отношением с персоналом и выплатой заработной платы. При этом крайне необходимо как можно быстрее адаптироваться к местным условиям. В связи с неуклонным ростом уровня текучести кадров для нормальной стабильной работы и процветания фирмы необходимо понимание потребностей квалифицированных и опытных сотрудников, достижение с ними отношений взаимного доверия и взаимопонимания, что может снизить у них побуждения к поискам альтернатив в других компаниях. А это уже требует, в свою очередь, понимания местных особенностей. Надо не только улучшать условия труда, но и предоставлять шанс приобрести новые рабочие навыки, пройти курсы обучения и повышения квалификации, чтобы создать имидж среди российских сотрудников, что работа в фирме РК даст больше выгод, чем в какой-либо другой. Всего этого можно добиться только всесторонними усилиями, направленными на повышение эффективности процесса управления фирмой. Кроме того, не стоит забывать и о необходимости приспособления к условиям местной культуры, расширения сотрудничества и доверия с представителями местных властей и политиками.

Особенно в последние годы заметно резкое увеличение уровня заработной платы, что повышает соответствующие расходы фирм РК. Проведенное сравнительное исследование скорости роста заработной платы в Республике Корея и России показало, что ни одна из опрошенных компаний РК не считала, что темпы роста зарплаты в РФ похожи, немного ниже или существенно ниже, чем в Республике Корея. Почти все ответили, что темпы роста зарплаты в России существенно выше. Все опрошенные признали, что необходимо вырабатывать специальную стратегию, чтобы как-то приспособиться к данному явлению (*рис. 2-10*).

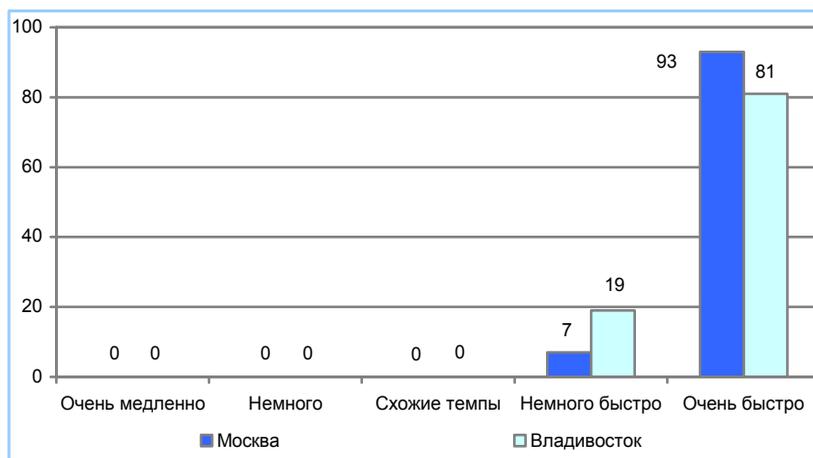


Рис. 2-10. Сравнительная оценка темпов роста заработной платы в России и Республике Корея (%)

Примечание: количество ответов признанных удовлетворительными: в Москве – 26, во Владивостоке – 16.

Далее было проведено сравнение между ожидаемой заработной платой для персонала при начале работы в РФ и реально оказавшейся. Большинство бизнесменов РК (65%) признались, что им в итоге пришлось выплачивать сотрудникам больше, чем ожидалось (в Москве так ответили 69%, во Владивостоке – 59%). Не было почти никого, кто бы сказал, что удалось платить меньше, чем ожидали на начальном этапе. Примечательно, что представители шести компаний во Владивостоке (или 35% от опрошенных в том регионе) ответили, что они в итоге стали платить столько, сколько и ожидали в самом начале. Этот показатель больше, чем в Москве, что указывает на некоторые различия в зависимости от региона страны (рис. 2-11).

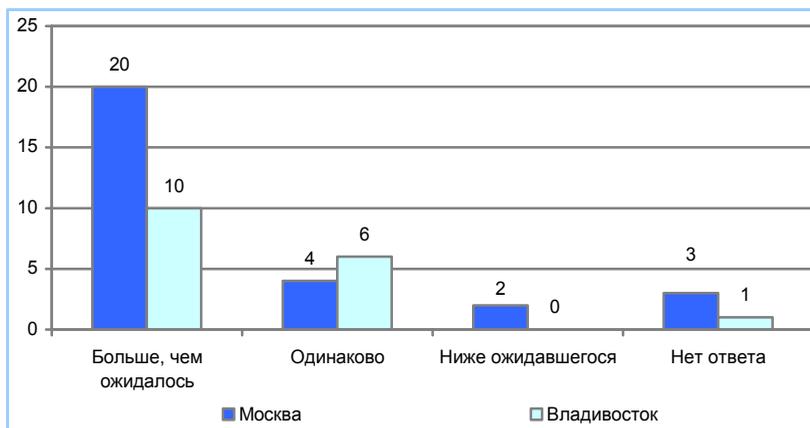


Рис. 2-11. Сравнение уровней реальной заработной платы, назначенной персоналу, с ожидаемой при начале работы

Примечание: количество ответов признанных удовлетворительными: в Москве – 26, во Владивостоке – 16.

Затем было выяснено, какие еще финансовые расходы помимо заработной платы вынуждены нести компании РК, связанные с работающим российским персоналом. То есть, что еще придется оплачивать и что не включено в гарантированную правительством систему социального обеспечения населения.

Как выяснилось, 33% компаний оплачивают медицинское страхование, 27% – пенсионное страхование, 21% – страхование от несчастных случаев и 8% – страхование от безработицы. Некоторые компании также берут на себя и такие расходы сотрудников как предоставления залога для аренды жилья, страхование детей, страхование жизни, единый социальный налог и прочее. Примечателен тот факт, что работающие во Владивостоке компании несут больше расходов по страхованию от несчастных случаев, чем действующие в Москве фирмы. Это связано с той политикой, которую уже много лет про-

водит администрация Приморского края (куда входит и Владивосток) в отношении иностранных компаний. В 1990-х годах во Владивостоке стало появляться большое количество текстильных компаний РК. С них местные власти стали требовать не только завышенный уровень оплаты труда, но и страхование от несчастных случаев, а также ряд других социальных отчислений. Эта политика сохранилась до сих пор (рис. 2-12).

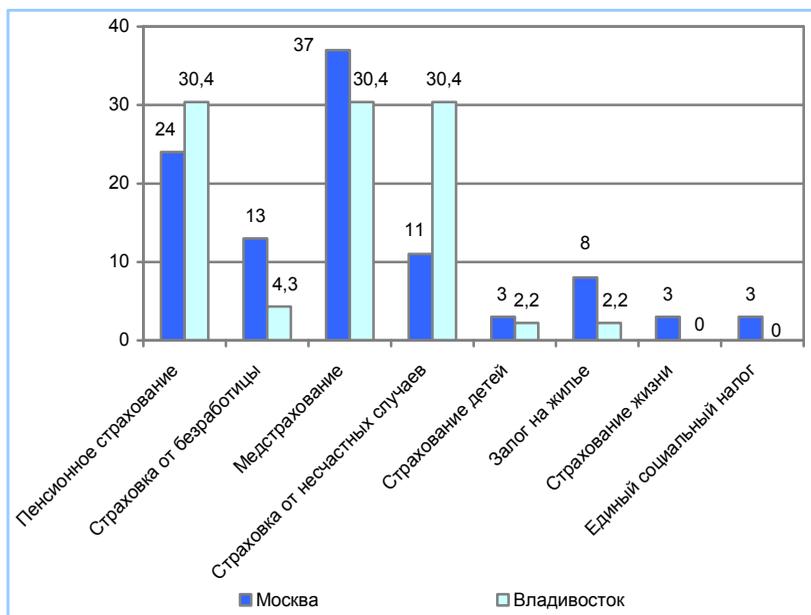


Рис. 2-12. Оценка дополнительных расходов компаний, помимо заработной платы, связанных с российским персоналом (%)

Примечания: 1) Возможны несколько ответов; 2) Количество ответов признанных удовлетворительными: в Москве – 19, во Владивостоке – 15.

Это еще раз показывает, что из-за быстро растущей стоимости рабочей силы в России и увеличивающихся дополнительных расходов компаниям РК, работающим на российском рынке не стоит пытаться проводить стратегию, в основе которой лежит использование дешевого труда.

Адаптация к местным условиям

Адаптация к местным условиям. Для оценки адаптации компании РК к российским условиям был проведен опрос, в ходе которого были заданы вопросы по поводу степени адаптации к РФ направленного из РК персонала, уровня владения русским языком, проведения работы с персоналом по подготовке к условиям РФ. Из всех опрошенных только 15 компаний сказали, что перед направлением своих сотрудников из Республики Корея в Россию организуют специальные подготовительные курсы, на которых знакомят персонал с теми условиями и особенностями, которые их ожидают в РФ. 22 компании ответили, что такой работы вообще не проводят. Средний уровень адаптации персонала к российским реалиям составил 3,6 балла из 5 возможных, что достаточно высоко. Вместе с тем степень владения русским языком – лишь 2,9, что является сравнительно низкой оценкой. Некоторые даже отмечали, что в России при общении с местным персоналом часто лучше общаться на английском, чем пытаться говорить на русском. Ряд компаний, которые нанимали выпускников российских отделений корейских вузов, отмечали, что даже такие сотрудники, как правило, не могли обеспечить нормального перевода, поэтому фирмы в итоге не были особо заинтересованы в найме русистов.

Компании, которые не проводят с направляемыми в РФ сотрудниками специальной работы по подготовке к условиям России, пояснили, что представители из Республики Корея обычно занимают административные должности, где нет не-

обходимости общения на русском и где меньше сталкиваются с местными реалиями. Кроме того, такой персонал часто имеет должности как минимум среднего управляющего звена и при необходимости они просто нанимают для себя специальных переводчиков.

Распределение полномочий. Затем в ходе опросе выяснили, как распределяются полномочия между действующей в РФ дочерней и находящейся в РК материнской компанией в отношении товара, цены, объемов продаж и особенностей проникновения на рынок.

Что касается распределения полномочий между оставшейся в Республики Корея материнской (основной) компанией и действующей в РФ дочерней фирмой, то в 39,8% случаев решения принимаются на местах (дочерней компанией), а в 20,4% – основной компанией (материнской). То есть можно сказать, что в целом преобладает тенденция делегировать полномочия на места. Особенно это сильно проявляется в определении цены, найме сотрудников, повышении по службе, оплате труда; менее – в решениях по поводу изменения структуры действующей в РФ компании, приобретения оборудования. То есть в целом можно сказать, что большинство вопросов решаются самими действующими в РФ компаниями. Можно предположить, что, например, в случае с наймом и зарплатой в условиях РФ, где уровень оплаты растет стремительно, а квалифицированной рабочей силы не хватает, решения надо принимать очень быстро, потому и неизбежно делегирование полномочий самим филиалам. Иначе было бы очень сложно нанимать сотрудников.

Вопросы проникновения на местный и зарубежный рынки, объем производимой продукции и цели по продажам определяются совместно, путем согласования между дочерними и материнскими компаниями. Единственный параметр, где инициатива отдавалась в основном находящейся в Республике Корея материнской компании, было финансирование деятельности филиала (табл. 2-27).

Таблица 2-27

**Оценка уровня распределения полномочий между
материнской (в РК) и дочерней (в РФ) компаниями**

Сфера	Полномочия у филиала ↔ полномочия у материнской компании								Кол-во ответов			
	Москва	Владивосток	Москва	Владивосток	Москва	Владивосток	Москва	Владивосток	Москва	Владивосток		
Внедрение новых товаров	5	5	6	0	4	5	2	0	4	4	21	14
Цена	10	7	2	0	1	4	5	0	3	3	21	14
Цели по продажам	6	5	2	0	6	4	3	0	4	5	21	14
Проникновение на местный и за- рубежный рынок	6	4	3	0	9	5	2	0	1	2	21	11
Объемы производства	4	6	1	0	3	6	4	1	4	1	16	14
Приобретение комплекующих	4	7	1	1	0	3	3	1	7	2	15	14
Новое и произ- водственное оборудование	4	8	1	1	3	3	2	0	6	2	16	14
Структура компании	7	9	4	1	4	1	1	1	5	2	21	14
Найм сотрудни- ков, продвиже- ние, оплата труда	10	11	6	1	2	1	0	0	3	1	21	14
Финансирование	2	6	1	0	5	4	4	2	8	2	20	14
Доля (%)	30,1	49,6	14,0	2,9	19,2	26,3	13,5	3,6	23,3	17,5	193	137

Примечания: 1) Опрошенные компании: в Москве – 29, во Владивостоке – 17; 2) Компании, давшие ответы: в Москве – 21, во Владивостоке – 16.

Влияние деятельности на российском рынке на общую ситуацию в материнской компании. Определенный интерес представляет изучение изменений показателей компаний РК в процессе их работы в РФ, какие нововведения появились в стиле управления, работы. Для того, чтобы выяснить, увеличилась, осталась такой же или уменьшилась чистая прибыль всей фирмы по сравнению с тем сценарием, если бы она не выходила на рынок РФ, а действовала бы только в Республике Корея были просуммированы чистые прибыли филиалов и материнских компаний.

24 из 28 опрошенных компаний признали, что выход на рынок РФ увеличил их суммарную прибыль, лишь 3 считают, что работа в РФ привела к снижению прибылей и одна, что все осталось без изменения. Очевидно, что в подавляющем большинстве случаев выход на российский рынок улучшил общие показатели компаний из РК (в части прибыли). Это позволяет сделать вывод о том, что процесс проникновения на российский рынок компаний РК весьма успешен.

Далее оценивалось, как работа в РФ повлияла на материнскую компанию в целом. Существует тенденция, что, если на каком-либо новом рынке работа продвигается лучше, чем ожидалось, то высока вероятность, что производства будут постепенно переносить из Республики Корея в эту страну. Если наоборот, то тогда может произойти сворачивание работ на новом рынке. В случае же с Россией, притом, что суммарные прибыли компаний после разворачивания филиалом деятельности в РФ повысились, все равно общая структура производства и деятельности в большинстве случаев оставалась без изменений (63,6%). Правда, 27,2% опрошенных отметили, что хотя в материнской компании все осталось без изменений, производственные мощности на местах наращиваются. По одному разу встречались ответы «часть сотрудников материнской компании переведены в РФ» и «все сотрудники материнской компании переведены в РФ».

Эти данные позволяют сделать вывод, что хотя компании РК показывают в РФ хорошие, часто даже лучшие, чем ожидалось, результаты, это не дает в то же время четкой уверенно-

сти, что российский рынок является полноценным рынком сбыта. Однако если экономический рост в России останется по-прежнему высоким, то высока вероятность создания в России новых производств и перевода части мощностей из Республики Корея в Российскую Федерацию (табл. 2-28).

Таблица 2-28

**Оценка влияния деятельности дочерней компании
(в РФ) на ситуацию в материнской компании (в РК) (%)**

Изменение ситуации	Москва	Владивосток	В среднем
Без изменений	64,7	62,5	63,6
Материнская компания без изменений, но производство в РФ наращивается	29,4	25,0	27,2
Часть персонала материнской компании переведены в РФ	5,9	0,0	2,9
100% производственных мощностей переведены в РФ, в РК оставлены функции НИОКР и торговли	0,0	0,0	0,0
Материнская компания занимается лишь НИОКР	0,0	0,0	0,0
Материнская компания занимается лишь торговлей	0,0	0,0	0,0
Все производственные мощности, а также функции НИОКР и торговли переведены в РФ	0,0	0,0	0,0
Материнская компания полностью переместилась в РФ	0,0	12,5	6,3
Итого	100,0	100,0	100,0

Примечания: 1) Москва: опрошено 29 компаний, признаны удовлетворительными ответы 17 компаний; 2) Владивосток: опрошено 17 компаний, признаны удовлетворительными ответы 16 компаний.

Глава 3

РОССИЙСКИЙ РЫНОК: ПЕРСПЕКТИВЫ ДЛЯ КОМПАНИЙ РЕСПУБЛИКИ КОРЕЯ

3.1. Перспективы российского рынка и стратегии его освоения

В компаниях Республики Корея, действующих на российском рынке, в последнее время делаются положительные прогнозы в отношении политической ситуации в России, которая, по мнению их сотрудников, после перехода власти от администрации Путина к администрации Медведева будет продолжать стабилизироваться. Как показывают результаты опроса, в 92% компаний РК, принявших в нем участие, ситуацию в России при администрации президента Медведева назвали стабильной: 77% участников опроса оценивают будущую политическую ситуацию в России как стабильную, 15% респондентов считают, что она будет еще более стабильной. Однако в 7% респондентов полагают, что она может стать нестабильной. Нет ни одного ответа, оценивающего политическую ситуацию в России очень нестабильную или очень стабильную (рис. 3-1).

Следующий вопрос, заданный участникам опроса, касался перспектив изменения инвестиционного климата в России после ее вступления в ВТО. Как показывают результаты, 64,4% респондентов считают, что ситуация немного улучшится, 6,4% – что она сильно улучшится, 24% – что останется без из-

менений, а 5,0% – что ситуация слегка ухудшится. Это свидетельствует о том, что хотя бизнесмены РК с высокой вероятностью оценивают возможность создания в России инвестиционной ситуации, соответствующей мировому уровню, после присоединения страны к ВТО, но эти надежды не очень оправданы (рис. 3-2).

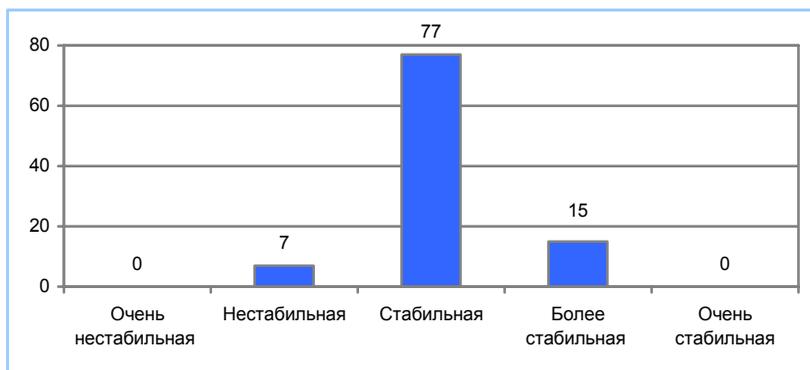


Рис. 3-1. Перспективы изменения политической ситуации в России после прихода к власти Медведева

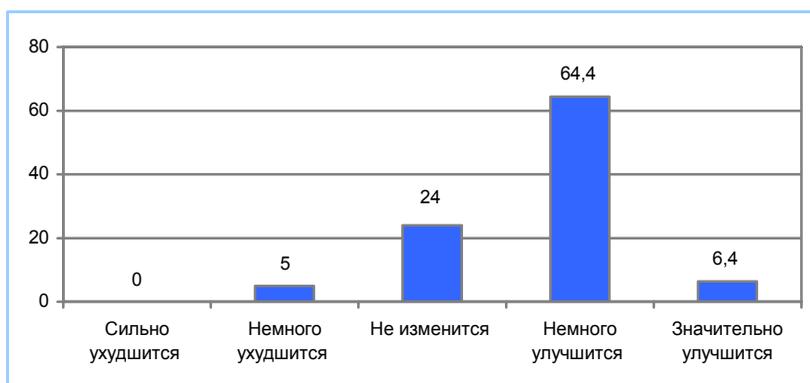


Рис. 3-2. Перспективы изменения инвестиционного климата в России после ее вступления в ВТО

Еще один раздел опроса касался перспектив изменения ситуации на российском рынке в случае принятия в России пакета антикоррупционных законов. Больше всего участников опроса – 34,8% – считают, что изменения будут незначительными, 21,7% – что их вообще не будет, и по 19,6% – что изменения будут и что их почти не будет. То есть, можно сделать вывод, что, по мнению респондентов, даже после принятия российским правительством антикоррупционного законодательства резкого изменения рыночной ситуации в России не произойдет. В компаниях РК полагают, что различные проблемы, связанные с коррупцией, которые присущи России сейчас, будут по-прежнему сохраняться (табл. 3-1).

Таблица 3-1

**Оценка перспектив изменения рыночной ситуации
в России после принятия антикоррупционного
законодательства (%)**

Изменение ситуации	ИЧП	Мелкие и средние компании	Крупные компании	Итого
Совсем не будет	6,5	13,0	2,2	21,7
Почти не будет	2,2	6,5	10,9	19,6
Будет	0,0	8,7	10,9	19,6
Будет незначительным	6,5	13,0	15,2	34,8
Будет очень большим	0,0	2,2	0,0	2,2
Воздержались от ответа	0,0	0,0	2,2	2,2
Итого	15,2	43,5	41,3	100,0

Оценки ситуации, касающиеся изменений притока прямых иностранных инвестиций в период пребывания у власти нынешнего правительства, распределились следующим образом: больше всего компаний – 50,0% – склонились к точке зрения, что таких изменений не будет; 37,0% считают, что объем прямых иностранных инвестиций немного увеличится (табл. 3-2).

Таблица 3-2

Оценка перспектив изменения притока прямых иностранных инвестиций в период пребывания у власти президента Медведева (%)

Изменение	ИЧП	Мелкие и средние компании	Крупные компании	Итого
Значительно снизится	0,0	0,0	0,0	0,0
Немного снизится	0,0	4,3	4,3	8,7
Не изменится	8,7	19,6	21,7	50,0
Немного увеличится	6,5	17,4	13,0	37,0
Значительно увеличится	0,0	0,0	0,0	0,0
Воздержались от ответа	0,0	2,2	2,2	4,3
Итого	15,2	43,5	41,3	100,0

Было также проведено исследование, касающееся факторов, препятствующих деятельности в области прямых иностранных инвестиций (табл. 3-3).

Таблица 3-3

**Оценка факторов, препятствующих
иностранным инвестициям (%)**

Фактор	Крупные компании	Мелкие и средние компании	ИЧП	Ито- го
Коррупция в структурах власти и административных органах	2,4	7,0	2,9	12,3
Запуганные и высокие налоги	4,6	13,6	1,6	19,8
Административные препоны, такие как бюрократизм и формализм	2,1	8,2	3,7	13,9
Угроза общественному порядку со стороны мафии и скинхедов	1,3	0,0	0,0	1,3
Высокий уровень цен и зарплат	8,5	9,8	1,6	19,9
Трудности с финансированием	0,0	1,6	1,3	2,9
Неэластичность рынка труда	0,8	0,8	0,0	1,6
Неразвитость промышленной инфраструктуры	5,4	7,4	1,3	14,0
Недостаточная защита иностраннх инвесторов	6,5	3,3	3,3	13,1
Прочие	0,0	1,3	0,0	1,3
Итого	31,5	53	15,6	100

По мнению респондентов, самое большое препятствие – высокий уровень цен и зарплат (19,9%). Далее следуют: запуганные и высокие налоги (19,8%), неразвитость промышленной инфраструктуры (14,0%), административные препоны, такие как бюрократизм и формализм (13,9%) и т. д. Если по-

смотреть ответы по типам предприятий, то для крупных компаниях главными препятствующими факторами являются высокий уровень цен и зарплаты, недостаточная защита иностранных инвесторов, неразвитость промышленной инфраструктуры, запутанные и высокие налоги. Для мелких и средних компаний главными препятствующими факторами являются запутанные и высокие налоги, высокий уровень цен и зарплаты, неразвитость промышленной инфраструктуры, а для индивидуальных частных предприятий – административные препоны, недостаточная защита иностранных инвесторов и коррупция.

Что касается планов деятельности на российском рынке в дальнейшем, то 54,3% компаний РК намерены расширить на нем свое присутствие – такие планы вынашивают в 57,9% крупных компаний, в 50% мелких и средних компаний и на 57,1% ИЧП. Как видим, крупные компании и индивидуальные частные предприятия занимают более активную позицию в вопросе расширении своего присутствия на российском рынке, чем предприятия мелкого и среднего бизнеса (рис. 3-3).

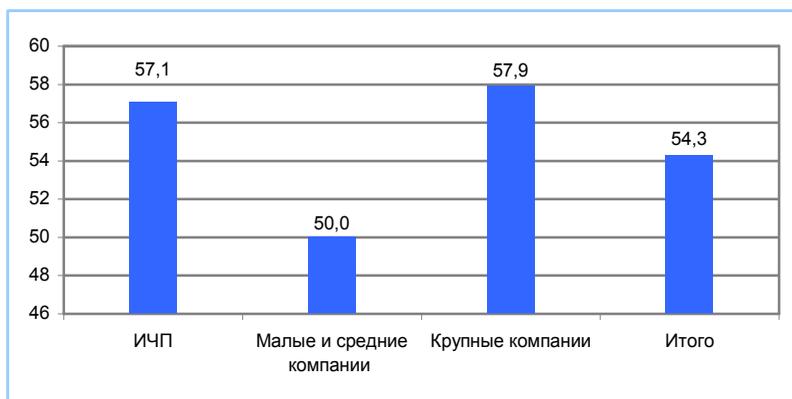


Рис. 3-3. Планы дальнейшего присутствия
на российском рынке (%)

Представителям компаний РК, намеренным работать в России, был задан вопрос о том, когда, с их точки зрения, самое подходящее время для выхода на российский рынок. Как оказалось, если компании будут выходить на российский рынок, то они сделают это в течение трех ближайших лет – 76,1% опрошенных предприятий дали именно такой ответ. Примерно треть из них намерены выйти на российский рынок в течение 1 года, и еще столько же – в течение 2 лет. Кроме того, 13,0% компаний планируют начать работать в России в течение ближайших 4–5 лет. Вместе с тем, 10% предприятий вообще не планируют расширять свое присутствие на российском рынке.

Если посмотреть данные по различным видам предприятий, то крупные компании и предприятия мелкого и среднего бизнеса в основном планируют осуществить выход на российский рынок в течение трех ближайших лет, а индивидуальные частные предприятия – в течение ближайшего года (табл. 3-4).

Таблица 3-4

Оценка сроков выхода на российский рынок (%)

Срок	ИЧП	Мелкие и средние компании	Крупные компании	Итого
1 год	42,9	20,0	15,8	21,7
2 года	28,6	25,0	26,3	26,1
3 года	14,3	30,0	31,6	28,3
4 года	0,0	10,0	10,5	8,7
5 лет	0,0	5,0	5,3	4,3
Воздержались от ответа	14,3	10,0	10,5	10,9
Итого	100,0	100,0	100,0	100,0

По результатам аналогичного исследования, более половины компаний (51%) намерены выйти на российский рынок или расширить свое присутствие на нем: в течение ближайших двух лет, то есть в 2009–2010 гг., они планируют сделать новые инвестиции или расширить объемы нынешних капиталовложений. Таким образом, по прогнозам, процесс выхода компаний РК на российский рынок будет активизироваться (рис. 3-4).

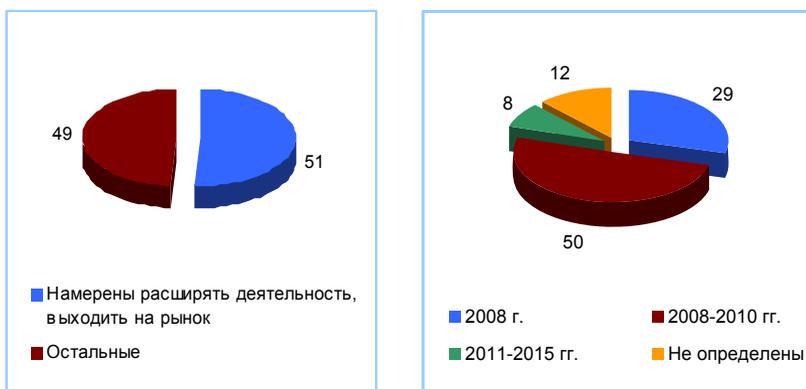


Рис. 3-4. Планы будущих инвестиций и сроки выхода на российский рынок

Источник: Korean Firms' Trade and Investment in Russia and Business Cooperation / The Federation of Korean Industries. 2008.

Предполагаемые сферы деятельности, в случае выхода на российский рынок, оценивались следующим образом. 43,4% опрошенных компаний назвали сферу услуг. Доля компаний, выбравших обрабатывающую промышленность, оказалась неожиданно низкой – 22,6%. Помимо этого 17% респондентов сообщили, что имеют планы участия в освоении российских природных ресурсов (табл. 3-5).

Таблица 3-5

**Оценка предполагаемых сфер деятельности
компаний Республики Корея, в случае выхода
на российский рынок (%)**

Сфера деятельности	ИЧП	Мелкие и средние компании	Крупные компании	Итого
Обрабатывающая промышленность	33,3	30,4	9,5	22,6
Сфера услуг	44,4	39,1	47,6	43,4
Научно-техническое сотрудничество	0,0	0,0	4,8	1,9
Разработка природных ресурсов	11,1	17,4	19,0	17,0
Воздержались от ответа	11,1	13,0	19,0	15,1
Итого	100,0	100,0	100,0	100,0

Ответы по типам предприятий распределились следующим образом. Крупные компании в основном намерены осваивать российскую сферу услуг, а на втором месте у них оказалась разработка природных ресурсов. Предприятия среднего и мелкого бизнеса также поставили на первое место сферу услуг, в то время как на втором месте у них оказалась обрабатывающая промышленность. Такие же ответы дали и в индивидуальных частных предприятиях. Таким образом, в то время как крупные фирмы РК ориентируются на российскую сферу услуг и разработку природных ресурсов, куда они намерены привлечь крупные средства, предприятия среднего и мелкого бизнеса и индивидуальные частные предприятия хотя и рассматривают возможность выхода на российский рынок услуг, но в

первую очередь проявляют интерес к расширению своего присутствия в обрабатывающей промышленности.

Подобные результаты совпадают с результатами аналогичного опроса, проведенного в 2008: большая доля компаний РК (21,6%) заинтересованы, прежде всего, в расширении своего присутствия на российском рынке в сфере торговли. А что касается обрабатывающей промышленности и сферы услуг, то преимущество отдается сфере услуг (рис. 3-5).



Рис. 3-5. Оценка сегментов российского рынка, в выходе на которые заинтересованы компании Республики Корея (%)

Источник: Korean Firms' Trade and Investment in Russia and Business Cooperation / The Federation of Korean Industries. 2008. P. 8.

Компаниям РК, уже работающим на российском рынке, был задан вопрос о том, в каких регионах России они в первую очередь заинтересованы делать инвестиции в будущем. Как показывают результаты, внимание компаний в основном сконцентрировано на центральных регионах России, где расположены Москва и Санкт-Петербург. То есть, именно в тех регионах, где уже сформировался внутренний рынок, шансы на успех наиболее высокие. Далее следуют такие регионы, как Дальний Восток (включая Сахалин и Приморье) и Сибирь (рис. 3-6).

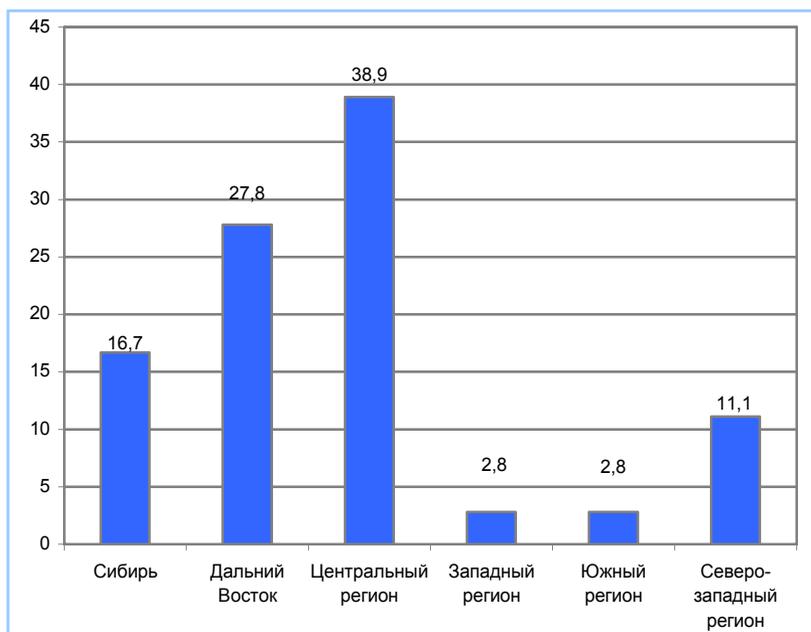


Рис. 3-6. Оценка регионов России, перспективных для инвестирования (%)

Приведенные выше данные схожи с результатами аналогичного исследования Корейской ассоциации предпринимателей, согласно которым большая часть компаний РК (38,5%) в качестве наиболее перспективных для нового освоения российских регионов рассматривают в первую очередь Сибирь и Дальний Восток (рис. 3-7).

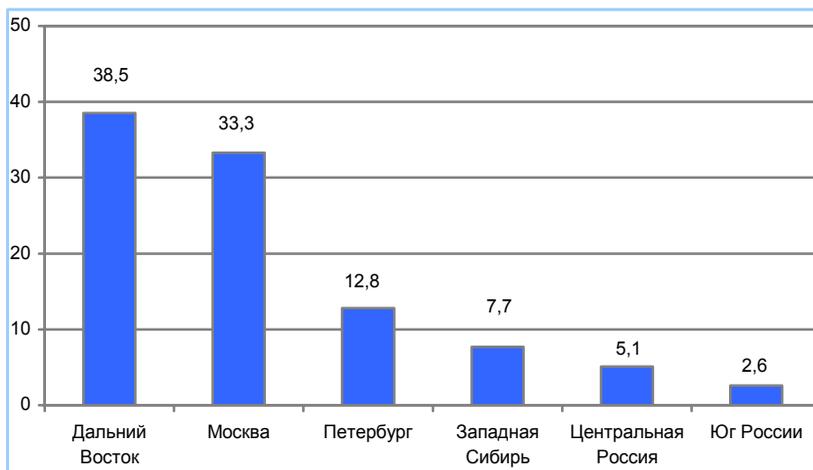


Рис. 3-7. Регионы России, перспективные для нового освоения (%)

Источник: Korean Firms' Trade and Investment in Russia and Business Cooperation / The Federation of Korean Industries. 2008. P. 7.

В нашем исследовании на долю двух этих регионов также приходится в общей сложности больше всего голосов (45%).

Далее, компаниям РК, уже освоившим определенные российские регионы, был задан вопрос о том, какие другие регионы они хотели бы охватить дополнительно, если у них вообще есть такие планы. Отвечая на этот вопрос, 9 компаний назвали

Дальний Восток, 5 – Центральный регион, 4 – Сибирь, и по две компании – Южный и Северо-Западный регион. Западный регион не был назван ни одной опрошенной компанией (рис. 3-8).

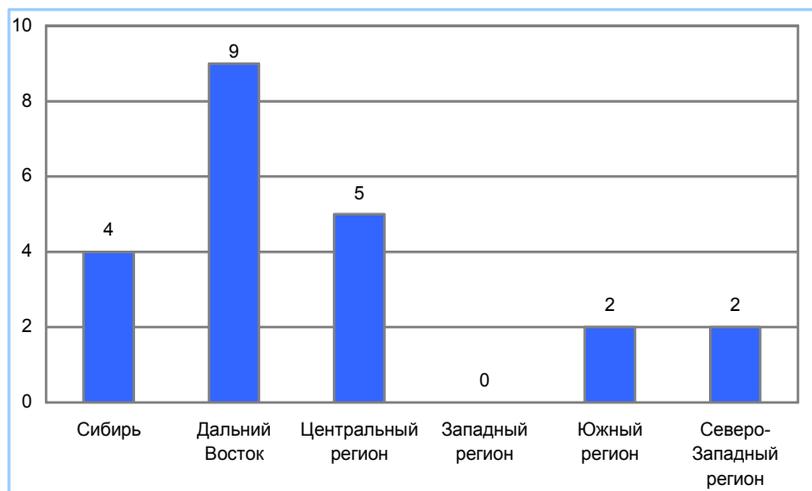


Рис. 3-8. Регионы России, перспективные для дополнительного освоения

Следующая часть исследования касалась дальнейших планов деятельности компаний РК на российском рынке. Большая часть компаний (52,9%) – намерены расширить свое присутствие на российском рынке. 24,38% компаний планируют заняться дополнительными видами деятельности. 19% выразили намерение сохранять нынешнюю ситуацию. И только две компании заявили о намерении уйти с российского рынка. Таким образом, компании будут расширять свое присутствие на российском рынке (табл. 3-6).

Таблица 3-6

**Перспективы деятельности компаний
Республики Корея на российском рынке (%)**

Направление	Москва	Владивосток	В целом
Уход с рынка	3,0	4	3,7
Сокращение инвестиций	0,0	0	0,0
Сохранение статус-кво	12,1	26	19,1
Увеличение инвестиций	66,7	39	52,9
Дополнительные виды деятельности	18,2	30	24,3
Изменение вида деятельности	0,0	0	0,0
Другие	0,0	0	0,0
Итого	100	100	100,0

Примечания: 1) Москва: опрошено 29 компаний, получено ответов – 28; 2) Владивосток: опрошено 17 компаний, получено ответов – 17.

Отвечая на вопрос о стратегии совершенствования управления деятельностью компаний РК на российском рынке, 23,0% респондентов назвали усиление маркетинговой деятельности. Далее следует локализация управления (16,4%), подготовка управленческих кадров (13,4%), разработка новых товаров (11,2%). Помимо этого было также названо усиление контроля над производством, расширение масштабов автоматизации и увеличение экспорта (*табл. 3-7*).

Таблица 3-7

**Стратегии управления деятельностью компаний
Республики Корея на российском рынке (%)**

Стратегия	Моск- ва	Влади- восток	В це- лом
Усиление контроля над производством	9,3	6	7,8
Разработка новых товаров	13,0	9	11,2
Усиление НИОКР	3,7	0	1,9
Расширение масштабов автоматизации	3,7	6	5,0
Выход на внутренний рынок	3,7	13	8,1
Усиление маркетинговой деятельности	24,1	22	23,0
Подготовка управленческих кадров	11,1	16	13,4
Усиление локализации управления	20,4	13	16,4
Расширение экспорта	5,6	6	5,9
Стратегическое сотрудничество с местными компаниями	3,7	0	1,9
Повышение прибыльности	1,9	9	5,6
Итого	100	100	100

Примечания: 1) Москва: опрошено 29 компаний, получено ответов – 28; 2) Владивосток: опрошено 17 компаний, получено ответов – 17.

Что касается поставок сырья и комплектующих, то большая доля компаний РК намерена сохранять в этом вопросе статус-кво или увеличивать долю местных поставок. Доля компаний, которые будут ориентироваться на поставки из Республики Корея или из третьих стран, невелика. Если посмотреть данные по различным регионам, то в Москве большая доля ком-

паний намерена увеличивать долю местных поставок, на втором месте – сохранение статус-кво. Во Владивостоке – на первом месте сохранение статус-кво, на втором – увеличение доли местных поставок (рис. 3-9).



Рис. 3-9. Оценка планов изменения схемы поставок сырья и комплектующих (%)

Примечания: 1) Москва: опрошено 29 компаний, получено ответов – 16; 2) Владивосток: опрошено 17 компаний, получено ответов – 17.

Исследование стратегии рыночного поведения, которую намерены реализовывать компании РК на российском рынке, дало следующие результаты. 58,8% компаний заявили, что намерены создать в России юридические лица по производству и реализации продукции и с их помощью продвигать стратегию завоевания внутреннего рынка. 35,3% компаний не только планируют основать в России местные юридические лица по производству и реализации продукции, но и сами хотят действовать в России с тем, чтобы завоевать ее внутренний рынок (табл. 3-8).

Таблица 3-8

**Стратегии рыночного поведения, которые намерены
реализовывать компании Республики Корея
на российском рынке**

Стратегия	Крупные компа- нии	Мелкие и средние компании	ИЧП	Ито- го
Завоевание местного внутреннего рынка посредством создания юридического лица по продаже продукции	0,0	0,0	5,9	5,9
Завоевание местного внутреннего рынка посредством создания юридических лиц по производству и продаже продукции	17,7	35,3	5,9	58,8
Завоевание местного внутреннего рынка посредством вывода на российский рынок материнской компании и создания местных юридических лиц по производству и продаже продукции	17,7	11,8	5,9	35,3
Расширение экспорта в Россию посредством создания юридических лиц по производству и продаже продукции, базирующихся в третьей стране	0,0	0,0	0,0	0,0
Завоевание рынка Республики Корея после вывода на российский рынок материнской компании и основания местных юридических лиц по производству и продаже продукции	0,0	0,0	0,0	0,0
Итого	35,3	47,1	17,6	100,0

3.2. Условия, необходимые для продвижения компаний Республики Корея на российский рынок

Продвижение компаний на российский рынок и связанные с этим задачи

Анализ результата различных социологических опросов, связанных с проникновением компаний РК на российский рынок, позволяет выделить следующие моменты.

Во-первых, анализ факторов, повлиявших на решение инвестировать в российскую экономику, показал, что главным мотивом для предприятий РК было не повышение эффективности капиталовложений, а выход на российский рынок. Иными словами, можно сказать, что основными причинами выхода компаний РК на российский рынок явились рост российской экономики, демонстрируемый в последнее время, а также связанные с этим возможности.

Во-вторых, прибыль предприятий РК, вышедших на российский рынок, оказалась на хорошем уровне, что позволяет прогнозировать дальнейшее увеличение потока инвестиций из РК и расширение сфер деятельности предприятий на российском рынке. Это заставит уже действующие в России предприятия РК увеличивать объемы производства, равно как и явится стимулом для компаний, изучающих возможности инвестирования в российскую экономику, делать это безотлагательно.

В-третьих, выяснилось, что всю необходимую для выхода на российский рынок информацию крупные компании добывают сами, в то время как предприятия малого и среднего бизнеса предпочитают обращаться к соответствующим службам Республики Корея, а также к помощи знакомых экспертов. От-

сюда можно сделать вывод о необходимости переориентации деятельности правительственных информационных служб Республики Корея на нужды малого и среднего бизнеса.

В-четвертых, на этапе начала деятельности на российском рынке отмечались такие сложности как запутанность системы государственного управления, недостаточная развитость инфраструктуры, а также проблемы с наймом и руководством персонала. Кроме того, назывались такие проблемы как: работа предприятий РК не с конечными предприятиями-покупателями, а с предприятиями-дилерами; высокая себестоимость производимой продукции; быстрый рост заработной платы работников.

В-пятых, российские предприятия обладают большей по сравнению с компаниями Республики Корея конкурентоспособностью в таких отраслях как оптовая и розничная торговля, химическая, текстильная и швейная промышленности. Однако в подавляющем большинстве отраслей обрабатывающей промышленности российские предприятия уступают фирмам из РК. С продолжительным ростом российской экономики можно ожидать расширения перечня сфер, в которых российские компании резко повысят свою конкурентоспособность. Кроме того, на российском рынке компаниям РК приходится выдерживать все более усиливающуюся конкуренцию с другими иностранными компаниями, а в будущем существует высокая вероятность усиления ценовой конкуренции с китайскими компаниями, которые могут выйти на российский рынок.

В-шестых, в качестве препятствий выхода на российский рынок компаний РК назывались самые различные проблемы: быстрый рост заработной платы – как при приеме на работу, так и при дальнейшей работе с персоналом; нехватка квали-

фицированных и обученных кадров; большая текучесть кадров; низкая производительность труда; различные выплаты работникам, существующие помимо заработной платы; недостаточно ответственное отношение к своим обязанностям со стороны работников и праздное отношение к работе, а также чрезмерно высокие всякого рода пошлины и сборы.

В-седьмых, большая часть решений в компаниях РК, действующих на российском рынке, принимается на местах, а не в головном офисе в Республике Корея. Подобная практика требует от компаний перехода на российские методы ведения бизнеса, хотя это может быть сопряжено и с определенными рисками. Ввиду этого необходимо определить способы применения передовых методов ведения бизнеса, адаптировав их к российским реалиям.

Выйдя на российский рынок и развернув там свою деятельность, предприятия РК сталкиваются с рядом проблем организационного и административного характера, касающихся взаимоотношений с рабочими, персоналом, а также связанных с производственным процессом. Однако социологические опросы выявили ряд типичных проблем, которым следует уделить внимание в самом начале своей деятельности в России.

Во-первых, самой главной проблемой при ведении бизнеса в России является недостаток необходимой информации. Мало статистических данных и сведений о состоянии рынка. Та информация, которая есть, зачастую является закрытой для внешнего пользования. Невозможно также бывает установить степень достоверности этой информации. Поэтому прежде, чем выходить на российский рынок, следует отдавать себе отчет в том, что сбор информации потребует больших временных и материальных затрат. Следует также иметь в виду, что данная проблема может быть разрешена, и информация мо-

жет быть легко предоставлена только при наличии необходимых связей.

Во-вторых, немаловажным препятствием на пути ведения бизнеса в России является языковой барьер. На начальных стадиях своей деятельности на российском рынке компании РК прибегают к услугам российского переводчика. Однако для начала и дальнейшего ведения предпринимательской деятельности в России этого может быть недостаточно. В случае некачественного перевода можно понести невосполнимые убытки в больших размерах, или же получить результат, совершенно отличный от ожидаемого. Таким образом, прежде чем начинать бизнес в России, следует заранее выработать меры по преодолению языкового барьера.

В-третьих, правовой статус иностранного гражданина, проживающего в России, и визовый режим являются очень серьезными проблемами. С точки зрения ведения бизнеса в России практически нет какой-либо дискриминации на уровне законодательства. Однако наиважнейшей задачей является решение комплекса проблем, связанных с трудностями проживания иностранца в России. Из них наиболее насущными задачами можно назвать пересмотр ужесточившегося недавно визового режима и уменьшение суммы сборов при въезде и пребывании в стране, а также борьба с агрессией на бытовом уровне со стороны ультранационалистических элементов.

Если предприниматель из Республики Корея хочет получить разрешение на временное проживание, то это будет сопряжено со сложностями, вызванными существующими квотами для иностранцев, работающих в России. Система квот ведет к дополнительным финансовым издержкам со стороны бизнесмена на «лоббирование». Следует иметь в виду, что по

деловой визе срок пребывания в России ограничивается 90 днями, а за год по ней можно прожить не более 180 дней. Владелец служебного паспорта освобождается от необходимости получать визу, но человек, приехавший в Россию по деловой или туристической визе, сталкивается с целым рядом всевозможных ограничений – об этом следует знать заблаговременно.

В-пятых, как уже указывалось выше, самой большой проблемой в торговой и инвестиционной деятельности в России во всех социологических опросах называется бюрократизм. Бюрократизм не только получил наибольшее число нареканий в опросах общего характера, но и указывался в качестве первопричины осложнений в самых различных ситуациях: при прохождении таможенных процедур, получении технической стандартизации и сертификата, защите интеллектуальной собственности и т. п. Хотя на уровне Правительства РФ принимаются меры по борьбе с бюрократизмом, но в среде чиновников, ответственных за торговлю и инвестиции, по-прежнему процветают коррупция и взяточничество. Хотя проявления бюрократизма свойственны не одной России, но для того, чтобы избавиться от негативного имиджа в глазах международной общественности и начать играть в мире роль экономически развитой державы, Российской Федерации необходимо улучшить ситуацию в этой области.

В-шестых, главным затруднением для компаний РК в торговле с Россией и инвестировании в ее экономику являются таможенные процедуры. Незрелость соответствующей инфраструктуры и бюрократический произвол таможенников, приводят к увеличению себестоимости товара. Итогом является то, что в настоящее время 80% товаров проходят растаможивание по так называемым «черным» и «серым» схемам.

Таможенные процедуры особенно осложняют ведение бизнеса не столько крупным компаниям, прочно обосновавшимся на российском рынке, сколько малым и средним компаниям, начинающим деятельность на российском рынке. В отличие от крупных компаний, предприятия малого и среднего бизнеса не располагают ни большим капиталом, ни обширными трудовыми ресурсами, поэтому при ведении бизнеса в России они могут рассчитывать лишь на технологии и конкурентоспособность в ценовом аспекте. Потратив большие суммы при прохождении таможни, такие предприятия особенно остро чувствуют препятствия для продвижения на российский рынок. Безусловно, по сравнению с прежними временами таможенные процедуры в России постепенно облегчаются – этот тезис звучал у подавляющего числа бизнесменов, как в опросах, так и в углубленных интервью. Тем не менее, в этой сфере остается еще множество нерешенных проблем, препятствующих ведению бизнеса.

В-седьмых, такие проблемы как охрана интеллектуальной собственности, нормы в отношении импортируемой продукции, определение страны-производителя, субсидии национальной промышленности не оказывают значительного влияния на торгово-инвестиционную деятельность предприятий Республики Корея в России. Поскольку производительность российских предприятий обрабатывающей промышленности в настоящее время чрезвычайно низка, все внимание компании Республики Корея уделяют лишь конкуренции с другими зарубежными игроками на российском рынке. Однако в будущем, когда Российская Федерация вступит в ВТО, и политика российского правительства по развитию собственной перерабатывающей промышленности в какой-то мере начнет прино-

сать плоды, это может стать весьма крупной проблемой. Ввиду этого, в средне- и долгосрочной перспективе ситуация требует непрерывного мониторинга.

Совершенствование системы государственной поддержки в Российской Федерации и Республике Корея

Как правило, компании, занимающиеся бизнесом за рубежом, находят все необходимое и решают возникающие в ходе предпринимательской деятельности проблемы самостоятельно. Однако, невзирая на этот общий принцип в процессе ведения бизнеса в другой стране возникает бесчисленное множество сложностей, которые компания сама решить не в состоянии. К примеру, для выхода на зарубежный рынок компании требуется собрать разного рода данные и проанализировать их. Конечно, компания может проводить поиск информации и самостоятельно, но она может также прибегать к помощи соответствующих дипломатических представительств, находящихся в этой стране. Примером ведомства, предоставляющего необходимую для ведения бизнеса информацию, может послужить Корейское агентство по содействию торговле и инвестициям (Korea Trade-Investment Promotion Agency, KOTRA)¹. Ещё одним важным фактором, обеспечивающим компании стабильную деятельность на рынке иностранного государства, является визовый режим между двумя странами. Этот вопрос компанией самостоятельно не может быть решен.

¹ Korea Trade-Investment Promotion Agency (KOTRA). www.kotra.or.kr.

В ходе исследования были опрошены компании РК, вышедшие на рынки других стран, и был выяснен уровень их удовлетворенности поддержкой, оказываемой Правительством Республики Корея и правительственными организациями. Результаты показали, что компании РК, ведущие предпринимательскую деятельность в России, не удовлетворены работой правительства и правительственных организаций¹. Таким образом, надлежит кардинально улучшить работу организаций и сделать так, чтобы они предоставляли информацию, которая бы удовлетворяла требованиям компаний, вышедших на российский рынок. Наряду с этим необходимо оказывать помощь компаниям с тем, чтобы они могли расширять свое присутствие на российском рынке во всех регионах в соответствии с целями их предпринимательской деятельности.

Отвечая на вопрос, какая именно помощь требуется от дипломатических представительств и правительственных организаций Республики Корея, респонденты отметили практически все из предложенных сфер. То, что поддержка ожидается по многим направлениям, говорит в первую очередь, как о том, что заниматься бизнесом в России непросто, так и том, что отсутствие поддержки со стороны государства вызывает недовольство деловых кругов Республики Корея (*табл. 3-9*).

¹ Прежде всего, следует заметить, что согласно результатам опроса среди компаний Республики Корея, вышедших на российский рынок и обращавшихся за помощью к тем или иным ведомствам своей страны, высокую степень удовлетворенности не проявила ни одна компания. Обычную степень удовлетворенности и нейтральное отношение высказали соответственно 25% и 40% респондентов. Наконец, исследование выявило высокую долю компаний, у которых сложилось негативное мнение о работе правительственных организаций Республики Корея: просто неудовлетворенность высказали 13,3% респондентов, а крайнюю неудовлетворенность – 21,7% опрошенных.

Таблица 3-9

**Предложения представителей компаний Республики
Корея для Правительства Республики Корея**

Предложение	Моск- ва	Влади- восток	В сред- нем
Предоставление информации об инвестициях	6,7	0,0	3,3
Финансовая поддержка	22,3	10,0	16,1
Усовершенствование системы перевозок	8,9	0,0	4,4
Проведение обучающих программ по инвестированию за рубеж	2,2	3,3	2,8
Помощь в создании особой промышленной зоны для предприятий РК и помощь в поиске места для предприятия	8,9	6,6	7,7
Открытие в России консультационных центров по вопросам инвестирования	4,4	20,0	12,2
Укрепление роли и влияния консульств Республики Корея	4,4	6,6	5,5
Упрощение системы выдачи визы РК для российских деловых партнеров	2,2	0,0	1,1
Укрепление роли и влияния представительств ведомств РК, отвечающих за поддержку компаний	8,9	3,4	6,1
Выдача долгосрочной визы	6,7	10,0	8,3
Выработка мер по улучшению условий проживания бизнесменов в России	2,2	0,0	1,1
Подготовка профессиональных кадров	4,4	6,6	5,5
Организация массовых консультационных проектов для представителей отдела инвестиций компаний	0,0	0,0	0,0

В целом можно сказать, что наибольший интерес респонденты проявили к финансовой поддержке своей деятельности со стороны государства. Следующими по популярности мерами явились учреждение особого органа, профессионально занимающегося изучением России, а также открытие в России консультационных центров по вопросам инвестирования. Предприятия РК, находящиеся в Москве, назвали самым приоритетным направлением помощи финансовую поддержку своей деятельности со стороны государства, а также усовершенствование системы перевозок, помощь в поиске места для предприятия и укрепление роли и влияния представительств ведомств Республики Корея, отвечающих за поддержку компаний. Предприятия, находящиеся во Владивостоке, в качестве наиболее желаемой поддержки указали на необходимость открытия в России консультационного центра по вопросам инвестирования, а также на своевременность учреждения особого органа, профессионально занимающегося изучением России. Помимо этого, группа респондентов высказалась за финансовую поддержку своей деятельности со стороны государства и за выдачу долгосрочных виз.

Этот опрос тоже продемонстрировал надежду большинства компаний РК, вышедших на российский рынок, на укрепление роли и влияния представительств ведомств, отвечающих за поддержку бизнеса. Основываясь на этих данных, следует сделать вывод о необходимости реформирования представительств соответствующих ведомств Республики Корея, начиная с их системы и структуры и заканчивая ролью и функциями.

Не ограничиваясь этим, следует расширить поддержку в отношении предприятий малого и среднего бизнеса, дейст-

вующих на российском рынке. Активизация участия таких предприятий в российской экономике внесет впоследствии значительный вклад в занятия бизнесом РК лидирующих позиций на российском рынке. В частности, деятельность предприятий малого и среднего бизнеса является необходимым условием расширения экономического сотрудничества между двумя странами. В особенности поддержку малого и среднего бизнеса в будущем необходимо усилить потому, что, в отличие от крупного бизнеса, обладающего мощной организацией и информационными ресурсами и способного в случае необходимости осуществлять прямые инвестиции за рубеж самостоятельно, предприятия малого и среднего бизнеса нуждаются в предоставлении гарантий и в системе поддержки. Иными словами, безотлагательной задачей является не просто призыв выходить на российский рынок, предоставляя при этом лишь самые общие сведения о нем, а создание системы поддержки, что могло бы рассеять все тревоги представителей малого и среднего бизнеса. Например, необходимо внедрить систему страхования инвестиций и систему выдачи финансовой помощи компаниям, инвестирующим в российскую экономику. Кроме того, следует создать систему образовательной и информационной поддержки, открыв в Управлении развития малого и среднего бизнеса центр поддержки предприятий, выходящих на зарубежные рынки. В особенности необходимо формировать влияющее на общественное мнение сообщество (пул) специалистов-русистов из университетов, научно-исследовательских институтов и компаний. Следует на правительственном уровне создать банк данных о зарубежных рынках, что позволило бы предприятиям малого и среднего бизнеса изучать рынок, на который они выходят, в соответствии

со своими конкретными целями; необходимо также ввести образовательную и тренировочную программу регулярного характера. Наряду с этим необходимо систематически отслеживать проблемы и трудности, с которыми сталкиваются предприятия малого и среднего бизнеса и индивидуальные предприниматели в ходе своей экономической деятельности в России, и предлагать рекомендации и план решения возникающих проблем. Для этого необходим постоянный мониторинг ситуации, а в случае необходимости – и совместные российско-корейские исследования в этой области.

В ходе исследования было также выяснено, содействие в каких областях ожидают бизнесмены Республики Корея от Правительства России. Результаты показали, что абсолютной популярностью здесь пользуются такие меры как облегчение визового режима и выдача долгосрочных виз. Следующими в рейтинге актуальности шли такие предложения, как повышение эффективности работы таможенных служб и борьба с бюрократизмом. По регионам картина сложилась следующим образом. Проблема визового режима была общей для всех регионов. В Москве помимо этого из ожидаемых от российского правительства мер назывались: облегчение порядка прохождения через таможню, улучшение системы транспортировки грузов, а также гарантии свободы экономической деятельности для иностранцев. Во Владивостоке в качестве важной проблемы указывалась необходимость выработки мер по борьбе с бюрократизмом (табл. 3-10)¹.

¹ *Примечания:* 1) в Москве – опрошено 29 компаний, полученных ответов – 27; 2) во Владивостоке – опрошено 17 компаний, полученных ответов – 17.

Таблица 3-10

**Предложения представителей компаний Республики
Корея для Правительства Российской Федерации**

Вид возможной поддержки	Мо- сква	Вла- ди- вос- ток	В сред- нем
Предоставление информации, необходимой для инвестирования	1,9	0	0,95
Финансовая поддержка	3,8	0	1,9
Улучшение системы транспортировки грузов	15,2	3,2	9,2
Развитие инфраструктуры	3,8	3,2	3,5
Создание особой промышленной зоны для предприятий Республики Корея	3,8	0	1,9
Создание центра поддержки инвестиций при Агентстве по иностранным инвестициям	0	3,2	1,6
Улучшение финансово-налоговой системы	0	3,2	1,6
Облегчение визового режима и выдача долгосрочных виз	32,1	45,2	38,65
Повышение эффективности работы таможенных служб	17	9,7	13,35
Активное вмешательство правительства в деятельность профсоюзов	0	0	0
Выработка мер по борьбе с бюрократизмом	3,8	19,4	11,6
Предоставление иностранным предпринимателям гарантий свободы экономической деятельности	13,2	3,2	8,2
Забота о безопасности деятельности компаний-инвестора	1,9	0	0,95
Стимулирование инвестиционной деятельности	3,8	3,2	3,5
Расширение прав на осуществление транспортных перевозок	0	3,2	1,6
Подготовка высокопрофессиональных кадров	0	0	0
Снятие торговых барьеров	0	3,2	1,6
Итого	100	100	100

Заключение

В настоящем исследовании были представлены и проанализированы данные непосредственных опросов и интервью представителей двух групп компаний РК, вышедших на российский рынок. Были изучены их мнения относительно состояния российского рынка; особое внимание было уделено таким аспектам, как: условия для торговой и инвестиционной деятельности; результаты деятельности компаний РК на российском рынке и стоящие перед ними задачи; предложения деловых кругов Республики Корея для улучшения системы государственной поддержки.

Результаты исследования показали, что компании Республики Корея рассматривают Россию как государство, чрезвычайно перспективное для ведения в нем торговой и инвестиционной деятельности, и вследствие этого активно выходят на российский рынок. Однако в ходе изучения данного вопроса выяснилось, что для успешного продвижения предприятий РК на российский рынок очень важно улучшить торгово-инвестиционный климат в России.

Исследование доказывает, что хотя для эффективной предпринимательской деятельности на российском рынке необходимы, прежде всего, усовершенствование системы ведения бизнеса и усилия со стороны самих предприятий РК, но наряду с этим требуется также и государственная поддержка в рамках активного двустороннего сотрудничества между странами. Разумеется, для проникновения компаний на российский рынок требуется в рамках торгового сотрудничества между двумя странами выработать такой способ деятельности на российском рынке, который бы подходил особенностям корейского бизнеса. Даже если главным действующим лицом в торговой и

инвестиционной деятельности является предприятие, следует признать в качестве необходимого условия такой деятельности политическую и институциональную поддержку на государственном уровне.

Торговые отношения между Россией и Республикой Корея, пережившие период относительной стагнации вследствие череды финансовых кризисов 1997–1998 гг., начиная с 1999 года, с восстановлением и ростом экономики, демонстрируют высокий ежегодный рост на уровне 40%. Тем не менее, следует заметить, что пока в этой сфере есть огромный потенциал и насколько он будет реализован, зависит от воли и стремления обеих сторон к дальнейшему развитию торгового сотрудничества. Об этом свидетельствует тот факт, что в 2007 году объем двусторонней торговли составил всего 15 млрд 70 млн долларов, что равнялось лишь 2,07% от общего объема внешней торговли Республики Корея, и 2,71% от общего объема внешней торговли Российской Федерации за указанный год.

Республика Корея, поставив перед собой задачу стать передовой торговой державой, в настоящее время в целях дальнейшей либерализации торговли добивается заключения хорошо проработанных соглашений о свободной торговле и активно ищет пути экономического сотрудничества, стремясь к экономической интеграции стран Северо-Восточной Азии. Правительство Республики Корея прикладывает также усилия к диверсификации своих торговых и дипломатических связей, считая это залогом непрерывного экономического роста. Необходимым элементом такой стратегии является расширение торгового сотрудничества с Россией. Что касается России, то можно заметить, что она добивается интеграции в мировую экономику посредством вхождения в ВТО, уделяет внимание включению российского Дальнего Востока и Сибири в систему связей Азиатско-Тихоокеанского региона, а также использует

свои энергетические ресурсы в качестве средства поддержания и расширения экономических связей с другими странами. Представляется, что в будущем у российско-корейского делового сотрудничества есть большие перспективы. Кроме того, в последнее время Правительство РФ, избрав за основу стратегию трансформации структуры российской экономики от ресурсо- и энерго-ориентированной к наукоемкой и инновационной, выбрало в качестве приоритетных отраслей экономики нанотехнологии, информационно-коммуникационные технологии, ядерную энергетику, авиационные и космические технологии, беспроводную связь и электронику. Учитывая данное обстоятельство, можно прогнозировать укрепление сотрудничества между Россией и Республикой Корея в вышеуказанных отраслях.

Здесь важно подчеркнуть, что межправительственное сотрудничество в деловой сфере должно быть систематизировано. Должны быть выработаны определенные правила и стандарты. Как уже указывалось выше, хотя возможное вступление России в ВТО будет способствовать расширению торговой и инвестиционной деятельности Республики Корея, это не может являться абсолютной гарантией того, что ситуация на рынке кардинально изменится. Поэтому желательна систематизация всех пунктов делового сотрудничества с тем, чтобы уменьшить зависимость от колебаний рыночной конъюнктуры и иметь стабильные позиции на российском рынке. Типичными примерами подобного подхода можно назвать: двусторонний договор о защите прав инвесторов (Bilateral Investment Treaty, BIT), который бы охранял позиции инвестиционных компаний Республики Корея на российском рынке; соглашение о прохождении через таможню, которое бы обеспечило бесперебойное прохождение грузов через российскую таможню; соглашение о взаимном признании технических стандар-

тов, что позволило бы преодолеть запутанные и трудновыполнимые технические ограничения в России.

Россию делают привлекательной для инвестиций страной не только обширный рынок и высокие прибыли, но и большой потенциал в будущем. Однако очевидно, что проблема нестабильности рынка еще остается. Несмотря на высокий экономический рост и улучшение инвестиционного климата уровень риска инвестирования в российскую экономику по-прежнему продолжает оставаться высоким, чему способствуют отсутствие должной правовой и институциональной инфраструктуры, запутанная и нерациональная управленческая система, непонимание принципов функционирования рыночной экономики со стороны чиновников и т. д. Кроме того, как выявили приводившиеся выше результаты опросов, большинство предприятий РК, действующих на российском рынке, назвали самым большим препятствием в своей деятельности отсутствие прозрачности в российских таможенных процедурах. Система электронного обмена данными (Electronic Data Interchange System), действующая во всем мире, в России до сих пор не внедрена, что влечет за собой задержки с прохождением грузов и повсеместное использование «серого», т. е. полуполигального растаможивания. Действующие на российском рынке компании РК отмечают также, что в настоящее время российская сторона заметно повысила плату за перевозку в контейнерах транзитных грузов по Транссибирской магистрали, что приводит к увеличению расходов на транспортировку.

Принимая во внимание то обстоятельство, что условия для инвестирования и таможенные процедуры не могут быть улучшены за короткий промежуток времени, важной задачей для Республики Корея в деле развития торгового и инвестиционного сотрудничества с Россией становится поиск путей

институционального сотрудничества на правительственном уровне.

Учитывая тенденцию к росту товарооборота между двумя странами, следует внести поправки в ряд заключенных еще в 1990-х годах протоколов о намерениях в области охраны интеллектуальной собственности, морских перевозок, строительства, сотрудничества в военной сфере, науки и техники, воздушного сообщения, рыбного промысла, железнодорожного сообщения и т. п. Если же говорить о перспективах дальнейшего взаимодействия, то в целях продвижения двустороннего экономического сотрудничества с такой огромной и имеющей потенциал роста страной, как Россия, следует рассмотреть возможность заключения хорошо проработанного соглашения о свободной торговле, опередив в этом вопросе другие страны.

Россия и Республика Корея обладают потенциалом для стратегического партнерства в самых различных областях на принципах взаимодополняемости экономик. Для того, чтобы этот потенциал был востребован, необходимо заключение соглашения о свободной торговле. Значительная часть положений такого соглашения о свободной торговле между Россией и Республикой Корея должна быть нацелена не столько на снижение таможенных пошлин на различные товары, сколько на выработку направлений и сфер инвестиционного сотрудничества между двумя странами. Если же быть еще более последовательным, то подобное соглашение должно послужить средством продвижения проектов промышленного сотрудничества между Россией и Кореей.

Сотрудничество в деловой сфере не должно непременно ограничиваться исключительно двусторонними отношениями. Отношения между Российской Федерацией и Республикой Корея могут предполагать сосуществование элементов конкуренции и партнерства в ходе диалога с другими сторонами и в

рамках деятельности в других регионах. К примеру, оба государства, обнаружив сферу или вопрос, представляющий обоюдный интерес, могут выступать с общей позицией на таких международных встречах, как разного рода многосторонние переговоры, заседания различных комитетов ВТО, форумы АТЭС и т. п. Для этого необходимо выстраивание канала регулярного обмена мнениями, как между чиновниками среднего звена, так и между высокопоставленными лицами в правительствах двух стран. Расширению кооперации в деловой сфере могло бы также в значительной мере способствовать учреждение российско-корейской объединенной ревизионной комиссии, которая бы ежегодно оценивала результаты делового сотрудничества между двумя странами.

Обобщив вышеизложенное, можно сказать, что в настоящее время компании РК, преодолевая сложности, связанные с ведением бизнеса в России, демонстрируют хорошие показатели, и оценивают российский рынок как перспективный для дальнейшего инвестиционного и торгового сотрудничества. Можно прогнозировать рост заинтересованности компаний РК в выходе на российский рынок и дальнейшее улучшение результатов их деятельности в случае создания более благоприятных условий для экономической активности путем улучшения торгово-инвестиционного климата в России. Для этого правительства Российской Федерации и Республики Корея должны прикладывать усилия к продвижению межгосударственного экономического сотрудничества, сообщая выявляя препятствия и пути их преодоления. Российскому руководству следует создавать благоприятную для ведения бизнеса обстановку, беспрестанно прилагая усилия к улучшению условий для предпринимательской деятельности путем реформирования различных институтов. Со своей стороны, Правительство Республики Корея должно оказывать поддержку своим

компаниям в целях устранения препятствий путем активного дипломатического взаимодействия с российским руководством. В частности, положительную роль здесь может сыграть совещание по вопросу об обсуждаемом в последнее время соглашении о двустороннем экономическом партнерстве. Следует выстраивать отношения стратегического партнерства между двумя странами, с тем, чтобы таким образом создать базу для партнерской деятельности компаний России и Республики Корея на мировом рынке в рамках двустороннего сотрудничества, а также наряду с этим открыть дорогу для совместного участия в решении глобальных проблем.

Для продвижения двустороннего сотрудничества в торговой и инвестиционной сферах чрезвычайно эффективным средством могло бы стать не только выстраивание делового партнерства на межправительственном уровне, но и развитие всевозможных деловых связей в частном секторе. С этой точки зрения, выстраивание упорядоченных связей между компаниями и частными лицами сыграет впоследствии немаловажную роль в развитии торгового и инвестиционного сотрудничества между двумя странами. В этой связи имеет смысл рассмотреть следующие предложения.

Во-первых, для компаний России и Республики Корея следует ввести институт побратимства. Действующие в одном и том же секторе экономики компании-побратимы, которые могут быть как среди крупных корпораций, так и среди предприятий малого и среднего бизнеса, будут стремиться к общей выгоде посредством непрерывного развития сотрудничества на основе взаимного доверия. Что касается предприятий малого и среднего бизнеса, то круг их экономических интересов, равно как и бюджет, вряд ли позволят в широком масштабе развернуть деятельность в рамках побратимских связей. Ввиду этого эффективным средством могло бы явиться создание

союза или федерации предприятий одной отрасли. Целью подобного начинания является не просто стремление к дружественным отношениям между компаниями. На самом деле, для развития сотрудничества было бы полезно подписать протокол о намерениях с более или менее детально прописанными условиями. Иными словами, настоятельно рекомендуется обмениваться информацией о состоянии рынка между предприятиями одной отрасли, осуществлять визиты и организовывать обмены между сотрудниками. Подобные шаги позволили бы обеспечить тесное взаимодействие в предпринимательской деятельности. В случае, если будет достигнут достаточный уровень доверия, можно будет перейти к полноценному сотрудничеству в области технологий и ведения бизнеса.

Во-вторых, торговые ярмарки и выставки, которые можно ежегодно проводить поочередно – то в России, то в Республике Корея – могут стать прекрасной возможностью продемонстрировать потребителям из страны-партнера свою продукцию. В случае, если подобную выставку организуют в России предприятия РК, на ней в рамках сотрудничества с российскими партнерами следует отвести отдельный стенд для демонстрации продукции российских предприятий. Положительную роль в торгово-инвестиционной деятельности компаний РК на российском рынке могут также сыграть усилия по созданию благоприятного имиджа. В частности, этого можно добиться путем подробного информирования потребителей о тех видах продукции, которая была произведена с применением как российских, так и корейских технологий.

Наконец, эффективным методом развития торговой и инвестиционной деятельности в России можно считать активную поддержку компаниями Республики Корея культурного обмена и мероприятий в области искусства. Это позволит лучше понимать культуру другой страны, что, в свою очередь, сфор-

мирует более благосклонное отношение к ее продукции. Активное знакомство с лучшими достижениями культуры и искусства в обеих странах улучшит образ этой страны в глазах политиков, бизнесменов и обычных потребителей, что скажется на улучшении мнения о ее товарах и услугах. Соответственно, следует регулярно проводить различные культурные мероприятия, которые бы знакомили с лучшими кинолентами, телесериалами, спектаклями, традиционными танцами, музыкой, живописью, культурой обеих стран. Подобные мероприятия могут быть организованы совместно несколькими предприятиями Республики Корея. Как вариант можно рассматривать организацию мероприятий на государственном уровне при спонсорской поддержке компаний.

Приложение

АНАЛИЗ ФАКТОРОВ, ВЛИЯЮЩИХ НА РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Компании, выходящие на внутренний рынок, обычно преследуют цели – минимизации факторов, препятствующих эффективному управлению на месте, и максимизации прибыли посредством устранения этих факторов. При достижении этих целей они задействуют разнообразные способы. В совокупности их можно назвать стратегией местного управления. В зависимости от того, как реализуется стратегия местного управления, одни компании достигают больших успехов в менеджменте, другие – меньших. Именно поэтому в данном разделе мы намерены рассмотреть вопрос о том, какое влияние оказывает стратегия местного управления на достижение успехов в управлении предприятием.

Существуют разные концепции и типы рыночно-ориентированной стратегии местного управления, однако в данном исследовании использованы модели Коли и Яворского (Kohli and Jaworski) и Ким Ён Гю (Kim Yong-Gyu). Эти модели исследуют основные факторы успешной стратегии местного управления, подразделяя их на несколько категорий: ориентированность на рынок, специфика предприятия, стратегия конкурирования, специфические рыночные факторы и т. д.

В данной работе предпринимается попытка провести при помощи этих моделей трехстороннее исследование. Во-первых, изучается, какое влияние оказывает степень рыночной ориентированности предприятий РК на достижение успеха в управлении. Если российский рынок важен для компаний

РК, то они будут увеличивать объемы своих инвестиций и расширять сферы деятельности.

Во-вторых, анализируется, какое влияние оказывает специфика предприятия, стратегия конкурирования и специфические рыночные факторы на успешное продвижение компаний РК на российском рынке.

В-третьих, рассматривается вопрос о том, оказывает ли ситуация на местном рынке влияние на успех продвижения компаний. Для этого исследуются взаимозависимость между переменными факторами рыночной ситуации, такими как изменчивость рынка, интенсивность конкуренции и рост рынка, и результаты деятельности компаний РК на российском рынке.

Для проведения анализа переменных в данном исследовании они поделены на три типа: зависимые переменные – результаты деятельности, независимые переменные – степень рыночной ориентированности и регулируемые переменные – рыночная ситуация. Каждая переменная оценивается по пятибалльной шкале Ликерта.

Во-первых, для оценки успехов деятельности были выбраны такие переменные, как рост объема продаж и рост чистой прибыли. Под ростом объема продаж понимается изменение объема продаж за последние три года, а под ростом чистой прибыли – изменение этого показателя за последние три года. Если объем продаж и чистая прибыль демонстрировали тенденцию к росту, то данные переменные оценивались в 5 баллов. Если эти показатели оставались на уровне среднестатистического года или наблюдался поворот в сторону снижения прибыли, то переменные оценивались в 3 балла, а если наблюдалась ярко выраженная тенденция к сокращению прибыли и дефициту, то переменные оценивались в 1 балл.

Во-вторых, степень рыночной ориентированности оценивалась по текущему объему продаж компаний на рынке, их расходам, а также по направлениям ведения бизнеса на местном рынке. То есть, если местный рынок в достаточной мере исполняет роль внутреннего рынка и компании РК присутствуют на этом рынке, то товарооборот на местном рынке должен занимать большое место в общем товарообороте этих компаний. Если компании производят продукцию на месте или если они импортируют продукцию из других регионов, обрабатывают ее и экспортируют в Республики Корея или в третьи страны, то в таком случае их выход на рынок следует рассматривать не как рыночно-ориентированное поведение, а как результат другой мотивации. Вместе с этим, если посмотреть структуру закупок, то предприятия, которые предпочитают делать закупки на месте, а не в третьих странах или в Республике Корея, можно назвать более локализованными. Поэтому в данном исследовании структура товарооборота и закупок используется в качестве показателя степени рыночной ориентированности.

Вместе с тем, в данной работе затрагиваются и направления ведения бизнеса на местном рынке. То есть, если местный рынок является привлекательным для компаний РК, то они будут увеличивать объемы своих инвестиций на нем и расширять сферу деятельности. Если компания считает, что местный рынок будет расти и постоянно генерировать прибыль, то она выбирает в качестве направления своей деятельности на рынке увеличение инвестиций и расширение сферы деятельности. В противном случае она уходит с рынка или сохраняет статус-кво.

Прежде всего, авторами была определена доля объема продаж и закупок на местном рынке в общем объеме продаж и за-

купок компании. За каждые 20% начислялось по 1 баллу – максимально до 5 баллов. То есть, если доля местных продаж ниже 20%, то начислялся 1 балл, а если она составляла 80% и выше, то 5 баллов. По направлению ведения бизнеса на местном рынке начислялись следующие баллы: уход с рынка – 1 балл, поддержание статус-кво – 3 балла, увеличение инвестиций или расширение сферы деятельности – 5 баллов.

В-третьих, в качестве факторов, связанных со спецификой предприятия, были выбраны его размеры и годовой доход на местном рынке. Размеры предприятия обычно определяются по его основным фондам, объему продаж, числу занятых и т. д. В данном исследовании использовалось лишь число занятых на предприятии, в которое включалось число откомандированных сотрудников головного офиса, работающих на месте, численность управляющего персонала, а также число занятых непосредственно в производстве и местных рабочих. По своим размерам компании заметно отличаются друг от друга, поэтому для оценки использовалась не пятибалльная система, а натуральный логарифм общего числа занятых.

Чем дольше компания работает на местном рынке, тем больше она адаптируется к нему, что может оказывать влияние на результаты деятельности предприятия. То есть, чем дольше компания работает на рынке, тем больше она учится на собственном опыте, и, следовательно, тем выше вероятность того, что она будет осуществлять сравнительно более эффективное руководство бизнесом за счет более гибкого управления.

В-четвертых, для оценки факторов рыночной ситуации использовались: стратегия конкурирования, стратегия повышения добавленной стоимости продукции, интенсивность конкуренции и рост рынка. Стратегия конкурирования подразделя-

лась на стратегию последующего управления, стратегию продаж и управление отношениями между работниками и руководством. Под стратегией последующего управления в данном исследовании понимается стратегия управления, на которую в последующем будет ориентироваться компания в своей деятельности на местном рынке. Стратегия последующего управления оценивалась по пятибалльной шкале по степени локализации управления, выхода на внутренний рынок и роли местного маркетинга. Стратегия продаж оценивалась в зависимости от вида канала продаж, используемому предприятиями: в случае прямых поставок местным компаниям – 5 баллов, в случае прямых продаж – 1 балл. Управление отношениями между работниками и руководством также оценивалось по пятибалльной системе в зависимости от наличия конфликтов в этих отношениях.

Если компания стремится к повышению добавленной стоимости продукции и тем самым эффективно реагирует на потребности и предпочтения потребителей, то такая компания достигнет больших успехов в управлении своей деятельностью. В последнее время на российском рынке наблюдается высокий спрос на продукцию с высокой добавленной стоимостью. Авторы данного исследования исходят из того, что стратегия повышения добавленной стоимости продукции является важной для российских потребителей и посему выбрали ее в качестве основной переменной. Данная переменная оценивалась по пятибалльной шкале в зависимости от того, будет ли изменяться добавленная стоимость основной продукции компании в сторону ее повышения.

Под интенсивностью конкуренции понимается степень накала конкурентной борьбы на местном рынке. Если конкуренция на местном рынке усиливается, это приводит к возникно-

вению множества проблем, препятствующих выходу компаний на местный рынок и продажам, что неизбежно негативно сказывается на успехах компаний в управлении своей деятельностью. С учетом этого в данном исследовании интенсивность конкуренции оценивалась по пятибалльной шкале по таким направлениям как основные компании-конкуренты, степень осведомленности о бренде, уровень конкуренции, снабжение, себестоимость, качество продукции. По критерию «основные компании-конкуренты» давалась оценка в 5 баллов, если предприятие ведет конкурентную борьбу на российском рынке с транснациональными компаниями. Если же в роли основных конкурентов выступают компании РК, то начислялся 1 балл. Такой подход основывается на результатах исследований, свидетельствующих о том, что компании РК обладают большей конкурентоспособностью по сравнению с российскими за исключением некоторых областей. Также, если основными конкурентами компании являются корейские или китайские предприятия, то в зависимости от уровня конкуренции начислялось от 2 до 4 баллов. Степень осведомленности о бренде, уровень конкуренции, снабжение, себестоимость, качество продукции оценивалась в опросах по пятибалльной шкале в зависимости от степени конкурентного превосходства.

При оценке роста рынка важным является то, будет ли в будущем спрос на рынке расти или, наоборот, сокращаться. То есть, если спрос на рынке будет постоянно увеличиваться, то предприятия смогут получать больше прибыли, что будет побуждать все новые и новые компании выходить на рынок. В качестве переменной в данном случае использовалось отношение реального ВВП к численности населения двух регионов.

Каждая оцениваемая переменная, необходимая для анализа, определялась как простое среднее арифметическое всех

шкальных переменных, оцененных по пятибалльной шкале. Хотя существует способ присвоения значений каждой шкальной переменной вне зависимости от степени важности каждой из них, в данном исследовании в целях упрощения анализа оцениваемые переменные определялись как простое среднее арифметическое суммы всех шкальных переменных.

Определение переменных и оценочная шкала

Переменные	Определение переменной	Шкала
Успехи в деловой деятельности	<p>Объем продаж: динамика объема продаж за последние 3 года</p> <p>Объем прибыли: динамика объема прибыли за последние 3 года</p>	<p>Пятибалльная шкала (тенденция к росту – 5 баллов, уровень среднего статистического года / поворот в сторону снижения – 3 балла, ярко выраженная тенденция к сокращению/дефициту – 1 балл)</p>
Степень ориентированности на местный рынок	<p>Объем продаж и закупок</p> <p>Направления ведения бизнеса на местном рынке</p>	<p>Доля объема закупок и продаж на местном рынке</p> <p>Инвестиции и расширение сферы деятельности – 5 баллов / уход с рынка – 1 балл</p>
Масштабы предприятия	Число занятых	Число занятых на месте
Продолжительность работы на местном рынке	Продолжительность работы на местном рынке	Продолжительность работы

Переменные	Определение переменной	Шкала
Повышение добавленной стоимости продукции	Повышение добавленной стоимости продукции	Высокая доля добавленной стоимости – 5 баллов / низкая добавленная стоимость – 1 балл
Стратегия конкурирования	Будущая стратегия управления Стратегия продаж Управление отношениями между работниками и руководством	Локализация управления – пятибалльная шкала Прямые поставки местным предприятиям – 5 баллов, прямые продажи – 1 балл Конфликты между работниками и руководством – пятибалльная шкала
Интенсивность конкуренции	Основные конкурирующие компании степень осведомленности о бренде, снабжение, себестоимость, качество	Транснациональные компании – 5 баллов / местные компании – 1 балл пятибалльная шкала
Рост рынка	Темпы роста реального ВВП в последние годы	Соотношение

Список литературы

- Ведомости. – 2008. – № 224. – 26 нояб.
- Ли, Чжэ Ён. Экономическое сотрудничество России и Южной Кореи / Чжэ Ён Ли // МЭиМО. – 2007. – № 9. – С. 35–39.
- Министерство финансов РФ. – www.minfin.ru.
- Министерство экономического развития РФ. – www.econpmu.gov.ru.
- О внесении изменений в Положение об установлении формы визы, порядка и условий ее оформления и выдачи, продления срока ее действия, восстановления ее в случае утраты, а также порядка аннулирования визы : постановление Правительства РФ от 4.10.2007 № 635. – <http://www.garant.ru/hotlaw/doc/103384.htm>.
- О техническом регулировании: федеральный закон от 27.12.2002 № 184-ФЗ. – <http://www.kodeks.ru/noframe/legrfsearch?d&nd=901836556>.
- Российский статистический ежегодник, 2007. – М. : Госкомстат России, 2007.
- Россия в цифрах. 2007. – М. : Госкомстат России, 2007.
- Федеральная служба государственной статистики РФ. – www.gks.ru.
- Центральный банк РФ. – www.cbr.ru.
- Dunning John H.* Multinational Enterprises and the Global Economy / John H. Dunning. – Addison-Wesley, 1993.
- Jee, Man-Soo.* Korean Firms Invested in China: Survey of Management Practices and Implications / Man-Soo Jee ; Korea Institute for International Economic Policy. 2005. (на кор. яз.).
- Kim, Yong-Gyu.* Localization Strategy of Korean Corporations Entering into North America Markets / Yong-Gyu Kim // The Korean Journal of International Business. – 2001. – Vol. 12. (на кор. яз.).
- Kohli Ajay K.* MARKOR: A Measure of Market Orientation / Ajay K. Kohli and Kumar Ajith // Journal of Marketing Research. – 1993. – № 30 (November). – P. 467–477.

Kohli Ajay K. Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implication / Ajay K. Kohli and Bernard J. Jaworski // *Journal of Marketing*. – 1990. – № 54 (April). – P. 1–18.

Korean Firms' Trade and Investment in Russia and Business Cooperation / The Federation of Korean Industries. 2008. (на кор. яз.).

Lee, Jae-Young et al. Russia's WTO Accession in the Perspective of Korea-Russia Economic Relations / Jae-Young Lee et al ; Korea Institute for International Economic Policy. 2007. (на кор. яз.).

Lee, Jae-Young et al. Strategies for Eastern Russia's Development and the Implications on the Case of Korea's Involvement: Focusing on Energy Sector / Jae-Young Lee et al ; Korea Institute for International Economic Policy. 2006. (на кор. яз.).

Lee, Soon-Ceul et al. Management Survey of Korean Firms in India and Strategies for Localization / Soon-Ceul Lee et al ; Korea Institute for International Economic Policy. 2006. (на кор. яз.).

New Concerns in an Uncertain World // The 2007 A.T. Kearney Foreign Direct Investment Confidence Index. – http://www.atkearney.com/images/global/pdf/FDICI_2007.pdf.

The Export-Import Bank of Korea. – www.koreaexim.go.kr.

The World Bank. – www.worldbank.org.

World Investment Prospects Survey 2008-2010 // UNCTAD. New York and Geneva, 2008. – http://www.unctad.org/en/docs/wips2008_en.pdf.

World Investment Report 1998: Trends and Determinants / World Bank. – New York, Geneva, 1998.

World Investment Report 2007: Transnational Corporations, Extractive Industries and Development / World Bank. 2007 // UNCTAD, based on its FDI/TNC database. – www.unctad.org/fdi_statistics.

Научное издание

Чжэ Ён Ли, Сун Чол Ли

**Стратегии проникновения
на российский рынок:
опыт компаний Республики Корея**

Ответственный за выпуск *Л.А. Самохина*

Изготовление оригинал-макета *А.И. Бобровникова*

Сдано в набор 15.05.09. Подписано к печати 13.07.09.
Формат 60x90/16. Бумага офсетная. Печать офсетная.
Усл. печ. л. 10. Уч.-изд. л. 6,8. Тираж 400 экз. Заказ 992.

Korea Institute for International Economic Policy
300-4, Yomgokdong, Seocho-gu, Seoul 137-747, Korea.

Институт экономических исследований ДВО РАН.
680042, г. Хабаровск, ул. Тихоокеанская, 153.

Отпечатано в КГУП «Хабаровская краевая типография».
680038, г. Хабаровск, ул. Серьшева, 31.