

## Прямые иностранные инвестиции Японии, Южной Кореи и Китая в Чехии

Н. А. Волгина

Российский университет дружбы народов им. Патриса Лумумбы,  
Российская Федерация, 117198, Москва, ул. Миклухо-Маклая, 6

**Для цитирования:** Волгина, Н. А. (2024) 'Прямые иностранные инвестиции Японии, Южной Кореи и Китая в Чехии', *Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика*, 40 (2), с. 300–321. <https://doi.org/10.21638/spbu05.2024.208>

Многонациональные компании из Японии, Южной Кореи и Китая стали активно проникать на чешский рынок начиная с середины 1990-х годов. К 2021 г. по показателю накопленных прямых иностранных инвестиций в Чехии лидировала Япония (4,7 млрд долл.), за ней следовали Южная Корея (3,4 млрд долл.) и Китай (760 млн долл.). Методологической основой работы выступает эклектическая парадигма Дж. Даннинга, которая позволяет объяснить зарубежную инвестиционную деятельность с точки зрения одновременного наличия в этих процессах преимуществ собственности, местоположения и интернализации. В результате проведения сравнительного анализа автор приходит к следующим выводам. В процессах функционирования филиалов азиатских компаний в Чехии (в рамках реализации имеющихся преимуществ собственности) были выявлены следующие особенности: концентрация на основной сфере деятельности материнской компании; концентрация активности в тех отраслях, которые наиболее развиты в Чехии (эффект отраслевой агломерации); кластеризация филиалов вокруг лидирующей фирмы и основного вида ее активности; диверсификация функционирования зарубежных филиалов путем дополнения основной деятельности материнской компании работой в сопутствующих секторах. Для объяснения слабого присутствия китайских многонациональных компаний (МНК) на чешском рынке и более активной деятельности на нем южнокорейских и японских была предложена модель клиновидного проникновения на зарубежный рынок, которая базируется на идее преимуществ интернализации. В качестве острия клина выступает лидирующая компания, крупная МНК, обладающая мощными и хорошо развитыми преимуществами собственности. Она первой проникает на зарубежный рынок в тот сектор, который является для нее основным на местном рынке, а за ней своеобразным расширяющимся клином следуют зарубежные филиалы, работающие в основном в смежных секторах. Именно такое проникновение дает возможность МНК закрепиться на рынке, используя как преимущества собственности, так и преимущества местоположения и интернализации.

**Ключевые слова:** прямые иностранные инвестиции, Чехия, Япония, Южная Корея, Китай, эклектическая парадигма, офшоринг, аутсорсинг, международная фрагментация производства, модель клиновидного проникновения на зарубежный рынок.

### Введение

Чешская Республика представляет собой малую открытую экономику, которая динамично (хотя и неравномерно) развивается в течение последних 30 лет. Страна имеет один из самых высоких уровней ВВП на душу населения среди посткомму-

нистических государств, а также полностью конвертируемую и стабильную национальную валюту — чешскую крону. Особенностью Чехии является экспортная направленность ее экономики (в 2022 г. доля экспорта в ВВП превысила 76 %) <sup>1</sup>, при этом на экспорт в значительной степени идут товары, произведенные на предприятиях с прямыми иностранными инвестициями (ПИИ). ПИИ стали одним из важнейших факторов, стимулирующих экономический рост. Доля накопленных объемов ПИИ в ВВП Чехии в 2022 г. составила 70 % <sup>2</sup>.

Крупнейшими инвесторами в Чехии были и остаются европейские страны, прежде всего Германия. Этому способствовал ряд причин, в частности географическая близость, исторически тесные торговые и инвестиционные связи. Существенную роль сыграли процессы приватизации в промышленном и банковском секторах и дерегулирование экономики в Чехии; этими благоприятными возможностями сумели воспользоваться инвесторы из близлежащих стран Европы. Значительным фактором стало вступление Чехии в ЕС, что повысило ее инвестиционную привлекательность для европейских партнеров.

Многонациональные компании (МНК) из Японии, Южной Кореи и Китая стали проникать на чешский рынок начиная с середины 1990-х годов; процессы эти шли медленно и противоречиво, периоды притоков ПИИ сменялись их оттоками. Тем не менее к настоящему времени некоторые азиатские МНК прочно закрепились в ряде секторов чешской экономики.

По мере развития процессов проникновения азиатских компаний на чешский рынок рос исследовательский интерес к этой проблематике. Появился ряд публикаций, связанных с прямым инвестированием азиатских стран в страны Восточной Европы, в частности в страны Вишеградской группы (McCaleb and Szunomár, 2016, 2017; Szunomár, 2020, 2021; Szunomár and McCaleb, 2018), отдельные работы были посвящены деятельности МНК из Японии, Южной Кореи и Китая в Чешской Республике (Dubská, 2012; Szabo, 2019; De Castro, Vlčková and Hnát, 2017; Strach and Everett, 2006; Karásková, 2021). Вместе с тем в научной литературе отсутствуют публикации, связанные непосредственно с изучением ПИИ трех крупнейших азиатских инвесторов в Чехии. Данная публикация призвана заполнить эту лакуну.

Основная цель работы состоит в том, чтобы сравнить основные характеристики и особенности деятельности азиатских инвесторов <sup>3</sup> на чешском рынке. Методологической основой сравнительного анализа будет служить эклектическая парадигма Даннинга — один из наиболее работающих теоретических подходов для анализа мотиваций и результатов деятельности инвесторов за рубежом.

Исходя из поставленной цели выстраивается логика и структура работы. Статья включает в себя пять разделов, введение и заключение. В разделе 1 рассматриваются особенности статистики ПИИ в Чехии. Раздел 2 посвящен методологическим рамкам исследования. В разделе 3 акцент делается на изучении преимуществ

---

<sup>1</sup> OECD data. URL: <https://data.oecd.org/trade/trade-in-goods-and-services.htm> (дата обращения: 16.12.2023).

<sup>2</sup> UNCTAD. (2023) *World Investment Report. Investing in Sustainable Energy for All. Czechia. Foreign Direct Investment Factsheet*. URL: [https://unctad.org/system/files/non-official-document/wir\\_fs\\_cz\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/non-official-document/wir_fs_cz_en.pdf) (дата обращения: 16.12.2023).

<sup>3</sup> В данной статье под азиатскими инвесторами мы будем понимать инвесторов из Японии, Китая и Южной Кореи.

собственности азиатских инвесторов на рынке Чехии. Преимущества местоположения Чехии для азиатских инвесторов и преимущества интернализации рассматриваются соответственно в разделах 4 и 5. В заключении представлены выводы, вытекающие из проведенного исследования.

## 1. Прямые иностранные инвестиции Японии, Южной Кореи и Китая в Чехии: особенности статистики

Статистику по ПИИ в Чехии можно получать из различных источников. Важным источником является национальная чешская государственная статистика. Статистику ПИИ публикует Чешский национальный банк<sup>4</sup> в рамках данных по платежному балансу; она включает потоки и накопленные объемы ПИИ. Конкретная информация по инвестиционным проектам в Чехии содержится в публикациях CzechInvest — Агентства по инвестициям и развитию бизнеса Чешской Республики<sup>5</sup>, основанного в 1992 г. Министерством промышленности и торговли. Агентство способствует привлечению ПИИ и развитию на этой основе отечественных компаний. CzechInvest также продвигает инвестиционные возможности Чехии за рубежом и выступает в качестве посредника между ЕС и малыми и средними предприятиями в реализации программ развития. Основное внимание агентство уделяет новым инвестиционным проектам (greenfield investment) и предоставляет статистику именно в этом разрезе (что исключительно важно для фирменного анализа иностранных инвесторов). Есть и другие чешские источники, в частности Чешский статистический офис, который публикует Чешский статистический ежегодник<sup>6</sup>, где содержатся данные об организационной структуре предприятий, работающих в Чехии, включая предприятия с иностранными инвестициями.

Особенность чешских источников в области ПИИ состоит в их национальной ограниченности, которая затрудняет проведение полноценных сравнительных исследований. Поэтому в данной работе автор обращается к международным источникам. Как известно, классическим источником по ПИИ является ЮНКТАД (Конференция ООН по торговле и развитию, United Nations Conference on Trade and Development), ее ежегодные отчеты по мировым инвестициям<sup>7</sup>. Наряду с ЮНКТАД статистика ОЭСР (Организация экономического сотрудничества и развития) предоставляет всеобъемлющие данные о притоках, оттоках и накопленных объемах ПИИ всех стран, в том числе Чехии<sup>8</sup>.

В данной статье автор предпочитает использовать данные ОЭСР, а не данные ЮНКТАД, хотя, безусловно, обе базы являются надежными источниками стати-

<sup>4</sup> Czech National Bank statistics. *Foreign direct investment — annual reports*. URL: [https://www.cnb.cz/en/statistics/bop\\_stat/bop\\_publications/pzi\\_books/](https://www.cnb.cz/en/statistics/bop_stat/bop_publications/pzi_books/) (дата обращения: 15.07.2023).

<sup>5</sup> CzechInvest. Business and Investment Development Agency statistics. (2022) *CzechInvest publishes new FDI Report*. URL: <https://www.czechinvest.org/en/Homepage/News/May-2022/CzechInvest-publishes-new-FDI-Report> (дата обращения: 15.07.2023).

<sup>6</sup> Czech Statistical Office. (2023) *Statistical Yearbook of the Czech Republic*. URL: [www.czso.cz](http://www.czso.cz) (дата обращения: 15.07.2023).

<sup>7</sup> UNCTAD. (2023) *World Investment Reports*. URL: <https://unctad.org/webflyer/world-investment-report-2023> (дата обращения: 15.07.2023).

<sup>8</sup> OECD. (2023) *International Direct Investment Statistics*. URL: [https://www.oecd-ilibrary.org/finance-and-investment/oecd-international-direct-investment-statistics\\_2307437x](https://www.oecd-ilibrary.org/finance-and-investment/oecd-international-direct-investment-statistics_2307437x) (дата обращения: 15.10.2023).

стической информации, позволяющими проводить сравнительные исследования по ПИИ в долгосрочном периоде. Вместе с тем ОЭСР (в отличие от ЮНКТАД) отделяет из общих данных по ПИИ капитальные потоки из так называемых компаний специального назначения (SPE — special purpose entities)<sup>9</sup>. Иногда инвестиции SPE отождествляют с инвестициями из офшорных юрисдикций, но это не совсем так.

МНК в целях повышения эффективности управления своими глобальными производственными сетями, снижения налогового и нормативного бремени часто используют компании специального назначения для направления инвестиций через несколько транзитных стран (так называемые транзитные инвестиции), прежде чем они достигнут конечного пункта приложения ПИИ<sup>10</sup>. В результате транзитные инвестиции увеличивают как притоки ПИИ в страну-инвестор, так и последующие оттоки, проходящие через SPE, в страну конечного приложения инвестиций (в исследуемом случае это Чехия). Это может исказить и действительно искажает географическое распределение потоков ПИИ. Составление статистики ПИИ отдельно для транзитных инвесторов, как рекомендовано в Руководстве МВФ по составлению платежного баланса (BMD4 — Balance of Payments Manual, Fourth Edition)<sup>11</sup>, обеспечивает более адекватную оценку объемов ПИИ за счет исключения транзитных ПИИ. Значимость транзитных инвестиций различается по странам ОЭСР: на их долю приходится более 90 % входящих накопленных объемов ПИИ в Люксембурге и менее 2 % в Чили, Норвегии и Польше.

В случае с Чехией транзитными странами являются Нидерланды, Люксембург, Австрия и Швейцария. Учет инвестиций из этих стран приводит к тому, что потоки ПИИ в Чехию оказываются завышенными, что искажает не только динамику объемов ПИИ, но и их структуру, то есть общую картину роли и значения прямых инвесторов в Чехии. Так, по данным за 2020 г., доля накопленных ПИИ в Чехии из Австрии, Нидерландов и Швейцарии составляла соответственно 10,4; 8,9 и 5,1 % (по данным ЮНКТАД) и 8,3; 3,9 и 3,4 % (по данным ОЭСР).

Рассмотрим особенности притоков и накопленных ПИИ в Чехии в соответствии с данными ОЭСР. В ряде работ была проведена периодизация притоков азиатских инвестиций в страны Вишеградской группы (McCaleb and Szunomár, 2016, p. 199; Szunomár, 2021, p. 54; Szunomár and McCaleb, 2018, p. 9; Karásková, 2021, p. 65). Автор настоящего исследования предпринял попытку выделить этапы прихода азиатских компаний в Чехию, опираясь на статистику притоков ПИИ из Японии, Южной Кореи и Китая. Однако эта попытка не оказалась удачной: выделить фазы притока азиатских ПИИ не удалось. При этом можно сделать некоторые выводы относительно притоков ПИИ в целом по десятилетиям.

1990-е годы характеризовались вхождением азиатских инвесторов на чешский рынок в результате изучения его инвестиционных составляющих. Первые притоки

<sup>9</sup> Иногда используются такие названия, как «компании специального назначения» (SPV — special-purpose vehicle) или «финансовая корпорация» (FVC — financial vehicle corporation).

<sup>10</sup> См., например: OECD. (2015) *How Multinational Enterprises Channel Investments Through Multiple Countries*. URL: <https://www.oecd.org/daf/inv/How-MNEs-channel-investments.pdf> (дата обращения: 15.10.2023).

<sup>11</sup> International Monetary Fund. (1977) *Balance of Payments Manual*. Fourth Edition URL: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/bop/archives/bpm4.pdf> (дата обращения: 15.10.2023).

ПИИ, регистрируемые ОЭСР, датируются для Японии 1994 г., для Южной Кореи — 1996 г., для Китая — 1998 г.<sup>12</sup> Все компании из указанных азиатских стран являются *latecomers* по сравнению с европейскими инвесторами. Потоки ПИИ носили очень неравномерный характер, года притоков сменялись годами оттоков капитала; по накопленным ПИИ Южная Корея отставала от Японии и Китая.

В 2000-е годы ситуация с притоками ПИИ стала более стабильной. Если судить по накопленным ПИИ, получаем такую картину: на первом месте закрепились Япония, за ней следовали Южная Корея и Китай. Это произошло в результате устойчивости притоков ПИИ из Японии, сохраняющей неравномерности притоков из Южной Кореи и особенно из Китая.

Рассмотрим сложившуюся современную ситуацию по ПИИ в Чехии по показателю накопленных ПИИ (табл. 1) — более надежному индикатору по сравнению с притоками, которые могут носить и часто носят отрицательный характер (годовые оттоки).

Таблица 1. Накопленные объемы ПИИ из Японии, Южной Кореи и Китая в Чехии за 2006–2021 гг.

Страна-инвестор	2006		2010		2015		2020		2021	
	млн долл.	%	млн долл.	%	млн долл.	%	млн долл.	%	млн долл.	%
ВСЕГО	77 760	100	121 732	100	116 628	100	195 240	100	203 074	100
Европа	74 166	95,4	120 480	99,0	99 618	85,4	166 262	85,1	174 580	86,0
Германия	16 612	21,4	17 710	14,6	27 595	23,7	42 639	21,8	42 464	20,9
Япония	1254	1,61	1593	1,31	2677	2,30	4778	2,45	4713	2,33
Южная Корея	136	0,17	1 002	0,82	2 057	1,76	3 455	1,77	3408	1,68
Китай	33	0,04	59	0,05	371	0,32	770	0,39	760	0,37

Источники: OECD. (2006–2022) *International Direct Investment Statistics*. URL: [https://read.oecd-ilibrary.org/finance-and-investment/oecd-international-direct-investment-statistics-2022\\_acbeab8f-en page3](https://read.oecd-ilibrary.org/finance-and-investment/oecd-international-direct-investment-statistics-2022_acbeab8f-en page3) (дата обращения: 14.07.2023).

На конец 2021 г. объем накопленных ПИИ в Чехии составил 203,1 млрд долл. Ключевую роль в ПИИ в Чешскую Республику играли страны Европы — более 85 % накопленного капитала. Вместе с тем стоит отметить, что их роль постепенно снижается, хотя и очень медленно. Лидирующие позиции в процессах прямого инвестирования принадлежат Германии, которая контролирует более 20 % иностранного капитала. Корейские, японские и китайские МНК занимают довольно небольшую долю — менее 2 %. Как объяснить эти незначительные азиатские доли, а также лидерство Японии и отставание Китая? Воспользуемся подходом, предложенным эклектической парадигмой Даннинга.

<sup>12</sup> OECD. (2023) *International Direct Investment Statistics*. URL: [https://www.oecd-ilibrary.org/finance-and-investment/oecd-international-direct-investment-statistics\\_2307437x](https://www.oecd-ilibrary.org/finance-and-investment/oecd-international-direct-investment-statistics_2307437x) (дата обращения: 15.12.2023).

## 2. Методологические рамки исследования: эклектическая парадигма Даннинга

В теоретическом поле объяснения феномена прямых иностранных инвестиций и деятельности МНК существует большое количество моделей и подходов. Особое место здесь занимает эклектическая парадигма Даннинга (Dunning, 1993; 2000). При ее разработке Даннинг ставил перед собой несколько целей: интегрировать различные подходы к анализу международного производства, дать общие аналитические рамки для эмпирических исследований и объяснить, когда и почему фирма принимает стратегическое решение снабжать внешний рынок через свое зарубежное производство (финансируемое посредством ПИИ), а не посредством экспорта товаров, произведенных на внутреннем рынке, или через лицензирование (Volgina, 2019, pp. 252–259).

Даннинг выделяет три условия, которые должны быть соблюдены, чтобы фирма была вовлечена в процесс прямого зарубежного инвестирования. Так, МНК (в данном случае это азиатские компании) должны обладать преимуществами собственности, которые они используют, размещая производство в тех местах, где имеются преимущества местоположения (в рассматриваемом случае это Чехия). МНК сохраняют контроль над своими сетями активов (производственных, коммерческих, финансовых и др.) благодаря преимуществам интернализации. Очень часто данный подход называют «парадигма OLI» или «преимущества OLI» по первым трем буквам перечисленных условий: Ownership (владение) — Location (местоположение) — Internalization (интернализация).

Эклектическая парадигма утверждает, что значение каждого набора преимуществ и конкретная их конфигурация будут зависеть от отраслей, регионов или стран, а также от участвующих в международном производстве компаний. Это означает, что преимущества собственности, местоположения и интернализации оказывают взаимное влияние друг на друга. Так, преимущества местоположения<sup>13</sup> создают стимулы для интернализации; в свою очередь, интернализация порождает дополнительные преимущества собственности и способствует их эффективному использованию совместно с уже имеющимися преимуществами местоположения. Сразу после введения эклектической парадигмы в научный оборот стали предприниматься попытки ее расширения. Быстрый рост вывоза ПИИ из стран с формирующимся рынком и развивающихся стран в целом привел к многочисленным исследованиям, пытающимся объяснить особенности инвестиционного поведения компаний из этих стран.

Даннинг в сотрудничестве с Лундан (Dunning and Lundan, 2008) включили в эклектическую модель расширенный набор институциональных факторов. Согласно классическому определению Д. Норта, институты — это «правила игры», которые представляют собой «придуманные людьми ограничения, формирующие человеческие взаимодействия» (North, 1997). Институты служат для снижения неопределенности, связанной с транзакциями, и минимизации транзакционных издержек. Так, неформальные ограничения «намного менее прозрачны и, следовательно, являются источником неопределенности». Даннинг и Лундан предположили, что

---

<sup>13</sup> Преимущества местоположения часто называют локационными преимуществами.



схожесть институтов в инвестирующей и принимающей стране способствует ускорению процессов прямого инвестирования, осуществляемому МНК. Исследования в этом направлении были продолжены; особое внимание уделялось стабильности институтов в принимающей стране (Tihanyi, Devinney and Pedersen, 2012).

Предпринимались попытки обновить эклектическую парадигму за счет введения в анализ подпреимуществ, или расширения набора преимуществ, поскольку ограниченность набора преимуществ (всего три!) часто рассматривалась критиками эклектической модели как существенный недостаток. Так, по мнению Вейнера и др. (Weiner et al., 2015, p. 166), эклектическую парадигму Даннинга следует дополнить фактором материнской стороны (home-country factor) и использовать обозначение OLI–H. Это H-преимущество делится на четыре части: 1) конкурентные преимущества, основанные на факторе материнской страны (home-country-based competitive advantages, Hc); 2) преимущества, связанные с бизнес-средой (business environment advantages, Hb); 3) преимущества, связанные с (национальными) стратегиями развития (development strategy advantages, Hd); 4) преимущества, связанные с государственным вмешательством (state involvement advantages, Hs). Такое расширенное преимущество, на наш взгляд, может быть использовано для объяснения инвестиционной деятельности китайских компаний, которые во многом полагаются на государственную поддержку.

Весьма плодотворной представляется идея Мэтьюза (Mathews, 2006; 2017), который предлагает расширить эклектическую парадигму с помощью введения в нее системы связей, рычагов, обучения (LLL — linking, leverage, learning framework), объясняющей быстрое международное расширение компаний из Азиатско-Тихоокеанского региона, называемых Мэтьюзом «МНК-драконами» (dragon multinationals). Такой подход особенно актуален для опоздавших азиатских компаний (latcomers) при сравнении с европейскими компаниями — пионерами на чешском рынке. Связывание (linking) означает партнерство или совместные предприятия, которые опоздавшие создают с уже работающими на рынке иностранными компаниями, чтобы свести к минимуму риски интернационализации, а также для приобретения «ресурсов, которые в противном случае были бы недоступны» (Mathews, 2006, p. 19). Используем анализ набора преимуществ в рамках эклектической парадигмы для объяснения особенностей деятельности азиатских инвесторов на чешском рынке.

### **3. Преимущества собственности азиатских инвесторов на рынке Чехии**

Даннинг выделяет два типа преимущества собственности (иногда он называет их конкурентными преимуществами, поскольку они позволяют инвестирующей фирме получать выигрыш в конкурентной борьбе). Первый тип включает привилегированное владение активами (Oa, или asset advantages), в первую очередь нематериальными, такими как, например, особая, имеющаяся только у этой фирмы технология. Второй тип преимущества собственности возникает вследствие совместного управления в рамках МНК имеющимися активами (Ot, или transaction costs minimizing advantages), что позволяет минимизировать транзакционные издержки. Важную роль играют преимущества деятельности филиалов, связанные с много-

национальностью предприятия. Принадлежность зарубежного филиала к производственной сети крупной родительской МНК дает возможность для компании в целом получать более дешевые ресурсы, знания о местном рынке и пр. (Volgina, 2019).

Чешский статистический офис дает разные данные о числе иностранных компаний в Чехии: 80 813 и 20 428 предприятий (2021). Дело в том, что первая цифра относится ко всем предприятиям под иностранным контролем, а вторая — к предприятиям, которые заняты в основных видах экономической деятельности<sup>14</sup>. В настоящей статье используется вторая цифра, поскольку именно по этому количеству предприятий Чешский статистический офис дает данные по обороту, стоимости, добавленной стоимости, количеству занятых и пр. (табл. 2), а также осуществляет сравнение со странами ЕС.

Так, по данным Чешского статистического офиса, в 2021 г. число иностранных компаний (находящихся под иностранным контролем) в экономике Чехии составляло 20 428, или весьма незначительные 1,88 % (от общего числа предприятий, ранжируемых по превалирующей экономической деятельности)<sup>15</sup>.

Однако по другим показателям их роль и значение существенно выше:

- оборот иностранных компаний: 7 016 286 млн чешских крон (44,40 %);
- стоимость производства: 5 243 209 млн чешских крон (46,58 %);
- добавленная стоимость: 1 353 193 млн чешских крон (42,48 %);
- количество занятых: 1 076 213 человек (27,07 %).

Это позволяет сделать вывод о том, что экономика Чехии находится под существенным влиянием иностранного капитала. Более того, зарубежные компании более значительны по своему объему и имеют более высокую производительность по сравнению с местными чешскими фирмами, что в полной мере соответствует положениям эклектической теории Даннинга.

Рассмотрим более детально данные (табл. 2), относящиеся к компаниям под иностранным контролем в экономике Чехии.

Как следует из данных табл. 2, доля компаний ЕС среди всех иностранных филиалов в Чехии составляет более 60 % (по таким показателям, как количество предприятий, их оборот, стоимость производства, добавленная стоимость, количество занятых). Отметим, что среди иностранных филиалов самые прочные позиции занимают компании Германии (около 30 %), которая являлась и является самым крупным прямым инвестором. Как отмечалось, европейские компании давно закрепились на чешском рынке по историческим и экономическим причинам (в первую очередь, это членство в ЕС), а также в силу географической близости рынков. Такие обстоятельства затрудняют проникновение на чешский рынок компаний

---

<sup>14</sup> Основные виды экономической деятельности (prevailing economic activity) в классификации Чешского статистического офиса (который опирается на NACE, Rev. 2 — Statistical classification of economic activities in the EU; КДЕС, Статистическая классификация видов экономической деятельности в Европейском сообществе) — это такие сектора: от В до N плюс S95 минус К. Это означает, что в основные виды деятельности не входит сельское, лесное и рыбное хозяйство (А), финансовая и страховая деятельность (К), но входит ремонт компьютеров и товаров личного и хозяйственного назначения (S95). Кроме того, в основные виды деятельности не входят различные услуги (секции от О до U в NACE).

<sup>15</sup> Czech Statistical Office. (2023) *Statistics on foreign affiliates — time series*. URL: [https://www.czso.cz/csu/czso/zaf\\_ts](https://www.czso.cz/csu/czso/zaf_ts) (дата обращения: 15.12.2023).



**Таблица 2. Компании под иностранным контролем в экономике Чехии  
(по основным видам экономической деятельности и по стране конечной контролирующей  
институциональной единицы), 2021 г.**

Страна	Количество предприятий		Оборот		Стоимость производства		Добавленная стоимость		Количество занятых	
	ед.	%	млн чешских крон	%	млн чешских крон	%	млн чешских крон	%	чел.	%
ВСЕГО	20 428	100,0	7 016 286	100,0	5 243 209	100,0	1 353 193	100,0	1 022 413	100,0
ЕС-27 (без Чехии)	13 421	65,70	4 425 391	63,07	3 313 587	63,20	847 648	62,64	657 285	64,29
В том числе: Германия	3 276	16,04	2 390 990	34,08	1 858 112	35,44	449 933	33,25	341 110	33,36
Япония	303	1,48	336 377	4,79	262 160	5,0	58 411	4,32	49 167	4,81
Ю. Корея	141	0,69	347 902	4,96	281 070	5,36	42 916	3,17	20 460	2,0
Китай	193	0,94	80 123	1,14	61 127	1,17	12 390	0,92	13 483	1,32

Источник: Czech Statistical Office. (2023) *Statistics on foreign affiliates — time series*. URL: [https://www.czso.cz/csu/czso/zaf\\_ts](https://www.czso.cz/csu/czso/zaf_ts) (дата обращения: 15.12.2023).

из других стран, например азиатских. Их доля на чешском рынке пока весьма незначительна.

Сравнение абсолютных показателей деятельности зарубежных филиалов азиатских компаний в Чехии позволяет сделать некоторые поверхностные наблюдения: самое большое количество контролируемых филиалов, самая большая добавленная стоимость, самое большое количество занятых — у Японии; самый большой оборот, самая большая стоимость производства — у Южной Кореи.

Однако сравнение относительных показателей дает возможность прийти к интересным выводам. Так, с точки зрения оборота южнокорейские компании опережают не только японские и китайские, но и компании Германии, а также все компании в целом (средний оборот). Оборот зарубежных филиалов компаний Южной Кореи составляет 2467,4 млн крон; Японии — 1110,2; Китая — 415,2; Германии — 729,9; всех зарубежных компаний в Чехии — 343,5.

Сравнение одного из показателей эффективности деятельности зарубежных филиалов в Чехии выявляет, что филиалы южнокорейских компаний обладают самой высокой производительностью. Так, величина добавленной стоимости на одного занятого составила для компаний Южной Кореи 2,09 млн крон; Японии — 1,19; Китая — 0,92; Германии — 1,32; для всех зарубежных филиалов в среднем — 1,32.

Каким образом можно объяснить относительно более высокую эффективность деятельности в Чехии зарубежных филиалов корейских и японских компаний по сравнению с китайскими с точки зрения модели Даннинга? Можно предположить, что корейские фирмы в большей степени по сравнению со своими конкурентами обладают преимуществами собственности. Логически необходимо выделить ве-

дущие азиатские компании (лидирующие фирмы — lead firms<sup>16</sup>), которые присутствуют на чешском рынке.

Из различных источников (в первую очередь, периодических) получен список лидирующих азиатских компаний, действующих в Чехии:

- южнокорейские: Hyundai Motor Group (Hyundai Mobis), Nexen Tire, GS Caltex, Doosan, Hanwha, Plakor, Sungwoo Hitech, Kiswire и Koswire;
- японские: Toyota, AGC, Panasonic, Daikin, Denso, Toyoda Gosei, Toray, Mitsubishi Electric, Konica Minolta, Kashi Group Holdings (Pilsner Urquell), Hitachi, Olympus и Shimano;
- китайские: Huawei, ZTE, Lenovo, Shanghai-based China Energy Company Limited (CEFC), CRRC, Shanxi Yuncheng, Changhong, Noark, Shanghai Maling.

На основе базы данных Emerging Market Research<sup>17</sup> собрана и систематизирована информация о деятельности зарубежных филиалов лидирующих азиатских компаний по ряду показателей: отрасль деятельности, операционные доходы, год основания и вид инвестиций (гринфилд и браунфилд)<sup>18</sup>. Вот к каким результатам пришел автор исследования на основе анализа полученной информации.

Для функционирования зарубежных филиалов в Чехии характерна концентрация на основной сфере деятельности материнской компании в стране базирования. Так, автомобильные корпорации Toyota и Hyundai работают в автомобильной промышленности. Этот факт находится в полном соответствии с идеей преимуществ собственности теории Даннинга: японские и южнокорейские МНК используют на чешском рынке собственные бренды, технологии, продукты, методы производства и управления, которые составляют основу их конкурентного преимущества.

В функционировании зарубежных филиалов азиатских компаний явно прослеживается эффект отраслевой агломерации, то есть концентрация активности в тех отраслях, которые наиболее развиты в Чехии, в частности в автомобилестроении (в меньшей степени в электронной промышленности). Здесь преимущества собственности тесным образом связаны с преимуществами местоположения, о которых будет сказано далее.

В деятельности зарубежных филиалов отмечается еще одна особенность (тесно связанная с эффектом отраслевой агломерации) — кластеризация компаний вокруг лидирующей фирмы и основного вида деятельности. В приведенных примерах это автомобильные кластеры, где зарубежные филиалы выступают как группа взаимосвязанных единиц (entities) или предприятий, расположенных на одной территории, объединенных основным видом деятельности и сотрудничающих друг с другом. В рамках подхода Даннинга это использование преимуществ собственности, которые возникают вследствие совместного управления в рамках МНК. В кластере лидирующая компания в ведущей отрасли ведет за собой зарубежные филиалы.

---

<sup>16</sup> Под ведущими компаниями принято понимать крупные многонациональные компании, которые в рамках стратегий офшоринга (а также аутсорсинга) выстраивают глобальные цепочки стоимости, в первую очередь при помощи размещения своих зарубежных филиалов (а также на основе контрактных отношений).

<sup>17</sup> *Emerging Market Group Company*. URL: <https://www.emis.com> (дата обращения: 14.07.2023).

<sup>18</sup> На каждую компанию есть таблица с показателями, всего 28 страниц.

Сфера деятельности зарубежных филиалов азиатских МНК на чешском рынке не ограничивается основной сферой деятельности материнской компании, она распространяется на смежные сектора, в большей или меньшей степени связанные с основной сферой (сопутствующие сектора или отрасли). Диверсификация деятельности зарубежных филиалов является отражением процессов формирования многонациональными компаниями звеньев трансграничной цепочки создания стоимости, что способствует укреплению всей цепочки в целом. Это подтверждает положение о преимуществах собственности, то есть выгоды от осуществления сделок внутри фирмы.

Приведем примеры, иллюстрирующие множественность секторального присутствия зарубежных филиалов азиатских компаний в Чехии. Так, зарубежные филиалы Toyota функционируют в таких секторах, как автомобилестроение (основной вид деятельности); автодилерство, включая ремонт и обслуживание автомобилей; оптовая торговля расходными материалами и новыми запчастями; финансирование деятельности зарубежных филиалов; складирование и хранение; розничная торговля автозапчастями, аксессуарами и шинами. Зарубежные филиалы Hyundai функционируют в таких секторах, как автомобилестроение (основной вид деятельности); производство сидений и внутренней отделки автомобилей; производство первичных металлов; автодилерство, включая ремонт и обслуживание автомобилей; розничная торговля автозапчастями, аксессуарами и шинами; общие грузовые перевозки; транспорт и складирование; ремонт и обслуживание автомобильной механики и электрики; подрядчики по сантехнике, отоплению и кондиционированию воздуха; недвижимость; проектирование компьютерных систем и сопутствующие услуги.

Следует подчеркнуть, что сделанные выводы относятся по преимуществу к филиалам южнокорейских и японских компаний в Чехии. Присутствие китайских МНК имеет свои характерные особенности, которые можно суммировать следующим образом: незначительные притоки и накопленные объемы ПИИ; эпизодические и хаотичные инвестиции; эффект лидирующей компании в основной сфере деятельности и поддерживающих компаний в смежных секторах прослеживается слабо; китайские МНК в основном проникают в смежные отрасли (за исключением Huawei, ZTE, Lenovo).

В связи с этим преимущества собственности китайских компаний не могут проявиться в полной степени; и это является одной из причин, почему китайские компании пока не могут составить конкуренцию японским и южнокорейским. Китайские МНК — это новые инвесторы, не накопившие исторического опыта проникновения на зарубежные рынки и закрепления на них. Это также объясняет тот факт, что японские и корейские МНК выбирают режим «входа с нуля», поскольку они обладают преимуществами собственности благодаря владению технологиями, а также всемирно известными брендами, в то время как китайские компании используют более осторожные и менее рискованные браунфилды.

Вместе с тем в последние годы (не десятилетия!) китайские компании (в первую очередь, Huawei, ZTE, Lenovo) начинают постепенно использовать стратегии, характерные для традиционных инвесторов, о чем говорилось ранее (концентрация, отраслевая агломерация, кластеризация и диверсификация). Остается открытым вопрос: почему китайские МНК слабо используют свои преимущества соб-

ственности при выходе на чешский рынок? Либо преимущества собственности у них недостаточно сформированы, либо Чехия не представляет для них интерес в качестве поля приложения капитала. В следующем разделе будет затронут вопрос о преимуществах местоположения Чехии для иностранных инвесторов.

#### 4. Локационные преимущества Чехии для азиатских инвесторов

В соответствии с подходом Даннинга страна, принимающая инвестиции, должна обладать специфическими преимуществами местоположения (Location-specific advantages, или L-advantages), которые и делают ее привлекательной для иностранных инвесторов. В отличие от преимуществ собственности, внутренних для фирмы, преимущества местоположения играют роль внешнего фактора, стимулирующего (или не стимулирующего) инвестиции.

Выделим важнейшие виды преимуществ местоположения, которыми обладает чешская экономика для иностранных инвесторов, в данном случае азиатских. Это членство в ЕС; политическая и институциональная стабильность (защита прав собственности); непосредственная близость к европейскому рынку, в первую очередь к рынку Германии; развитая инфраструктура; квалифицированная и относительно дешевая рабочая сила; промышленные традиции страны, накопленные в течение многих десятилетий (часто эти факторы связывают с высокой поглощающей способностью для ПИИ); государственная поддержка ПИИ (деятельность CzechInvest).

Востребованность той или иной страны в качестве принимающей тесно связана с особенностями вкладываемых ПИИ. Зарубежные инвесторы выбирают те преимущества местоположения, которые в наибольшей степени отвечают их инвестиционной мотивации. Даннинг выделяет следующие типы инвестиций (Dunning, 1993; Dunning and Lundan, 2008):

- ПИИ в поисках рынков (market-seeking FDI);
- ПИИ в поисках ресурсов (resource-seeking FDI);
- ПИИ в поисках эффективности (efficiency-seeking FDI);
- ПИИ в поисках стратегических активов (strategic asset-seeking FDI).

Факторы, привлекающие МНК, которые стремятся к расширению рынка, обычно включают размер рынка и темпы его роста (ВВП в целом и на душу населения). Основная цель МНК, стремящихся к доступу к ресурсам, заключается в приобретении определенных видов ресурсов, которых нет в стране базирования (природных ресурсов или сырья) или которые доступны по более низкой цене по сравнению с внутренним рынком (квалифицированная рабочая сила). Мотивация инвестиций, ориентированных на поиск ресурсов, непосредственным образом связана с мотивацией инвестиций, направленных на повышение эффективности, к которым относятся, в частности, налоговые льготы. Наконец, компании, заинтересованные в приобретении иностранных (стратегических) активов, могут искать бренды, новые технологии и пр.<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> Классификация Даннинга, как и любая другая классификация, страдает от выделения жестких классификационных группировок, которые в реальной жизни пересекаются и накладываются друг на друга.

Таблица 3. ПИИ Южной Кореи, Японии и Китая в странах Вишеградской группы, накопленные объемы в 2021 г.

Страна-инвестор	Польша	Венгрия*	Чехия	Словакия
Весь мир, млн долл.	284 679,1	102 129,9	203 073,6	61 987,9
Южная Корея: млн долл.	5753,2	6773,2	3408,2	4234,5
% от ПИИ в стране-получателе	2,0	6,6	1,7	6,8
Япония: млн долл.	7453,3	4052,3	4712,7	88,7
% от ПИИ в стране-получателе	2,6	4,0	2,3	0,14
Китай: млн долл.	1555,6	3345,5	759,8	60,0
% от ПИИ в стране-получателе	0,5	3,3	0,4	0,09
Страны Вишеградской группы (для справки): ВВП (2022)	1 625 114	402 510	525 014	203 458
ПИИ на душу населения	6943,4	10012,6	19 340,3	10 687,4
Население, млн чел.	41,0	10,2	10,5	5,8

\* Данные по Венгрии за 2020 г.

Источник: ОЭСР. (2022) *International Direct Investment Statistics*. URL: [https://www.oecd-ilibrary.org/finance-and-investment/oecd-international-direct-investment-statistics-2022\\_deedc307-en](https://www.oecd-ilibrary.org/finance-and-investment/oecd-international-direct-investment-statistics-2022_deedc307-en) (дата обращения: 16.12.2023).

Принято считать, что основной движущей силой азиатских ПИИ в Чехии, в первую очередь японских и южнокорейских МНК, являются инвестиции, ориентированные на рынок: выходя на чешский рынок, азиатские компании получают возможность расширить свое присутствие на емком европейском рынке. В наибольшей степени это относится к японским МНК, чья продукция, основанная на ПИИ, активно экспортируется за пределы страны (Strach and Everett, 2006, p. 28).

В последнее время некоторые азиатские инвестиции также были мотивированы поиском стратегических активов на европейских рынках. Это всегда было важно для инвесторов из Японии или Кореи, а в настоящее время является одним из двигателей китайских ПИИ (Szunomár and McCaleb, 2018, p. 10). Китайские МНК, помимо рыночных факторов, во все большей степени ориентируются на повышение эффективности, в частности, приобретение торговых марок для улучшения конкурентоспособности китайской продукции как за рубежом, так и на китайском рынке. С этим связана и ориентация китайских МНК не на инвестиции с нуля, а на браунфилды в форме СИП (Community Improvement Plan CIP — План улучшения сообщества), что позволяет получать доступ к различным активам.

Рассматривая инвестиционную привлекательность, следует сравнить Чехию со странами Вишеградской группы, поскольку они имеют очень много общего с точки зрения локационных преимуществ — географическое положение, членство в ЕС, масштабы экономики, примерно одинаковые уровни ВВП на душу населения и пр. (табл. 3).

Как следует из данных табл. 3, для азиатских инвесторов существуют различия в выборе основной страны приложения капитала: для Южной Кореи и Китая такая

Таблица 4. Динамика индекса экономической свободы в странах Вишеградской группы (1995–2023)

№ п/п	Страна	1995	2000	2010	2020	2023
1	Чехия	67,8	70,2	69,8	74,8	71,9
2	Словакия	60,4	53,8	69,7	66,8	69,0
3	Венгрия	55,2	65,6	66,1	66,4	64,1
4	Польша	50,7	60,0	63,2	69,1	67,7

Источник: Heritage Foundation. (2023) *Index for Economic Freedom*. URL: <https://www.heritage.org/index/ranking> (дата обращения: 14.07.2023).

страна — Венгрия, для Японии — Польша. Китай отстает по показателю накопленных ПИИ в стоимостном выражении. Объяснение причин инвестиционных предпочтений азиатских инвесторов — предмет отдельного исследования. Отметим, что немаловажную роль играют случайные обстоятельства — фактор случая при выборе страны приложения капитала (аналогично фактору случая при формировании эффективного отраслевого кластера в модели ромба Портера).

Подчеркнем одно важное обстоятельство: Чехия лидирует среди стран Вишеградской группы по объемам ПИИ на душу населения (19,3 млрд долл.). Как объяснить это лидерство, принимая во внимание, что объем ВВП Чехии (как важнейшее локационное рыночное преимущество) отстает от объема ВВП Польши? Предполагается, что лидерству во многом способствовало наличие хорошо развитых институциональных преимуществ. В концентрированном виде качество имеющихся у страны институциональных преимуществ может отражать ее место в рейтинге экономической свободы<sup>20</sup>.

Эксперты Heritage Foundation определяют экономическую свободу как «отсутствие правительственного вмешательства или воспрепятствования производству, распределению и потреблению товаров и услуг, за исключением необходимой гражданам защиты и поддержки свободы как таковой». Индекс экономической свободы базируется на 12 составляющих, объединенных в четыре группы: 1) верховенство закона (защита прав собственности, эффективность юридической системы; чистоплотность государственных органов, то есть свобода от коррупции); 2) ограниченная государственная власть (налоговое бремя и налоговая свобода, размер государственных затрат, финансовая свобода); 3) эффективность (государственного) регулирования (свобода бизнеса, свобода трудовых отношений, монетарная свобода); 4) открытость рынка (свобода торговли, свобода инвестиций, финансовая свобода)<sup>21</sup>. Баллы, которые может получить каждая из стран, варьируются от 0 до 100 (максимально возможный уровень экономической свободы).

Как следует из данных табл. 4, с 1995 г. и по настоящее время (более 25 лет) Чехия прочно удерживает первое место в рейтинге экономической свободы среди стран Вишеградской группы. Как представляется, позиции Чехии в этом рейтинге

<sup>20</sup> Heritage Foundation. (2023) *Index for Economic Freedom*. URL: <https://www.heritage.org/index/ranking> (дата обращения: 14.07.2023).

<sup>21</sup> Ibid.



наглядно демонстрируют, что институциональные факторы являются превалирующими над фактором объема рынка. Так, Польша, обладающая самым большим объемом рынка (по объему ВВП) за прошедшие 25 лет, смогла сдвинуться вверх с четвертого места только на третье. Это объясняется сложностью динамики изменений институциональных факторов, которые тесно связаны с культурно-историческими особенностями развития страны, генетическими стереотипами поведения населения и бизнеса и пр.

## 5. Преимущества интернализации и модель клиновидного проникновения азиатских инвесторов на чешский рынок

По мнению Даннинга, для успешной зарубежной инвестиционной деятельности должны иметь место также преимущества интернализации (Internalization advantages, или I-advantages), то есть преимущества от осуществления определенных сделок внутри фирмы (между различными подразделениями, филиалами одной и той же МНК) по сравнению с осуществлением этих сделок на рынке. Интернализация приводит к сохранению прав собственности на нематериальные активы и повышению вследствие этого прибыльности операций. Кроме того, интернализация способствует преодолению провалов рынка, в частности снижает транзакционные издержки (затрат на поиск партнеров и переговоры с ними) и др. (Volgina, 2019).

Инвестирующая фирма, как известно, может использовать различные стратегии проникновения на зарубежный рынок: офшоринг (интернализация производства на основе ПИИ при сохранении контроля над своими преимуществами собственности) и аутсорсинг производства за границу путем лицензирования или франчайзинга независимому производителю (на основе контрактных отношений). Даннинг при построении и развитии своей концепции справедливо полагал, исходя из существующей в то время практики бизнес-процессов, что инвестирующая фирма в подавляющей степени полагается на отношения офшоринга и строит систему связей внутри многонациональной родительской компании и ее зарубежных филиалов. Именно здесь в наиболее явном виде проявляются преимущества интернализации.

Для объяснения слабого присутствия китайских МНК на чешском рынке и более активной деятельности на нем южнокорейских и японских МНК предлагается модель клиновидного проникновения на зарубежный рынок (wedge-shaped foreign market entry). Этот подход базируется на использовании идеи интернализации Даннинга.

В качестве острия клина выступает лидирующая компания, крупная МНК, обладающая мощными и хорошо развитыми преимуществами собственности. Она первой проникает на зарубежный рынок в тот сектор, который является для нее основным на местном рынке, а за ней своеобразным расширяющимся клином следуют зарубежные филиалы, работающие в основном в смежных секторах. Именно такое проникновение дает возможность МНК закрепиться на рынке, используя как преимущества собственности, так и преимущества местоположения и интернализации.

Проиллюстрируем подход на примерах южнокорейских и японских МНК, работающих на чешском рынке (табл. 5).

Таблица 5. Клиновидное проникновение азиатских компаний на чешский рынок

№ п/п	Страновая принадлежность, лидирующая компания, основная сфера деятельности	Лидирующая компания на чешском рынке (по operating revenue — острие клина)	Количество компаний, входящих в клин*
<i>Южная Корея</i>			
1	<b>Hyundai Motor Co</b> (автомобили)	Hyundai Motor Manufacturing Czech S. R. O.	17
2	<b>Doosan Co Ltd</b> (диверсифицированное машиностроение)	Doosan Bobcat Emea S. R. O.	6
3	<b>Nexen Tire Corp</b> (шины и камеры для автомобилей)	Nexen Tire Europe S. R. O.	2
4	<b>Hanwha Corp</b> (автокомпоненты, экспорт-импорт)	Hanwha Advanced Materials Europe S. R. O. (Czech Republic)	2
5	<b>GS Caltex Corp</b> (энергетическое оборудование)	Gs Caltex Czech S. R. O. (Czech Republic)	1
6	<b>Plakor Co Ltd</b> (автокомпоненты)	Plakor Czech S. R. O.	1
7	<b>Sungwoo Hitech Co Ltd</b> (автокомпоненты)	Sungwoo Hitech S. R. O.	1
8	<b>Kiswire Ltd</b> (производство стали)	Kiswire Cord Czech S. R. O.	1
<i>Япония</i>			
1	<b>Asahi Glass Company (AGC)</b> (стекло, в том числе лобовые стекла)	AGC Flat Glass Czech A. S.	10
2	<b>Toyota Motor Corp</b> (автомобили)	Toyota Motor Manufacturing Czech Republic S. R. O.	9
3	<b>Sumitomo Corp</b> (промышленные услуги)	Sumitomo Electric Wiring Systems (Europe) Limited Odstepny Zavod	5
4	<b>JTEKT Corp</b> (автокомпоненты и электронное оборудование)	JTEKT Czech Republic S. R. O.	5
5	<b>Panasonic Holdings Corp</b> (технологическое оборудование)	Panasonic Automotive Systems Czech S. R. O.	4
6	<b>Daikin Industries Ltd</b> (электрическое оборудование)	Daikin Industries Czech Republic S. R. O.	4
7	<b>Hitachi Ltd</b> (коммуникационное и электронное оборудование)	Hitachi Energy Czech Republic S. R. O.	4
8	<b>Denso Corp</b> (электронные компоненты для автомобилей)	Denso Manufacturing Czech S. R. O.	3
9	<b>Asahi Group Holdings Ltd</b> (пиво и другие напитки)	Asahi Brands Europe A. S.	2
10	<b>Mitsubishi Electric Corp</b> (электронное оборудование)	Mitsubishi Electric Automotive Czech S. R. O.	2
11	<b>Konica Minolta Inc</b> (технологическое оборудование и полупроводники)	Konica Minolta Business Solutions Czech Spol. S. R. O.	2

№ п/п	Страновая принадлежность, лидирующая компания, основная сфера деятельности	Лидирующая компания на чешском рынке (по operating revenue — острие клина)	Количество компаний, входящих в клин*
12	<b>Olympus Corp</b> (оптоэлектронная продукция, медицинское оборудование)	Olympus Czech Group S. R. O	2
13	<b>KYB Corp</b> (автокомпоненты: гидравлика, амортизаторы и др.)	KYB Manufacturing Czech S. R. O.	2
14	<b>Toyoda Gosei Co Ltd</b> (пластмассы и резина для автомобилей)	Toyoda Gosei Czech S. R. O.	1
15	<b>Toray Industries Inc</b> (химические продукты)	Toray Textiles Central Europe S. R. O.	1
16	<b>Shimano Inc</b> (товары для отдыха: велосипеды, гребля и рыбалка)	Shimano Czech Republic S. R. O.	1
<i>Kumai</i>			
1	<b>Lenovo Group Ltd</b> (технологическое оборудование)	Lenovo Technology B. V. Organizacni Slozka	3
2	<b>Huawei Technologies Co Ltd</b> (технологическое оборудование)	Huawei Technologies (Czech) S. R. O.	1
3	<b>ZTE Corp</b> (технологическое оборудование)	ZTE Czech S. R. O.	1
4	<b>Sichuan Changhong Electric Holding Group Co Ltd</b> (технологическое оборудование)	Changhong Europe Electric S. R. O.	1
5	<b>CRRC</b> (услуги НИОКР)	Czech CRRC Science and Technology Development S. R. O.	1
6	<b>Noark</b> (электрическое оборудование)	Noark Electric Europe S. R. O.	1
7	<b>Shanghai Maling Aquarius Group Co Ltd</b> (производство консервов)	Shanghai Maling Czech	1
8	<b>CEFC China Energy Co Ltd</b> (промышленные услуги в энергетике и др.)	Доли в J & T Finance Group, пивоварне Pivovary Lobkowicz Group, авиакомпании Travel Service, футбольном клубе Славия, в объектах недвижимости, в чешском онлайн-турагентстве Invia и др.	–

\* Включая лидирующую компанию.

Составлено по: Emerging Market Group Company. URL: <https://www.emis.com/php/company-profile/index/search> (дата обращения: 14.11.2023).

Как следует из данных табл. 5, для южнокорейских и японских компаний характерны более широкие клинья по сравнению с китайскими. При этом число японских компаний, использующих клинья, превышает число корейских. Этим можно объяснить стоимостное инвестиционное лидерство Японии среди азиатских компаний на чешском рынке.

Вместе с тем самый мощный клин наблюдается у южнокорейской компании Hyundai (17 компаний); к нему примыкают клинья других корейских компаний, которые так или иначе связаны с автомобильной отраслью, основной отраслью для Hyundai. Здесь проявляются эффекты отраслевой агломерации и кластеризации вокруг лидирующей компании (о которых говорилось в разд. 3). Это может послужить одним из объяснений эффективной работы южнокорейских компаний на чешском рынке (с точки зрения величины добавленной стоимости на одного занятого): чем шире клин, тем крепче проникновение.

Клин китайских компаний весьма ограничен — 1–2 компании. Этим можно объяснить относительно слабое присутствие китайских компаний на чешском рынке и малые объемы ПИИ по сравнению с корейскими и японскими.

За последние десятилетия произошли существенные сдвиги в использовании стратегий проникновения на внешние рынки. МНК стали во все большей степени использовать отношения аутсорсинга в своей деятельности. Это связано с процессами фрагментации международного производства и формирования трансграничных цепочек создания стоимости, когда отдельные звенья производственного процесса размещаются в различных географических локациях. Основная мотивация использования компаниями стратегий международной фрагментации производства — это минимизация издержек в различных звеньях стоимостных и логистических цепочек; при этом контроль над сохранением преимуществ собственности часто отходит на второй план. Наглядным примером является деятельность фармацевтических компаний Big Pharma, которые передают на аутсорсинг не только звенья производства, упаковки и дистрибуции произведенных лекарственных средств, но и технологически сложное звено НИОКР (Volgina, 2021).

В настоящее время МНК стремятся находить баланс при использовании стратегий офшоринга и аутсорсинга и сочетать их в своей деятельности. В последнем докладе глобальная консультационная компания ATKearney, имеющая высокую репутацию в сфере бизнеса, при характеристике международных отраслевых и межотраслевых производственных сетей предлагает использовать термин «экосистемы поставщиков»<sup>22</sup>, включая в них как зарубежные филиалы МНК, так и независимые компании в стране приложения капитала. Такой подход подразумевает, что производственные сети состоят из переплетения трансграничных цепочек стоимости, включающих в себя как поставщиков подконтрольных МНК зарубежных филиалов, так и поставщиков, связанных с МНК контрактными отношениями.

Изучение таких сложных систем поставщиков представляет несомненный научный интерес, но связано с серьезными проблемами информационного характера. В данной работе выделены поставщики, связанные узлами собственности с азиатскими МНК на чешском рынке и, безусловно, входящие в экосистему поставщиков. Вместе с тем в эту систему входят и независимые чешские компании, связанные контрактными отношениями с азиатскими МНК. Выявление поставщиков различных уровней — это отдельное и очень перспективное направление исследования.

Некоторые исследователи (Szunomár and McCaleb, 2018, p. 11) подчеркивают, что японские и корейские инвесторы не хотят делиться своими преимуществами

---

<sup>22</sup> ATKearney. (2022) *The Tides are Turning. The 2021 Reshoring Index*. URL: <https://www. Kearney.com/consumer-retail/article/-/insights/the-2021-reshoring-index-the-tides-are-turning> (дата обращения: 15.3.2023).

ми собственности с конкурентами на принимающем рынке. Ведущие фирмы, такие как Toyota и Hyundai, предпочитают привозить поставщиков из своей страны. Многие из местных чешских фирм остаются для азиатских МНК поставщиками<sup>23</sup> третьего или, самое большое, второго уровня (Szabo, 2019, p. 7).

Идеи Даннинга об использовании преимуществ интернализации продолжают действовать, хотя и в несколько видоизмененном виде: на аутсорсинг местным чешским компаниям отдаются низкоприбыльные звенья цепочки добавленной стоимости. Поставщики первого уровня остаются связанными отношениями собственности с лидирующими азиатскими МНК, а интернализация бизнес-процессов не теряет своей актуальности.

## Заключение

Основная цель работы состояла в том, чтобы сравнить характеристики и особенности деятельности азиатских инвесторов на чешском рынке. Суммируем полученные в результате исследования выводы в табл. 6.

Эклектическая парадигма показала себя в качестве работающей теории, позволяющей объяснить многие процессы, протекающие в сфере международного бизнеса, в частности инвестиционной деятельности японских, южнокорейских и китайских компаний на чешском рынке. В ходе сравнительного анализа автор статьи пришла к ряду выводов, которые можно суммировать следующим образом.

Японские и южнокорейские компании опережают китайские компании по масштабу деятельности на чешском рынке, в первую очередь вследствие того, что они обладают более мощными преимуществами собственности, принадлежащими компаниям-лидерам. Эти компании работают на чешском рынке, то есть рынке страны базирования, в тех отраслях, где они имеют конкурентные преимущества.

Лидерство Японии объясняется как отраслевой диверсификацией присутствия (автомобилестроение, производство автокомпонентов; электронная, химическая промышленность), так и большим числом работающих инвесторов.

Более высокая эффективность деятельности южнокорейских компаний объясняется концентрацией активности в одной сфере — автомобилестроении (во главе с лидирующей компаний Hyundai Mobis), что позволило создать более мощный клин присутствия и использовать преимущества интернализации в наиболее полном объеме.

---

<sup>23</sup> Для автомобилестроения характерна система многоуровневого аутсорсинга: производители оригинального оборудования (ОЕМ — original equipment manufacturer; в данном случае это Toyota и Hyundai) концентрируются, как правило, на звеньях автомобильного НИОКР и маркетинге, отдавая производство автомобильных компонентов независимым поставщикам. Принято выделять три уровня поставщиков. Поставщики первого уровня работают напрямую с автомобильными компаниями, поставляя компоненты, которые не нуждаются в доработке и используются сразу в сборке. Они же выступают заказчиками у поставщиков второго уровня, не работающих напрямую с ОЕМ. Специализируясь в конкретных сферах, они производят элементы, которые потом используются для производства самостоятельных деталей и модулей. Обычно поставщиками второго уровня выступают компании, для которых взаимодействие с предприятиями автомобильной отрасли не является профильным или единственным направлением деятельности. К третьему уровню относятся поставщики сырья и материалов (сталь, стекло, текстиль и др.). Обычно они взаимодействуют как с остальными поставщиками, так и непосредственно с автомобильными компаниями (Титов, 2021).

Таблица 6. Сравнительная характеристика инвестиционной деятельности Японии, Южной Кореи и Китая в Чехии на начало 2022 г.

Критерий сравнения	Япония	Южная Корея	Китай
Время выхода на рынок	1994 г. Latecomer по отношению к европейским инвесторам	1996 г. Latecomer по отношению к европейским инвесторам	1998 г. Latecomer по отношению к европейским инвесторам
Способ выхода на рынок	В основном инвестиции с нуля (greenfield)	В основном инвестиции с нуля (greenfield)	В основном СИП (brownfield)
Мотивация выхода на рынок	Ориентация на рынок (связано с greenfield ПИИ)	Ориентация на рынок (связано с greenfield ПИИ)	Ориентация на повышение эффективности (связано с brownfield ПИИ)
Количество компаний в Чехии, число занятых	301 компания, 46 тыс. занятых	143 компании, 20 тыс. занятых	177 компаний, 14 тыс. занятых
Компании-лидеры	Toyota Motor Corp, Asahi Glass Company, Panasonic Holdings Corp, Hitachi Ltd, Mitsubishi Electric Corp	Hyundai Motor Co, Doosan Co Ltd, Nexen Tire Corp	Lenovo Group Ltd, Huawei Technologies Co, ZTE Corp
Основные отраслевые приоритеты инвестиций	Автомобилестроение, включая производство автокомпонентов; электронное оборудование; химическая промышленность	Автомобилестроение, включая производство автокомпонентов	Технологическое оборудование

Отставание китайских компаний может быть преодолено в среднесрочной перспективе, если национальные компании будут использовать методы выхода, характерные для японских и южнокорейских компаний (концентрация на основной сфере деятельности лидирующей компании; диверсификация деятельности по включению смежных отраслей; кластеризация деятельности и отраслевая агломерация) в рамках постепенного перехода к гринфилдам и формирования широкого клина собственных филиалов в Чехии.

Что касается будущих перспектив деятельности азиатских компаний в Чехии, то вряд ли стоит ожидать резкого увеличения их присутствия на рынке. Это связано с тем, что преимущества европейских инвесторов на чешском рынке вряд ли будут поколеблены в ближайшем будущем. Роль Германии в качестве долгосрочного лидера не подлежит сомнению.

При этом стоит подчеркнуть, что все большее значение будут приобретать связи внутри производственных сетей тех или иных стран на чешском рынке. Отношения, основанные на узах собственности (офшоринг) будут усиливаться и дополняться отношениями, основанными на контрактах с поставщиками (аутсор-



синг), причем в качестве поставщиков будут выступать как азиатские компании, так и чешские предприятия (экосистема поставщиков). Изучение роли чешских поставщиков в экосистеме может стать одним из важнейших направлений будущих исследований.

## Литература/References

- De Castro, T., Vlčková, J. and Hnát, P. (2017) 'Trade and investment relations between the Czech Republic and China: The Czech Republic as a gateway to the EU?', *Society and Economy*, 39 (4), pp. 481–499.
- Dubská, D. (2012) 'Foreign controlled companies in the Czech economy', *Statistika*, 49 (2), pp. 4–28.
- Dunning, J. (1993) *Multinational Enterprises and the Global Economy*. New York: Addison Wesley.
- Dunning, J. (2000) 'The eclectic paradigm as an envelope for economic and business theories of MNE activity', *International Business Review*, 9 (2), pp. 163–190.
- Dunning, J. and Lundan, S. (2008) *Multinational enterprises and the global economy*. Second edition. Cheltenham; Northampton: Edward Elgar.
- Karášková, I. (2021) 'China's Investment in the Czech Republic: Much ado about nothing?', *Foreign policy review*, 14 (1), pp. 65–75.
- Mathews, J. (2006) 'Dragon multinationals: New players in 21<sup>st</sup> century globalization', *Asia Pacific Journal of Management*, 23 (1), p. 5–27.
- Mathews, J. (2017) 'Dragon multinationals powered by linkage, leverage and learning: A review and development', *Asia Pacific Journal of Management*, 34, p. 769–775.
- McCaleb, A. and Szunomár, Á. (2016) 'Comparing Chinese, Japanese and South Korean FDI in Central and Eastern Europe', in Wardega, J. (ed.) *China-Central and Eastern Europe cross-cultural dialogue: Society, business, education in transition*. Krakow: Jagiellonian University Press.
- McCaleb, A. and Szunomár, Á. (2017) 'Chinese Foreign Direct Investment in Central and Eastern Europe: An Institutional Perspective', in Drahoukoupil, J. (ed.) *Chinese investment in Europe: Corporate strategies and labour relations*. Brussels: The European Trade Union Institute.
- North, D. (1997) *Institutions, institutional change and the functioning of the economy*. Transl. from English by A. N. Nesterenko. Moscow: Nachala Publ. (In Russian)
- Strach, P. and Everett, A. M. (2006) 'Japanese foreign direct investment in the Czech Republic: A motivational analysis', *Problems and perspectives in management*, 4 (1), pp. 22–31.
- Szabo, S. (2019) *Foreign Direct Investment in the Czech Republic: A Visegrád Comparison*. Available at: [https://economy-finance.ec.europa.eu/publications/foreign-direct-investment-czech-republic-visegrad-comparison\\_en](https://economy-finance.ec.europa.eu/publications/foreign-direct-investment-czech-republic-visegrad-comparison_en) (accessed: 28.10.2024).
- Szunomár, Á. (ed.) (2020) *Emerging-market multinational enterprises in East Central Europe*. Studies in Economic Transition. Cham: Palgrave Macmillan.
- Szunomár, Á. (2021) 'Japanese Foreign Direct Investment in the Visegrád Four: Trends, characteristic and driving forces', *Foreign Policy Review*, 14 (1), pp. 53–64.
- Szunomár, Á. and McCaleb, A. (2018) 'Chinese and other East Asian foreign direct investment in Central and Eastern Europe: Motives, location choices and employment approaches', *CESifo Forum*, Leibniz Institute for Economic Research at the University of Munich, 19 (04), pp. 9–15.
- Tihanyi, L., Devinney, T. and Pedersen, T. (2012) 'Introduction to Part II: Institutional Theory in International Business and Management', in Tihanyi, L., Devinney, T. and Pedersen, T. (eds) *Institutional Theory in International Business and Management* (Advances in International Management. Vol. 25). Bingley: Emerald Group Publishing Limited, pp. 33–42.
- Titov, V. V. (2021) 'A Multi-level Approach to the Classification of Enterprises of Autocomponent Manufacturers', *Bulletin NGIEI*, 3 (118), pp. 105–113.
- Volgina, N. A. (2019) *International Trade*. Moscow: Knorus Publ. (In Russian)
- Volgina, N. A. (2021) 'Business Models of Big Pharma in Russia: A Pharmaceutical Value Chain Perspective', *RUDN Journal of Economics*, 30 (1), pp. 57–69. (In Russian)
- Weiner, Cs., Kalotay, K., Elteto, A. and Sass, M. (2016) 'Russian investment in the Visegrad countries: Cemetery of theories?'. Transl. from Hungarian by Drynochkin, A. V., *Modern Europe*, 6, pp. 60–75. (In Russian)

Контактная информация:

Волгина Наталья Анатольевна — д-р экон. наук, доц.; nat\_volgina@yahoo.com

## Foreign direct investment from Japan, South Korea and China in the Czech Republic: A comparative analysis

N. A. Volgina

Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba,  
6, ul. Miklukho-Maklaya, Moscow, 117198, Russian Federation

**For citation:** Volgina, N. A. (2024) 'Foreign direct investment from Japan, South Korea and China in the Czech Republic: A comparative analysis', *St. Petersburg University Journal of Economic Studies*, 40 (2), pp. 300–321. <https://doi.org/10.21638/spbu05.2024.208> (In Russian)

Multinational companies from Japan, South Korea and China began to actively penetrate Czech market starting from the mid-1990s. By 2021, Japan was the leader in terms of foreign direct investment stock in the Czech Republic (\$ 4.7 billion), followed by South Korea (\$ 3.4 billion); and China (\$ 760 million). The methodological basis of the paper is Dunning's eclectic paradigm, which makes it possible to explain foreign investment activities from the point of view of the simultaneous availability in these processes of ownership, location and internalization advantages. As a result of a comparative analysis, the author comes to the following conclusions. In the processes of activity of foreign affiliates of Asian companies in the Czech Republic (as part of the implementation of existing ownership advantages), the following features were identified: concentration on the main field of activity of the parent company; concentration of activity in those industries that are most developed in the Czech Republic (industry agglomeration effect); clustering of affiliates around the leading company and main activity; diversification of the activities of foreign affiliates by supplementing the main activities of the parent company with the activities in related sectors. To explain the weak presence of Chinese MNCs in the Czech market and the more deep activity of South Korean and Japanese MNCs, a "wedge-shaped" foreign market entry was proposed; it is based on the idea of internalization advantages of. The leading company represents a spearhead of the "wedge-shaped" foreign market entry. A large MNC possesses powerful and well-developed ownership advantages. It is the first to enter foreign market in the sector that is main one for its activity in the national market; and it is followed by foreign affiliates operating in the main and related sectors in a kind of expanding "wedge". It is the penetration that enables MNCs to gain a foothold in the market, leveraging both ownership, location and internalization advantages.

*Keywords:* foreign direct investments, Czech Republic, Japan, South Korea, China, eclectic paradigm, offshoring, outsourcing, international fragmentation of production, model of "wedge-shaped foreign market entry".

Received: 15.12.2023

Accepted: 15.02.2024

Author's information:

Natalia A. Volgina — Dr. Sci. in Economics, Professor; nat\_volgina@yahoo.com