

УДК 339.92

DOI: 10.26140/anie-2020-0902-0052

## ИССЛЕДОВАНИЕ ОСОБЕННОСТЕЙ ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИИ ТРАНСНАЦИОНАЛЬНЫХ КОМПАНИЙ ИЗ РАЗВИВАЮЩИХСЯ СТРАН

© 2020

SPIN: 2092-2241

AuthorID: 530158

ResearcherID: AAA-9321-2020

ORCID: 0000-0002-1938-840X

ScopusID: 57211473332

**Мезинова Инга Александровна**, кандидат экономических наук,  
доцент кафедры «Мировая экономика»

*Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)*

*(344002, Россия, Ростов-на-Дону, ул. Б. Садовая, 69, e-mail: dayainga@gmail.com)*

**Аннотация.** В статье проводится анализ современных теорий и концепций интернационализации, посвященных изучению и раскрытию особенностей функционирования транснациональных корпораций из стран с развивающейся и переходной экономикой. Обосновывается тезис о наличии несоответствий и противоречий между «классическими» теориями международного бизнеса и менеджмента - теории жизненного цикла продукта, эклектической парадигмы, теории интернализации и Уппсальской модели интернационализации - и практикой деятельности корпораций из развивающихся стран. С помощью методов анализа, синтеза и сравнения детерминируется ряд поведенческих свойств, а именно - скорость и география интернационализации, склонность к инвестированию в страны с высоким уровнем политического риска, ориентированность на поиск стратегических активов за рубежом и другие, составляющих основные отличия транснациональных компаний из развивающихся и развитых стран, а также аргументируются базовые факторы, эти отличия определяющие.

**Ключевые слова:** транснациональные корпорации, развивающиеся страны, теории международного бизнеса, интернационализация.

## INVESTIGATION OF ATTRIBUTES OF INTERNATIONALIZATION OF MULTINATIONAL FIRMS FROM DEVELOPING COUNTRIES

© 2020

**Mezinova Inga Aleksandrovna**, candidate of science in Economics,  
Associate Professor of the Department of World Economy

*Rostov State University of Economics*

*(344002, Russia, Rostov-on-Don, str. B. Sadovaya, 69, e-mail: dayainga@gmail.com)*

**Abstract.** The paper analyzes the theories and concepts of internationalization, devoted to the study and disclosure of multinational firms from emerging (and transition) economies. The thesis on the inconsistencies and contradictions between the "classical" theories of International Business and Management - theory of product lifecycle, eclectic paradigm, internationalization theory and Uppsala model - and the EMNEs real operations is substantiated. A number of behavioral properties, including the speed and geography of internationalization, the propensity to invest in countries with a high level of political risk, focus on finding strategic assets abroad and ways to enter foreign markets, and others, are derived by means of analysis, synthesis and comparison, that constitute the main differences between multinational firms from emerging and advanced economies, along with the most important factors that determine these differences.

**Keywords:** multinational corporation, emerging economies, theories of International Business, internationalization.

### ВВЕДЕНИЕ

Одной из важнейших тенденций последних лет, напрямую отражающих изменения в структуре мировой экономики в целом и международного бизнеса в частности, является растущее участие фирм из стран с развивающейся экономикой в различных отраслях мирового хозяйства и во все более диверсифицированных процессах создания глобальной цепочки добавленной стоимости.

Проявления озвученной тенденции можно проследить в целом ряде показателей.

Так, согласно статистике Всемирной торговой организации (ВТО), в 1986 году доля развивающихся стран в общем объеме мирового товарного экспорта составила 24%, но уже в 2018 году эта цифра увеличилась до 44% [32, с. 14]. По данным Конференции ООН по торговле и развитию (ЮНКТАД), объем прямых иностранных инвестиций (ПИИ) из развивающихся стран вырос с примерно 4 миллиардов долларов в 1986 году до 418 миллиардов долларов в 2018 году, а второй по величине страной вывоза ПИИ среди всех стран мира и крупнейшей среди всех развивающихся рынков в 2018 году остается Китай [28, с. 6-7].

Довольно репрезентативным является и беспрецедентный рост числа транснациональных корпораций развивающихся стран (ТНК РС) в таких авторитетных ежегодных рейтингах крупнейших мировых компаний как Fortune Global 500 и Forbes Global 2000.

В Fortune Global 500 с 1995г. по 2019г. число корпораций из развивающихся стран увеличилось более чем в 8 раз (с 17 в 1995 году до 69 в 2007 году и до 150 в 2019

году) [19]. Рост в 1,5 раза зафиксирован и в рейтинге Forbes Global 2000 (с 335 в 2007г. до 512 в 2019г.) [18].

Одновременно, современные исследования причин и паттернов интернационализации транснациональных компаний преимущественно базируются на рассмотрении кейсов ТНК из числа развитых стран. Такая ситуация характерна как для русскоязычных публикаций (Баронина Ю. А. [1]; Кониная Н.Ю. [2, 3]; Кузубов А.А., Шашло Н.В. [4]; Мельников А.Б. и др. [5]; Ульянов А.О. [6]), так и для англоязычных (Buckely et al. [9]; Coiteux et al. [10]; Ribau et al. [27]; Daniels et al. [13]).

### МЕТОДОЛОГИЯ

Цель данного исследования: выявить ключевые особенности и обосновать основные причины, определяющие отличие поведенческих характеристик ТНК развивающихся стран от ТНК из развитых экономик в процессе интернационализации их деятельности. Достижение данной цели предопределило постановку, аргументацию и последовательное доказывание двух гипотез:

Гипотеза 1: традиционные теории и концепции интернационализации базируются на исследовании опыта ТНК из развитых стран и не учитывают опыт интернационализации ТНК РС.

Гипотеза 2: для ТНК РС в процессе их интернационализации характерен ряд поведенческих свойств, который находится в противоречии с «классическими» теориями интернационализации.

Аргументация данных гипотез подразумевает решение следующих задач: провести анализ публикаций, посвященных деятельности ТНК РС, в ведущих мировых

реферируемых изданиях; детерминировать ключевые положения «новых» теорий и концепций, возникших на основе изучения деятельности ТНК РС и выявить основные положения «традиционных» теорий интернационализации, противоречащие практике их деятельности; зафиксировать ключевые поведенческие особенности ТНК РС и аргументировать базовые факторы, определяющие данные особенности. Исследование основывается на методах сравнения и сопоставления.

#### РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

*Традиционные теории и концепции интернационализации базируются на исследовании опыта ТНК из развитых стран и не учитывают опыт интернационализации ТНК РС.*

До начала 1990-х годов подавляющее большинство англоязычных рецензируемых научных работ в сфере международного бизнеса и менеджмента было посвящено развитию и функционированию корпораций из развитых стран.

Однако значимая смена вектора в данном направлении исследований произошла в 2007 году. Из рисунка 1 видно, что количество статей, посвященных исследованию различных аспектов функционирования транснационального бизнеса из развивающихся стран, опубликованных в ведущих академических изданиях по международному бизнесу и менеджменту, за последние 10 лет более чем удвоилось [33].

При составлении рисунка учитывались публикации в: Academy of Management Journal, Academy of Management Review, Administrative Science Quarterly, Global Scientific Journal, International Business Review, International Business Study, Journal of International Business Study, Journal of International Management, Journal of World Business, Management International Review, Organization Science, Strategic Management Journal.

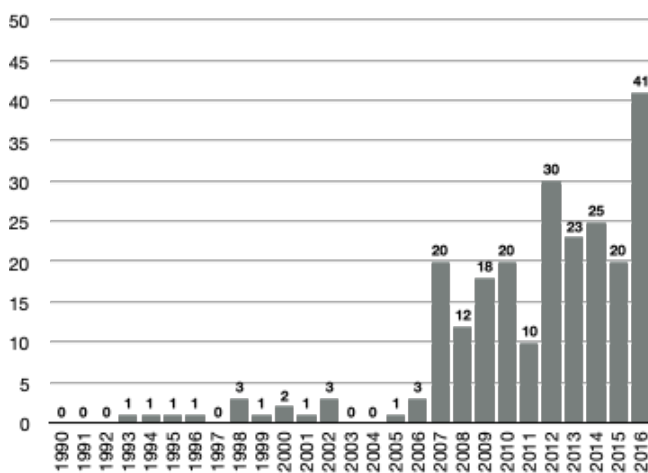


Рисунок 1 – Количество статей о ТНК РС в ведущих западных реферируемых изданиях в области международного бизнеса в 1991-2016 гг. (составлено автором с использованием [33])

Показательным является и факт появления значительного количества теорий интернационализации и отдельных концепций внутри существующих теорий, посвященных изучению и раскрытию особенностей функционирования транснациональных корпораций из стран с развивающейся экономикой.

Это, в первую очередь, теория инвестиционного трамплина (Springboard theory), теория 3L (Linkage-leverage-learning (связи-рычаги-обучение)), а также концепция преимущества владения (Ownership advantage) и концепция институционального арбитража (Institutional arbitrage).

Основные положения названных теорий представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Основные теории и концепции, исследующие особенности ТНК РС\*

Теория / концепция	Ключевые положения
Теория инвестиционного трамплина	Теория фокусируется на факте систематического использования ТНК РС международной экспансии в качестве трамплина для достижения множества стратегических целей, таких как приобретение стратегических активов, компенсация недостатков, использование своих уникальных сильных сторон и борьба с государственными институтами в стране базирования.
Теория 3L	Первая «L» (связи) обращает внимание на то, как ТНК из малых азиатских стран (напр., Сингапур, Гонконг, Тайвань и Южной Кореи) преодолели дефицит ресурсов, получив доступ к внешним ресурсам через связи (партнерство). Вторая «L» (рычаги) исследует каналы и способы связи с должностными лицами (прежде всего, с чиновниками). Третья «L» (обучение) относится к обучению, возникающему в результате повторения первого и второго процессов. Эмпирические исследования в рамках данной теории фокусируются на компаниях-гигантах из стран «Азиатских драконов».
Концепция преимущества владения	ТНК РС обладают преимуществом владения до выхода на глобальный рынок, но эти преимущества могут значительно отличаться от располагаемых преимуществ ТНК из развитых стран. Это, в первую очередь - глубокое понимание потребностей клиентов, опыт работы в сложных условиях, возможность использования низких издержек производства, а также правильное сочетание цены и качества. Эти преимущества - контекстуальны, отражают условия страны происхождения.
Концепция институционального арбитража	ТНК РС выходят на глобальный рынок, чтобы дистанцироваться или избежать слабых институциональных условий на родине. Это особо проявляется при осуществлении активного инвестирования на рынки развитых стран, где права собственности защищаются значительно лучше. ТНК РС умело конкурируют на рынках других развивающихся стран со слабо развитыми институтами и инфраструктурой по причине того, что они привыкли и хорошо осведомлены о неопределенностях и трудностях подобного рода и превосходно выживают в таких условиях.

\* составлено автором с использованием [33, с. 135-136]

Помимо этого, по мере роста влияния корпораций из развивающихся стран, большая часть давно сформированных и принятых повсеместно в качестве бесспорных постулатов так называемых классических теорий международного бизнеса перестала справляться со своей главной задачей - предоставлять четкое и унифицированное объяснение процессов интернационализации и транснационализации вне зависимости от времени и страны базирования субъекта (табл. 2).

*Для ТНК РС в процессе их интернационализации характерен ряд поведенческих свойств, который находится в противоречии с «классическими» теориями интернационализации.*

Помимо приведенных в таблице 2 некоторых особенностей ТНК РС, противоречащих или необъяснимых «классическими» теориями интернационализации, можно выделить еще целый ряд их поведенческих свойств, таких, например, как:

1. Склонность ТНК РС к инвестициям в страны с высоким уровнем политического риска. Данная особенность объясняется так называемым эффектом импринтинга или обучения, что совершенно логично, учитывая

факт наличия высокого политического риска в большинстве развивающихся стран и то, что научившись преодолевать данную сложность дома, компании без труда оперируют на рынках других стран со схожими условиями [8; 21; 16].

Таблица 2 – Основные положения «традиционных» теорий интернационализации, противоречащие практике деятельности ТНК РС\*

Теория / концепция	Дивергентные факты по отношению к ТНК РС
Теория жизненного цикла продукта	Основное положение теории состоит в том, что фирмы (причем преимущественно из развитых стран) разрабатывают инновационные товары у себя на родине, продают их на внутреннем рынке до момента насыщения, а затем, со временем, выходят на рынки других стран. Однако, ТНК РС часто выходят на зарубежные рынки без давно апробированных и широко известных товаров или брендов, и фактически разрабатывают многие из своих самых инновационных продуктов (и/или конкурентных преимуществ) за рубежом, а не дома.
Эклектическая парадигма	ТНК РС, как правило, не располагают традиционными преимуществами владения (запатентованные технологии, рыночная власть, всемирно известные бренды), служащими основной предпосылкой интернационализации для ТНК развитых стран. Наоборот, ТНК РС выходят на глобальный рынок, чтобы развить или создать эти виды преимуществ. ТНК РС принимают решение об интернационализации не столько с целью устранения несовершенств промежуточных рынков, сколько для интеграции основных производственных мощностей, которые они приобрели на родине, и для повышения глобальной конкурентоспособности.
Теория интернализации	ТНК РС выходят на зарубежные рынки в основном с целью компенсации недостатка внутренних возможностей/мощностей путем приобретения или поглощения преимуществ / мощностей за рубежом, в то время как теория провозглашает основной целью усиление сильных сторон фирмы (как внутреннего управления, так и фирменных преимуществ). Домашний рынок, как правило, продолжает играть центральную роль для общего роста и развития ТНК РС, что в целом так же противоречит теории.
Уппсальская модель интернационализации	Для ТНК РС расстояние (как географическое, так и кросс-культурное) менее значимо частично из-за процессов глобализации, частично из-за преобладания стратегической ориентированности ПИИ. Процесс интернационализации ТНК РС часто имеет радикальный и агрессивный характер, а не поступательный (согласно основным постулатам теории), поскольку ТНК РС стремятся максимально быстро преодолеть свою отсталость и поздний выход на мировые рынки по сравнению с давно признанными конкурентами из развитых стран. ТНК РС демонстрируют меньшую склонность к интернационализации по классическому сценарию: сначала небольшие по размеру ПИИ, затем последовательное увеличение своей вовлеченности в зарубежный рынок и размера инвестиций по мере получения достаточного опыта и знаний о принимающей стране.

\* составлено автором

2. Как было отмечено, ТНК РС в отличие от ТНК развитых стран выходят на внешний рынок, как правило, без каких-либо определенных специфических фирменных преимуществ или возможностей. Более того, ТНК РС принимают решение об интернационализации именно для приобретения таких конкурентных преимуществ, недоступных в их странах базирования [31; 11].

Отличительной же чертой ТНК РС, обладающих какими-либо фирменными преимуществами, является их кардинальное отличие от преимуществ, характерных

для ТНК из развитых стран. Не обладая уникальными технологиями или узнаваемыми брендами, они делают ставку, прежде всего, на гибкость и политические или сетевые навыки [17; 25; 30; 22; 29].

3. ТНК РС гораздо чаще своих конкурентов из развитых стран используют альянсы, поглощения и приобретения в качестве первоначальных способов выхода на зарубежные рынки [14; 15; 25; 22, с. 26-27].

4. Отличаются и темпы интернационализации корпораций из стран с развивающейся экономикой: они предпочитают расширяться быстро и сразу по нескольким направлениям вместо того, чтобы проводить медленную, последовательную, поэтапную международную экспансию [15; 25; 12].

5. ТНК РС ориентированы, прежде всего, на поиск стратегических активов за рубежом. Именно это стремление является главным мотивом осуществления ПИИ, отсюда и отсутствие тенденции выбора в качестве первых принимающих стран тех, что обладают территориальной и кросс-культурной близостью, так присущей фирмам из стран с развитой экономикой. В исследовании Губби и Эланго [20] на основе выборки из 1004 трансграничных приобретений, проведенных индийскими фирмами в период 2000-2010 годов, утверждается, что именно поиск критически важных активов является ключевым мотивом исследуемых корпораций для осуществления различного рода приобретений на иностранных рынках, особенно в развитых странах.

Из вышеописанного логично вытекает объективное желание выяснить предпосылки и причины формирования подобного набора отличительных характеристик транснациональных фирм из развивающихся стран:

1. Общая благоприятная среда для интернационализации в последние десятилетия. Ученые, выделяющие эту причину как основной фактор, объясняющий столь быструю интернационализацию ТНК РС, аргументируют тем, что с 1990-х годов процесс выхода на глобальный рынок стал в целом значительно проще в виду снижения издержек и рисков интернационализации, облегчения доступа стран к торговле, капиталу и знаниям. И столь быстрый и стремительный выход ТНК РС на глобальные рынки является лишь отражением этой реальности, а не результатом их национальной принадлежности или других особенностей [7; 31; 11; 26].

2. Созданные правительствами развивающихся стран преимущества для своих ТНК, позволяющие им проводить ускоренный и менее рискованный процесс интернационализации. Это объясняется, прежде всего, огромной стратегической ролью, которую играет государственный аппарат в большинстве развивающихся стран, формируя деловой климат и национальные активы, которые оказывают непосредственное влияние на международную конкурентоспособность национальных компаний.

Ярким примером может служить Китай, правительство которого виртуозно использует инструменты прямых и косвенных каналов воздействия для создания максимально благоприятных условий дальнейшей интернационализации своих корпораций. В частности, путем проведения переговоров с правительствами других стран по ряду вопросов, скажем, для обеспечения доступа к их природным ресурсам или напрямую, путем предоставления им кредитов через государственные банки. Здесь показательной является инициатива «Один пояс, один путь», в рамках которой многие китайские компании, напрямую или косвенно аффилированные с государством, получают субсидии и льготы для проведения сделок с зарубежными компаниями [24; 34; 23].

3. Преимущество позднего выхода на мировые рынки. Данный фактор является еще одной составляющей успеха транснациональных корпораций развивающихся стран, позволивший им обойти уже давно оперирующих на рынке конкурентов. Так, например, если ввиду поздней индустриализации в стране низкий уровень зарабо-



ной платы, ее фирмы в процессе интернационализации могут использовать арбитраж затрат на рабочую силу как весомое конкурентное преимущество. Кроме того, «опоздание» позволяет им сразу создавать мощности с использованием самых современных методов производства, что намного рентабельней, эффективнее и быстрее, чем модернизация старых производственных систем уже функционирующими корпорациями. Именно поэтому в целом ряде отраслей ТНК РС наращивают мощности и увеличивают число работников, в то время как их партнеры из развитых стран сворачивают производства и увольняют персонал. Такая стратегия, к примеру, была успешной для таких компаний как Huawei, Geely, China Mobile Communications, América Móvil, PKN Orlen [11, с. 129-151; 26].

Этой же причиной объясняются и такие неожиданные шаги по интернационализации ТНК РС как вывоз ПИИ в географически и культурно отдаленные страны или большое количество слияний и поглощений на ранних этапах, ведь в зрелых, давно устоявшихся отраслях, изобилующих избыточными мощностями и опытными конкурентами, приобретение или объединение с уже существующими игроками более рационально, чем создание новых мощностей.

4. Стадия эволюции компаний из развивающихся стран. Различия в поведении и характеристиках ТНК из развивающихся и развитых стран могут объясняться тем, что последние имеют гораздо более длительную историю функционирования и именно поэтому, к примеру, обладают сильными фирменными преимуществами или менее зависимы от страны базирования. Если сравнить молодую, недавно интернационализировавшуюся компанию из США или Европы с ТНК РС, можно заметить большое количество схожих черт как в скорости выхода на глобальные рынки, так и в стратегиях, которым отдается предпочтение.

Факт различия стадий интернационализации даже крупных фирм из развивающихся и развитых стран можно подтвердить, к примеру, путем расчёта и сравнения общих индексов транснационализации (ИТ) компаний. Средний ИТ для компаний из развитых стран, входящих в топ-100 нефинансовых ТНК мира ЮНКТАД, составляет 66,8% (2016г.). Для компаний из развивающихся стран с переходной экономикой индекс составляет 53% [28]. Соответственно, несмотря на устойчивый рост и развитие ТНК РС, эти компании все еще значительно уступают своим конкурентам из развитых стран по степени транснационализации и, очевидно, просто находятся на более раннем этапе интернационализации, а соответственно и обладают меньшим присутствием на зарубежных рынках, что во многом объясняет наличие такого количества различий в поведении.

## ВЫВОДЫ

По мере развития всех форм международных экономических отношений менялись роль и значение их основных субъектов. С середины XX века значительно трансформировались мировая торговля и международные финансовые отношения, главными драйверами которых стали транснациональные компании, а с начала XXI века усилились значимость и влияние ТНК из группы развивающихся стран. Одновременно постепенно возрос интерес к теоретико-эмпирическим исследованиям данного феномена. Существующие на сегодняшний день широко-признанные теории и концепции интернационализации, как, например, Уппсальская модель или Эклектическая парадигма, во многом противоречат или не совпадают с наблюдаемыми паттернами интернационализации ТНК РС. Причины, объясняющие такую амбивалентность, достаточно разнообразны (от стадий и темпов интернационализации, до высокой терпимости к рискам и государственному вмешательству (как с целью ограничений, так и поддержки)) и не всегда лежат в плоскости исключительно социальных наук.

С уверенностью можно говорить, что в целом, в по-

следние десятилетия, была создана общая благоприятная среда для интернационализации компаний из всех стран мира. Анализ деятельности ТНК РС, особенностей их поведения на мировых рынках и основных причин и предпосылок, определяющих эти особенности, свидетельствует о том, что эти ТНК – это новый объект для изучения исследователей, представляющих разные предметные отрасли. Только расширение эмпирической базы и компаративных исследований крупных фирм из развивающихся стран позволит более точно детерминировать их специфические черты (или, наоборот, доказать схожесть компаний-новичков из развитых и развивающихся стран) и сделать окончательные выводы о том, насколько паттерны их транснационализации контекстны широкопризнанным теориям интернационализации.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Баронина Ю. А. Современные производственные стратегии европейских автомобильных ТНК // Вестник Института экономики РАН. 2019. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennyye-proizvodstvennyye-strategii-evropeyskikh-avtomobilnykh-tnk>
2. Коница Н.Ю. Важнейшие аспекты развития крупных международных компаний в меняющемся мире // Вестник МГИМО. 2016. №1 (46). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vazhneyshie-aspekty-razvitiya-kрупnykh-mezhdunarodnykh-kompaniy-v-menyayushchemysya-mire>
3. Коница Н.Ю. Эволюция крупнейших германских ТНК // Современная Европа. 2018. №2 (81). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/evolyutsiya-kрупnykh-germanskikh-tnk>
4. Кузубов А.А., Шаило Н.В. Глобализация мировой экономики в развитии международных корпоративных структур // АНИ: экономика и управление. 2016. №3 (16). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/globalizatsiya-mirovoy-ekonomiki-v-razvitiy-mezhdunarodnykh-korporativnykh-struktur>
5. Мельников А.Б., Снимщикова И.В., Лазгеев М.М. Некоторые противоречия внешнеэкономической экспансии ТНК // Вестник ВолГУ. Серия 3: Экономика. Экология. 2014. №5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/nekotorye-protivorechiya-vneshneekonomicheskoy-ekspansii-tnk>
6. Ульянов А.О. Влияние транснациональных корпораций на развитие инноваций в мировой экономике // Baikal Research Journal. 2013. №5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyaniye-transnatsionalnykh-korporatsiy-na-razvitiye-innovatsiy-v-mirovoy-ekonomike>
7. Яковлев А.А., Данилов Ю.А. (2007). Российская корпорация на 20-летнем горизонте: структура собственности, роль государства и корпоративное финансирование // Российский журнал менеджмента, Т. 5. № 1. С. 3-34. [Yakovlev A.A., Danilov Yu.A. (2007). The Russian corporation in a 20-year horizon: ownership structure, role of the state and corporate financing // Rossijskij zhurnal menedzhmenta, Vol. 5. № 1. P. 3-34. (In Russian).] URL: <https://rjm.spbu.ru/article/view/511/443>
8. Buckley P. J., Clegg L. J., Cross A. R., Liu X., Voss H., Zheng P. (2007). The determinants of Chinese outward foreign direct investment // Journal of International Business Studies, №38(4), pp. 499–518. URL: [https://www.jstor.org/stable/4540439?seq=1#page\\_scan\\_tab\\_contents](https://www.jstor.org/stable/4540439?seq=1#page_scan_tab_contents)
9. Buckley J. P., Hashai N. (2009) Formalising Internationalization in the Eclectic Paradigm. Journal of International Business Studies, Vol. 40 No1 pp 58-70. URL: [https://www.researchgate.net/publication/23779533\\_Formalizing\\_internationalization\\_in\\_the\\_eclectic\\_paradigm](https://www.researchgate.net/publication/23779533_Formalizing_internationalization_in_the_eclectic_paradigm)
10. Coileux M., Rizzetto P., Suchanek L., Voll J. (2014). Why Do Canadian Firms Invest and Operate Abroad? Implications for Canadian Exports. Discussion Papers 14-7, Bank of Canada. URL: <https://www.bankofcanada.ca/wp-content/uploads/2014/12/dp2014-7.pdf>
11. Cuervo-Cazurra A., Ramamurti R. (2014). Understanding multinationals from emerging markets. Cambridge: Cambridge University Press. URL: <https://www.cambridge.org/ru/academic/subjects/management/international-business/understanding-multinationals-emerging-markets?format=HB&isbn=9781107064539>
12. Cui L., Meyer K. E., Hu H. W. (2014). What drives firms' intent to seek strategic assets by foreign direct investment? A study of emerging economy firms // Journal of World Business, №49(4), pp. 488–501. URL: [http://www.rcmewhu.com/upload/file/20150528/20150528192835\\_2108.pdf](http://www.rcmewhu.com/upload/file/20150528/20150528192835_2108.pdf)
13. Daniels J.D., Radebaugh L.H., Sullivan D.P. (2015). International Business Environments and Operations: Global Edition. 15th Edn. Pearson Education Limited. Edinburgh.
14. Deng P. (2007). Investing for strategic resources and its rationale: The case of outward FDI from Chinese companies // Business Horizons, №50(1), pp. 71–81. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0007681306001066>
15. Deng P. (2009). Why do Chinese firms tend to acquire strategic assets in international expansion? // Journal of World Business, №44(1), pp. 74–84. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1090951608000175>
16. Exequiel H., Mauro F. (2018). What's theoretically novel about emerging market multinationals? // Journal of International Business Studies, № 49, pp. 24–33. URL: [http://www-management.wharton.upenn.edu/guillen/2018\\_Docs/Hernandez\\_et\\_al-2018-Whats-Theoretically-Novel.pdf](http://www-management.wharton.upenn.edu/guillen/2018_Docs/Hernandez_et_al-2018-Whats-Theoretically-Novel.pdf)
17. Fleury A., Fleury M. T. (2011). Brazilian Multinationals: Competences for Internationalization. Cambridge: Cambridge University

Press. URL: <https://epdf.pub/brazilian-multinationals-competences-for-internationalization.html>

18. Forbes Global 2000 (2019). URL: <https://www.forbes.com/global2000/list/>

19. Fortune Global 500 (2019). URL: <http://fortune.com/global500/list/>

20. Gubbi S., Elango B. (2016). Resource deepening vs. resource extension: Impact on asset-seeking acquisition performance // *Management International Review*, №56(3), pp. 353–384. URL: [https://www.researchgate.net/publication/302978461\\_Resource\\_Deepening\\_Vs\\_Resource\\_Extension\\_Impact\\_on\\_Asset-Seeking\\_Acquisition\\_Performance](https://www.researchgate.net/publication/302978461_Resource_Deepening_Vs_Resource_Extension_Impact_on_Asset-Seeking_Acquisition_Performance)

21. Holburn G. L. F., Zelner B. A. (2010). Political capabilities, policy risk, and international investment strategy: Evidence from the global electric power generation industry // *Strategic Management Journal*, №31(12), pp. 1290–1315. URL: [https://www.jstor.org/stable/40927699?seq=1#page\\_scan\\_tab\\_contents](https://www.jstor.org/stable/40927699?seq=1#page_scan_tab_contents)

22. Madhok A., Keyhani M. (2012). Acquisitions as entrepreneurship: Asymmetries, opportunities, and the internationalization of multinationals from emerging economies // *Global Strategy Journal*, №2(1), pp. 26–40. URL: <https://prism.ucalgary.ca/bitstream/handle/1880/50262/Madhok%20%26%20Keyhani%20%282012%29%20-%20Acquisitions%20as%20entrepreneurship.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

23. Panibratov A., Michailova S. (2019). The role of state ownership and home government political support in Russian multinationals' internationalization // *International Journal of Emerging Markets*, Vol. 14 No. 3, pp. 436–450. URL: [https://www.researchgate.net/publication/331410744\\_The\\_role\\_of\\_state\\_ownership\\_and\\_home\\_government\\_political\\_support\\_in\\_Russian\\_multinationals'\\_internationalization](https://www.researchgate.net/publication/331410744_The_role_of_state_ownership_and_home_government_political_support_in_Russian_multinationals'_internationalization)

24. Panibratov A., Kalotay K. Developing Competitive Advantages of Russian Multinationals through Foreign Acquisitions. / P.J. Williamson, R. Ramamurti, A.Fleury, M.T.L.Fleury (Eds) *The Competitive Advantage of Emerging Market Multinationals*. Cambridge University Press. New York. 2013, pp. 220–238. URL: <https://www.cambridge.org/core/books/competitive-advantage-of-emerging-market-multinationals/93B1E2FB-9F8478A016C24B3780662538>

25. Peng M. W. (2012). The global strategy of emerging multinationals from China // *Global Strategy Journal*, №2(2), pp. 97–107. URL: [https://personal.utdallas.edu/~mikepeng/documents/Peng12GSJ\\_2-2\\_May\\_97-107.pdf](https://personal.utdallas.edu/~mikepeng/documents/Peng12GSJ_2-2_May_97-107.pdf)

26. Ramamurti R., Hillemann, J. (2018). What is “Chinese” about Chinese multinationals? // *Journal of International Business Studies*, №49, pp. 34–48. URL: [https://www.researchgate.net/publication/321350617\\_What\\_is\\_Chinese\\_about\\_Chinese\\_multinationals](https://www.researchgate.net/publication/321350617_What_is_Chinese_about_Chinese_multinationals)

27. Ribau C., Moreira A., Raposo M. (2015). Internationalisation of the firm theories: A schematic synthesis. *International Journal of Business and Globalisation*. 15. 528–554. DOI: 10.1504/IJBG.2015.072535

28. UNCTAD (2019). *World Investment Report: Special Economic Zones*. – Geneva: United Nations Publications, 222 p. URL: [https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2019\\_overview\\_en.pdf](https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2019_overview_en.pdf)

29. Verbeke A., Kano L. (2015). The new internalization theory and multinational enterprises from emerging economies: A business history perspective // *Business History Review*, №89(3), pp. 415–445. URL: <https://www.cambridge.org/core/journals/business-history-review/article/new-internalization-theory-and-multinational-enterprises-from-emerging-economies-a-business-history-perspective/FA3BB3FB0CCF4A77B373DB97A153642B>

30. Wang S. L., Luo Y., Lu X., Sun J., Maksimov V. (2014). Autonomy delegation to foreign subsidiaries: An enabling mechanism for emerging-market multinationals // *Journal of International Business Studies*, №45(2), pp. 111–130. URL: [https://www.researchgate.net/publication/263136728\\_Autonomy\\_delegation\\_to\\_foreign\\_subsidiaries\\_An\\_enabling\\_mechanism\\_for\\_emerging-market\\_multinationals](https://www.researchgate.net/publication/263136728_Autonomy_delegation_to_foreign_subsidiaries_An_enabling_mechanism_for_emerging-market_multinationals)

31. Williamson P. J., Zeng M. (2009). Chinese multinationals: Emerging through new global gateways. / in R. Ramamurti, J.V. Singh (Eds). *Emerging multinationals in emerging markets*, pp. 81–109. Cambridge: Cambridge University Press. URL: <https://www.cambridge.org/core/books/emerging-multinationals-in-emerging-markets/7C6003E-94F0255184E528311AE654970>

32. WTO (2019). *World Trade Statistical Review 2019*. URL: [https://www.wto.org/english/res\\_e/statistics\\_e/wts2019\\_e/wts2019\\_e.pdf](https://www.wto.org/english/res_e/statistics_e/wts2019_e/wts2019_e.pdf)

33. Yadong L., Rosalie L. (2018). A general theory of springboard MNEs // *Journal of International Business Studies*, № 49, pp. 129–152. URL: [https://www.researchgate.net/publication/320339877\\_A\\_general\\_theory\\_of\\_springboard\\_MNEs](https://www.researchgate.net/publication/320339877_A_general_theory_of_springboard_MNEs)

34. Zhou C. (2017). Internationalization and performance: the role of state ownership // *Applied Economics Letters*, 1–5. URL: [https://www.researchgate.net/publication/320903506\\_Internationalization\\_and\\_performance\\_the\\_role\\_of\\_state\\_ownership](https://www.researchgate.net/publication/320903506_Internationalization_and_performance_the_role_of_state_ownership)

Статья поступила в редакцию 22.01.2020

Статья принята к публикации 27.05.2020