

Выбор тактики деятельности транснациональных компаний на фармацевтическом рынке России

© 2013 Юмагулов Марат Мухаметович

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
г. Москва

E-mail: maray.yumagulov@novartis.com

Рассмотрены особенности стратегической деятельности транснациональных компаний (ТНК) на российском фармацевтическом рынке. Систематизированы основные способы выхода ТНК на российский рынок, проанализированы варианты выбора при начале и продолжении деятельности ТНК.

Ключевые слова: транснациональные корпорации, фармацевтический рынок, стратегия.

В рамках структурной модернизации отечественной экономики должны быть задействованы методы стимулирования ускоренного развития приоритетных отраслей, базирующиеся на комплексном исследовании современных тенденций развития глобальной экономики. Целесообразно использование трехступенчатого алгоритма осуществления структурной модернизации, включающего в себя: на первом этапе анализ мирового опыта, оценку перспектив развития мировой экономики и выделение наиболее перспективных отраслей; на втором этапе оценку потенциала экономики РФ для развития данных отраслей и формирование программ их развития; на третьем этапе реализацию данных программ методами государственного регулирования. Для эффективного осуществления технологической модернизации требуется использование механизмов государственного регулирования, в том числе налогового, денежно-кредитного и бюджетного характера.

Требуется также привлечение крупных иностранных инвестиций, основным источником которых являются ТНК. Транснациональные корпорации следуют некоторым основным общим тенденциям при появлении на новых рынках: поглощение или слияние с существующими компаниями; постепенное вхождение на рынок; создание совместных предприятий. Практический интерес представляет изучение проникновения на российский рынок транснациональных компаний и их мотивов.

Вариантами выбора при начале и продолжении деятельности ТНК выступают: инфраструктурные инвестиции, вклад в научно-исследовательские программы, альянсы с отечественными производителями и сотрудничество в рамках фармацевтических кластеров. Известно, что деятельность в стратегических альянсах ТНК может принимать форму интернализации знаний и компе-

тенций партнера, что усиливает осведомленность о целях и методах работы партнера, обретение опыта в сфере управления, пересмотр существующих норм и ценностей, лежащих в основе корпоративной культуры ТНК, а также повышения общей эффективности.

Поглощение или слияние с существующими компаниями на новом рынке наиболее прямолинейный способ проникновения на новые рынки, применяемый ТНК. Подобный способ применяется ТНК, особенно крупнейшими из них, для того чтобы использовать целиком свое преимущество в размере и весомую экономию, которую этот способ обеспечивает.

Транснациональные корпорации также пользуются способом, известным как продолжительное проникновение на рынок, когда осуществляют поиск новых рынков. Продолжительное проникновение на рынок часто включает в себя прямое иностранное инвестирование и привлекает производство или приобретение операционных соглашений в нишах рынка, связанных со страной происхождения продукта и развивающихся в новой операционной стране.

В конце концов, транснациональные корпорации часто получают доступ к новому рынку путем создания венчурных контактов с фирмами, которые уже осуществляют свою деятельность на этом рынке. В таких союзах инвестирующий партнер удерживает значительную или даже полную автономию, осуществляя преимущества переноса технологии и управления, экспертизы качества продукта с главного партнера. Создание подобных союзов доказывает зачастую неуклюжесть ТНК в долгосрочных проектах, которые предпочитают поиск венчурных партнеров, чем вызывающую опасения конкуренцию, возникающую при прямом выходе на новый рынок. Таким образом, транснациональные корпорации имеют возможность проникать на но-

вые рынки различными путями, которые позволяют существующим на рынке компаниям иметь доступ к различным уровням автономии и контроля за операциями¹.

Рассматривая деятельность фармацевтических компаний в России, необходимо выделить два основных направления, которые позволяют зарубежным компаниям закрепиться на отечественном рынке, приспособиться к меняющимся условиям и обеспечить возможность для будущего их развития - это R&D (Research & Development - НИОКР) и M&A (Mergers and Acquisitions - слияния и поглощения). Тактика R&D связана со значительным вложением средств и высоким риском, в то же время она более востребована российским правительством, поскольку позволяет развивать интеллектуальную базу и привлекать фундаментальную науку и НИОКР. Тактика M&A обеспечивает локализацию компаний, связана с наименьшим риском для инвесторов, интеграцией локального производства в мировые производственные цепочки и более широко распространена во всем мире. Сложный клубок правовых и экономических процессов определяет возможности для интеграции России в мировую фарминдустрию, а также для обеспечения собственных потребностей в необходимых лекарствах. Из-за высочайшей стоимости и рискованности разработки фармацевтической продукции на первое место выходит привлечение иностранных инвесторов - фармацевтических компаний.

Теория и практика современного корпоративного менеджмента упоминает ряд причин слияний и поглощений компаний. Выявление мотивов слияний очень важно², именно они отражают причины, по которым две или несколько компаний, объединившись, стоят дороже, чем по отдельности, а рост капитализированной стоимости объединенной компании является целью большинства слияний и поглощений. Анализируя мировой опыт и систематизируя его, можно выделить следующие основные мотивы слияний и поглощений компаний:

1. Получение синергетического эффекта. Основная причина реструктуризации компаний в виде слияний и поглощений кроется в стремлении получить и усилить синергетический эффект, т.е. взаимодополняющее действие активов двух или нескольких компаний, совокупный результат которого намного превышает сумму результатов отдельных действий этих компаний. Синергетический эффект в данном случае может возникнуть благодаря:

- экономии, обусловленной масштабами деятельности;
- комбинированию взаимодополняющих ресурсов;

- финансовой экономии за счет снижения транзакционных издержек;
- возросшей рыночной мощи из-за снижения конкуренции (мотив монополии).

2. Повышение качества управления. Слияния и поглощения компаний могут ставить своей целью достижение дифференцированной эффективности, означающей, что управление активами одной из компаний было неэффективным, а после слияния активы корпорации станут более эффективно управляемыми.

3. Разница между ликвидационной и текущей рыночной стоимостью. Нередко ликвидационная стоимость компании выше ее текущей рыночной стоимости.

4. Разница в рыночной цене компании и стоимости ее замещения. Зачастую проще купить действующую компанию, чем создать новую. Это целесообразно тогда, когда рыночная оценка компании (компаний-мишеней) значительно меньше стоимости замены ее активов.

5. Налоговые мотивы. Действующее налоговое законодательство стимулирует порой слияния и поглощения, результатами которых являются снижение налогов или получение налоговых льгот.

6. Личные мотивы менеджеров. Безусловно, что деловые решения относительно слияния и поглощения компаний основываются на экономической целесообразности. Однако есть примеры, когда подобные решения базируются скорее на личных мотивах управляющих, чем на экономическом анализе³.

Однако слияния и поглощения зачастую являются более дорогостоящим способом выхода на рынок в связи с необходимостью уплаты так называемой премии за контроль, представляющей собой дополнительную сумму средств, которую компания согласна заплатить за приобретение контроля. Также затраты при данном методе вхождения на рынок могут быть выше в силу необходимости направления дополнительных средств на интеграцию компаний или выполнение процедур соответствия требованиям законодательства⁴.

Хотя амбициозные планы инвестирования в Россию озвучили почти все иностранные фармпроизводители, сроки их реализации могут затянуться. В исследовании Grayling перечислены несколько предостерегающих моментов. Среди них, например, почти полное отсутствие правоприменительной практики по четвертой части Гражданского кодекса (касается защиты интеллектуальной собственности). Взаимосвязанный момент - неразрешенность вопроса экспорта в России: до сих пор не очевидно, будет ли разрешено экспортировать производимые на территории России лекарства. Эксперты отмечают, что на принятие решения о

строительстве площадок в России может повлиять развитие отношений в рамках Таможенного союза (Россия, Белоруссия, Казахстан)⁵.

Развитие НИОКР определено в рамках фармацевтических кластеров, перед которыми поставлены задачи по налаживанию выпуска в России современных лекарственных средств в соответствии с требованиями GMP (Надлежащая производственная практика), развитию материально-технической базы и решению кадрового вопроса, т.е. по системной модернизации всей отрасли. В их создании принимают участие ведущие западные компании, свои производства уже разместили или планируют разместить такие лидеры мирового фармрынка, как Novartis, Nycomed, AstraZeneca, Stada, Berlin-Chemie и др. Участвуют в проекте и российские предприятия “Биокад”, “Фарм-холдинг”, “Эрфарм”, “Эском”, “Химрар” и др. Фармкластеры должны придать новый импульс российской фарминдустрии в ее стремлении преодолеть технологическую отсталость, чтобы обеспечить граждан страны современными высокоэффективными, безопасными и качественными лекарственными средствами⁶.

По данным AIPM (Ассоциация международных фармацевтических производителей), суммарный объем потенциальных инвестиций компаний, входящих в ассоциацию, в различные формы локализации производства лекарственных средств в ближайшие годы составит более 1 млрд евро. При этом речь идет только о начальном этапе инвестиционных программ. Пока в России работают предприятия пяти международных компаний - членов AIPM: Gedeon Richter, KRKA, Servier, Sanofi-Aventis, Stada. Называется две основные причины обострившегося интереса “большой фармы” к России: внутренняя эволюция международных фармкомпаний, нуждающихся в реализации потенциала новых рынков, и действия местных властей, сигнализирующие о необходимости создания в России развитой фармацевтической индустрии. По мнению экспертов, 15 %-ная преференция в госзакупках на препараты с лейблом “Сделано в России”, введенная в 2008 г. в качестве антикризисной меры, стала чрезвычайно важным фактором в процессе локализации. Строительство заводов не единственная форма локальных инвестиций “большой фармы”. Еще одним из направлений деятельности стало заключение лицензионных соглашений о передаче прав на использование лицензий, знаний и технологий российским партнерам. Так работают французская Roche и российский Центр высоких технологий “ХимРар”. Другое направление - совместная подготовка кадров. В этом году

правительством Ярославской области и компанией Novartis был подписан меморандум о сотрудничестве. С целью повышения качества медицинской помощи стороны планируют совместно обучать российских врачей⁷.

Таким образом, сделки слияния и поглощения, налаживание локального производства путем союзов и альянсов с отечественными производителями и на их базе стали и являются по сей день основой для организации работы по производству продукции ТНК в России. Эта тактика связана с тем, что, вступая в деловые отношения с локальными производителями, ТНК получают в партнеры фирму с налаженными экономическими механизмами и связями. Это в значительной мере облегчает работу по подготовке к выпуску, а также производство и реализацию продукции. Вместе с тем этот тип сотрудничества имеет положительные черты и для локальных компаний, принося им значительные инвестиции в развитие производства, доступ к современным технологиям производства и менеджмента, однако это влечет также к относительной или абсолютной потере самостоятельности.

Менее распространенным в прошлые годы, но имеющим тенденцию к распространению в последнее время, в том числе благодаря законодательным мерам, является развитие НИОКР и создание собственного производства на территории РФ. Многие ТНК уже завершают или завершили строительство своих фабрик. Чаще всего это происходит в рамках фармкластеров, что свидетельствует об их эффективности и привлекательности. Значительным экономическим эффектом данного процесса является приход передовых технологий и создание новых рабочих мест.

¹ Multinational Corporations: Entry of Multinational Corporations Into New Markets // Encyclopedia of Business. 2nd ed. Mar-No. URL: <http://www.referenceforbusiness.com/management/Mar-No/Multinational-Corporations.htm>.

² Лебедев К.Н. Управленческие воздействия на объекты внешней среды фирмы // Экономические науки. 2010. № 9 (70). С. 85-89.

³ Michael Richarme, Ph.D., Leyla Namiranian Incorporating an Economic Index as a Guide to Developing a BRIC Strategy // Textbook. P. 12-13.

⁴ Зарунов А.Н. Мотивы слияний и поглощений // Портал ВейлизГруп. URL: <http://www.whales.ru/ru/publishing/zaripov1.htm>.

⁵ Гордеева А. “Большая фарма” на крючке у чиновников // Портал “Финансовый журнал”. URL: <http://finansmag.ru/articles/101915>.

⁶ Жданов Л. Перспективы лекарственного замещения // Российская газета. Спецвыпуск “Экономика. Фармацевтика”. 2011. 20 дек. (№ 5662).

⁷ Гордеева А. Указ. соч.

Поступила в редакцию 04.03.2013 г.