



**КОНФЕРЕНЦИЯ ОРГАНИЗАЦИИ
ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ
ПО ТОРГОВЛЕ И РАЗВИТИЮ**

Distr.
GENERAL

TD/B/COM.3/EM.26/2/Add.1
24 October 2005

RUSSIAN
Original: ENGLISH

СОВЕТ ПО ТОРГОВЛЕ И РАЗВИТИЮ

Комиссия по предпринимательству,
упрощению деловой практики и развитию

Совещание экспертов по укреплению
производственного потенциала компаний
развивающихся стран путем интернационализации
Женева, 5-7 декабря 2005 года
Пункт 3 предварительной повестки дня

**Тематическое исследование, посвященное вывозу прямых
иностранных инвестиций аргентинскими компаниями***

* Вышеуказанная дата представления настоящего документа обусловлена задержками в его обработке.

Настоящий документ был подготовлен и отредактирован секретариатом ЮНКТАД при существенном участии Марсии Таварес, группа по инвестициям и корпоративным стратегиям, Организация Объединенных Наций - ЭКЛАК, Сантьяго, Чили.

Резюме

Аргентина первой из развивающихся стран начала вывозить свои прямые инвестиции в другие страны в конце XIX века. Она была также крупнейшим инвестором в Латиноамериканском регионе по объему вывозимых инвестиций на протяжении значительной части 1990-х годов со значительным объемом инвестиций в нефтегазовом секторе. Экономический кризис в начале этого десятилетия привел к замедлению вывоза прямых иностранных инвестиций (ПИИ) и вызвал серию операций по приобретению местных компаний иностранными субъектами. Некоторые из этих местных компаний были одними из наиболее активных инвесторов Аргентины, размещавших инвестиции за рубежом. Вместе с тем другие крупные инвесторы, вывозящие ПИИ, по-прежнему являются аргентинскими компаниями, к числу которых относятся такие, как компании "Течинт" и "Аркор" соответственно в металлургической и пищевой промышленности. ПИИ, размещаемые за рубежом аргентинскими малыми и средними предприятиями, направлены в основном на содействие развитию экспорта и обеспечение поддержки торговых каналов.

Большинство ПИИ, вывозимых из Аргентины, ориентированы на освоение рынков или получение доступа к природным ресурсам, в частности в нефтяной и газовой промышленности. Вывозимые ПИИ используются также в качестве инструмента стратегии диверсификации рисков, в рамках которой иностранные рынки служат как средство защиты против сокращения продаж в случае потрясений в местной экономике. Такая интернационализация способствовала повышению конкурентоспособности аргентинских компаний благодаря обеспечению доступа к сырью, повышению эффективности закупок и улучшению качества продукции, а также повышению производительности.

Настоящий документ является одним из пяти тематических исследований, подготовленных в качестве справочной документации для совещания экспертов, с тем чтобы облегчить обсуждение вопросов, касающихся повышения конкурентоспособности предприятий путем вывоза ПИИ. В документе анализируются тенденции, движущие силы, мотивы, политика и препятствия, касающиеся вывоза ПИИ из Аргентины. В нем также приведены отдельные примеры интернационализации компаний с помощью вывоза ПИИ и рассматривается вопрос о том, каким образом вывоз ПИИ способствовал повышению конкурентоспособности аргентинских компаний.

СОДЕРЖАНИЕ

	<i>Стр.</i>
I. Введение	4
II. Исторический обзор: вывоз ПИИ и процесс национального развития	4
III. Тенденции в области вывоза ПИИ.....	6
IV. Основные движущие силы и мотивы вывоза ПИИ аргентинскими предприятиями.....	9
V. Отдельные примеры стратегий предприятий в области вывоза ПИИ.....	11
VI. Вывоз ПИИ аргентинскими МСП.....	17
VII. Вывоз ПИИ и конкурентоспособность предприятий.....	19
VIII. Препятствия для вывоза ПИИ	20
IX. Основные законодательные и нормативные положения, регулирующие вывоз ПИИ	21
X. Заключение: дальнейшие перспективы и задачи	21
Библиография.....	23

Тематическое исследование, посвященное вывозу прямых иностранных инвестиций аргентинскими компаниями

I. Введение

1. Аргентина часто называется в качестве первой развивающейся страны, компании которой создавали промышленные предприятия за рубежом (Chudnovsky and López, 2000; United Nations, 1993). Производитель текстильных изделий "Альпаргатас" открыл свой филиал в Уругвае в 1890 году и позднее в Бразилии. В конце 1920-х годов и в 1930-х годах машиностроительная компания "С.И.А.М. ди Телла" и диверсифицированный конгломерат в агропромышленном секторе и пищевой промышленности "Бунхе & Борн" создали производственные предприятия в соседних странах¹. В настоящее время зарубежные инвестиции Аргентины не отражают ее исходной роли как первопроходца среди группы развивающихся стран в области вывоза своих инвестиций. Вместе с тем на протяжении 1990-х годов Аргентина была среди латиноамериканских стран с наиболее значительным объемом вывозимых инвестиций. В начале 2000-х годов было отмечено сокращение объема вывозимых прямых иностранных инвестиций (ПИИ) вследствие макроэкономического кризиса и приобретения крупных аргентинских компаний иностранными инвесторами. Вместе с тем в последнее время наметилось оживление вывоза ПИИ, хотя эта тенденция ограничивается небольшой группой компаний и отраслей.

2. В настоящем документе анализируются тенденции, движущие силы, мотивы, изменения в политике и трудности, касающиеся вывоза ПИИ из Аргентины. В нем также приведены отдельные примеры интернационализации компаний с помощью вывоза ПИИ и рассматривается вопрос о том, каким образом вывоз ПИИ способствует повышению конкурентоспособности аргентинских компаний.

II. Исторический обзор: вывоз ПИИ и процесс национального развития

3. Теория "пути инвестиционного развития" (Dunning's (1993)) увязывает стадии экономического развития страны с особенностями и объемом ввоза и вывоза ПИИ. По мере развития страны меняется сочетание преимуществ, связанных со структурой собственности, местоположением и интернационализацией, в результате чего становится

¹ Компания "Альпаргатас" стала мелким акционером своих основных предприятий в Бразилии, компания "С.И.А.М. ди Телла" была национализирована после того, как в течение определенного времени она несла большие убытки, а компания "Бунхе & Борн" перенесла свою штаб-квартиру в другую страну (United Nations, 1993).

выгодным размещение инвестиций за границей. На определенном этапе развития сочетание вышеупомянутых преимуществ становится таким, что темпы роста притока ПИИ начинают снижаться, а темпы роста вывоза ПИИ начинают увеличиваться. Как отмечается в публикации Dunning (1986), на определенном этапе развития объем и вид вывозимых из страны ПИИ во многом зависят от ориентации внутренней экономической политики: "В целом степень и структура индустриализации и стратегии развития, осуществляемые правительствами принимающих стран, относятся к числу более важных структурных переменных, оказывающих влияние на деятельность многонациональных предприятий стран третьего мира, при любом данном уровне доходов". Вывоз инвестиций, по всей видимости, является небольшим в странах с политикой, характеризующейся внутренней ориентацией, и более значительным в таких странах, как Гонконг (Китай), Китай и Сингапур, проводящих политику экономического роста с опорой на расширение экспорта. Этот вывод соответствует тому, что Аргентина стала первой развивающейся страной, которая начала вывозить ПИИ в конце XIX века, когда она проводила стратегию развития, основывающуюся на экспорте сельскохозяйственной продукции и интеграции в мировые рынки (параллельно с зарождающейся индустриализацией). Первые зарубежные инвестиции вышеупомянутых компаний "С.И.А.М. ди Телла" и "Альпаргатас" были сделаны именно в этом контексте.

4. В период с 1930-х годов до 1970-х годов осуществлялись процессы индустриализации, основывавшиеся на замещении импорта. Это привело к снижению объема вывозимых ПИИ с точки зрения общей деятельности инвестирующих компаний. В течение этого периода вывоз ПИИ характеризовался следующими общими особенностями: i) компании во многих случаях были семейными предприятиями, связанными с личными способностями и видением недавних иммигрантов-предпринимателей и их семей; ii) большинство компаний действовали самостоятельно с небольшим числом отделений и/или с небольшой степенью диверсификации на местном рынке; кроме того, они, как правило, не были связаны с финансовой системой; iii) эти компании часто выступали лидерами на соответствующих национальных рынках благодаря тому, что они развивались в условиях политики замещения импорта (которая включала механизмы защиты, государственного кредитования и содействия развитию); iv) они сформировали свой собственный технологический капитал благодаря адаптации существующей продукции и технологических процессов к особенностям местного рынка; многие из них разработали также новую и оригинальную продукцию; и v) во многих случаях их деятельность характеризовалась высокой степенью вертикальной интеграции, что в значительной мере объяснялось недостаточным развитием независимых распределительных сетей.

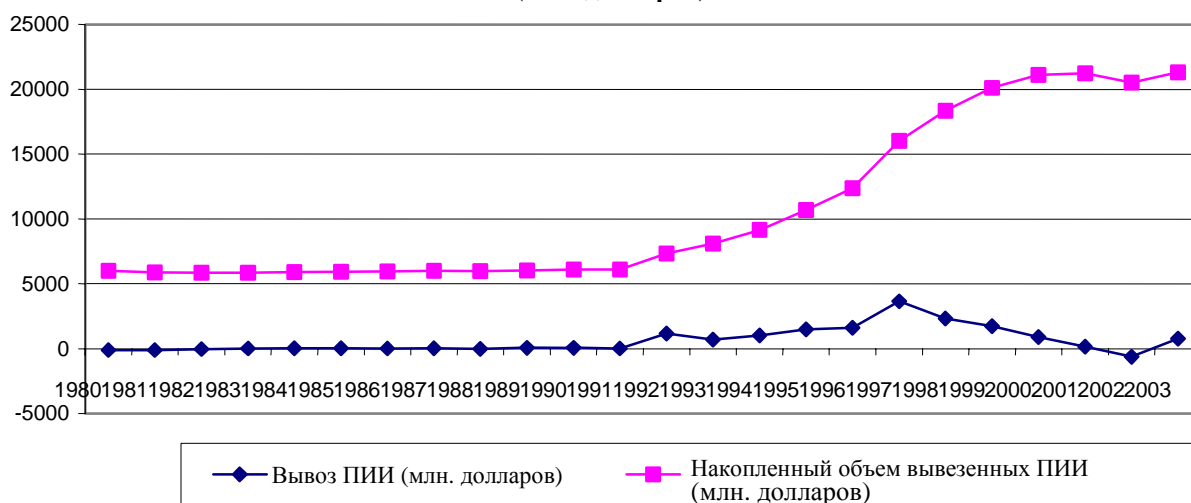
5. Мотивы, лежавшие в основе решений об интернационализации аргентинских компаний в тот период, включали, в частности: i) разведку и эксплуатацию природных ресурсов в случае нефтяных и газовых компаний и компаний, использующих минеральное сырье или сельскохозяйственную продукцию, такую, как какао, в качестве сырья для промышленного производства; ii) укрепление торговых потоков между штаб-квартирами и дочерними предприятиями в тех случаях, когда последние были созданы для перенесения отдельных стадий производства ближе к потребительским рынкам, где они могли осуществляться более эффективно; и iii) обход торговых барьеров, существовавших на зарубежных рынках (Kosacoff, 1999).

6. К концу 1970-х годов и началу 1980-х годов кризис на внутреннем рынке, корпоративные факторы и кризисы и изменения на зарубежных рынках привели к закрытию значительного числа аргентинских филиалов за границей. Лишь после кризиса 1980-х годов и с началом формирования новой парадигмы развития с внешней ориентацией стал вновь увеличиваться вывоз ПИИ. Новая волна инвестиций осуществлялась в условиях либерализации торговли, дерегулирования, приватизации и программ стабилизации. В тот период инвестиции размещались главным образом в соседних странах или в развитых странах. Интернационализация происходила в рамках более широких программ реструктуризации крупных корпораций, стремившихся сохранить свое положение на внутреннем рынке. К числу основных "выталкивающих" факторов, стимулировавших вывоз инвестиций из Аргентины в конце 1990-х годов относились такие, как ограниченность имеющихся сырьевых ресурсов, в особенности нефти и сырья для нефтехимических предприятий, и ограниченный размер внутреннего рынка, не создающий значительных возможностей для роста (Chudnovsky and López, 2000).

III. Тенденции в области вывоза ПИИ

7. До 1980-х годов Аргентина - так же, как и другие страны региона - осуществляла политику индустриализации, характеризовавшуюся внутренней ориентацией, т.е. вывоз инвестиций не относился к числу приоритетов и не существовало конкретных мер, стимулирующих вывоз ПИИ. Вместе с тем эта политика способствовала развитию небольшого числа компаний с сильными позициями на внутреннем рынке и возможностями для интернационализации своей деятельности. Поэтому, когда страна начала открывать свою экономику, предприятия воспользовались преимуществами интернационализации на все более интегрированном глобальном рынке.

Диаграмма 1. Аргентина: вывоз ПИИ и накопленный объем вывезенных ПИИ, 1980-2003 годы
(млн. долларов)



Источник: База данных ЮНКТАД о ПИИ.

8. Вывоз ПИИ из Аргентины начался в 1992 году (диаграмма 1). В период 1992-1997 годов страна была крупнейшим инвестором по объему вывоза ПИИ в регионе Латинской Америки и Карибского бассейна. На эту тенденцию значительное влияние оказала реструктуризация аргентинской промышленности, которая стала результатом экономических преобразований в течение этого десятилетия (Kulfas, 2001). На протяжении периода 1998 года объем вывоза ПИИ из Аргентины неизменно сокращался, за исключением 2003 года. Имеющиеся данные пока не позволяют рассматривать результаты за 2003 год как начало перелома в наблюдавшейся ранее тенденции. С пикового уровня 2,3 млрд. долл. США в 1998 году объем вывоза ПИИ сократился до отрицательных показателей в 2002 году, которые означают, что аргентинские предприятия продавали свои зарубежные активы в целях решения своих проблем ликвидности, вызванных макроэкономическим кризисом в этот период. Хотя объем вывоза ПИИ возрос в 2003 году, он не превысил 1 млрд. долл. США. Несмотря на скачкообразную динамику объема вывоза ПИИ после кризиса, Аргентина является вторым после Бразилии инвестором по накопленному объему вывезенных ПИИ². Обе страны сохраняют свои позиции с 1980-х годов (UNCTAD, 2004).

² Как и в отношении данных по другим странам, в публикации Kosacoff (1999) отмечается, что данные о вывозе инвестиций аргентинскими компаниями являются неполными и публикуются различными органами, использующими неодинаковые методологии. Это означает, что следует осторожно подходить к количественным данным.

Секторальные тенденции

9. Основная часть ПИИ, вывезенных из Аргентины в 1990-х годах, приходилась на нефинансовые секторы. Основные трансграничные операции национальных компаний по слиянию и приобретению, согласно данным ЮНКТАД, осуществлялись в таких секторах, как нефтяная и газовая промышленность, черная металлургия и пищевая промышленность.

10. К 1990-м годам вывоз ПИИ аргентинскими компаниями в основном осуществлялся в металлургической, нефтяной и газовой и пищевой промышленности. В 1990-1996 годах на нефтяную и газовую промышленность приходилось 82% вывоза ПИИ из Аргентины, на втором месте по этому показателю находилась пищевая промышленность. С конца 1990-х годов аргентинские нефтяные компании, размещавшие инвестиции за границей, такие, как "Перес Компанк" и ЯПФ, были проданы иностранным фирмам, а именно соответственно бразильской компании "Петробрас" и испанской компании "Репсол". Металлургическая промышленность по-прежнему занимает ведущее место по объему вывоза ПИИ, чему способствовало недавнее приобретение компанией "Течинт" мексиканской фирмы "Ильсамекс", о чем говорится ниже. К другим секторам, в которых осуществлялся вывоз инвестиций из Аргентины, в особенности до конца 1990-х годов, относятся такие секторы, как производство продовольственных товаров и напитков, машиностроение и строительство, фармацевтическая и нефтехимическая промышленность, телекоммуникационный сектор, информационные услуги, банковское дело и промышленность строительных материалов.

11. В 1997 и 1998 годах, когда объем вывоза ПИИ достиг максимальных уровней, наиболее значительную инвестиционную активность проявляли компании "Аркор", "Перес Компанк" и "Течинт" (таблица 1).

Таблица 1. Наиболее значительные операции по приобретению активов за границей основными экономическими группами Аргентины: пиковые 1997-1998 годы

Приобретающая компания	Цель	Страна	Год	Стоимость операций (млн. долл. США)
"Аркор груп"	"Коппол" (упаковка)	Бразилия	1997	25
	"Дос эн уно" (продовольственные товары)	Чили	1997	200
"Кларин"	Компании кабельного телевидения	Парагвай	1998	данные отсутствуют
"Макри груп"	"Изабела" (продовольственные товары)	Бразилия	1997	данные отсутствуют
	"Забет" (кондитерские изделия)	Бразилия	1997	38
	"Шапеко" (холодильные установки)	Бразилия	1998	135
"Мастеллоне"	"Лейтесол" (молочные продукты)	Бразилия	1998	14,1

Приобретающая компания	Цель	Страна	Год	Стоимость операций (млн. долл. США)
"Перес Компанк"	"Петролеум коммерциал сапплай" (нефть и газ)	США	1997	1,8
	Район разведочных работ района Ла-Консепсьон	Гватемала	1997	76,5
	Район разведочных работ Кольпа и Каранда	Боливия	1997	5,9
	Район разведочных работ Асема	Венесуэла	1997	20,5
"Сольдати"	Онадо (нефть и газ)	Венесуэла	1997	5,1
"Течинт"	"Сидор" (черная металлургия)	Венесуэла	1997	192,3
	"Сакеб фёрнас" (промышленные печи)	США		

Источник: ЭКЛАК на основе публикации Kulfas (2001).

Географическая структура распределения вывозимых ПИИ

12. Большинство наиболее значительных активов, приобретенных аргентинскими компаниями, находится в Латиноамериканском регионе, что объясняется влиянием таких факторов, как географическая близость, знакомство с деловой средой и близость культур. Инвестиционные возможности и процесс приватизации в регионе также сыграли свою роль в формировании географической структуры инвестиций. В 1997-2000 годах примерно 85% вывозимых из Аргентины ПИИ направлялось в латиноамериканские страны, в том числе 31% в Бразилию и 28% в Венесуэлу (Kosacoff, 1999). Такая географическая структура распределения ПИИ, вывозимых из Аргентины, оставалась стабильной на протяжении 1990-х годов и до 2004 года.

IV. Основные движущие силы и мотивы вывоза ПИИ аргентинскими предприятиями

13. Мотивы решений о размещении ПИИ или стратегии в области вывоза ПИИ можно подразделить на следующие группы: получение доступа к ресурсам, освоение рынков, повышение эффективности (в целях завоевания третьих рынков) и приобретение стратегических активов (Dunning, 1994). Большинство ПИИ, вывозимых из Аргентины, были ориентированы на освоение рынков и получение доступа к природным ресурсам.

14. Стратегии получения доступа к ресурсам играли значительную роль в вывозе ПИИ из Аргентины в 1990-х годах, в особенности в нефтяном и газовом секторах. Так, эти стратегии были характерны для таких предприятий, как ЯПФ и "Перес Компанк" (см. раздел V). Вывоз этих инвестиций в основном был направлен на получение доступа к ресурсам в дополнение к собственным запасам Аргентины и объяснялся стремлением к диверсификации источников поставок. Имел место также вывоз ПИИ, ориентированных

на освоение рынков, в таких областях, как сети автозаправочных станций, такими предприятиями, как ЯПФ. Компания "Перес Компанк" осуществляла инвестиции в перерабатывающие предприятия и трубопроводы в целях организации переработки и/или транспортировки нефти и газа и, соответственно, их последующей реализации.

15. Недавние операции компании "Бунхе" по приобретению активов в Бразилии и Франции были продиктованы стремлением получить доступ к сельскохозяйственным ресурсам и рынкам. Осуществив инвестиции в производство масличных культур во Франции, эта компания обеспечила себе более значительное присутствие и базу для расширения деятельности на европейском рынке.

16. Стратегии вывоза ПИИ в целях освоения рынков играют заметную роль в промышленности по производству продовольственных товаров и напитков. В секторе производства напитков это во многом связано со сложностями в процессе распределения напитков, которые делают их экспорт на отдаленные рынки менее эффективным. В секторе продовольственных товаров, в котором выделяется компания "Аркор", инвестиции в других странах выступают средством для роста компаний за пределами ограниченного национального рынка. Вывоз ПИИ компанией "Аркор" позволил ей также перейти на международные стандарты качества и расширить масштабы и сферу деятельности для сохранения и укрепления своих позиций в стране базирования в соответствии с логикой концепции приобретения стратегических активов. Зарубежные инвестиции группы "Макри" также были направлены на освоение рынков. Некоторые из этих аргентинских предприятий использовали свои инвестиции в секторе продовольственных товаров в Бразилии в качестве региональных платформ для реализации и экспорта молочной, мясной и мукомольной продукции. Компания "Имиса" использовала свои базы в Малайзии и на Филиппинах в качестве экспортных платформ для поставок в остальные азиатские страны.

17. В фармацевтической промышленности компания "Баго" осуществляла зарубежные инвестиции для поддержки своего экспорта, а также дополнения своего внутреннего производства.

18. В металлургической промышленности конгломерат "Течинт" также расширил свои внутренние мощности, с тем чтобы увеличить свою долю на экспортном рынке. Впоследствии он увеличил свой потенциал с помощью операций по приобретению зарубежных активов и размещению инвестиций за рубежом, с тем чтобы поддержать экспорт компании с помощью распределительных сетей (Catalano, 2004) и дополнить внутреннее производство производством на предприятиях, находящихся вблизи потребительских рынков.

V. Отдельные примеры стратегий предприятий в области вывоза ПИИ

19. Ниже приведены примеры некоторых основных аргентинских компаний, осуществлявших инвестиции за рубежом в последнее время, а также их стратегий в области вывоза ПИИ³.

"Перес Компанк"

20. Компания "Перес Компанк"⁴, созданная в 1946 году, является семейным конгломератом в секторе нефти и газа. В 1990-1994 годах компания расширила свои внутренние операции в нефтяном секторе и в ряде других секторов, приняв участие в приватизационной программе страны. В 1989 году она осуществила свои первые крупные инвестиции за рубежом. В партнерстве с компаниями ЯПФ и "Плуспетроль" она приобрела акции компании "Андина", которая появилась в процессе капитализации боливийской компании ЯПФБ и которая осуществляла поставки газа для нефтепровода между Боливией и Бразилией. С 1994 года компания "Перес Компанк" осуществила ряд операций по размещению за рубежом инвестиций в секторе по разведке и производству нефти и газа в соседних странах, таких, как Бразилия, Боливия, Эквадор, Перу и Венесуэла. В 1997 году компания начала осуществлять инвестиции в нефтехимической промышленности в Бразилии, а в 1999 году приобрела два перерабатывающих предприятия в Боливии в партнерстве с компанией "Петробрас". В 2000 году в рамках операции по обмену активами (см. ниже) с компанией "Репсоль ЯПФ" она передала свои акции в компании "Андина" наряду с другими активами и получила взамен долю акций компании "Репсоль ЯПФ" в газоносных районах Южной Аргентины. До того как она была приобретена компанией "Петробрас", компания "Перес Компанк" осуществила инвестиции в разведку и производство нефти и газа и в трубопроводы в Эквадоре (Pacheco, 2001; ECLAC, 2002). Во время приобретения компании лишь 40% принадлежавших ей нефтяных запасов находились в Аргентине (Camprodónico, 2004).

³ Если не указано иное, источниками информации являются вебсайты и официальные документы компаний.

⁴ До ее приобретения компанией "Петробрас" компания "Перес Компанк С.А." контролировала фирму "Пеком энергия С.А.", которая в свою очередь возглавляла группу компаний, действующих в ряде промышленных секторов. Если не указано иное, в настоящем тексте под компанией "Перес Компанк" понимается вся корпоративная группа.

ЯПФ

21. Компания ЯПФ ("Ясимиентос петролиферос фискалес") была создана как государственное нефтегазовое предприятие Аргентины в 1922 году. Она была приватизирована в два этапа в 1993 году, когда доля участия государства снизилась до 20%, и в 1999 году, когда компания была приобретена испанской нефтяной компанией "Репсоль" и это привело к созданию нынешней компании "Репсоль ЯПФ". Хотя компания ЯПФ осуществляла инвестиции за рубежом и раньше, в том числе в партнерстве с компанией "Репсоль", ее наиболее значительная интернационализация имела место в 1995 году, когда она приобрела базирующуюся в Далласе компанию "Максус энерджи". Через компанию "Максус" она приобрела активы или права на разведку нефтяных и газовых месторождений в Индонезии, Соединенных Штатах, Боливии, Эквадоре, Венесуэле и Перу. Впоследствии компания приобрела 50% акций боливийской компании "Андина" в партнерстве с компаниями "Перес Компанк" и "Плуспетроль". В дальнейшем она осуществляла инвестиции в Боливии, Перу, Чили и Бразилии в таких областях, как разведка и производство ресурсов, переработка и сети автозаправочных станций (Gadano, 1998). Процесс интернационализации получил также значительный импульс в результате установления аргентинским правительством условий при приобретении компании ЯПФ фирмой "Репсоль", хотя к тому времени компания уже была частью испанской фирмы, которая ее приобретала. В связи с обеспокоенностью по поводу последствий данной операции по приобретению для конкуренции на аргентинском рынке и с учетом того, что фирма "Репсоль" уже имела активы в стране, руководство страны потребовало изъять инвестиции из ряда автозаправочных станций, предприятий по переработке и районов производства. Это привело к операциям по обмену части находящихся в Аргентине активов компании на активы, находящиеся в Бразилии.

"Течинт"

22. Группа "Течинт" была образована в Милане в 1945 году и впоследствии создала свою базу в Аргентине. Компания практически сразу начала предоставлять инженерные и строительные услуги в других латиноамериканских странах и Европе, и поэтому она практически "родилась как международная компания". Она расширяла свою деятельность, охватив более 50 стран, в особенности в секторе трубопроводов и в области строительства предприятий "под ключ". Первые строительные проекты компании за пределами Аргентины были связаны с сетью трубопроводов в Бразилии. Постепенно компания расширила свою деятельность, охватив металлургический сектор. Ее первые международные инвестиции в данном секторе касались строительства предприятий по производству цельнотянутых стальных труб в Мексике в 1950-х годах. Процесс интернационализации ускорился в 1990-х годах. В 1993 году компания "Течинт"

приобрела контрольный пакет акций мексиканской компании "Тамса" по производству стальных труб. В 1996 году группа приобрела контрольный пакет акций итальянской металлургической компании "Дальмине". Она приобрела или создала предприятия по производству стальных труб в Бразилии, Венесуэле, Японии, Канаде и недавно Румынии. Производство различных труб в настоящее время централизовано в рамках фирмы "Тенарис". В 1997 году компания "Течинт" возглавила консорциум, который приобрел контрольный пакет акций крупнейшего металлургического предприятия Венесуэлы "Сидор", занимающегося производством плоского и полосового проката. В 1990-х годах группа "Течинт" принимала участие в процессе приватизации в Италии и осуществила инвестиции в секторе медицинских услуг в этой стране. Через компанию "Текгаз" она приобрела акции в перуанской компании, занимающейся транспортировкой газа. Группа принимала также участие в торговле энергоносителями в Италии через компанию "Дальмине энерджи". И наконец, в 2005 году компания "Течинт" достигла договоренности с группой "Альфа" о приобретении акций последней в мексиканской металлургической компании "Ильсамекс", включая акции данной компании в фирме "Сидор".

"Аркор"

23. Компания "Аркор" была основана в 1951 году и в настоящее время является крупнейшим в мире производителем твердых леденцов. Ее основными четырьмя областями деятельности являются: продовольственные товары, кондитерские изделия, шоколад и бисквитные изделия, однако со временем она интегрировала в свою деятельность операции по производству упаковки и других материалов для своих основных видов деятельности в рамках процесса вертикальной интеграции. Компания "Аркор" начала осуществлять экспорт в 1970-х годах, и за этим последовал процесс интернационализации в результате вложения инвестиций в компанию "Аркорпар" в Парагвае (1976 год) и одобрения инвестиций в проекты в Уругвае ("Ван Дам") и Бразилии ("Нешар"), которые были осуществлены в начале 1980-х годов. В 1980-х годах было открыто коммерческое отделение в Соединенных Штатах и предприятие по переработке фруктов в Чили. В 1990-х годах компания "Аркор" усилила свое присутствие в регионе путем осуществления операций по приобретению активов и размещению инвестиций в Чили ("Дос эн уно") и Бразилии (инвестиции в новое предприятие по производству шоколада). В 1996 году была создана компания "Аркор де Перу", вложившая инвестиции в новое предприятие в Чанкае. В апреле 2004 года компании "Аркор" и "Данон" объявили о слиянии их предприятий по производству бисквитных изделий в Аргентине, Бразилии и Чили. Образованная в результате этого фирма (на 49% принадлежащая компании "Данон" и на 51% - компании "Аркор") занимает ведущее место на рынке бисквитных изделий в Латинской Америке. Для реализации своей стратегии по проникновению на экспортные

рынки компания "Аркор" открыла свои коммерческие отделения в Бразилии, Чили, Канаде, Колумбии, Эквадоре, Мексике, Парагвае, Перу, Испании, Уругвае и Соединенных Штатах (Kosacoff et al., 2002; Arcor, 2005).

"Мастеллоне"

24. Компания "Мастеллоне", основанная в 1929 году, контролируется семейным капиталом и является одним из крупнейших аргентинских производителей молочной продукции благодаря деятельности ее главного предприятия "Ла серенисима". В 1995 году совместно с французской группой "Данон" она создала базирующуюся в Аргентине компанию "Данон С.А.". Впоследствии она продала свои акции в этой компании фирме "Данон". Вместе с тем "материнская" компания осталась в руках семьи Мастеллоне. Компания "Мастеллоне" экспортирует свою продукцию в 32 страны. Ее основными экспортными рынками в Латинской Америке являются Мексика, Венесуэла и Бразилия, а за пределами региона - Алжир и Ирак (Latin American News Digest, 2005). С 1995 года компания "Мастеллоне" осуществляла вывоз ПИИ в Бразилию, вкладывая их в дочернюю компанию, занимающуюся главным образом продажей и распределением. В 1998 году компания завершила приобретение фирмы "Лейтесол" в Бразилии, являющейся производителем сухого молока и другой молочной продукции. В настоящее время фирма "Лейтесол" осуществляет реализацию продукции марки "Ла серенисима" в Бразилии. Семья Мастеллоне продала часть своих предприятий, в частности по производству йогуртов и десертов и логистические операции, компании "Данон" в 1999 и 2000 годах.

"Баго"

25. Ведущей компанией в группе "Баго", основанной в 1934 году, является фармацевтическая фирма "Лабораториос Баго", являющаяся одним из лидеров на аргентинском и латиноамериканских рынках. Группа включает и другие компании, занимающиеся производством лекарственных препаратов, отпускаемых по рецептам, а также лекарств, продаваемых без рецепта, и ветеринарной и сельскохозяйственной продукции и оказанием распределительных, инженерных, консультативных и страховых услуг (Fundación Invertir Argentina, 1998). Она осуществляла инвестиции в других странах Латинской Америки в 1970-х и 1980-х годах, а в начале 1990-х годов она укрепила свою стратегию интернационализации. Ее международные доходы увеличились с 25 млн. долл. США в 1991 году до 110 млн. долл. США в 1997 году. В 1997 году группа "Баго" приобрела компанию "Лабораториос Аристон" в Колумбии за 10 млн. долл. США. В 1998 году ее производственные предприятия находились в Колумбии, Чили, Мексике, Боливии и Уругвае. В настоящее время она имеет 18 филиалов в Латинской Америке

(Мексика, Бразилия, Боливия, Чили, Колумбия, Куба, Эквадор, Парагвай, Перу, Уругвай, Гватемала, Сальвадор, Гондурас, Панама, Никарагуа, Коста-Рика, Доминиканская Республика и Венесуэла), Российской Федерации и Шри-Ланке. В других странах группа "Баго" сохраняет соглашения с другими лабораториями для распространения своей продукции. Примерно 40% доходов группы приходится на ее филиалы за пределами Аргентины.

Группа "Макри"

26. В начале 1990-х годов к основным областям деятельности группы "Макри" относились сектор продовольственных товаров, автомобильная промышленность (включая участие в капитале предприятия "Фиат" в Уругвае, хотя впоследствии она продала свои акции этого предприятия) и сектор по предоставлению услуг государству. В дальнейшем она продала многие свои акции промышленных предприятий в Аргентине и расширила свою деятельность в сфере услуг, приняв активное участие в приватизационных проектах главным образом в секторе автомобильных дорог и поставок газа. В 1999 году она приняла участие в консорциуме, который выиграл проект в рамках приватизации национальной почтовой службы - "Коррео архентино" (эта концессия была аннулирована в 2003 году) (EIU, 2004). В этот же период группа расширила свою зарубежную деятельность, в частности, путем размещения инвестиций в Бразилии. Многие из ее проектов по размещению ПИИ в других странах касались пищевой промышленности. В 1994 году компания приобрела у фирмы "Бунхе&Борн" компанию по обработке данных "Просесса", специализирующуюся на финансовых услугах и услугах, связанных с кредитными картами. Группа принимала участие также в приватизационных проектах в Бразилии и в концессиях в секторе услуг общего пользования, таких, как строительство автомобильных дорог, передача электроэнергии и экологические услуги. К другим секторам, в которых группа осуществляет свою деятельность в Бразилии, относятся строительство и производство хлопка и бобов. Последнее направление деятельности осуществлялось в партнерстве с германской компанией "Кремер" (Kulfas, 2001). После кризиса в Аргентине в 2001 году группа осуществила реструктуризацию своей деятельности. В этом контексте она вышла из контролирующей группы "Фригорифику шапеку" в Бразилии.

"Импса" (группа "Пескармона").

27. Компания "Корпорасьон импса С.А.", контролируемая семьей Пескармона, является холдинговой компанией, связанной с такими секторами, как средства производства передовых технологий, запасные части и детали к автомобилям, транспортировка грузов и другие услуги. К ее основным видам деятельности относятся разработка комплексных

инженерных решений для гидроэнергетических проектов и проектов по использованию энергии ветра, производство машин и оборудования и осуществление инвестиций в проекты по производству энергии. На протяжении последних 25 лет она принимала участие в более чем 150 проектах в 30 странах в Северной, Центральной и Южной Америке, Африке, Азии, Европе и на Ближнем Востоке. Группа вложила также инвестиции в находящиеся за рубежом предприятия, через которые она оказывает различные услуги, включая страхование, мониторинг с помощью глобальной системы местоопределения (в Аргентине, Бразилии, Уругвае, Чили и Колумбии) и экологические услуги в Колумбии. В 1995 году группа "Импса" приобрела фирму "ТКА лтд.", являющуюся филиалом компании "Форд" в Северо-Восточной Бразилии. В целом зарубежные филиалы или коммерческие подразделения группы находятся в Бразилии, Венесуэле, Гонконге (Китай), Египте, Индии, Индонезии, Колумбии, Коста-Рике, Малайзии, Соединенных Штатах, Таиланде, на Филиппинах, в Швейцарии и Эквадоре.

"Кильмес"/"Бемберг"

28. Пивоваренное предприятие "Кильмес", принадлежавшее семье Бемберг, начало действовать в конце XIX века в местечке Кильмес в Буэнос-Айресе. Компания была основана в Париже и первоначально занималась импортом ячменя, производимого в Аргентине для пивоваренной промышленности во Франции и Германии. В XX веке компания расширяла свою деятельность в Аргентине, приобретая другие предприятия и осуществляя инвестиции в новые проекты. Международная инвестиционная деятельность началась с вложения инвестиций в предприятия в Парагвае в 1932 году, за которыми последовали инвестиции в Уругвае в 1965 году и в Чили в 1991 году. В 1996 году компания вложила инвестиции в два пивоваренных предприятия в Боливии. В 2002 году на долю ее пивоваренных предприятий приходилось 64,5% рынка в Аргентине, 76,1% в Парагвае, 51,9% в Уругвае, более 97% в Боливии и приблизительно 11% в Чили⁵. В 1965-2000 годах в секторе безалкогольных напитков в бутылках компания имела лицензию на розлив в бутылки продукции компании "Кока-кола" в Парагвае, которую она продала после того, как было принято решение о сосредоточении деятельности на розливе в бутылки напитков компании "Пепсико" в Аргентине и Уругвае. В 2003 году компания установила стратегические связи с фирмой "Амбев" (ныне "Инбев" после слияния с бельгийской компанией "Интербрю"), касающиеся деятельности в странах "Южного конуса", за исключением Бразилии.

⁵ По собственным оценкам компании.

VI. Вывоз ПИИ аргентинскими МСП

29. Данные о вывозе ПИИ малыми и средними предприятиями (МСП) Аргентины являются ограниченными. Аргентинские МСП осуществляют инвестиции за границей, что заметно в таких секторах, как программное обеспечение (вставка 1) и сельскохозяйственные машины (вставка 2). В целом вывозимые из Аргентины ПИИ направлены на освоение рынков с целью либо увеличения экспорта, либо удовлетворения спроса в принимающей стране с помощью местного производства. Хотя некоторые из компаний, упомянутых ниже во вставках, переросли официальные границы, определяющие категорию средних предприятий, они сохраняют особенности управления, которые оправдывают их включение в категорию МСП для целей настоящего документа.

30. Аргентинские компании в секторе программного обеспечения начали размещать инвестиции за рубежом, для того чтобы приблизиться к клиентам и тем самым увеличить свои продажи. Тремя примерами в этом отношении являются компании "Идеа-фактори", "Кубика" и "Системас эстратегикос С.А."

31. МСП, в особенности экспортирующие МСП, рассматриваются в Аргентине в качестве важных участников процесса развития и пользуются значительной поддержкой со стороны правительства. Вопрос о зарубежных инвестициях этих компаний становится все более актуальным, поскольку существенно возросло число экспортирующих МСП и зарубежные инвестиции МСП во многих случаях тесно связаны с экспортом или им предшествует экспорт (СЕР, 2005).

Вставка 1

Международные инвестиции МСП в секторе программного обеспечения

"Идеа-фактори"

Компания "Идеа-фактори" открыла свой "Центр клиентского обслуживания" в Мадриде в 2004 году, с тем чтобы улучшить освоение испанский рынок, являющийся одним из ее основных потребительских рынков. Это было сделано в основном - и на начальном этапе - с помощью инвестиций в профессиональную подготовку и сертификацию местных партнеров в Испании, с тем чтобы содействовать расширению экспорта продукции компании из Аргентины. Управление такими инвестициями было несложным, и они оказались эффективным с точки зрения затрат при существующем объеме продаж. Могут быть изучены также возможности осуществления других видов инвестиций, если они окажутся оправданными с учетом ожидаемой доходности продаж на

испанском рынке. Хотя пока еще слишком рано делать оценку выгод, полученных от инвестиций, ясно, что высокие стандарты испанского рынка уже оказали положительное влияние на компанию, что нашло отражение в повышении стандартов качества ее продукции в целом.

"Кубика"

Компания "Кубика", основанная в 1999 году, также сосредоточила свои усилия на освоении испанского рынка как своего основного экспортного рынка с учетом его размера, близости культур, сходства языка и, как представляется, неудовлетворенного спроса на услуги по разработке программного обеспечения с использованием технологии J2EE, в области которых компания обладает конкурентными преимуществами. Компания "Кубика" создала дочернюю фирму в Барселоне для управления своими зарубежными операциями, включая проекты во Франции, Германии, Швейцарии, Австралии, Бразилии, Чили, Кубе, Мексике, Венесуэле и Коста-Рике. Во многих случаях проекты разрабатывались с участием местных партнеров. Поддержка аргентинского правительства в организации коммерческих миссий для содействия расширению экспорта программного обеспечения сыграла важную роль в процессе интернационализации компании. Компания выяснила, что, за исключением очень небольшого числа местных фирм, она имела сравнительно более высокий уровень технологического развития, чем ее конкуренты в Испании. Вместе с тем она также выяснила, что испанский рынок предъявляет более высокие требования по ряду факторов, таких, как обслуживание клиентов и управление продуктами (Proargentina, 2005).

"Системас эстратехикос"

Компания "Системас эстратехикос" была создана в 1992 году и заняла прочное положение на местном рынке, в особенности в секторе продуктов, касающихся связей с клиентами и управления, на протяжении 1990-х годов. Постепенно она расширила свою зарубежную деятельность через сеть партнеров, занимающихся реализацией ее продукции, что позволило ей быстро обеспечить свое присутствие в регионе. Она имеет представительства в Чили, Перу, Гондурасе и Мексике и проекты в Порто-Рико, Уругвае, Эквадоре, Колумбии, Венесуэле, Боливии и Бразилии (Proargentina, 2005).

Вставка 2

Международные инвестиции МСП в секторе по производству сельскохозяйственных машин

"Пла"

Компания "Пла" является производителем нескольких видов сельскохозяйственных машин в Аргентине. Она открыла завод в Порту-Алегри в Бразилии для производства самоходных разбрызгивателей. Первоначальные инвестиции составили 1,5 млн. долл. США, и в настоящее время на предприятии занято 30 человек. В Бразилии компанию привлек потенциал рынка принимающей страны. Дополнительной причиной создания завода в принимающей стране в отличие от экспортных поставок из Аргентины стало то, что продукция компании подпадает под системы субсидируемых кредитов, предоставляемых местным покупателям через программу финансирования, созданную Бразильским банком развития (La Capital 2004, 2005).

"Метальфор"

Компания "Метальфор", базирующаяся в Марко-Хуаресе, Кордова, создала филиал в Бразилии для производства сельскохозяйственных разбрызгивателей. На предприятии, находящемся в южном штате Парана, занято 100 человек. Были осуществлены инвестиции для перенесения производства в другое находящееся поблизости место и расширения предприятия. Компания "Метальфор" имеет также отделение в штате Мату-Гросу, которое занимается продажей машин и оборудования и хранением и поставкой запасных частей. Имеются планы строительства сборочного предприятия в штате Мату-Гросу, а также предприятия по производству пластичных герметиков (Metalfor do Brasil, 2005).

32. ПИИ, вывозимые более крупными аргентинскими компаниями, упомянутыми выше, по всей видимости, создают для аргентинских МСП важные возможности для выхода на иностранные рынки со своей продукцией. Зарубежные инвестиции компании "Течинт" оказывали, по ее данным, такое воздействие в течение последних лет (Techint, 2004b).

VII. Вывоз ПИИ и конкурентоспособность предприятий

33. Влияние вывоза ПИИ на конкурентоспособность предприятий различается между отдельными компаниями и отраслями. Интересными примерами в этом отношении могут служить компании "Перес Компанк", "Аркор" и "Течинт". Результаты интернационализации компании "Перес Компанк" заключаются в расширении базы

ресурсов компании, что способствовало повышению оценки ее стоимости (Kosacoff, 1999). Для компании "Аркор" интернационализация, помимо увеличения объема продаж и экспорта⁶, привела к повышению качества компании благодаря расширению сферы и масштабов деятельности, что способствовало укреплению присутствия компании в Аргентине. Присутствие компании "Аркор" в других странах в определенной степени защитило ее также от последствий кризиса 2001 года. Хотя и другие фирмы вышли на международный рынок после начала кризиса, компания "Аркор" обладала ценным преимуществом, заключавшимся в том, что она на протяжении длительного времени проводила систематическую стратегию по развитию клиентской базы и освоению рынков за рубежом. К 2002 году она осуществляла экспорт в более чем 100 стран и пользовалась доверием в сетях розничной торговли в Европе (Kosacoff et al., 2002). Для компании "Течинт" интернационализация, помимо создания возможностей для роста и расширения продаж, позволила повысить эффективность закупок сырья, машин и других факторов производства благодаря увеличению ее веса на переговорах в результате объединения структур по управлению закупками компании. Компания "Течинт" получила также выгоды от передачи технологии между своими международными подразделениями в отношении мобильности людских ресурсов в рамках группы.

34. В целом для компаний, использующих ПИИ в качестве средства расширения экспорта, одним из вероятных результатов таких инвестиций является повышение стандартов качества и производительности для удовлетворения требований потребителей на мировых рынках (вставка 1). Конкурентное давление международного рынка способствовало также повышению качества и производительности МСП, вывозящих ПИИ, как в секторе услуг, так и в обрабатывающей промышленности.

VIII. Препятствия для вывоза ПИИ

35. Одним из основных препятствий для вывоза ПИИ из Аргентины являются ограниченные возможности финансирования по конкурентоспособным на международном уровне ставкам (Kosacoff, 1999), что в некоторых случаях усугубляется более высоким соотношением заемных и собственных средств по сравнению с иностранными конкурентами (ECLAC, 2002). В течение последних нескольких лет экономический кризис серьезно ослабил аргентинские компании, и ряд из них был куплен иностранными

⁶ В 1990-1999 годах, т.е. до начала кризиса, доля аргентинской промышленности по производству кондитерских изделий из сахара (исключая шоколад) в мировом объеме импорта этой продукции увеличилась с 1,09 до 2,16%, а доля Аргентины в мировом импорте шоколада повысилась с 0,05% в 1990 году до 1,43% в 1999 году (TradeCAN, 2004). Не вызывает сомнений вклад компаний "Аркор" в эти цифры. Объем экспорта компании увеличился почти в семь раз за указанный период.

фирмами. Для компаний, которые по-прежнему контролируются аргентинским капиталом, последствия кризиса проявились в ограничении инвестиционного потенциала и во многих случаях необходимости изъятия некоторых инвестиций. К другим препятствиям для зарубежных инвестиций относится ограниченный доступ к квалифицированным кадрам, специализирующимся на международных коммерческих операциях или управлении зарубежной инвестиционной деятельностью.

36. Существующее законодательство о вывозе капитала ограничивает сумму иностранной валюты, которую резиденты (как компании, так и физические лица) могут приобрести (раздел IX). Однако эта проблема в целом не рассматривается как серьезное препятствие для вывоза ПИИ.

IX. Основные законодательные и нормативные положения регулирующие, вывоз ПИИ

37. Нынешнее законодательство о вывозе капитала позволяет резидентам (как компаниям, так и физическим лицам) за пределами финансового сектора приобретать иностранную валюту на едином свободном валютном рынке (официальный валютный рынок) для осуществления прямых инвестиций за рубежом в рамках установленного месячного лимита (Banco Central, 2005). В настоящее время этот лимит составляет 2 млн. долл. США, но он может быть увеличен в зависимости от экспортных пошлин, уплаченных компанией, и налогов, уплаченных с операций по текущему счету компании. Недавно правительство создало систему, в соответствии с которой компании должны ежегодно заявлять в Центральный банк о вывозе ПИИ. Такое заявление является обязательным для сумм свыше 1 млн. долл. США.

38. Субсидируемые правительством программы финансирования, такие, как программы, осуществляемые Банком инвестиций и внешней торговли, ориентированы, как представляется, на внутренние инвестиции и поддержку МСП. Последнее может оказывать положительное влияние в долгосрочном плане на вывоз ПИИ этими компаниями, поскольку данные программы поддерживают развитие экспортирующих МСП и в целом содействуют росту и повышению конкурентоспособности местных компаний.

X. Заключение: дальнейшие перспективы и задачи

39. Перспективы вывоза ПИИ из Аргентины определяются, с одной стороны, положительным трендом таких компаний, как "Течинт" и "Аркор", а также группой некоторых МСП, осуществляющих активную стратегию интернационализации в

посткризисных условиях, а, с другой стороны, процессом денационализации, в рамках которого важные аргентинские компании, которые могли бы играть ведущую роль в вывозе ПИИ, приобретаются иностранными фирмами.

40. При определении политики по поддержке вывоза ПИИ из Аргентины необходимо взвешивать, с одной стороны, потенциал такого рода инвестиций с точки зрения получения общественных выгод в виде развития местного промышленного производства, повышения производительности, расширения занятости и других возможных выгод, включая инновационный потенциал, а, с другой стороны, издержек и неиспользованных возможностей в связи с такой поддержкой. Если получаемые общественные выгоды от вывоза ПИИ перевешивают издержки, связанные с мерами по их поддержке, то такая политика может быть оправдана в контексте более широких стратегий промышленного развития. Одна из непосредственных задач заключается в укреплении институционального потенциала для оценки возможных общественных выгод от вывоза ПИИ и связанной с ними политики. Если в результате оценки будет сделан вывод о том, что активная поддержка вывоза ПИИ оправдана, то необходимо будет рассмотреть вопрос об устранении основных препятствий, сдерживающих зарубежные инвестиции аргентинских предприятий, в частности трудностей в получении доступа к финансированию.

41. Другим возможным направлением усилий правительства является предоставление конъюнктурной информации о рынках и юридической информации, касающейся инвестиций, в перспективных принимающих странах и снижение транзакционных издержек, связанных с вывозом ПИИ, что имеет особенно важное значение для МСП. Исследовательский центр по вопросам производства, находящийся в ведении министерства экономики и производства, в прошлом вел важную базу данных о вывозе ПИИ, но он прекратил эту работу. Такая база данных имеет крайне важное значение для анализа политики. Это еще одно направление деятельности, заслуживающее более пристального внимания.

42. Поддержка общего предпринимательского климата может способствовать увеличению объема вывозимых ПИИ и налаживанию действенного циклического процесса в интересах повышения конкурентоспособности. Мог бы быть налажен более активный диалог между государственным и частным секторами для обмена опытом, информацией и мнениями по основным вопросам, касающимся интернационализации и конкурентоспособности аргентинских компаний.

Библиография

América Economía (2004). “Diamantes en bruto”, No. 291-292, 10 December.

América Economía (2005). “Comprador Compulsivo”, 10-23 June.

Arcor (2005), www.arcor.com.ar.

Argentina Trade & Investment News (1998). Vol. 5. no. 5, September/October, <http://emb-eeuu.mrecic.gov.ar/news198.htm>.

Banco Central de la República Argentina (2005). “Comunicado Nro. 48268, Ref.: Regulaciones vigentes en materia de comercio exterior y cambios. Síntesis”, 31 May.

Campodónico, Humberto (2004). “Reformas e Inversion en la Industria de Hidrocarburos de América Latina”. Serie Recursos Naturales e Infraestructura, No. 78, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), December.

Catalano, Charles (2004). “Tenaris: Creating a global leader from an emerging market”. Stanford Graduate School of Business. Cas IB-60.

Centro de Estudios para la Producción (CEP) (1998). “Las inversiones de empresas argentinas en el exterior.”

Centro de Estudios para la Producción (CEP) (2005). “Performance exportadora reciente de las pequeñas y medianas empresas”, in *Síntesis de la Economía Real No. 48*, March.

Chudnovsky, Daniel and Andrés López (2000). “A third wave of FDI from developing countries: Latin American TNCs in the 1990s”, *Transnational Corporations*, vol. 9, no. 2, August.

Cotelo, Emiliano, Interview with Francisco Macri, president of Sociedad Macri, Clarín, 6.10.99.

Danone (2005), www.danone.com.

Dunning John (1986). “The investment development cycle and Third World Multinationals”, in Khan, Khushi M., *Multinationals of the South: New Actors in the International Economy*, St. Martin’s Press, New York.

Dunning John (1993). “*Multinationals Enterprises and the Global Economy*”, Wokingham, Addison-Wesley.

Dunning John (1994). “Re-evaluating the benefits of foreign direct investment”, *Transnational Corporations vol. 3, no. 1*.

ECLAC (Economic Commission for Latin America and the Caribbean) (2002). "Foreign Investment in Latin America and the Caribbean, 2001" (LC/G.2178-P), Santiago, Chile. United Nations publication, Sales No. E.02.II.G.47.

Economist Intelligence Unit (EIU) (2004). "Argentina: Difficult Commute", 19 July.

Fundación Invertir Argentina (1998). *Argentina Monthly*, July.

Fundación Invertir Argentina (2001). *Argentina Monthly*, August.

Gadano, Nicolás (1998). "Determinantes de la inversión en el sector petróleo y gas de Argentina". Serie Reformas Económicas, No. 7, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), October.

Gazeta Mercantil Online (1996). "Argentine company buys Sao Paulo dairy company", Gazeta Mercantil Online, 8 July.

Gazeta Mercantil Online (1998). "Mastellone to take over Leitesol for \$14 million", 21 July.

Gutman, Graciela E. (2002). "Impact of the Rapid Rise of Supermarkets on Dairy Products Systems in Argentina", *Development Policy Review*, vol. 20, issue 4.

Kosacoff, Bernardo (1999). "Las multinacionales argentinas: una nueva olha en los noventa", Documento de Trabajo no. 83. Comisión Económica para América Latina y el Caribe – Oficina de Buenos Aires, July.

Kosacoff, B., J. Fortezza, M. In's Barbero, F. Porta and A. Stengel (2002). *Going Global from Latin America: The Arcor Case*, Buenos Aires, Mc. Graw Hill.

Kulfas, Matias (2001). "El impacto del proceso de fusiones y adquisiciones en la Argentina sobre el mapa de grandes empresas. Factores determinantes y transformaciones en el universo de las grandes empresas de capital local". Serie Estudios y Perspectivas, Economic Commission for Latin America and the Caribbean, May.

La Nación (2005). "Buscan crecer en el exterior grandes empresas argentinas", 23 May.

La Capital (2004). "Con Buena chapa, Pla alista su desembarco en la plaza brasileña", 4 September.

La Capital (2005). "Las maquinas salen a exportar", 20 March.

La Nación (2004). "De Rafaela al mercado mundial", March 2.

Latin America News Digest (2005). "Argentine Mastellone plans \$10 mln investments", 22 February.

Metalfor do Brasil (2005). www.metalfor.com.br.

Middle East News Items (1998), “Mastellone – A success story”, 22 November.

Pacheco, Carlos Augusto G. (2001). “Monitoramento de empresas - Pérez Companc S.A.” Infopetro, Instituto de Economia, Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) (www.ie.ufrj.br/infopetro/pdfs/perez_companc_resumo.pdf).

Techint (2004a). www.techint.com.mx.

Techint (2004b). *The Techint Group of Companies 2003-2004*.

TradeCAN (2004): A Tool to Analyze International Competitiveness, CD version. ECLAC and World Bank.

United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD) (2004). *World Investment Report 2004: The Shift Towards Services*.

United Nations (1993). *Transnational Corporations from Developing Countries: Impact on Their Home Countries*.

West, Jonathan (2003). “Bunge Limited”, Harvard Business School Cases.
