

# МОНОПОЛЬНАЯ ГЛОБАЛИЗАЦИЯ ИЛИ ГЛОБАЛЬНАЯ МОНОПОЛИЗАЦИЯ. ЧТО ПРОИСХОДИТ В РОССИИ? Часть 1

**ДМИТРИЙ БОДНАРЬ**, к.т.н., генеральный директор, ЗАО «Синтез Микроэлектроника»

*Мировая экономика подвержена регулярным взлетам, депрессиям и спадам, которые вынуждают компании не только отслеживать тенденции всех изменений, но и работать на опережение и менять структуру бизнеса. Иначе компании погибают. Однако некоторые тенденции в последние десятилетия остаются неизменными — это мировая глобализация и международная кооперация экономики. Отслеживают ли наши власти и компании эти тенденции и что предпринимают? Попробуем оценить это не только на примерах из области электроники.*

Международная глобализация и кооперация давно стали обычным явлением в мировой экономике. Именно благодаря этим процессам после Второй мировой войны возникло явление феноменального роста и преобразований в азиатских странах, включая Тайвань, Южную Корею, Гонконг, Малайзию, а в последние десятилетия — Китай, Сингапур, Вьетнам.

В последние годы в России установилась очевидная тенденция по «огосударствлению и окулированию» промышленных и исследовательских учреждений вначале в сырьевом секторе, а затем и в сфере военно-промышленного комплекса (ВПК), превращению их в крупные концерны, холдинги и прочие образования. Видимо, целью этих процессов, по мнению властей, является пополнение госбюджета, повышение управляемости и эффективности предприятий. Президент страны и правительство, вероятно, понимают, что после вакханалии 90-х гг. наиболее потенциально сильный конкурентный фундамент по продукции hi-tech остался на предприятиях ВПК, связанных с циклом производства вооружений. Для создания новых видов вооружений, технологий и переоснащения армии выделяются колоссальные денежные средства. Их освоение протекает настолько сложно, что даже государственные оборонные заказы и международные оружейные контракты срываются регулярно. В условиях отсутствия дисциплины и ответственности на всех уровнях — от руководителей предприятий до министров — руководство страны решило переложить функции управления и контроля с федеральных агентств на руководство вновь созданных глобальных концернов. Таким образом, в дополнение к трудноуправляемому «Газпрому»

возникли «Роснефть», а в сфере ВПК — «Ростехнологии», «Роснано», «Российская электроника» и др.

А ведь совсем недавно именно федеральные агентства воспринимались как средство повышения управляемости и эффективности экономики страны. Похоже, эту страницу уже зачеркнули, закрыли и забыли. В равной мере, как и идею оптимизации структуры правительства и сокращение числа вице-премьеров с восьми до четырех. Видимо, полагают, что из первого экономического кризиса мы уже вышли, а в новый кризис еще не вошли, поэтому количество вице-премьеров и министров снова растет. Правда, это несколько не решает серьезных проблем страны, а скорее имеет своей целью — обозначить населению, что проблемы решаются. Хотя наиболее большие для населения проблемы ЖКХ решаются простым способом — повышением цен, о чем через несколько дней после своего назначения сообщил новоиспеченный министр ЖКХ.

К сожалению, мировая история и история нашей страны (СССР и России) нас ничему не учат. Этап многопрофильной глобализации и его итоги можно оценить на примере истории международной компании Motorola и советской НПО «Электроника».

Образованная в 1928 г. как семейная компания из 5 человек с общей недельной зарплатой 63 долл. Motorola в послевоенный период стала мировым лидером в сфере коммуникаций. Профили ее деятельности были настолько обширными и успешными, что в 80-е гг. в СССР попытались построить подобную вертикальную, как многим казалось, максимально самообеспеченную структуру. Эту структуру создавали в Воронеже как НПО «Электроника» с планами производ-



ства не только элементной электронной комплектации для вооружения, но и персональных компьютеров (завод «Процессор»), бытовой видеотехники (НИИБВ и завод «Видеотехника»), аудиотехники (завод «Алиот»), элементной базы для них (НИИЭТ и «ВЗПП») и оборудования для полупроводниковой промышленности (НИИПМ). Эта структура работала настолько успешно, насколько это было возможно в условиях плановой экономики тогдашнего СССР. Во многом этот успех был заслугой талантливого министра электронной промышленности СССР В.Г. Колесникова, руководившего в свое время «ВЗПП» и объединением.

Однако, в НПО «Электроника» было подразделение, которое у руководства Motorola вызвало бы шок, а современному молодому поколению его наличие в электронной компании вообще сложно объяснить, потому что этим подразделением был... совхоз. Для руководства этим направлением «электроники» была введена должность заместителя генерального директора по сельскому хозяйству. Завидуй, Motorola! Конечно, это несколько не увеличило количества сельскохозяйственных продуктов на прилавках магазинов, разве что в столовых объединения. Однако это привело к массовому отвлечению инженеров и конструкторов от электроники на посадку, обработку и уборку урожая. Но, тем не менее, по мнению американских экспертов, микроэлектроника СССР в тот период отставала от достижений США в той же области всего на 5–7 лет.

В 90-е гг. мировая экономика уже развивалась по закону глобализации,

но компания Motorola мало что меняла в своей структуре и организации бизнеса и скоро перестала быть мировым символом успеха. Начался закат Motorola. Вначале в 1999 г. из нее было выделено производство дискретных полупроводников в отдельную компанию On Semiconductor, а в 2004 г. было выделено и производство интегральных микросхем в компанию Freescale Semiconductor. Из-за постоянных убытков в 2000-е гг. Motorola подверглась нескольким реструктуризациям, разделением, поглощениям, но славная история Motorola закончилась давно.

Еще раньше закончилась история НПО «Электроника». Идея самообеспечения в рамках одного крупного конгломерата не выдержала испытания жизнью. Рестройка в СССР и переход к рынку в России в 1990-е гг. нанесли решающий удар по НПО «Электроника», и некогда крупнейшее в СССР объединение рассыпалось на несколько отдельных предприятий, а выжившие продолжают работать самостоятельно за счет узкой специализации производства. Ну, точно, как это произошло с Motorola, но только в другой стране и при другой общественной формации.

Главный урок этих историй — нельзя охватить необъятное и бесконечно развивать многопрофильное производство и бизнес, разрастаясь при этом до трудноконтролируемых размеров, не сверяясь с тенденциями мировой экономики. Мир давно изменился, и такая структура не выдержит конкуренции как на открытом рынке, так и в условиях плановой экономики. Успешные крупные транснациональные компании, например, Microsoft, Coca-Cola и т.д., ведут узкопрофильный бизнес, но расширяют его во всем мире. Правда, последние покупки Microsoft настораживают. Одно дело — приобретение поисковых компаний Google, и совсем другое — покупка мобильного подразделения Nokia. Здесь у Microsoft опыта нет, а конкуренция очень жесткая. Впрочем, мне ли учить Microsoft.

Однако в мире есть некоторые исключения, но, видимо, они только подтверждают правило. Таким исключением являются южно-корейские чеболи<sup>1</sup> — Samsung, LG, Hyundai, Daewoo и т.д. Эти многопрофильные конгломераты состоят из формально самостоятельных компаний и находятся в собственности нескольких семей с системой жесткого административного и финансового контроля. Правительство Южной Кореи, несмотря на возникающие в этой системе коррупционные скандалы, поддерживает ее, т.к. именно благодаря такой

организации в послевоенный период обеспечивался бурный рост экономики в стране. Ни в какой другой стране мира система чеблей не работает. Это и есть национальная особенность, проверенная десятилетиями и дающая положительный результат.

Имеется ли в нашей стране подобная эксклюзивная национальная особенность, которая в сложный переходный период сможет обеспечить быстрый рост экономики? Вряд ли, поскольку за последние 28 лет со времени перестройки, мы так и не смогли найти ее. Скорее всего, только азиатский менталитет населения таких стран как Япония и Южная Корея позволяет использовать национальные особенности экономики для серьезных преобразований в своих странах.

Во время первого посещения Южной Кореи 8 лет назад я был очень удивлен, узнав, что у Samsung есть свои заправочные станции и морские танкеры. Мой пессимизм насчет длительности выживания подобных бизнесов в hi-tech-компаниях оказался битым, и эта многопрофильность в Южной Корее сохраняется до сих пор. Даже в Японии, население которой воспитано в духе почитания властей страны и собственного работодателя, этот эффект перестал работать, и крупные международные компании уровня Sony и Panasonic из-за финансовых и структурных проблем сужают специализацию и закрывают некоторые направления бизнеса. Часть крупных японских производителей электроники, до последнего времени сопротивлявшихся мировым тенденциям, выделяет полупроводниковый бизнес из своих структур.

Мировые компании полупроводниковой микроэлектроники все глубже переходят к узкопрофильной специализации уже не только по циклу законченного продукта (ИС, дискретные полупроводники), но и по отдельным стадиям их создания (дизайн, чип, корпусирование, испытания). Но это никак не препятствует международной глобализации бизнеса таких компаний. Например, TSMC, Globalfoundries развивают профильный бизнес производства чипов не только в стране своей прописки, но и по всему миру. Но работают они в условиях открытого конкурентного рынка, где ключевыми показателями являются не объем освоенных денежных средств и количество выполненных НИОКР, а уровень и сроки создания новых технологий и (внимание!) объемы реализованных с их помощью продуктов. Но если TSMC давно работает по данному профилю, то Globalfoundries образовалась именно

за счет разделения компании AMD на несколько профильных направлений (дизайн, производство чипов, сборка).

Многопрофильным глобальным структурам трудно быть эффективными в условиях современной открытой конкурентной глобальной мировой экономики. Причем, в первую очередь в hi-tech-индустрии. Вспомним, как еще совсем недавно компания Siemens удерживала первую строчку по продажам мобильных телефонов в России, опережая других мировых лидеров. Телефоны Siemens отличались невысокой ценой и приличным качеством. Не выдержав конкуренции, многопрофильная компания Siemens, ранее уже выделившая полупроводниковый бизнес, прекратила производство мобильных телефонов.

Конкуренция в мире выросла настолько, что первоочередной задачей любой компании стало постоянное снижение себестоимости и цены продуктов с одновременным и непрерывным их усовершенствованием. А это достигается только снижением затрат и инвестициями в модернизацию и разработку новых улучшенных моделей. Но создание и выпуск нового продукта снова сопровождается работой над снижением его себестоимости и улучшением технических характеристик. Это непрерывный круговорот, в котором можно победить только за счет высокого профессионализма в своей области, а также в организации производства и экономике. Именно поэтому успех приходит к более профессиональным узкопрофильным компаниям, а конкуренты с широкой специализацией им уступают или сходят с дистанции.

С требованием снижения затрат и повышения маржинальности связан и перевод производств из более дорогих регионов Америки, Европы в более дешевую Азию. Однако непрерывность и бесконечность улучшений в очередной раз подтвердила Samsung. Здесь не без оснований посчитали, что производство в Китае дорожает, и решили переместить его в более дешевый Вьетнам. Ранее мне приходилось вести переговоры с представителями Samsung в Корее по поставкам электронных компонентов на заводы бытовой техники, и способность менеджеров получить конкурентную цену я ощутил на себе. От этих процессов глобальной экономики выигрывают не только сами компании, но и потребители, поскольку цены на товары снижаются.

*(Продолжение следует)*

<sup>1</sup> Чеболь — южно-корейская форма финансово-промышленных групп. Чеболи возникли в Южной Корее в конце Корейской войны и существуют до сих пор ([www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)).