

## Возможные контуры будущего глобальных цепочек создания стоимости

*Андрей Александрович МАЛЬЦЕВ,*  
доктор экономических наук, профессор,  
Институт экономики Уральского отделения РАН  
(620014, Россия, Екатеринбург, ул. Московская, 29)  
ведущий научный сотрудник,  
e-mail: maltsevaa@list.ru

УДК:330.133; ББК:65.011; Jel:A1  
DOI: 10.24412/2072-8042-2025-1-10-25

### Аннотация

В условиях нарастания фрагментации мировой экономики и усиления глобальной неопределенности все активнее обсуждается вопрос о начавшемся развороте глобализации вспять. Ее перспективы однозначной оценки пока не получили. В статье предпринята попытка на примере важнейшего актора мировой экономики – глобальных цепочек создания стоимости (ГЦС) – показать сложившиеся в данном вопросе точки зрения зарубежных экспертов. Абрис возможных контуров будущего глобализационных процессов рассматривается под углом зрения прилагаемых усилий по укреплению сопротивляемости ГЦС, перспектив их все большей специализации на оказании тех или иных услуг и последствий государственного вмешательства в эту сферу. Обобщение современной мировой практики позволило сделать следующие выводы. Во-первых, свою большую – в сравнении с отдельными крупными компаниями – устойчивость к внешним шокам в период пандемии доказали вовне обращенные ГЦС, а не замыкающиеся в своем периметре структуры. Во-вторых, в связи с ростом наукоемкости мировой экономики ускоряется рост ее сектора услуг, открывающий как дополнительные возможности, так и несущий дополнительные риски растущим экономикам. В-третьих, для реализации открывающихся перспектив и купирования возникающих новых угроз включения в международное разделение труда требуется проактивная государственная политика обеспечения устойчивого роста с опорой на синергетическое использование внутреннего потенциала страны и внешних факторов экономического развития.

**Ключевые слова:** глобальные цепочки создания стоимости, мировая торговля, мировая экономика, «сервисизация», шок-уязвимость ГЦС.

## New Contours of the Future of Global Value Chains

*Andrey Alexandrovich MALTSEV,*

*Doctor of Sciences in Economics, Professor, Institute of Economics  
of the Ural Branch of the RAS (620014, Russia, Ekaterinburg, Moskovskaya st.,29) –  
Leading Researcher, E-mail: maltsevaa@list.ru*

### **Abstract**

With the increasing global economic fragmentation and rising uncertainty in the world, there has been much debate about the retreat from globalization. There is no clear-cut opinion on its prospects among experts. Using the example of global value chains (GVCs) as one of the most important actors in the world economy, the article makes an attempt to show the prevailing points of view of foreign experts on this issue. The outline of the possible contours of the future of globalization is considered from the perspective of the efforts being made to strengthen the resilience of GVCs, the prospects for their “servicification” and the consequences of government intervention in this area. A generalization of modern world practices allowed us to draw the following conclusions. Firstly, outward-oriented GVCs, rather than inward-oriented structures confined within their perimeter, have proven to be more resilient to external shocks during the pandemic as compared with single large companies. Secondly, due to the growing knowledge intensity of the world economy, the process of its “servicification” is accelerating, opening up both additional opportunities and carrying additional risks for growing economies. Thirdly, to realize the emerging prospects and stop new threats emerging within the process of participation in the international division of labour, a proactive government policy is required to ensure sustainable growth based on the synergistic use of the country’s internal potential and external factors of economic development.

**Keywords:** global value chains, world trade, world economy, “servicification”, shock vulnerability of GVCs.

### **ГИПЕРГЛОБАЛИЗАЦИЯ CONTRA ДЕГЛОБАЛИЗАЦИЯ**

Широко дискутируемый в последние годы вопрос о будущем глобализации, непосредственно сопрягающийся с перспективами уже сложившихся и формирующихся в обстоятельствах «новой реальности» ГЦС, однозначного ответа пока не получил. Опасения за перспективы глобализации<sup>1</sup> усиливаются в обстановке глобальной неопределенности, которую обострило наложение запущенного США в 2010-е гг. цикла торговых войн, природных катастроф, геополитических обострений и геоэкономической фрагментации в начале 2020-х гг. Соглашаясь с замедлением глобализации, специалисты McKinsey Global Institute будто бы начавшуюся деглобализацию квалифицируют спекуляцией, порожденной экономическими и политическими турбулентностями<sup>2</sup>. О. Кануто, подчеркивая, что слухи «о смерти глобализации являются сильным преувеличением», допускает, что деглобализа-



ция, понимаемая как экономическая сегментация регионов по геополитическим причинам, либо как попытка национальных экономик добиться большей самообеспеченности, может состояться на какой-то период времени, но еще не началась. При этом наблюдаемые с мирового финансового кризиса 2008 г. торможение глобализационных процессов и рост регионализации О. Кануто называет не деглобализацией, а рядовым сокращением трансграничных потоков и запасов<sup>3</sup>.

Эксперты ВТО, в 2024 г. подводя итоги развития мировой торговли последних лет, сколько-нибудь веских подтверждений устойчивости тренда на деглобализацию не выявили<sup>4</sup>. Более того, суммарная мировая торговля промежуточными товарами (intermediate goods) – важнейший индикатор глобализационного взаимодействия в рамках ГЦС – в 2023 г., фактически, осталась на уровне 2022 г., чуть превышая 50%. По факту – в связи с пересмотром продуктовой классификации промежуточной продукции – это соответствует много лет стабильно державшемуся показателю доли промежуточной продукции в мировом экспорте<sup>5</sup>.

Однако нельзя не признать, что в силу значительной корреляции между динамикой глобализации и деятельностью ГЦС за разворот глобализационных процессов «сыграла» уязвимость цепочек к шокам разрывов производственных связей между их звеньями. В то же время объективная реальность подсказывает: следует учесть кардинальное изменение природы современных шоков. Если раньше преобладали локальные шоки, касавшиеся сравнительно небольшой группы фирм и, как правило, одного сектора, то в настоящее время таковыми являются глобальные и межсекторальные напряжения. При этом, объективности ради, эксперты не могут не отметить быстроту реагирования ГЦС на проявившиеся в начале пандемии нехватки индивидуальных средств защиты, медтехники, вакцин и персонала, беспрецедентную скорость разработки, тестирования и запуска в производство вакцин, др.<sup>6</sup> В любом случае, формирующиеся контуры будущих ГЦС, в ряде работ уже получившие определение «комплексные цепочки создания стоимости» (complex value chains)<sup>7</sup>, предопределяют перспективы глобализации. Предлагаем рассмотреть намечаемый абрис этих контуров под углом зрения прилагаемых усилий по укреплению сопротивляемости ГЦС, перспектив их закрепления в секторе услуг и результативности государственного регулятивного вмешательства в эту сферу. Сразу отметим практически единодушную позицию специалистов в том, что сами контуры в настоящее время предсказать практически невозможно<sup>8</sup>.

### **К ВОПРОСУ ОБ УКРЕПЛЕНИИ СОПРОТИВЛЯЕМОСТИ ГЦС**

В данном вопросе отталкиваться будем от того, что на данный момент устоявшейся трактовки сопротивляемости экономики страны, тем более, мировой экономики в целом, пока не сложилось. Следовательно, нет и ответа на вопрос, какие действия в отношении глобальных цепочек могут укрепить их сопротивляемость к шокowym воздействиям. При этом попытки современных политиков найти адек-

ватные (в их понимании) решения проблемы у многих специалистов усиливают опасения все большего отрыва предлагаемых инструментов от бизнес-реалий современности<sup>9</sup>.

В принципе, экономическая литература накопила немало работ по вопросам риск-менеджмента на уровне фирм, содержащих массу рекомендаций компаниям по упрочению сопротивляемости их производственно-сбытовых цепочек. Не является чем-то новым концепция сопротивляемости экономики и в литературе о ГЦС. Однако в ней ранее, как правило, рассматривались частные вопросы укрепления сопротивляемости ГЦС, например, в процессе восстановления после мирового финансового кризиса 2008 г.<sup>10</sup> или в ходе анализа устойчивости медицинских ГЦС<sup>11</sup>.

При этом оформились два лагеря специалистов по снижению риск-зависимости ГЦС с полярными точками зрения. Одни убеждены в необходимости сделать ГЦС «короче» и «домашнее», так как нарушение цепочек поставок «по вине» ключевых зарубежных поставщиков входных ресурсов негативно отражается на партнерах в других странах через недопоставки комплектующих<sup>12</sup>. В данной модели как возможные выходы из положения не рассматриваются, скажем, диверсификация рядов стран-поставщиков комплектующих или повышение гибкости производственных технологий. Например, Tesla в 2021 г. в ответ на нехватку полупроводников переписала соответствующее программное обеспечение для его совмещения с работой доступных на тот момент чипов<sup>13</sup>. Одновременно почему-то игнорируется напрашивающийся контраргумент, что «негативные последствия локальных шоков могут быть максимизированы и в отсутствие связей с зарубежными партнерами»<sup>14</sup>.

Другая группа экспертов<sup>15,16</sup> отстаивает обратное положение. В концепции «безопасной открытости» главным инструментом снижения риска сверхконцентрации ГЦС выступает большая диверсификация поставщиков промежуточных ресурсов и потребителей конечной продукции конкретных цепочек. Примечательно, что даже на начало 2020-х гг. отсутствовали объективные данные о результатах применения обеих моделей, как и не имелось четкого представления о реалистичности их долгосрочного воздействия на реконфигурацию ГЦС<sup>17</sup>.

Поэтому, что называется, от противного выделим 3 просматривающихся в данном контексте общих момента. Во-первых, как показал проведенный McKinsey Global Institute в 2020 г. анализ шок-уязвимости ГЦС, позволивший по этому критерию разделить их на 4 категории, даже цепочки с наивысшим уровнем защищенности от шоков абсолютным иммунитетом к ним не обладают, так как «равно не застрахованы от ураганов или кибератак»<sup>18</sup>. Во-вторых, отсутствует некая абстрактная рациональная модель организации ГЦС, которая бы обеспечивала устойчивость цепочки, так как риск является только одной из детерминант комплексной задачи выбора места локации конкретного производства<sup>19</sup>. В-третьих, инициацию реконфигурации глобальных цепочек поставок нельзя не предварять основательным погружением в бизнес-практики прошлого и бизнес-реалии современности,



доказывающие, что те же внутренние цепочки поставок, стратегии «точно по необходимости», «точно вовремя», др. не всегда являются лучшим вариантом укрепления сопротивляемости ГЦС, но его поиск не должен вести к их демонтажу<sup>20</sup>. Общий же методический подход к уточнению пакета действий ГЦС в условиях шоков, на наш взгляд, удалось сформулировать коллективу английских и бразильских специалистов, изучавших влияние жестокой засухи 2014-2015 гг. в Бразилии на внутренние цепочки поставок продовольствия<sup>21</sup>. Суть вывода, сделанного на основании 41 развернутого интервью бразильских фермеров, переработчиков сырья, изготовителей конечной продукции, сводится к следующему. Устойчивость цепочки создания стоимости зависит не от организационных характеристик функционирующей в ее рамках цепочки поставок, а от эффективности стратегий риск-менеджмента, используемых входящими в нее компаниями и позволяющих оперативно реконфигурировать цепочку создания стоимости для сглаживания потерь от возникающих сбоев. В порядке небольшого уточнения заметим: прочность любой цепочки проверяется по ее слабейшему звену. Поэтому даже самая продвинутая стратегия управления рисками без донастройки инструментов макроэкономической стабилизации, формирования благоприятствующей бизнесу институциональной среды может не дать желаемого результата. В любом случае, «не существует единой “серебряной пули” против рисков международной торговли»<sup>22</sup>, то есть для каждого ГЦС-риск-кейса потребуется индивидуализация принимаемых решений.

### ФЕНОМЕН «СЕРВИСИЗАЦИИ» ГЦС

«Сервисизация» (servicification) ГЦС или увеличение доли добавленной стоимости, создаваемой услугами, в стоимости готового изделия<sup>23</sup> стала одним из важных следствий начавшейся в 1990-х гг. глобализации. Фактически услуги в настоящее время присутствуют практически на каждой стадии цепочки поставок, будучи, зачастую, непосредственно «упакованы» в стоимости передаваемых по цепочке комплектующих. И если первоначально услуги «сопровождали» работу промышленных и сельскохозяйственных цепочек, то со временем стали формироваться глобальные цепочки, специализирующиеся на оказании услуг, а узкопрофильные промышленные (limited manufacturing GVCs) – все активнее замещаться многопрофильными ГЦС (advanced manufacturing and services GVCs)<sup>24</sup>. Оказалось, что производственный процесс в сфере услуг также можно фрагментировать, чему в немалой степени поспособствовало распространение цифровизации. Например, разработку нового программного обеспечения можно разделить на составление архитектуры программы, написание к ней кода, тестирование, маркетинг, установку, послепродажное сопровождение, тренинг и обучение.

Понятно, что рассматриваемые динамические процессы своим происхождением «обязаны» структурной трансформации мировой экономики, в которой доля услуг с середины 1990-х гг. устойчиво занимает 2/3 объема – 64,9% мирового ВВП

в 1995 г., 61,8% – в 2022 г. В ведущих западных странах этот показатель еще выше: 65,0% – в ЕС (2023 г.), 72,8% – в Великобритании (2023 г.), 76,7% (2021 г.) – в США<sup>25</sup>. Правда, в силу меньшей вовлеченности услуг в международный оборот их объем (7,84 трлн долл. в 2023 г.) ровно в 3 раза меньше мирового товарного экспорта (23,784 трлн долл. в 2023 г.). Однако оборот услуг в последние годы отличается значительно более высокой динамикой. Если за 2019-2023 гг. мировой ВВП вырос на 9,0%, мировая торговля (товарами и услугами) – на 6,0%, то глобальная торговля услугами увеличилась на 24%<sup>26</sup>.

В этом большую роль сыграли новые технологии, открывшие возможности наращивания экспорта услуг дистанционно. Даже разрывы в глобальных цепочках поставок вызвали взрывной рост отдельных секторов в этой сфере. Например, экспорт компьютерных услуг за 2021-2023 гг. в мировой торговле суммарно увеличился на 38%, страхования – на 36%<sup>27, 28</sup>. В специальной литературе даже появился профильный термин – “digitally delivered services” / DDS, под которым понимается широкий набор трансграничных услуг, оказываемых в компьютерном сопровождении с использованием сети интернет: от дистанционного бизнес-консультирования и профессионального менеджмента (41,2% DDS) до стриминга видео, музыки и онлайн-обучения. Стоимостной объем мирового рынка DDS в 2023 г., как и весь мировой «услуговой» экспорт, вырос на 9% (товарный, кстати, сократился на 5%) и составил 4,25 трлн долл., или 13,4% суммарного глобального экспорта товаров и услуг. При этом данный сегмент мирового рынка растет самыми высокими темпами, увеличившись в 2023 г. к допандемийному уровню на 50%<sup>29</sup>. Показательно, что в топ-10 стран в мировом экспортно-импортном обороте услуг на 2023 г. (см. таблицы 1 и 2) вошли как раз страны, играющие определяющую роль в современном «ГЦС-строительстве».

Таблица 1

**Топ-10 мирового экспорта услуг в 2023 г.**

№/№ n/n	Страна	Млрд долл.	Удельный вес в мировом экспорте	Изменение за 2023 г., %
1	США	966	12,3	7
2	Великобритания	581	7,4	16
3	Германия	435	5,5	2
4	Ирландия	397	5,1	11
5	Китай	380	4,8	-10
6	Франция	355	4,5	4
7	Индия	344	4,4	11
8	Сингапур	328	4,2	-3
9	Нидерланды	314	4,0	10
10	Япония	201	2,6	21
	Мир, всего	7 840	100	9

**Источник:** WTO. Global Trade Outlook and Statistics. April 2024. Geneva: World Trade Organization, 2024. P. 41.



Таблица 2

**Топ-10 мирового импорта услуг в 2023 г.**

№/№ n/n	Страна	Млрд долл.	Удельный вес в мировом импорте	Изменение за 2023 г., %
1	США	694	9,6	3
2	Китай	549	7,6	19
3	Германия	506	7,0	9
4	Великобритания	389	5,4	23
5	Ирландия	389	5,4	9
6	Франция	323	4,5	12
7	Нидерланды	297	4,1	10
8	Сингапур	295	4,1	0
9	Индия	247	3,4	0
10	Япония	225	3,1	8
	Мир, всего	7 244*	100	9

\* Несовпадение данных мирового импорта услуг с объемом мирового экспорта услуг Секретариат ВТО объясняет непредставлением рядом стран сведений об импорте услуг и – в ряде случаев – предварительными оценками итогов за IY квартал 2023 г.

Справочно заметим, что Россия не вошла в топ-30 лидеров мирового экспорта услуг, а в топ-30 импортеров заняла в 2023 г. 18-е место с показателем 75 млрд дол. и годовым приростом импорта в 7%.

**Источник:** WTO. Global Trade Outlook and Statistics. April 2024. Geneva: World Trade Organization, 2024. P. 41.

В последнее время все чаще высказывается точка зрения, согласно которой глобальные цепочки снабжения со временем трансформируются в глобальные «услуговые» цепочки, придав новый импульс притормозившей глобализации<sup>30</sup>. Из главных аргументов в пользу этого предположения, во-первых, называется все большее увеличение добавленной стоимости, создаваемой в финансовом секторе, логистике, на транспорте, других звеньях ГЦС, необходимых для физического изготовления комплектующих и конечной продукции<sup>31</sup>. Во-вторых, рост наукоемкости ГЦС, подтверждаемый увеличением доли нематериальных активов в выручке (на 7,6% в среднем за 2000-2016 гг.), «подтолкнул» оборот прямых и косвенных услуг (в 2010-е гг. торговля услугами росла на 60% быстрее мирового товарооборота)<sup>32</sup>. В-третьих, цифровизация обеспечивает повышение вовлеченности услуг в мировой оборот, сокращая долю торговых и трудовых издержек в стоимости услуг. В-четвертых, страны с низкими и средними доходами с преобладанием низкоквалифицированной рабочей силы не могут использовать фактор сравнительных преимуществ в обрабатывающей промышленности, тем более, с ростом ее капиталоемкости, тогда как в секторе услуг «для входа» требуются существенно меньшие инвестиции в расчете на 1 занятого. В-пятых, важнейшим благоприятствующим специализирующимся на оказании услуг глобальным цепочкам фактором высту-

пает меньший протекционизм в отношении промежуточных услуг. Это результирующая ряда обстоятельств: а) страны-члены ВТО в Декларации о глобальной электронной торговле<sup>33</sup>, принятой в Женеве в 1998 г., договорились воздержаться от взимания пошлин с товаров в трансграничной e-commerce (в декабре 2019 г. действие моратория продлено); б) в большинстве случаев регулирование сферы услуг ограничивается регламентацией деятельности конечного исполнителя, когда, например, оказание инженерных, медицинских, юридических услуг оговаривается пакетом требований к уровню квалификации основного актора, а занятые в промежуточных звеньях «услуговой» цепочки под эти требования не попадают; в) в ходе Уругвайского раунда переговоров в рамках ГАТТ (1986–1994 гг.) большинство развитых стран приняли на себя обязательство не устанавливать барьеры трансграничному обороту большинства видов услуг.

Вместе с тем, успешность глобальных цепочек, специализирующимся на оказании услуг, зависит от решения ряда проблемных вопросов. Во-первых, с изменением «природы» торговли услугами (все больший переход «на цифру») ужесточились требования к обороту информации. В частности, специалисты McKinsey Global Institute установили, что к началу 2020-х гг. в большинстве секторов услуг барьеры входа оказались в 2-3 раза выше действующих для потоков товаров<sup>34</sup>. Во-вторых, обеспечивающие динамику экспорта услуг все увеличивающиеся трансграничные потоки информации (в 2010-е гг. прирастали на 50% в год<sup>35</sup>) породили острейшую глобальную проблему кибербезопасности. Подсчитано, что на начало 2022 г. мировая экономика испытывала нехватку 3 млн специалистов по кибербезопасности<sup>36</sup>, а растущая киберпреступность в рейтинге Всемирного экономического форума в 2023 г. впервые попала в топ-10 глобальных рисков (№ 8 по важности на горизонте ближайших двух лет)<sup>37</sup>, а в 2024 г. поднялась на четвертую позицию<sup>38</sup>, то есть, решать эту глобальную проблему можно только совместными усилиями. В-третьих, многие специализирующиеся на оказании услуг сложившиеся ГЦС (в Индии, на Филиппинах) занимаются выполнением рутинных, не требующих высокой квалификации отдельных IT- и бизнес-услуг, постепенно вытесняемых искусственным интеллектом. Их конкурентоспособность и переход к оказанию более сложных услуг будет зависеть, прежде всего, от объема инвестиций на научные исследования. Однако даже индийские IT-мейджоры, у которых экспортная выручка втрое превышает доходы от работы на внутреннем рынке, расходуют на НИОКР менее 1% своей выручки, а Google или Microsoft – 15%. В порядке справки можно отметить, что на 2016 г. из 2,5 тыс. мировых лидеров по затратам на научные исследования 275 компаний представляли сектор ИКТ. В их число входили 161 фирма США, 32 – КНР и только 5 – Индии<sup>39</sup>.

### ГОСУДАРСТВО И ГЦС: ПОИСК ФОРМАТА ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

В рассмотренных выше условиях обострения рисков нарушения взаимосвязей в ГЦС, всплеска протекционизма и нарастания геополитической неопределенно-



сти все больше экспертов<sup>40</sup> сходятся на том, что как природные катаклизмы, так и геополитические обострения в будущем будут все чаще порождать разрывы в цепочках предложения, спроса, транспортировки продукции, пр. Тем самым усиливается значение государственной политики купирования рисков, задействуемой либо по факту выявления разрывов в цепочках поставок, либо в порядке их предупреждения. При этом принципиальную важность приобретает вопрос о параметрах «вторжения» государства в «зоны ответственности» ГЦС.

Современная практика правительственных решений позволяет говорить о трех основных вариантах возможных действий: «нишевая» поддержка отдельных секторов, общее регулирование, прямой государственный контроль. В принципе, экономическая политика государства всегда строится в увязке с конкретикой той «ниши», в которой функционируют выступающие объектом его внимания ГЦС. Например, правительства США и стран ЕС в самом начале пандемии гарантировали производителям вакцин полную компенсацию затрат на их разработку вне зависимости от результата. Общее регулирование предполагает широкий комплекс мер, призванных обеспечить устойчивость микроуровня. Так, количественное смягчение предотвратило каскадные банкротства, а поддержка доходов домохозяйств самортизировала возможно более глубокий спад спроса. Ряд критически важных для национальной безопасности секторов (оборона, сельское хозяйство, финансы) в принципе не могут быть отданы «на волю» рынка и, тем более, в кризисной ситуации требуют прямого государственного контроля (госзакупками, интервенциями, наращиванием стратегических запасов, пр.). Во всех трех вариантах действий просматривается один общий посыл: сопротивляемость экономики на макроуровне крайне важна для обеспечения устойчивости микроуровня.

Из главных следующих из этих наблюдений последствий для ГЦС, помимо рассмотренных выше возможностей укрепления сопротивляемости, назовем реконфигурацию глобальных цепочек. Вообще-то, конфигурация сложившихся ГЦС не является случайной. Ее предопределяла практика, подтвержденная экономической эффективностью взаимодействия партнеров по звеньям в цепочке. К тому же даже в условиях «гиперглобализации» состав ГЦС менялся крайне медленно<sup>41</sup>. Так, за 20-летний период (1995-2019 гг.) ни одна страна-участница ГЦС не выходила за пределы 2%-го диапазона колебаний своего годового экспорта в рамках цепочки, то есть состав за декаду обновлялся в среднем на 10-20% (с основным приращением присутствия, разумеется, со стороны Китая)<sup>42</sup>. Очевидно, что сложившиеся пространственные балансы цепочек поставок вряд ли подвергнутся реконфигурации, пока компании не начнут на себе испытывать постоянное воздействие последствий разрыва связей, а правительства не решатся на выделение крупных долгосрочных субсидий производителям или на значительные интервенции в госзакупки. Впрочем, ускорить реконфигурацию ГЦС может признание отдельных секторов (медицинской продукции, полупроводников, др.) звеньями национальной безопасности.

Однако на стыке 2010-2020-х гг. главным драйвером процессов реконфигурации ГЦС стали трансконтинентальные геополитические и геоэкономические риски, инициированные, прежде всего, США (торговые войны с Китаем, выход из Транс-Тихоокеанского партнерства, принятие закона «О снижении инфляции», др.). При этом просматриваются 2 основных трека: регионализация и «одомашнивание» ГЦС. Так, Австралия, Индия и Япония для противостояния неопределенностям в американо-китайских торговых отношениях 27 апреля 2021 г. подписали соглашение «Инициатива устойчивости цепочек снабжения» (Supply Chain Resilience Initiative). США, где в 2021 г. 55 компаний из списка Fortune 500, заработав 40 млрд долл. прибыли, не заплатили ни цента федеральных налогов<sup>43</sup>, в сентябре 2021 г. заручились поддержкой 130 стран своего предложения о введении нового глобального налогового режима с минимальной 15%-ой ставкой корпоративного налога на прибыль<sup>44</sup>. «Рекомендательный» посыл государства релоцироваться к истокам американские гиганты, надо признать, услышали. Например, Intel, один из основателей Silicon Valley, запланировал построить в Огайо мега-центр из 8 заводов по производству полупроводников за 20 млрд долл. на 10 тыс. рабочих мест со средней зарплатой 135 тыс. долл. в год и перспективой наращивания инвестиций до 100 млрд долл. Кстати, это будут крупнейшие инвестиции в истории обрабатывающей промышленности США<sup>45</sup>.

В процессе «одомашнивания» ГЦС попутно решается еще одна плохо скрываемая цель – экономически «обескровить» преследователей-конкурентов. Так, сразу после подписания президентом Байденом в августе 2022 г. закона «О снижении инфляции»<sup>46</sup> с финансовыми вливаниями 430 млрд долл. государственных средств (и условием запрета получателям госденег на любые торговые отношения с Китаем) в отрасли «зеленой» экономики анонсировано минимум 20 проектов строительства заводов по производству экологически чистой энергии, в том числе ½ из них – иностранными компаниями. Проведенный 1 марта 2023 г. ТПП Германии опрос показал, что уже каждая десятая немецкая фирма планировала перенос производства за рубеж, прежде всего, в США<sup>47</sup>.

Главные результирующие практики «взаимоотношений» государства и ГЦС, на наш взгляд, можно определить следующим образом:

□ постоянная и дорогостоящая государственная политика нейтрализации шок-разрыва цепочек поставок продукции в настоящее время применима в узко ограниченном наборе секторов экономики (оборона, сельское хозяйство, финансы);

□ сохранение глобальности – важнейшее условие успешности ГЦС. В этой связи западные эксперты затрудняются сказать, перерастут ли двусторонние торговые войны (прежде всего, США-КНР) во всемирную торговую войну (“all-out trade war”), однако уже доказано, что от обмена торговыми ударами потери понесли и американские потребители, и американские производители<sup>48</sup>. Многие специалисты при этом отмечают сохранение реальных рисков того, что геополитические



и стратегические императивы приведут к фрагментации мировой экономики на враждебные политические блоки (“hostile political blocks”) с потенциальным разъединением технологических стандартов, что обнулит значительную часть цифровой интеграции (“digital integration”), достигнутой в мире за последние десятилетия<sup>49</sup>;

□ государства могут существенно усилить конкурентоспособность «своих» ГЦС развитием их инновационности. В свое время США направляли на научные исследования суммарно около 2% ВВП<sup>50</sup>. В 2023 г. США с показателем 3,46% ВВП расходов на НИР заняли третье место в мире после Израиля (5,56%) и Республики Корея (4,93%) и первое – по абсолютным расходам на научные исследования (923 млрд долл.). КНР (812 млрд долл.) совсем немного уступила США в абсолютном «зачете». Однако именно Китай оказался драйвером глобального научного поиска, с 2000 г. к началу 2020-х гг. 20-кратно нарастив свои затраты на научные исследования, тогда как США и ЕС смогли увеличить их только в 3 раза<sup>51</sup>.

### ВЫВОДЫ

Все ГЦС в большей или меньшей степени уязвимы к воздействию эндо-, экзогенных шоков. Не существует универсального рецепта противостояния риск-уязвимости ГЦС. Каждый отдельный кейс требует индивидуальной проработки, особенно в условиях обострения геополитических рисков и нарастания глобального протекционизма.

Появляется все больше фактов, подтверждающих тренд на постепенную трансформацию ГЦС в глобальные «услугивые» цепочки. Цифровизация мировой экономики, очевидно, ускоряет этот тренд. Однако успех ГЦС, специализирующихся на оказании услуг, во многом будет зависеть от решения все острее проявляющихся проблем, в том числе, в сфере кибербезопасности, преодолении цифрового неравенства, согласовании вопросов защиты интеллектуальной собственности, др.

Однозначного ответа на вопрос о будущем глобализации, следовательно, и о перспективах реконфигурации ГЦС, исчерпанию ресурсов нынешней ИКТ-революции, др. у специалистов на сегодняшний день нет. Можно допустить, что действие отдельных драйверов отмеченных процессов замедлилось, а какие-то из них запустили деглобализационные эффекты. В процессе поиска вариантов «перебалансировки» ГЦС здравый смысл должен подсказать необходимость сконцентрировать главные усилия на развороте наметившегося дробления геоэкономического пространства, предотвращении торможения развития наукоемких отраслей и общего сжатия человеческого капитала.

### ПРИМЕЧАНИЯ:

<sup>1</sup> Kobrin S.J. How Globalization Became a Thing That Goes Bump in the Night // *Journal of International Business Policy*. 2020. Vol. 3, Iss. 3. PP. 280-286. DOI: <https://doi.org/10.1057/s42214-020-00060-y>.

<sup>2</sup> Seong J. et al. Global Flows: The Ties That Bind in an Interconnected World. The McKinsey Global Institute Discussion Paper, 2022. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/global-flows-the-ties-that-bind-in-an-interconnected-world#/> (дата обращения: 15.09.2024).

<sup>3</sup> Canuto O. Slowbalization, Newbalization, Not Deglobalization. Policy Centre for the New South, 2022. URL: <https://www.policycenter.ma/publications/slowbalization-newbalization-not-deglobalization> (дата обращения: 11.10.2024).

<sup>4</sup> WTO. Global Trade Outlook and Statistics. April 2024. Geneva: World Trade Organization, 2024. P. 16.

<sup>5</sup> WTO. Global Trade Outlook and Statistics. April 2024. Geneva: World Trade Organization, 2024. P. 29.

<sup>6</sup> Baldwin R., Freeman R. Risks and Global Supply Chains: What We Know and What We Need to Know. Washington: National Bureau of Economic Research Working Paper 29444, 2021. P. 24.

<sup>7</sup> Miroudot S. Reshaping the Policy Debate on the Implications of COVID-19 for Global Supply Chains // *Journal of International Business Policy*. 2020. Vol. 3, Iss. 4. P. 430. DOI: [10.1057/s42214-020-00074-6](https://doi.org/10.1057/s42214-020-00074-6).

<sup>8</sup> Baldwin R., Freeman R. Risks and Global Supply Chains: What We Know and What We Need to Know. Washington: National Bureau of Economic Research Working Paper 29444, 2021. P. 22.

<sup>9</sup> Miroudot S. Reshaping the Policy Debate on the Implications of COVID-19 for Global Supply Chains // *Journal of International Business Policy*. 2020. Vol. 3, Iss. 4. P. 431. DOI: [10.1057/s42214-020-00074-6](https://doi.org/10.1057/s42214-020-00074-6).

<sup>10</sup> Cattaneo O., Gereffi G., Staritz C. Global Value Chains in a Post-Crisis World: A Development Perspective. Washington: World Bank Group, 2010. 391 p.

<sup>11</sup> Gereffi G. What Does the COVID-19 Pandemic Teach Us About Global Value Chains. The Case of Medical Supplies // *Journal of International Business Policy*. 2020. Vol. 3, Iss. 3. PP. 287-301. DOI: <https://doi.org/10.1057/s42214-020-00062-w>.

<sup>12</sup> Covery A. et al. Supply Chain Contagion and the Role of Industrial Policy // *Journal of Industrial and Business Economics*. 2020. Vol. 47, Iss. 3. PP. 467-482. DOI: <https://doi.org/10.1007/s40812-020-00167-6>.

<sup>13</sup> World Economic Outlook: War Sets Back the Global Recovery. Washington: International Monetary Fund, 2022. P. 95.

<sup>14</sup> Canuto O. Slowbalization, Newbalization, Not Deglobalization. Policy Centre for the New South, 2022. URL: <https://www.policycenter.ma/publications/slowbalization-newbalization-not-deglobalization> (дата обращения: 11.10.2024).

<sup>15</sup> Javorcik B. Global Supply Chains Will Not Be the Same in the Post-COVID-19 World / In R. Baldwin and S.J. Evenett (eds.). COVID-19 and Trade Policy: Why Turning Inward Won't Work. London: CERP, 2020. PP. 111-116.



<sup>16</sup> Shih W. Is It Time to Rethink Globalized Supply Chains? // MIT Sloan Management Review. 2020. Vol. 61, Iss. 4. PP. 16-18.

<sup>17</sup> Baldwin R., Freeman R. Risks and Global Supply Chains: What We Know and What We Need to Know. Washington: National Bureau of Economic Research Working Paper 29444, 2021. P. 20.

<sup>18</sup> Lund S. et al. Risk, Resilience, and Rebalancing in Global Value Chains. The McKinsey Global Institute, 2020. P. 30.

<sup>19</sup> Miroudot S. Reshaping the Policy Debate on the Implications of COVID-19 for Global Supply Chains // Journal of International Business Policy. 2020. Vol. 3. Iss. 4. P. 438. DOI: 10.1057/s42214-020-00074-6.

<sup>20</sup> Ibid. PP. 434-435.

<sup>21</sup> Sa M. et al. Supply Chain Resilience: The Whole Is Not the Sum of the Parts // International Journal of Operations & Production Management. 2019. Vol. 40, Iss. 3. PP. 92-115. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJOPM-09-2017-0510>.

<sup>22</sup> Райтер О. Международная торговля: как пересобрать цепочки поставок // Эксперт. 2021. № 41. С. 9.

<sup>23</sup> Baldwin R., Freeman R. Risks and Global Supply Chains: What We Know and What We Need to Know. Washington: National Bureau of Economic Research Working Paper 29444, 2021. P. 24.

<sup>24</sup> A New Dawn for Global Value Chain Participation in the Philippines. International Development in Focus / Arenas G., Coulibaly S. (eds.). Washington: World Bank Group, 2022. P. 17.

<sup>25</sup> Рассчитано по: Services, Value Added (% of GDP). World Bank Group. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NV.SRV.TOTL.ZS> (дата обращения: 19.09.2024).

<sup>26</sup> Global Trade Outlook and Statistics. April 2024. Geneva: World Trade Organization, 2024. P. 21.

<sup>27</sup> World Trade Statistical Review. Geneva: World Trade Organization, 2022. P. 16.

<sup>28</sup> Global Trade Outlook and Statistics. April 2024. Geneva: World Trade Organization, 2024. P. 23.

<sup>29</sup> Ibid. PP. 24-25.

<sup>30</sup> Baldwin R., Freeman R. Risks and Global Supply Chains: What We Know and What We Need to Know. Washington: National Bureau of Economic Research Working Paper 29444, 2021. P. 24.

<sup>31</sup> Global Value Chain Development Report 2021. Beyond Production. Geneva: World Trade Organization, 2021. P. 44.

<sup>32</sup> Ibid. P. 59.

<sup>33</sup> The Geneva Ministerial Declaration on Global Electronic Commerce. Geneva: World Trade Organization. 25 May, 1998. URL: [https://www.wto.org/english/tratop\\_e/ecom\\_e/mindec1\\_e.htm](https://www.wto.org/english/tratop_e/ecom_e/mindec1_e.htm) (дата обращения: 19.08.2024).

<sup>34</sup> Seong J. et al. Global Flows: The Ties That Bind in an Interconnected World. The McKinsey Global Institute Discussion Paper, 2022. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/global-flows-the-ties-that-bind-in-an-interconnected-world#/> (дата обращения: 15.09.2024).

- <sup>35</sup> Ibid.
- <sup>36</sup> The Global Risks Report 2022 17<sup>th</sup> edition. Geneva: World Economic Forum, 2022. P. 49.
- <sup>37</sup> The Global Risks Report 2023 18<sup>th</sup> edition. Geneva: World Economic Forum, 2023. P. 6.
- <sup>38</sup> The Global Risks Report 2024 19<sup>th</sup> edition. Geneva: World Economic Forum, 2024. P. 14.
- <sup>39</sup> Global Value Chain Development Report 2021. Beyond Production. Geneva: World Trade Organization, 2021. P. 112.
- <sup>40</sup> Baldwin R., Freeman R. Risks and Global Supply Chains: What We Know and What We Need to Know. Washington: National Bureau of Economic Research Working Paper 29444, 2021. P. 21.
- <sup>41</sup> Global Value Chain Development Report 2021. Beyond Production. Geneva: World Trade Organization, 2021. P. 2.
- <sup>42</sup> Seong J. et al. Global Flows: The Ties That Bind in an Interconnected World. The McKinsey Global Institute Discussion Paper, 2022. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/global-flows-the-ties-that-bind-in-an-interconnected-world/> (дата обращения: 15.09.2024).
- <sup>43</sup> President Biden's State of the Union Address. March 1, 2022. URL: <https://www.whitehouse.gov/state-of-the-union-2022/> (дата обращения: 21.08.2024).
- <sup>44</sup> Global Value Chain Development Report 2021. Beyond Production. Geneva: World Trade Organization, 2021. P. XXIII.
- <sup>45</sup> President Biden's State of the Union Address. March 1, 2022. URL: <https://www.whitehouse.gov/state-of-the-union-2022/> (дата обращения: 21.08.2024).
- <sup>46</sup> Inflation Reduction Act of 2022. URL: <https://www.irs.gov/inflation-reduction-act-of-2022> (дата обращения: 21.08.2024).
- <sup>47</sup> Иванова О. Европа рискует проиграть США в «зеленой» гонке субсидий и инвестиций // Эксперт. 2023. № 15. С. 36-37.
- <sup>48</sup> Antràs P. De-Globalisation? Global Value Chains in the Post-COVID-19 Age. Harvard University, 2020. P. 37.
- <sup>49</sup> Ibid. P. 38.
- <sup>50</sup> President Biden's State of the Union Address. March 1, 2022. URL: <https://www.whitehouse.gov/state-of-the-union-2022/> (дата обращения: 21.08.2024).
- <sup>51</sup> Научный мир: сколько страны тратят на исследования и как изменится наука в будущем // БКС Экспресс. 2024. 28 мая. URL: [https://bcs-express.ru/novosti-i-analitika/nauchnyi-mir-skol-ko-strany-tratiat-na-issledovaniia-i-kak-izmenitsia-nauka-v-budushchem?utm\\_referer=https%3a%2f%2fwww.google.com%2f](https://bcs-express.ru/novosti-i-analitika/nauchnyi-mir-skol-ko-strany-tratiat-na-issledovaniia-i-kak-izmenitsia-nauka-v-budushchem?utm_referer=https%3a%2f%2fwww.google.com%2f) (дата обращения: 23.09.24).



**БИБЛИОГРАФИЯ:**

Иванова О. Европа рискует проиграть США в «зеленой» гонке субсидий и инвестиций // Эксперт. 2023. № 15. С. 36-39. @@ Ivanova O. Evropa riskuet proigrat' SShA v «zelenoy» gonke subsidiy i investitsiy // Ekspert. 2023. № 15. S. 36-39.

Научный мир: сколько страны тратят на исследования и как изменится наука в будущем // БКС Экспресс. 2024. 28 мая. @@ Nauchnyy mir: skol'ko strany tratyat na issledovaniya i kak izmenitsya nauka v budushchem // BKS Ekspress. 2024. 28 maya. URL: [https://bcs-express.ru/novosti-i-analitika/nauchnyi-mir-skol-ko-strany-tratiat-na-issledovaniia-i-kak-izmenitsia-nauka-v-budushchem?utm\\_referrer=https%3a%2f%2fwww.google.com%2f](https://bcs-express.ru/novosti-i-analitika/nauchnyi-mir-skol-ko-strany-tratiat-na-issledovaniia-i-kak-izmenitsia-nauka-v-budushchem?utm_referrer=https%3a%2f%2fwww.google.com%2f) (дата обращения: 23.09.24).

Райтер О. Международная торговля: как пересобрать цепочки поставок // Эксперт. 2021. № 41. С. 9. @@ Rayter O. Mezhdunarodnaya trgovlya: kak peresobrat' tsepochnki postavok // Ekspert. 2021. № 41. S. 9.

A New Dawn for Global Value Chain Participation in the Philippines. International Development in Focus / Arenas G., Coulibaly S. (eds.). Washington: World Bank Group, 2022. 70 p.

Antràs P. De-Globalisation? Global Value Chains in the Post-COVID-19 Age. Harvard University, 2020. 49 p.

Baldwin R., Freeman R. Risks and Global Supply Chains: What We Know and What We Need to Know. Washington: National Bureau of Economic Research Working Paper 29444, 2021. 36 p.

Canuto O. Slowbalization, Newbalization, Not Deglobalization. Policy Centre for the New South, June 1, 2022. – URL: <https://www.policycenter.ma/publications/slowbalization-newbalization-not-deglobalization> (дата обращения: 11.10.2024).

Cattaneo O., Gereffi G., Staritz C. Global Value Chains in a Post-Crisis World: A Development Perspective. Washington: World Bank Group, 2010. 391 p.

Covery A. et al. Supply Chain Contagion and the Role of Industrial Policy // Journal of Industrial and Business Economics. 2020. Vol. 47, Iss. 3. PP. 467-482. DOI: <https://doi.org/10.1007/s40812-020-00167-6>.

Gereffi G. What Does the COVID-19 Pandemic Teach Us About Global Value Chains. The Case of Medical Supplies // Journal of International Business Policy. 2020. Vol. 3, Iss. 3. PP. 287-301. DOI: <https://doi.org/10.1057/s42214-020-00062-w>.

Global Trade Outlook and Statistics. April 2024. Geneva: World Trade Organization, 2024. 44 p.

Global Value Chain Development Report 2021. Beyond Production. Geneva: World Trade Organization, 2021. 212 p.

Inflation Reduction Act of 2022. URL: <https://www.irs.gov/inflation-reduction-act-of-2022> (дата обращения: 21.08.2024).

Javorcik B. Global Supply Chains Will Not Be the Same in the Post-COVID-19 World / In R. Baldwin and S.J. Evenett (eds.). COVID-19 and Trade Policy: Why Turning Inward Won't Work. London: CERP, 2020. PP. 111-116.

Kobrin S.J. How Globalization Became a Thing That Goes Bump in the Night // Journal of International Business Policy. 2020. Vol. 3, Iss. 3. PP. 280-286. DOI: <https://doi.org/10.1057/s42214-020-00060-y>.

Lund S. et al. Risk, Resilience, and Rebalancing in Global Value Chains. The McKinsey Global Institute, 2020. 99 p.

Miroudot S. Reshaping the Policy Debate on the Implications of COVID-19 for Global Supply Chains // Journal of International Business Policy. 2020. Vol. 3, Iss. 4. PP. 430-442. DOI: 10.1057/s42214-020-00074-6.

President Biden's State of the Union Address. March 1, 2022. URL: <https://www.whitehouse.gov/state-of-the-union-2022/> (дата обращения: 21.08.2024).

Sa M. et al. Supply Chain Resilience: The Whole Is Not the Sum of the Parts // International Journal of Operations & Production Management. 2019. Vol. 40, Iss. 3. PP. 92-115. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJOPM-09-2017-0510>.

Seong J. et al. Global Flows: The Ties That Bind in an Interconnected World. The McKinsey Global Institute Discussion Paper, 2022. – URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/global-flows-the-ties-that-bind-in-an-interconnected-world#/> (дата обращения: 15.09.2024).

Services, Value Added (% of GDP). World Bank Group. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NV.SRV.TOTL.ZS> (дата обращения: 19.09.2024).

Shih W. Is It Time to Rethink Globalized Supply Chains? // MIT Sloan Management Review. 2020. Vol. 61, Iss. 4. PP. 16-18.

The Geneva Ministerial Declaration on Global Electronic Commerce. Geneva: World Trade Organization. 25 May, 1998. URL: [https://www.wto.org/english/tratop\\_e/ecom\\_e/mindec1\\_e.htm](https://www.wto.org/english/tratop_e/ecom_e/mindec1_e.htm) (дата обращения: 19.08.2024).

The Global Risks Report 2022 17<sup>th</sup> edition. Geneva: World Economic Forum, 2022. 116 p.

The Global Risks Report 2023 18<sup>th</sup> edition. Geneva: World Economic Forum, 2023. 97 p.

The Global Risks Report 2024 19<sup>th</sup> edition. Geneva: World Economic Forum, 2024. 123 p.

World Economic Outlook: War Sets Back the Global Recovery. Washington: International Monetary Fund, 2022. 179 p.

World Trade Statistical Review. Geneva: World Trade Organization, 2022. 134 p.

