УДК 339.94 .

JEL F23, L14

DOI 10.26425/1816-4277-2020-9-100-105

Комарова Ирина Павловна

канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова», г. Москва, Российская Федерация

ORCID: 0000-0002-1041-7550 **e-mail:** Komarova.IP@rea.ru

Новикова Екатерина Сергеевна

канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова», г. Москва, Российская Федерация

ORCID: 0000-0003-2342-6939 **e-mail:** Novikova.ES@rea.ru

Komarova Irina

Candidate of Economic Sciences, Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia ORCID: 0000-0002-1041-7550 e-mail: Komarova.IP@rea.ru

Novikova Ekaterina

Candidate of Economic Sciences, Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia ORCID: 0000-0003-2342-6939 e-mail: Novikova.ES@rea.ru

СТРАТЕГИИ ИЗМЕНЕНИЯ ПОЗИЦИЙ В СЛОЖИВШИХСЯ ГЛОБАЛЬНЫХ СЕТЯХ СОЗДАНИЯ СТОИМОСТИ: МИКРОУРОВНЕВЫЙ АСПЕКТ

Аннотация. Исследование включает анализ различного уровня стратегий изменения позиций компаний в сложившихся глобальных сетях создания стоимости. В первую очередь рассмотрены компании технологического сектора экономики в азиатском регионе, включая компании Южной Кореи и Китая. В качестве результата исследования представлены факторы, оказывающие влияние на изменение подчиненного положения компаний в глобальных сетях создания стоимости. В дополнение к этому проанализировано воздействие этих факторов на изменение позиций компаний высокотехнологического сектора в глобальных сетях создания стоимости. Проведено структурирование наиболее часто повторяющихся факторов и представлено в виде таблицы.

Ключевые слова: глобальная сеть, госзаказ, государственная поддержка, заимствование технологий, конкурентоспособность, монополия, повышение квалификации, поглощения, разделение труда, слияния, создание стоимости, человеческий капитал.

Цитирование: Комарова И.П., Новикова Е.С. Стратегии изменения позиций в сложившихся глобальных сетях создания стоимости: микроуровневый аспект//Вестник университета. 2020. № 9. С. 100–105.

POSITION CHANGE STRATEGIES IN THE CURRENT GLOBAL VALUE CHAINS: A MICRO-LEVEL ASPECT

Abstract. The study includes an analysis of various levels of strategies for changing the positions of companies in the existing global value creation chains. First of all, companies in the technology sector of the economy in the Asian region, including companies of South Korea and China, have been considered. As the result of the research, some factors influencing the change in the subordinate position of companies in global value creation chains, —have been presented. In addition, the impact of these factors on changing positions of companies in the high-tech sector in global value creation chains has been analysed. The most frequently repeated factors have been structured and presented as a table.

Keywords: acquisitions, competitiveness, division of labor, global chain, government support, human capital, mergers, monopoly, professional development, state order, technology borrowing, value added.

For citation: Komarova I.P., Novikova E.S. (2020) Position change strategies in the current global value chains: a micro-level aspect. *Vestnik universiteta*. I. 9, pp. 100–105. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-9-100-105

В условиях глобального спада мировой экономики, вызванного пандемией, вопросы поддержания конкурентокурентоспособности страны приобретают особую значимость и актуальность. Национальная конкурентоспособность зависит от правильного позиционирования экономики, верного понимания ее места и роли в международном разделении труда. Большое влияние на конкурентоспособность страны оказывает конкурентоспособность ее отдельных элементов – функционирующих в ней компаний. Особого внимания заслуживают те компании, которые принимают участие в глобальных сетях создания стоимости и которым удалось изменить свое положение в данных сетях, поднявшись на более высокую ступень развития.

Благодарности. Статья подготовлена при поддержке гранта РФФИ 18-010-00216 А «Выявление закономерностей сетевой динамики с целью формирования портфеля стратегий эффективного участия российских компаний в глобальных и региональных сетях создания стоимости в условиях цифровой революции».

Acknowledgements. The article was prepared with the support of the Russian Foundation for Basic Research grant 18-010-00216 A "Identifying patterns of network dynamics in order to form a portfolio of strategies for effective participation of Russian companies in global and regional value creation chains in the digital revolution".

© Комарова И.П., Новикова Е.С., 2020. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

The Author(s), 2020. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



В настоящее время имеется достаточно большое число исследований в области продвижения компаний по производственной цепочке того или иного продукта, начиная со стадии отверточной сборки и заканчивая разработкой собственных инновационных решений. Однако большинство компаний, занимая свою определенную нишу в производственном цикле, так и остаются зависимыми от ключевых игроков международного рынка [3].

В большинстве случаев имеет место жесткая иерархия в распределении позиций между странами, когда за развитыми странами закреплена роль двигателей прогресса, а за остальными – рядовых участников процесса создания ценности [5]. Такая расстановка сил долгое время устраивала большинство участников, но последние события продемонстрировали неустойчивость созданной системы экономического взаимодействия стран. Закрытие границ из-за риска возможного распространения пандемии коронавируса, остановка локальных производств, поставили под угрозу цикл создания многих видов продукции и приостановили деятельность ведущих компаний – лидеров мирового рынка. В этих условиях видится необходимым рассмотреть опыт зарубежных компаний высокотехнологического сектора производства, которые смогли изменить сложившуюся расстановку сил, стать ведущими игроками на мировом рынке и повысить уровень конкурентоспособности своих государств.

Данная проблематика лежит на стыке управленческих и экономических наук, что обусловливает использование методологии нескольких теорий: неоклассической экономической теории, теории фирмы и институциональной теории.

Начиная с конца прошлого века либерализация условий торговли и развитие технологий (транспорт, телекоммуникации) привели к изменению структуры различных отраслей мировой экономики, включая географическое разделение процесса производства [9; 10]. В результате такого изменения системы международного разделения труда большинство производств стало представлять собой глобальные сети создания стоимости, позволяющие снизить издержки в результате перевода части производственных операций в страны с дешевой рабочей силой [8]. Подобные цепочки характерны для трудоемких отраслей, таких как, например, отрасли легкой промышленности, производство электроники, автомобилестроение [4; 12]. Такая организация производственного процесса стала характерной для большинства отраслей по всему миру [6]. До начала пандемии можно было говорить о глобальных цепочках стоимости как о сформировавшейся парадигме, к имплементации которой стремились практически все страны. Одной из основных целей участия в таких цепочках становилось повышение роли той или иной страны, а значит и ее компаний внутри сетей создания стоимости [11; 12]. Таким образом, участие в глобальных цепочках рассматривалось как одна из ключевых задач в устойчивом экономическом развитии каждой отдельно взятой экономики.

Дж. Джереффи, Т. Стэджион и Дж. Хамфри утверждают, что от вовлеченности развивающихся стран в глобальные цепочки зависит их доступ к глобальным рынкам. Кроме того, для развивающихся стран это дает возможность улучшить свои позиции в уже существующих глобальных сетях [9].

Дж. Хамфри и Х. Шмитц отмечают, что участники глобальных сетей имеют возможность получить новые компетенции, усовершенствовать производственные процессы, повысить качество производимого продукта, а также более оперативно реагировать на рыночные изменения [9].

Как показывает практика, многие азиатские высокотехнологические компании смогли переформатировать свои позиции, став ведущими игроками на мировом рынке и потеснив представителей соответствующей отрасли развитых экономик мира. Опыт данных компаний представляет безусловный интерес и подлежит научному осмыслению.

Научная задача данного исследования состоит в выявлении факторов, оказывающих влияние на изменение подчиненного положения компании в глобальных цепочках создания стоимости.

Работа опирается на метод «кейс-стади» – анализ азиатских компаний высокотехнологического сектора, сумевших изменить подчиненное положение в сложившихся сетях создания стоимости.

1. Компания Асег.

Асег – тайваньская компания, один из крупнейших производителей персональных компьютеров в мире. Компания смогла перейти в глобальной цепочке создания стоимости с позиции разработчика комплектующих к одному из ведущих производителей компьютерной техники. Начав свою деятельность в 1976 г., Асег первоначально специализировалась на производстве бытовой техники, микроэлектроники и комплектующих для электронных игр. Получаемую прибыль компания реинвестировала в разработки по созданию собственного компьютера. В 1979 г. компанией был создан первый тайваньский компьютер, а в 1981 г. – IBM-совместимый персональный

компьютер. В этом же году компания приняла решение покинуть рынок электронных игр и сконцентрироваться на производстве компьютеров с высокой производительностью и по доступной цене. С этой целью компания провела серию слияний и поглощений: в 1988 г. приобрела американскую компанию Counterpoint Computers (производство компьютеров), в 1989 г. – нидерландскую компанию Kangaroo Computer B. V. (производство компьютеров), организовала компанию с американским производителем микросхем памяти Texas Instruments, в 1990 г. приобрела производителя многопользовательских систем Altos Computer Systems. Компания заняла лидерские позиции в производстве таких комплектующих для компьютеров, как микросхемы памяти.

Еще одной инновацией компании стало насаждение собственных стандартов производства — руководством было принято решение построить «компьютерный McDonalds» — компанию с всемирно известным брендом и унифицированными стандартами качества. Компания не только активно развивала собственные компьютерные производства, но и продавала франшизы на право сборки изделий под маркой Асег. Данная бизнес-стратегия дала результаты — с 1994 г. компания входит в десятку крупнейших поставщиков персональных компьютеров в мире. В настоящее время компания разделена на две группы — «профильную» (Core Business), сконцентрированную на производстве ноутбуков и компьютеров, и «новую» (New Business), специализирующуюся на облачных технологиях и интернете вещей.

Реализовать стратегию изменения позиции в сложившейся сети создания стоимости компании удалось посредством:

- реинвестирования получаемой прибыли в новые разработки;
- заимствования технологий и управленческих практик высокоразвитых партнеров;
- выхода на новые рынки через реализацию политики слияний и поглощений;
- насаждения собственных стандартов с помощью продажи франшиз на право сборки изделий под маркой Асег.

2. Компания Asus.

История другого тайваньского производителя компьютеров – компании Asus также подтверждает наличие возможностей для изменения компаниями своего места в глобальных сетях создания стоимости. В 90-х гг. XX в. ориентировавшая свою деятельность исключительно на внутренний рынок компания Asus находилась в жесткой зависимости от всемирно известного производителя материнских плат корпорации Intel. Компания преимущественно выполняла заказы крупнейших корпораций (например, IBM).

Компания Asus приняла решение разработать собственную плату на основе открытых технических спецификаций Intel. Разработка увенчалась успехом — был создан высококачественный прототип, побудивший Intel подписать долгосрочный контракт на производство материнских плат Asus. В начале 2000-х гг. конкурирующие с Asus производители материнских плат — ECS и Foxconn — стали проводить агрессивную ценовую политику и предлагать продукцию по низким ценам. В результате компания Asus в рамках своего дочернего предприятия ASRock запустила производство плат для нижнего ценового сегмента. Для усиления позиций компания создала совместное производство с тайваньской компанией Gigabyte Technology.

Реализовать стратегию изменения позиции в сложившейся сети создания стоимости компании удалось через:

- создание уникальных комплектующих, опережающих конкурентов как по техническим характеристикам, так и по цене;
- заимствование технологий высокоразвитых партнеров на основе использования их технических спецификаций.
 - 3. Компания Lenovo.

Начавшая свою деятельность в 1984 г. компания New Technology Developer Incorporated (с 1986 г. – Legend) специализировалась на поставках компьютерного оборудования: вывела американские персональные компьютеры на китайский рынок и организовала их розничную торговлю. В связи с необходимостью перевода интерфейса англоязычных программ на китайский язык компания реинвестировала прибыль, получаемую от розничной торговли, в разработку платы, позволяющей осуществлять перевод интерфейсов программ на китайский язык. Это дало возможность использовать зарубежное программное обеспечение в Китае.

Полученные доходы компания вкладывала в разработку собственного персонального компьютера. В 1989 г. Legend выпустила свой компьютер, характеризующийся высокими техническими возможностями и низкой ценой по сравнению с западными конкурентами. В 1996 г. компания стала ключевым

поставщиком компьютерной техники в Китае (доля рынка составила более 30 %). К 1998 г. годовой выпуск персональных компьютеров составил 1 млн единиц. К началу 2000-х гг. компания вышла на международный рынок персональных компьютеров, сменив свое название на Lenovo.

В 2004 г. компания Lenovo выкупила компьютерное подразделение IBM, заняв третье место по производству персональных компьютеров в мире. Lenovo получила право использовать торговую марку IBM до 2010 г. Для дальнейшего укрепления позиций Lenovo реализовала активную политику слияний и поглощений. В 2011 г. компания Lenovo организовала совместное предприятие с японским производителем NEC и стала крупнейшим производителем персональных компьютеров в Японии, а также приобрела немецкого производителя компьютеров Medion, что расширило присутствие Lenovo в Западной Европе и позволило занять третье место на немецком рынке. В 2012 г. Lenovo совместно с американской компанией EMC создала предприятие для разработки систем хранения данных. В этом же году Lenovo приобрела компанию Stoneware – производителя программного обеспечения для облачных вычислений. В 2013 г. Lenovo стала крупнейшим в мире производителем персональных компьютеров, сместив с первого места Hewlett-Packard.

Реализовать стратегию изменения позиции в сложившейся сети создания стоимости компании удалось через:

- реинвестирование получаемой прибыли в новые разработки;
- заимствование технологий и управленческих практик высокотехнологичных компаний-конкурентов;
- выход на новые рынки в результате реализации политики слияний и поглощений.
- 4. Компания Samsung.

Первоначально компания «Samsung» зарождалась как предприятие, далекое от каких-либо технологий. В 1938 г. предприниматель Ли Бен Чхоль открыл торговую компанию Samsung Sanghoe, которая занималась экспортом сушеной рыбы, фруктов и овощей в Манчжурию и Пекин. В 1945 г. Ли переносит штаб-квартиру компании в Сеул, регистрируя торговый знак Samsung Trading Company, а компания к тому времени становится одной из крупнейших торговых компаний Кореи, постепенно расширяя свой профиль. В 1953 г. запускается текстильная фабрика, а также крупный сахарный завод. Расширению компании во многом способствовали крупные правительственные контракты. С 1958 г. Samsung начинает расширяться в других отраслях, таких как банковский сектор, средства массовой информации, химическое производство и судостроение [1].

В 1960 г. в Южной Корее произошел государственный переворот и к власти пришел Пак Чон Хи, который стал известен как идеолог «корейского экономического чуда» [1]. Новый президент страны взял курс на создание мощной экспортно-ориентированной индустриальной экономики. С целью наращивания объемов экспорта государство открыло дополнительные кредитные линии стратегическим компаниям страны на льготных условиях, им же передавались крупные госзаказы страны. Среди корейских компаний, получивших данные преференции, следует назвать Samsung, Hyundai, Daewoo, Goldstar и др. Компания Samsung сделала ставку на электронику, однако отсутствие технологий внутри страны сильно ограничивало возможности компании. В 1969 г. Президент компании заключил соглашение с японской компанией Sanyo Electronics, и в течение последующих 10 лет корейская компания производила продукцию частично под чужим брендом, заимствуя технологии и закупая готовые детали. Во многом это дало возможность получить компании новые технологии для дальнейшего развития [7].

Компания сделала ставку на разработку собственных микросхем и карт памяти и в 1983 г. создала свою первую микросхему DRAM, которая по своим техническим характеристикам значительно опередила конкурентов [1]. Параллельно компания развивало производство мобильных телефонов и с 2011 г. компания стала крупнейшим в мире поставщиком смартфонов.

Реализовать стратегию изменения позиции в сложившейся сети создания стоимости компании удалось в результате:

- наличия государственной поддержки госзаказы, преференции в получении финансирования;
- реинвестирования получаемой прибыли в новые разработки;
- заимствования технологий и управленческих практик высокоразвитых партнеров за счет заключения долгосрочного соглашения о сотрудничестве.
 - 5. *Компания Ниаwei*.

Зарождение и успех компании Huawei связывают с именем ее основателя – технического инженера Жень Чжэнфея, который не понимал, почему Китай не производит собственной технологической продукции, включая

телефоны, телевизоры, компьютеры и т. д., а предпочитает импортировать данные товары из других стран. Первоначальный уставный капитал компании составлял всего 6 тыс. долл. США. Бывший военный инженер хотел вытеснить иностранные технологии с рынка, а правительство Китая полностью поддерживало данный замысел, так как в 1980-е гг. доля импорта в стране соответствующей продукции составляла 100 %. Практически вся первоначальная прибыль компании реинвестировалась в создание собственных разработок и проведение исследований. Первый результат работы — это коммутатор С&С08. Данный коммутатор стал закупаться для китайской армии. Постепенно объемы компании растут, во многом за счет госзаказов внутри страны.

Компания вкладывала средства в открытие исследовательских лабораторий по всему миру, включая Индию и Швецию, и наконец, США и Австралию, результатом работы которых становится постепенный выход компании на рынок потребительских гаджетов. К 2010 г. с китайской корпорацией сотрудничало порядка 80 % мобильных операторов по всему миру (покупка телекоммуникационного оборудования Ниаwei), а прибыль компании возросла на 30 % [2]. Компания Ниаwei постепенно становится конкурентом таких технологических гигантов как Apple. Противостояние приводит к санкционной политике со стороны американского правительства. От сотрудничества с китайским гигантом отказались производители микропроцессоров — Intel, Qualcomm, ARM, ожидается разрыв партнерских соглашений с Microsoft. Тем не менее, до сегодняшнего дня компания остается мировым лидером своей отрасли.

В настоящее время компания активно развивает свою собственную операционную систему Harmony OS, совместимую с различными устройствами, приложениями и языками программирования. Также она будет полностью совместима с другими операционными системами – Unix, Linux, Android [2].

Реализовать стратегию изменения позиции в сложившейся сети создания стоимости компании удалось в результате:

- наличия государственной поддержки госзаказы;
- реинвестирования получаемой прибыли в новые разработки.

Таким образом, видится возможным выделить следующие факторы, оказывающие влияние на изменение позиций компаний в сложившихся сетях (табл. 1):

Таблица 1 Факторы влияния на изменение позиций компаний в сложившихся сетях

Фактор влияния	Компания				
	Acer	ASUS	Lenovo	Samsung	Huawei
Наличие государственной поддержки	-	-	-	+	+
Реинвестирование прибыли компаний в новые разработки	+	-	+	+	+
Заимствование технологий и управленческих практик	+	+	+	+	-
Монопольное положение в создании уникальных комплектующих, насаждение собственных стандартов	+	+	-	-	-
Выход на новые рынки за счет слияний и поглощений	+	-	+	-	-

Составлено авторами по материалам исследования

Анализ опыта азиатских технологических компаний (Acer, Asus, Lenovo, Samsung, Huawei) показал, что изменить зависимое положение в сложившихся сетях создания стоимости компании могут при наличии одного и/или нескольких факторов:

- наличие государственной поддержки госзаказы, преференции в получении финансирования (Samsung, Huawei);
 - реинвестирование прибыли компаний в новые разработки (Acer, Lenovo, Samsung, Huawei);
- заимствование технологий и управленческих практик высокоразвитых партнеров, в том числе в результате реализации политики вертикальных и горизонтальных слияний и поглощений (Acer, ASUS, Lenovo, Samsung);
- монопольное положение в создании уникальных комплектующих, насаждение собственных стандартов другим производителям (Acer, ASUS, Huawei);
 - выход на новые рынки за счет слияний и поглощений (Acer, Lenovo).

Среди представленных факторов наиболее характерными для азиатских технологических компаний оказались реинвестирование прибыли в новые разработки и заимствование технологий и практик наиболее высокоразвитых партнеров.

Библиографический список

- 1. История бренда Самсунг [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://realnoevremya.ru/articles/131855-istoriya-brenda-samsung (дата обращения: 05.06.2020).
- 2. История бренда Хуавей [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://android.mobile-review.com/articles/56779/ (дата обращения: 08.06.2020).
- 3. Baldwin, R., Ito, T., Sato, H. (2014). The smile curve: Evolving sources of value added in manufacturing. Joint Research Program Series, IDE-JETRO [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.uniba.it/ricerca/ dipartimenti/dse/e.g.i/egi2014-papers/ito (дата обращения: 08.06.2020).
- 4. Barrientos, S., Gereffi, G., Rossi, A. Economic and social upgrading in global production networks: a new paradigm for a changing world // International Labour Review. 2011. No. 150 (3-4). Pp. 319-340.
- Sustaining Growth. Transition Report 2017–18 / European Bank for Reconstruction and Development. London, 2017 [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.ebrd.com/transition-report-2017-18 (дата обращения: 10.06.2020).
- 6. Frederick, S., Bamber, P., Brun, L., Cho, J., Gereffi, G., Lee, J. Korea in global value chains: pathways for industrial transformation. Joint project between GVCC and KIET. Duke GVC Center, 2017. 195 p.
- 7. Gereffi, G. Global value chains and international competition // Antitrust Bulletin. 2011. No. 56 (1). Pp. 37-56.
- 8. Hakansson, H., Johanson, J. The network as a governance structure: Interfirm cooperation beyond markets and hierarchies // The Embedded Firm. The Socio-Economics of Industrial Networks / Ed. by G. G. London, 1993. Pp. 35-51.
- 9. Humphrey, J., Schmitz, H. How does insertion in global value chains affect upgrading in industrial clusters? // Regional Studies. 2002. No. 36 (9). Pp. 1017-1027.
- 10. Los, B., Timmer, P., Vries, J., How global are global value chains? A new approach to measure international fragmentation // Journal of Regional Science. 2014. Vol. 55, No. 1. Pp. 66-92.
- 11. Miroudot, S., de Backer, K. Mapping global value chains / ECB Working Paper. 2014. No. 1677. Pp. 40.
- 12. Taglioni, D., Winkler, D. Making global value chains work for development: textbook. 2016. 10 p.

References

- 1. Istoriya brenda Samsung [*History of the Samsung brand*]. Available at: https://realnoevremya.ru/articles/131855-istoriya-brenda-samsung (accessed 05.06.2020).
- 2. Istoriya brenda Huawei [*History of the Huawei brand*]. Available at: http://android.mobile-review.com/articles/56779/ (accessed 08.06.2020).
- 3. Baldwin R., Ito T., Sato H. The smile curve: Evolving sources of value added in manufacturing. Joint Research Program Series, IDE-JETRO, 2014. Available at: https://www.uniba.it/ricerca/ dipartimenti/dse/e.g.i/egi2014-papers/ito (accessed 08.06.2020).
- 4. Barrientos S., Gereffi G., Rossi A. Economic and social upgrading in global production networks: a new paradigm for a changing world. International Labour Review, 2011, no. 150 (3-4), pp. 319-340.
- 5. Sustaining Growth. Transition Report 2017–18. European Bank for Reconstruction and Development. London, 2017. Available at: https://www.ebrd.com/transition-report-2017-18 (accessed: 10.06.2020).
- 6. Frederick S., Bamber P., Brun L., Cho J., Gereffi G., Lee J. Korea in global value chains: pathways for industrial transformation. Joint project between GVCC and KIET. Duke GVC Center, 2017. 195 p.
- 7. Gereffi G. Global value chains and international competition. Antitrust Bulletin, 2011, no. 56 (1), pp. 37-56.
- 8. Hakansson H., Johanson J. The network as a governance structure: Interfirm cooperation beyond markets and hierarchies. The Embedded Firm. The Socio-Economics of Industrial Networks, Ed. by Grabber G. London, 1993, Pp. 35-51.
- 9. Humphrey J., Schmitz H. How does insertion in global value chains affect upgrading in industrial clusters?. Regional Studies, 2002, no. 36 (9), pp. 1017-1027.
- 10. Los B., Timmer P., Vries J., How global are global value chains? A new approach to measure international fragmentation. Journal of Regional Science, 2014, vol. 55, no. 1. pp. 66-92.
- 11. Miroudot S., de Backer K. Mapping global value chains. ECB Working Paper, 2014, no. 1677, pp. 40.
- 12. Taglioni D., Winkler D. Making global value chains work for development: textbook. 2016. 10 p.