

### Түйін

Жүргізілген зерттеулер мен алынған нәтижелер онлайн-жобаны басқару моделінің экономикалық тиімділігін арттыру мақсатында бірлескен кәсіпорынды құру және / немесе трансформациялау кезеңінде Интернет-коммерциядағы жобаларды басқарудың теориялық және практикалық негіздерін, сондай-ақ байланысты процестерді анықтауға мүмкіндік берді.

### Summary

The conducted research and obtained results allowed to determine the theoretical and practical bases of project management in Internet commerce, as well as related processes at the stage of creation and / or transformation of the business activity of the combined enterprise with the aim of increasing the economic efficiency of the online project management model.

*Материал поступил  
в редакцию 18.02.2018*

**JEL classification: F43: Economic Growth of Open Economies**

**Gulden Zhanatauova,**

PhD student,

Narxoz University,

Almaty, The Republic of Kazakhstan

**Lyazzat Baimagambetova,**

Candidate of economic sciences, associate professor,

Narxoz University,

Almaty, The Republic of Kazakhstan

## ANALYSIS OF SECONDARY EFFECTS AND RELATIONS BETWEEN TRANSNATIONAL CORPORATIONS AND LOCAL FIRMS

---

### Abstract

*Purpose* – to study how transnational corporations can contribute to solving economic problems, by establishing links with local actors and how these links can influence the improvement of economic growth opportunities in host countries.

*Methodology* – as the main research tools were used deduction, also conducted deep interview with the representatives of a subsidiary of a large French multinationals in Kazakhstan. The study used both primary and secondary data, secondary data were collected using desk studies.

*Originality/value* – linkages studies are important for policymakers in developing countries to attract transnational corporations to the local economy. In particular, firms that have feedbacks with suppliers need to spread knowledge and skills to help suppliers upgrade their technologies and skills. Firms seeking to do business in emerging economies will also benefit from research as an emphasis on a more collaborative approach with local authorities to incorporate sustainable goals into corporate social responsibility.

*Findings* – based on the previous researches revealed that the activity of the transnational corporation has a positive effect on the development of local subjects of the market.

*Keywords* – transnational corporations, economic development, development of local firms, economic growth.

УДК 334.726

**Гулден Жанатауова,**  
Докторант PhD,  
Университет Нархоз,  
Алматы, Республика Казахстан  
**Ляззат Баймагамбетова,**  
кандидат экономических наук, профессор,  
Университет Нархоз,  
Алматы, Республика Казахстан

## АНАЛИЗ ВТОРИЧНЫХ ЭФФЕКТОВ И СВЯЗЕЙ МЕЖДУ ТРАНСНАЦИОНАЛЬНЫМИ КОРПОРАЦИЯМИ И МЕСТНЫМИ ФИРМАМИ

---

### Аннотация

*Цель исследования* – изучить, как транснациональные корпорации могут способствовать решению экономических проблем, путем установления связей с местными субъектами и того, как эти связи могут влиять на улучшение возможностей экономического роста в принимающих странах.

*Методология исследования* – в качестве основных инструментов исследования были использована дедукция, также проводилось глубинное интервью с представителями дочерней компании крупного французской ТНК в Казахстане. В исследовании использовались как первичные, так и вторичные данные. Вторичные данные были собраны с использованием кабинетных исследований.

*Оригинальность/ценность работы* – исследования взаимосвязей важны для разработчиков политики в странах с развивающейся экономикой для привлечения транснациональных корпорации в местную экономику. В частности, фирмы, имеющие обратные связи с поставщиками, должны распространять знания и навыки, чтобы помочь поставщикам модернизировать свои технологии и навыки. Фирмы, стремящиеся вести свой бизнес в странах с развивающейся экономикой, также получают пользу от исследований в качестве упора на более совместный подход с местными органами для включения устойчивых целей в корпоративную социальную ответственность.

*Результаты исследования* - на основе проведенного исследования было выявлено, что деятельность транснациональной корпорации имеет положительный эффект на развитие местных субъектов рынка.

*Ключевые слова* – транснациональные корпорации, экономическое развитие, развитие местных фирм, экономический рост.

### Введение

Инвестиции транснациональных корпораций в развивающихся странах часто воспринимаются как положительно влияющие на экономику, приносящие рабочие места и рост местных рынков. Политика местного правительства, как правило, направлена на привлечение ПИИ для создания новых возможностей. Вместе с тем, имеет место гипотеза о том, что связи между транснациональными корпорациями и местными субъектами вероятно незначительны и в целом транснациональные корпорации только задействованы в отношении достижения целей устойчивого развития страны.

Целью данного исследования является более глубокое понимание проблемы стабильного экономического роста с точки зрения роли ТНК в повышении потенциала местных фирм на развивающихся рынках. Более четкое понимание стратегий экономического роста может помочь компаниям, стремящимся стать более целеустремленными в развивающихся странах, быть более ответственными и успешными. В то же время исследования по использованию потенциала ТНК представляют интерес для разработчиков политики, которым необходимо найти лучшие способы работы с этими субъектами мировой

экономики [1]. В целом улучшение экономических показателей присутствующих крупных иностранных компаний зачастую приводит к увеличению потребления, что приносит пользу, как ТНК, так и экономическому развитию страны.

В некоторых международных бизнес-исследованиях отмечается, что ТНК предпочитают поставлять сырье и материалы от своих глобальных поставщиков вместо местных поставщиков во всех принимающих странах, чтобы добиться экономии за счет масштаба и согласованности их продуктов и брендов [2]. Вместе с тем, обширный анализ последствий связей, особенно в отношении положительных эффектов местным компаниям, по-прежнему отсутствует. В дополнение к предыдущим исследованиям мы поддерживаем необходимость того, что расширение возможностей местных фирм является ключевым шагом на пути к устойчивому экономическому развитию страны и может иметь положительные побочные эффекты. Задача исследования состоит в том, чтобы наметить рамки, которые в конечном итоге позволят нам понять эффективность влияния транснациональных корпораций на развитие экономики в Казахстане.

#### *Основная часть*

М. Хансен и другие [6] предоставляют данные датских транснациональных корпораций, указывая на то, что эти компании могут принести пользу принимающей стране за счет более активного развития навыков, а не за счет создания рабочих мест. Такой подход может оказать более долгосрочное воздействие на экономическую стабильность. В то же время нужно подчеркнуть потенциальное воздействие транснациональных корпораций на повышение потенциала местных участников. Также ТНК подвергаются критике за использование преимуществ дешевой, но неквалифицированной рабочей силы на развивающихся рынках без инвестиций или редко инвестируют в ресурсы, которые повысили бы набор навыков [7].

Присутствие транснациональных корпораций в развивающихся странах является ключевым элементом их влияния на экономический рост, наличие связей с местными фирмами [6, 9, 10]. Несколько исследований взаимосвязей были проведены в развивающихся странах, например, в Мексике [11] и Шри-Ланке [12]. Также, даже в развитых странах имеется немного исследований по взаимосвязям ТНК и местными фирмами, например, в Южной Каролине (США) [13] и Японии [14]. Прямые связи от деятельности ТНК возникают, когда она продает сырье или оборудование местным производителям, тогда как косвенные связи возникают, когда ТНК покупает материалы от местных поставщиков [15]. Как прямые, так и косвенные связи могут быть определены в широком смысле как отношения и взаимодействия между задачами, функциями, отделами и организациями, которые способствуют потоку информации, идей и интеграции в достижение общих целей. В этом смысле прямые связи охватывают больше, чем просто транзакцию, и включают обмен знаниями.

С точки зрения политики необходимо более глубокое понимание прямых связей между дочерними компаниями ТНК и местными партнерами, чтобы способствовать укреплению отношений между ними. Дочерние компании ТНК представляют собой богатый источник знаний, поскольку они не только способны передавать знания из штаб-квартиры, но и из других дочерних компаний [16].

Связи с местными поставщиками также более вероятны, когда в режиме входа подразумевается совместное предприятие с местной фирмой, которая связывает транснациональное предприятие с местной сетью поставщиков. Р. Бельдербос и другие [14] дают четкое описание двух видов обратных вертикальных связей. Первая из них заключается в местных закупках, благодаря чему источники и компоненты транснациональных компаний зависят от местных поставщиков. Второй вид обратной связи при создании транснациональных компаний – это установление долгосрочных отношений с местными фирмами. Вертикальная интеграция, как правило, приводит к усилиям по повышению квалификации и инвестициям, которые продлевают жизнеспособность ПИИ в местной экономике.

Уровень технологического потенциала местных фирм играет существенную роль в процессе формирования связей между ТНК и местными фирмами. По словам Б. Парка и П. Гаури, также связи ТНК глубже, если технологические возможности местных фирм высоки или существуют соответствующие знания. Из-за низких инвестиций местных фирм в новые технологии и обучение производительность

иностранных фирм выше, чем у местных фирм. Технология может быть приобретена посредством лицензионных соглашений нового оборудования, и в то же время посредством соглашений о субподряде [17]. Также имеет значение размер местной фирмы. Как утверждают Х. Нор и др., чем крупнее местная фирма, тем больше вероятность того, что она сможет инвестировать технологические обновления [18].

Учитывая, что различные виды связей будут вызывать различные воздействия на местные фирмы, требуется более глубокое изучение различных видов побочных эффектов, которые могут быть получены при этих связях. В этом ключе Н. Креспо и М. Фонтуря описывают пять каналов, через которые могут быть получены вторичные эффекты от транснациональных корпораций, которые группируются в прямые и косвенные побочные эффекты. Косвенные побочные эффекты могут исходить от подражания местными фирмами, мобильности рабочей силы между ТНК и местными фирмами, экспорта знаний [20]. Прямые побочные эффекты могут возникать посредством обратных связей, в результате взаимодействия с ТНК и их поставщиками. Нам больше всего интересуют прямые побочные эффекты, поскольку это может создать более продолжительное улучшение возможностей. Косвенные побочные эффекты происходят без какого-либо официального контракта между местными фирмами и ТНК. Например, местные фирмы сталкиваются с конкурентным давлением со стороны ТНК, что может положительно повлиять на поощрение местных фирм к повышению квалификации их работников и использованию передовых технологий для улучшения процессов и качества продукции [21, 22, 23]. Косвенные побочные эффекты могут быть отрицательными для принимающей страны, когда знания тщательно охраняются ТНК, и у местных фирм мало возможностей узнать о более продвинутых процессах или технологиях [24], вместо этого сильное конкурентное давление от повышения производительности или качества продукции может вынудить местные предприятия выйти из рынка [25, 26, 27].

Прямые побочные эффекты взаимосвязи между ТНК и местными фирмами сопряжены с предоставлением больших возможностей для повышения квалификации [14]. Эти побочные эффекты являются следствием и влияют на деятельность местной фирмы, например, повышая требования к качеству со стороны ТНК от своих поставщиков, использование технологий для повышения эффективности дистанционного управления, развития местной инфраструктуры или создания хороших возможностей сотрудникам, которые затем переходят к местным фирмам [17]. Тем не менее, прямые побочные эффекты также могут быть ограничены с точки зрения расширения возможностей местных фирм из-за конфигурации глобальной цепи поставок. Следовательно, побочные эффекты сводятся к трудоемким навыкам, а не к инновационным возможностям НИОКР и знаниям [28]. Несмотря на то, что от ПИИ могут возникать как положительные, так и отрицательные побочные эффекты, ученые определили в целом положительное влияние их на принимающую страну как перевешивающее негативное [26, 27].

Несмотря на появление в последние годы массива информации о связях, побочных эффектах и ПИИ, еще недостаточно количество исследований с целостной точки зрения, в которой рассматриваются все субъекты, которые могут участвовать в процессе формирования связей, включая штаб-квартиру ТНК, дочерние компании, разработчиков политики на принимающем рынке и местные фирмы, взаимодействующие с ТНК.

Одной из проблем связи между ТНК и местными фирмами является отсутствие концептуальной основы, которая бы четко объединяла отношения между возможностями и экономическим ростом страны. ТНК в развивающихся странах несут большую ответственность и играют важную роль в развитии социального благосостояния местного сообщества. Социальная эффективность ТНК зависит от успеха на местном рынке. Также отсутствует теоретическая концептуализация вовлеченных процессов и построение модели взаимодействия участников связей. Поэтому целостное представление о связях необходимо для обеспечения понимания взаимосвязи ТНК и стабильного экономического роста в стране-реципиенте. Но возможно опосредованное воздействие, поэтому необходимо провести дополнительные исследования, чтобы понять существование связей транснациональных компаний,

которые способствуют развитию потенциала местных субъектов, включая предпринимательские возможности.

На основе сформированных концепции и разных подходов, было проведено исследование в дочерней компании крупного французской ТНК. Транснациональная корпорация Danone со штаб-квартирой в г. Париже является одним из передовых международных производителей молочной продукции, включая различные виды йогуртов, детского и медицинского питания, бутилированной питьевой воды и иной продукции. В подразделениях компании, расположенных в 140 странах мира на пяти континентах, работают 99 187 сотрудников. Компания Danone владеет 190 заводами по всему миру, на которых производится более 200 наименований высококачественной и полезной для людей продукции и занимает ведущие позиции в областях производства продуктов здорового питания:

Еще десять лет тому назад 90% продуктов питания Danone продавались в развитых странах, а на сегодняшний день треть продаж приходится на долю развивающихся стран. 5 лет назад Danone взял на себя обязательство укреплять свою экономическую экосистему, создав фонд общей процентной ставки в размере 143 миллионов евро. Сегодня Фонд совместно с более чем 57 неправительственными организациями создал около 70 программ в более чем 30 странах, которые непосредственно приносят пользу 47 000 малым экономическим партнерам Danone. В Казахстане функционирует проект в партнерстве с французским национальным институтом дополнительного образования в области сельского хозяйства Монпелье Sup Agro по укреплению мелких фермеров молока через кооперативы для улучшения, как их компетенции, так и дохода для предотвращения нехватки молока. Эти проекты открывают новые пути. Они являются устойчивыми, поскольку они связаны с хозяйственной деятельностью Danone и приносят экономическую ценность компании, которая финансирует их (поставка молока и сырых материалов, используемых для изготовления бутылок, развитие продаж). Проекты также устойчивы, поскольку создают значительное улучшение условий социальной, таких как повышение доходов производителей молока, сборщиков и продавцов, использует альтернативные виды энергии, для бережного отношения к окружающей среде, а также сохранения здоровья человечества, тем самым прививая культуру производства молока на фермах-партнерах [28] .

В рамках стратегии выхода на новые рынки Danone проявил интерес к деятельности в Казахстане в связи со стабильным развитием страны и перспективами на будущее. 1 июня 2010 года Danone принял стратегическое решение по выходу на казахстанский рынок и строительства собственного молочного завода, который был введен в эксплуатацию в Алматинской области, селе Байсерке. Заводом управляет дочерняя компания французского гиганта – ТОО «Danone Berkut». Отныне продукция Danone перестала быть зарубежным импортом и стала отечественным продуктом, который занял свою нишу на рынке. По данным на 2016 года доля рынка за последний год в сегменте «современной молочной продукции» составила 32,6% и в сегменте «традиционной молочной продукции» 6%. В строительство вышеупомянутого завода Danone инвестировал более 20 млн. евро и создал порядка 200 рабочих мест, которые в перспективе увеличатся до 300. Годовая мощность завода составляет 30 тысячи тонн молочной продукции в год. Приход в Казахстан такого ТНК, как Danone, с одной стороны, является важным доказательством достижения страны, с другой – сигнал для других мировых пищевых производителей наладить свое производство на местном рынке, которое на сегодняшний день также служит мостом на рынок стран Таможенного союза и Центральной Азии, где в совокупности проживают 200 млн. человек.

Строительство завода Danone в Казахстане – это поддержка местных фермеров и крестьянских хозяйств, так как компания осуществляет бесперебойный закуп сырья, из которого в последующем производится локальная продукция. С момента функционирования завода, Danone начал сотрудничать с трейдерами по поставке молока, что занимало 2-3 часа времени доставки до завода, что могло сказаться на качестве молока. С конца 2010 года компания начала сотрудничать непосредственно с фермерскими хозяйствами напрямую. Сейчас Danone сотрудничает с 11 фермерскими хозяйствами, 4 из которых снабжают завод 3-4 тоннами молока в день. За годы функционирования завода, компания закупила от местных поставщиков 43 449 тонн молока.



Рисунок 1 – Объем локальной продукции, произведенный в Казахстане и проданный в Центральной Азии

Отечественные поставщики также ценят и извлекают выгоду из своей связи с Danone посредством таких мероприятий, как обучение своих сотрудников технологическим и управленческим возможностям или создание рынка для продуктов и услуг, предлагаемых поставщиком. Молоко проходит строгий международный контроль по 18 параметрам качества молока, в том числе на наличие соматических клеток и антибиотик. Ежегодно компания производит аудит производства молока, DQS аудит и аудит самой фермы, где обучают фермеров новым технологиям, чтобы они придерживались хороших методов ведения сельского хозяйства и сохраняли качество молока. Согласно данным компании, если в 2010 году возврат некачественного молока составлял 15-20%, то сейчас, благодаря профилактическим работам со стороны Danone, он сократился на 1 % в 2017 году. Компания, в рамках поддержки фермерских хозяйств, отдельно доплачивает за жирность, белок и сортность, что не предусмотрено другими компаниями в этой отрасли [29].

Отдельные фермеры, менее 5 коров, с низкими доходами сталкиваются с недостатком навыков в производстве молока. Через организацию фермерской модели (центр по сбору молока, санузел для молока, коммунальный сарай, переносной молочный салон) фермеры извлекают выгоду из логистических решений (резервуары, сбор / транспортировка молока), технические решения (охлаждение молока, стиральная техника) и могут получить некоторые услуги, такие как обучение, питание, репродукции, ветеринары и т. д. Эта организация создана и управляется бизнес-подразделением в сотрудничестве с некоммерческими партнерствами, которые приносят свой опыт. Эти объекты и услуги позволяют местным фермерам структурировать и развивать производство молока, а затем улучшить качество и количество молока. Фермеры постепенно переходят от натурального хозяйства к семейному сельскому хозяйству (более 5 коров) и улучшают свой доход и свой опыт, обеспечивая при этом обеспечение источников молока в своем регионе посредством устойчивой практики ведения сельского хозяйства. Эта программа усиливает репутацию Danone.

Некоторым фермам необходимо улучшить свою производственную модель и сделать ее более устойчивой (производительность, инновации, сеть передач). Фермеры программы по поддержке сельского хозяйства, могут присоединиться к техническому институту, который предоставляет им 3 инициативы: коллективные тренинги, техническую поддержку (аудиты, диагностику, советы, планы развития) и доступ к микро кредитам. Институт создан и управляется бизнес-подразделениями в сотрудничестве с некоммерческими организациями. Эти инициативы позволяют фермерам повысить производительность, компетентность и увеличить качество и количество молока. Данный институт способствует ро-

сту и развитию сельскохозяйственных поселений и гарантирует рентабельность производителей по обеспечению устойчивости фермерских хозяйств.

Правительство Казахстана сыграло важную роль в содействии бизнесу Danone, поощряя компанию с помощью пакетов стимулов, направленных на привлечение инвесторов в производственный сектор страны. Обучение обеспечивает приверженность фермерам хорошей сельскохозяйственной практике, а созданные ими объекты уменьшают риск возникновения таких заболеваний, как холера и диарея, а также улучшают здоровье в сообществе, что помогает бороться с другими заболеваниями. Исследования компании показывают, что из 4,1 миллионов детей в Казахстане 11,4 % страдают ожирением. В рамках стратегии «Per capita consumption», компания работает над развитием потребления йогурта и делает уклон на детей, прививая правильные привычки питания с детства.

Отдельным достоинством производимой в Казахстане продукции ТОО «Danone Berkut» является экспорт на внешние рынки, тем самым увеличивается объем не сырьевого казахстанского экспорта.

Так, к примеру, продукция Алматинского завода ТОО «Danone Berkut» с маркировкой «Сделано в Казахстане» экспортируется на рынки Туркменистана, Таджикистана, Кыргызстана, Узбекистана и Монголии, а также в перспективе в Китайскую Народную Республику. Так за 2017 год ТОО «Danone Berkut» экспортировал 3,56 тыс. тонн готовой продукции на сумму 15,54 млрд. тенге.

Таблица 1 – Экспорт молочной продукции в страны Центральной Азии

| Наименование                                  | 2012  | 2013  | 2014  | 2015  | 2016  | 2017  |
|-----------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Объем продаж в экспортные страны, млрд. тенге | 11,79 | 13,85 | 16,21 | 13,98 | 15,43 | 15,54 |
| Объем продаж в экспортные страны, тыс. тон    | 0,89  | 0,9   | 1,31  | 1,71  | 3,26  | 3,56  |

Совокупный среднегодовой прирост продаж молочной продукции в Центральной Азии за 5 лет с 2012 по 2017 гг. составил 6 % с 12 млрд. тенге до 16 млрд. тенге [29].

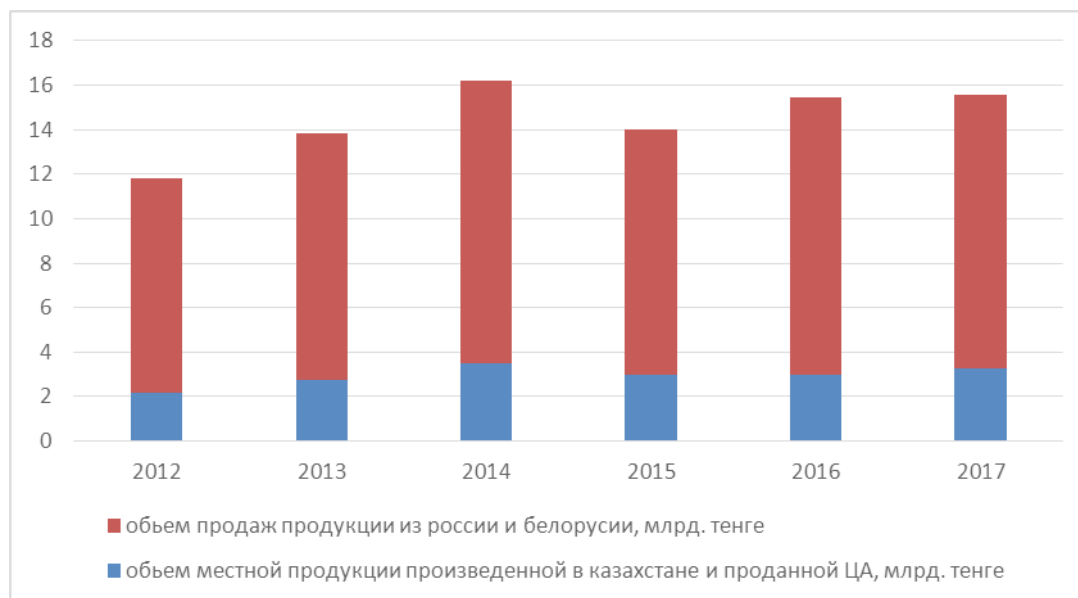


Рисунок 2 – Доля импортной продукции ТОО «Danone Berkut»

Стала уменьшаться доля импортного продукции в натуральной величине с 84% до 75%. В то же время доля импортной продукции в тенге остается на том же уровне, так как стали производить локальную продукцию по низким по сравнению с ценами импорта [29].

### *Выводы*

Полученные данные показывают, что ТНК активно вносит свой вклад в решение социальных вопросов, модернизацию и диверсификацию отечественной промышленности, поддержку местного малого и среднего бизнеса, создание новых рабочих мест.

Также выявили, что связи между ТНК и местными фирмами являются сильными. Местные фирмы и ТНК не видят друг друга как конкурентов. Вместо этого они работают вместе над улучшением инфраструктуры и внедрением новых технологий. В некоторых случаях они также сотрудничают в изучении новых рынков за пределами своей страны.

Есть некоторые свидетельства того, что ТНК, как правило, являются более крупными игроками в отношениях с местными фирмами и, таким образом, диктуют условия отношений. Местные фирмы склонны следовать указаниям ТНК, и у некоторых нет выбора, кроме как соблюдать условия и положения ТНК.

С точки зрения того, напрямую ли ТНК пытаются установить связи с местными фирмами или косвенно делают это через дочерние компании, результаты показывают, что родительские ТНК не имеют полного контроля при формировании таких связей. Учрежденные дочерние компании идентифицируют свои локальные сети и формируют связи с местными фирмами при технической поддержке материнской компании. Автономия дочерних компаний при установлении местных связей позволяет дочерним компаниям более тесно взаимодействовать с местными игроками рынка.

Связь между ТНК и местными фирмами часто носит контрактный характер, и ТНК обычно предоставляют автономии дочерним компаниям для создания связей с различными местными фирмами в основном для обеспечения ресурсов и распределения продуктов и изучения местных знаний. Кроме того, ТНК оказывают положительное влияние на местных поставщиков и дистрибьюторов, поскольку они создавали новые требования и новые стандарты качества, улучшали их производство и предоставляли готовый рынок для своей продукции, а также создавали рабочие места. Местные фирмы воспользовались побочными эффектами с точки зрения повышения навыков контроля качества, развития навыков закупок, создания производственного объекта, обучения местных сотрудников ТНК и развития деловых навыков. Местные фирмы выиграли от отношений с ТНК в следующих областях:

- Повышение навыков контроля качества
- Развитие навыков закупок
- Создание производственного объекта
- Обучение местных сотрудников ТНК
- Развитие навыков ведения бизнеса

Правительство Казахстана может поддержать эту тенденцию еще больше и проявлять большую активность в создании стимулов для развития проектов, связанных как с ТНК, так и с местными фирмами. Роль правительства принимающей страны. Тематические исследования показали ограниченную роль правительства принимающей страны в инициировании связей между ТНК и местными фирмами. В большинстве случаев правительство принимающей страны предоставляло политику и стимулы для привлечения ПИИ, например, через зоны свободной торговли. Казахстан обеспечивает благоприятную среду, политику и стимулы для развития дочерних компаний. Однако правительство Казахстана не принимает решение о том, какие сектора или национальные предприятия ТНК должны работать.

### **Список литературы**

- 1 Belderbos R., Capannelli G., Fukao K. Backward Vertical Linkages of Foreign Manufacturing Affiliates: Evidence from Japanese Multinationals // World Development. – 2001. – № 29. – pp. 189-208.
- 2 Miozzo M., Yamin M., Ghauri P. Strategy and structure of service multinationals and their impact on linkages with local firms // The Service Industries Journal. – 2012. – № 32. – pp. 1171-1191.
- 3 UNCTAD. «World Investment Report 2015» // Geneva: UNCTAD [Electronic source]. – 2015. – URL: [http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2015\\_en.pdf](http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2015_en.pdf) (accessed: 09.09.2017)
- 4 UNCTAD. «World Investment Report 2016» // Geneva: UNCTAD [Electronic source]. – 2016. – URL: [http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2016\\_en.pdf](http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2016_en.pdf) (accessed: 09.09.2017)

- 5 UNCTAD. «World Investment Report 2017» // Geneva: UNCTAD [Electronic source]. – 2017. – URL: [http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2017\\_en.pdf](http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2017_en.pdf) (accessed: 09.09.2017)
- 6 Hansen M., Pedersen T., Petersen B. MNC strategies and linkage effects in developing countries // *Journal of World Business*. – 2009. – № 44. – pp. 121-130.
- 7 Meyer K. Perspectives on Multinational Enterprises in Emerging Economies // *Journal of International Business Studies*. – 2004. – № 35. – pp. 259-276.
- 8 London T., Hart S. Reinventing strategies for emerging markets: beyond the transnational model // *Journal of International Business Studies*. – 2004. – № 35. – pp. 350-370.
- 9 Görg H., Greenawa Y. Much Ado about Nothing? Do Domestic Firms Really Benefit from Foreign Direct Investment? // *The World Bank Research Observer*. – 2004. – № 19. – pp. 171-197.
- 10 Giroud A., Scott-Kennel J. MNE linkages in international business: A framework for analysis // *International Business Review*. – 2009. – № 18. – pp. 555-566.
- 11 Brannon J., James D., Lucker G. Generating and sustaining backward linkages between maquiladoras and local suppliers in Northern Mexico // *World Development*. – 1994. – № 22. – pp. 1933-1945.
- 12 Kelegama S., Foley F. Impediments to Promoting Backward Linkages from the Garment Industry in Sri Lanka // *World Development*. – 1999. – № 27. – pp. 1445-1460.
- 13 Barkley D., Mcnamara K. Local Input Linkages: A Comparison of Foreign-owned and Domestic Manufacturers in Georgia and South Carolina // *Regional Studies*. – 1994. – № 28. – pp. 725-737.
- 14 Belderbos R., Capannelli G., Fukao K. Backward Vertical Linkages of Foreign Manufacturing Affiliates: Evidence from Japanese Multinationals // *World Development*. – 2001. – № 29. – pp. 189-208.
- 15 Lall S. Vertical inter-firm linkages in LDCs: An empirical study // *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*. – 1980. – № 42 (3). – pp. 203-226.
- 16 Wang F. Identification of MNC knowledge resources for the local market: an examination of 7 - Eleven's international licensing operations // *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*. – 2009. – № 19. – pp. 535-551.
- 17 Park B., Ghauri P. Key factors affecting acquisition of technological capabilities from foreign acquiring firms by small and medium sized local firms // *Journal of World Business*. – 2011. – № 46. – pp. 116-125.
- 18 Noor H., Clarke R., Driffield N. Multinational Enterprises and Technological Effort by Local Firms: A Case Study of the Malaysian Electronics and Electrical Industry // *The Journal of Development Studies*. – 2002. – № 38. – pp. 129-141.
- 19 Crespo N., Fontoura M. Determinant factors of FDI spillovers – what do we really know? // *World Development*. – 2007. – № 35. – pp. 410-425.
- 20 Blomstrom M., Kokko A. The Impact of Foreign Investment on Host Countries: A Review of the Empirical Evidence // BANK. W. (ed.). – 1996.
- 21 Ha Y., Giroud A. Competence-creating subsidiaries and FDI technology spillovers // *International Business Review*. – 2016. – № 24. – pp. 605-614.
- 22 Perri A., Andersson U., Nell P., Santangelo G. Balancing the trade-off between learning prospects and spillover risks: MNC subsidiaries' vertical linkage patterns in developed countries // *Journal of World Business*. – 2013. – № 48. – pp. 503-514.
- 23 Newman C., Rand J., Talbot T., Tarp F. Technology transfers foreign investment and productivity spillovers // *European Economic Review*. – 2015. – № 76. – pp. 168-187.
- 24 Harris R., Robinson C. Productivity Impacts and Spillovers from Foreign Ownership in the United Kingdom // *National Institute Economic Review*. – 2004. – № 187. – pp. 58-75.
- 25 Aitken. B., Harrison A. Do Domestic Firms Benefit from Direct Foreign Investment? Evidence from Venezuela // *The American Economic Review*. – 1999. – № 89. – pp. 605-618.
- 26 Haddad M., Harrison A. Are there positive spillovers from direct foreign investment? Evidence from panel data for Morocco // *Journal of Development Economics*. – 1993. – № 42. – pp. 51-74.
- 27 Firth R., Ghauri P. Multinational enterprise acquisitions in emerging markets: linkage effects on local firms // *European Journal of International Management*. – 2010. – № 4. – pp. 135-162.

28 Официальный вэб - сайт компании [Электрон. ресурс]. – URL: <http://www.danone.com/en/> (дата обращения: 02.10.2017)

29 Внутренняя документация компании ТОО «Danone Berkut».

### References

- 1 Belderbos R., Capannelli G., Fukao K. (2001), "Backward Vertical Linkages of Foreign Manufacturing Affiliates: Evidence from Japanese Multinationals", *World Development*, Vol. 29, pp. 189-208.
- 2 Miozzo M., Yamin M., Ghauri P. (2012), "Strategy and structure of service multinationals and their impact on linkages with local firms", *The Service Industries Journal*, Vol. 32, pp. 1171-1191.
- 3 UNCTAD. "World Investment Report 2015" (2015), Geneva: UNCTAD, available at: [http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2015\\_en.pdf](http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2015_en.pdf) (accessed September, 09, 2017)
- 4 UNCTAD. "World Investment Report 2016" (2016), Geneva: UNCTAD, available at: [http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2016\\_en.pdf](http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2016_en.pdf) (accessed September, 09, 2017)
- 5 UNCTAD. "World Investment Report 2017" (2017), Geneva: UNCTAD, available at: [http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2017\\_en.pdf](http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2017_en.pdf) (accessed September, 09, 2017)
- 6 Hansen M., Pedersen T., Petersen B. (2009), "MNC strategies and linkage effects in developing countries", *Journal of World Business*, Vol. 44, pp. 121-130.
- 7 Meyer K. (2004), "Perspectives on Multinational Enterprises in Emerging Economies", *Journal of International Business Studies*, Vol. 35, pp. 259-276.
- 8 London T., Hart S. (2004), "Reinventing strategies for emerging markets: beyond the transnational model", *Journal of International Business Studies*, Vol. 35, pp. 350-370.
- 9 Görg H., Greenawa Y. (2004), "Much Ado about Nothing? Do Domestic Firms Really Benefit from Foreign Direct Investment?", *The World Bank Research Observer*, Vol. 19, pp. 171-197.
- 10 Giroud A., Scott-Kennel J. (2009), "MNE linkages in international business: A framework for analysis", *International Business Review*, Vol. 18, pp. 555-566.
- 11 Brannon J., James D., Lucker G. (1994), "Generating and sustaining backward linkages between maquiladoras and local suppliers in Northern Mexico", *World Development*, Vol. 22, pp. 1933-1945.
- 12 Kelegama S., Foley F. (1999), "Impediments to Promoting Backward Linkages from the Garment Industry in Sri Lanka", *World Development*, Vol. 27, pp. 1445-1460.
- 13 Barkley D., Mcnamara K. (1994), "Local Input Linkages: A Comparison of Foreign-owned and Domestic Manufacturers in Georgia and South Carolina", *Regional Studies*, Vol. 28, pp. 725-737.
- 14 Belderbos R., Capannelli G., Fukao K. Backward (2001), "Vertical Linkages of Foreign Manufacturing Affiliates: Evidence from Japanese Multinationals", *World Development*, Vol. 29, pp. 189-208.
- 15 Lall S. (1980), "Vertical inter-firm linkages in LDCs: An empirical study", *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, Vol. 42 No. 3, pp. 203-226.
- 16 Wang F. (2009), "Identification of MNC knowledge resources for the local market: an examination of 7 - Eleven's international licensing operations", *The International Review of Retail. Distribution and Consumer Research*, Vol. 19, pp. 535-551.
- 17 Park B., Ghauri P. (2011), "Key factors affecting acquisition of technological capabilities from foreign acquiring firms by small and medium sized local firms", *Journal of World Business*, Vol. 46, pp. 116-125.
- 18 Noor H., Clarke R., Driffield N. (2002), "Multinational Enterprises and Technological Effort by Local Firms: A Case Study of the Malaysian Electronics and Electrical Industry", *The Journal of Development Studies*, Vol. 38, pp. 129-141.
- 19 Crespo N., Fontoura M. (2007), "Determinant factors of FDI spillovers – what do we really know?", *World Development*, Vol. 35, pp. 410-425.
- 20 Blomstrom M., Kokko A. (1996), "The Impact of Foreign Investment on Host Countries: A Review of the Empirical Evidence", BANK. W. (ed.).
- 21 Ha Y., Giroud A. (2016), "Competence-creating subsidiaries and FDI technology spillovers", *International Business Review*, Vol. 24, pp. 605-614.

- 22 Perri A., Andersson U., Nell P., Santangelo G. (2013), "Balancing the trade-off between learning prospects and spillover risks: MNC subsidiaries' vertical linkage patterns in developed countries", *Journal of World Business*, Vol. 48, pp. 503-514.
- 23 Newman C., Rand J., Talbot T., Tarp F. (2015), "Technology transfers foreign investment and productivity spillovers", *European Economic Review*, Vol. 76, pp. 168-187.
- 24 Harris R., Robinson C. (2004), "Productivity Impacts and Spillovers from Foreign Ownership in the United Kingdom", *National Institute Economic Review*, Vol. 187, pp. 58-75.
- 25 Aitken. B., Harrison A. (1999), "Do Domestic Firms Benefit from Direct Foreign Investment? Evidence from Venezuela", *The American Economic Review*, Vol. 89, pp. 605-618.
- 26 Haddad M., Harrison A. (1993), "Are there positive spillovers from direct foreign investment? Evidence from panel data for Morocco", *Journal of Development Economics*, Vol. 42, pp. 51-74.
- 27 Firth R., Ghauri P. (2010), "Multinational enterprise acquisitions in emerging markets: linkage effects on local firms", *European Journal of International Management*, Vol. 4, pp. 135-162.
- 28 "Ofitsial'nyi veb - sait kopanii", available at: <http://www.danone.com/en/> (Accessed October, 02, 2017) (In Russian)
- 29 "Vnutrennyaya dokumentatsiya kompanii TOO "Danone Berkut". (In Russian)

### Түйін

Трансұлттық корпорациялар тікелей шетелдік инвестициялар арқылы жергілікті экономиканың дамуына үлес қосады. Шетелдік зерттеулерде байланыстар мен жанама әсерлерді қалыптастыруға индустриялық экономика мен халықаралық бизнес сияқты теориялық тұрғыдан зерттелінді және өзара байланыстың қабылдаушы елдер мен фирмалардың пайдасына оң әсерін тигізетіні және олардың дамуына үлес қосатынын растады. Мақалада ТҰК пен жергілікті фирмалар арасындағы қарым-қатынас туралы әдебиеттерге шолу жасалынған, сондай-ақ Қазақстандағы ірі француздық трансұлттық корпорацияның еншілес ұйымы мысалға келтіріліп зерттелінген.

### Summary

Transnational corporations contribute to local economic development through foreign direct investment. As a rule, foreign studies have focused on the formation of links and spillover effects. Links have been studied from several theoretical perspectives, such as: the industrial economy and international business, and it has been confirmed that the interconnections have positive externalities that benefit host countries and firms and contribute to local development. This article provides literature reviews about linkage between TNCs and local firms, as well as the case study of a subsidiary of a large French transnational corporation in Kazakhstan.

*Материал поступил  
в редакцию 12.01.2018*