**В. Радаев**

**Можно ли спасти российскую легкую промышленность[[1]](#footnote-1)**

Весной 2013 г. российская легкая промышленность привлекла к себе внимание экспертов и представителей власти. Развернулось активное обсуждение мер по решению нарастающих проблем в отрасли, к числу которых относятся физическое и моральное устаревание технологического оборудования, недостаточная конкурентоспособность отечественных предприятий, активный рост зависимости от импорта сырья и готовой продукции, фактическое отсутствие экспортной активности, недостаточное развитие цивилизованных форматов торговли, обилие недобросовестных форм конкуренции. За период экономических реформ отрасль во многом потеряла прежние позиции, и сегодня ставится вопрос о ее выживании в долгосрочной перспективе. Станет ли она предметом целенаправленной экономической политики? Целесообразно ли вообще сохранять и развивать отечественную легкую промышленность, или же отрасль обречена на постепенное увядание? И если в ее развитии видится смысл, то что именно следует делать, каковы могли бы быть меры эффективной государственной поддержки.

В данной статье мы кратко проанализируем текущую ситуацию в отрасли и посмотрим, как она выглядит в мировом контексте, поскольку легкая промышленность несколько десятилетий назад превратилась в поистине глобальную отрасль. Мы также обобщим выявленные экономистами и социологами общие закономерности формирования и изменения глобальных цепей поставок, чтобы понять, существуют ли возможности для России встроиться в эти цепи, и каковы эти возможности.

**Характеристика ситуации в отрасли[[2]](#footnote-2)**

Легкая промышленность в советское время никогда не находилась в числе приоритетных отраслей (доминировали ресурсо-добывающие отрасли и тяжелая промышленность). За последнюю четверть века отрасль пережила весьма сложный период. В первой половине 1990-х годов с разворачиванием экономических реформ произошел резкий *обвал производства*. Так, выпуск тканей в натуральных единицах с 1990 по 1995 гг. упал почти в пять раз. Столь же резкое падение наблюдалось в производстве готовой продукции (это касалось и товаров для детей, и товаров для взрослых). А в производстве товаров из кожи обвал был еще более значительным (почти в 15 раз).

В период 2000-х годов в большинстве отраслей легкой промышленности экономические показатели демонстрируют умеренную положительную динамику. Исключение составляют производство одежды из кожи, выделка и крашение меха, производство меховых изделий. А, например, в производстве товаров из кожи остановить падение не удалось и в 2000-е годы, и к концу данного периода этих товаров производили ещё меньше, чем в 1995 г.

Финансовый кризис 2008-2009 гг. кратковременно ухудшил ситуацию. Однако производство изделий легкой промышленности относительно быстро восстановилось вслед за восстановлением потребительского спроса и уже в 2010 г. по многим показателям превзошло докризисный период. Хотя при этом ни по одной товарной категории к настоящему времени не удалось выйти на уровень, достигнутый в начале 1990-х годов, или хотя приблизиться к этому уровню, разрывы остаются весьма значительными.

На протяжении 2000-х годов в легкой промышленности происходит *стабильное сокращение численности работников*. В 2005-2013 гг. численность занятых в текстильной промышленности уменьшилась в 3 раза, в кожевенной отрасли и в сфере производства одежды из текстиля – в 1,5 раза. В последние годы численность работников в отрасли продолжает снижаться – по 3-4% в год, наблюдается отток работников в другие отрасли. Отчасти это естественное следствие растущей технической вооруженности производства, отчасти проявление неспособности многих предприятий платить конкурентную заработную плату. Уровень оплаты труда в отрасли в среднем составляет половину от общероссийского среднего уровня заработных плат и примерно две трети уровня заработных плат на предприятиях обрабатывающей промышленности в целом. Предприятия попали в своего рода «ножницы» – при относительно низкой оплате труда (особенно в текстильной отрасли) и тяжелых условиях труда (шум текстильного и монотонность швейного производства), трудно обеспечивать приток обученной молодежи.

По уровню производительности труда легкая промышленность как трудоинтенсивная отрасль, наряду с лесной и деревообрабатывающей отраслями, уступает другим отраслям обрабатывающей промышленности в среднем в полтора-два раза.

Одним из наиболее критичных моментов, характеризующих состояние отрасли, выступает физическая изношенность и моральное устаревание оборудования. По данным Минпромторга России, 50% оборудования работает более 15 лет. Уровень использования производственных мощностей находится на уровне, не превышающем 70% (в производстве шерстяных и льняных тканей он снизился до 20-25%). И при существующем уровне изношенности оборудования этот уровень вряд ли может быть существенно повышен. При этом инвестиционная активность в отрасли не высока и не слишком устойчива. *От половины до двух третей участников рынка не делают инвестиций, происходит формирование групп застойных предприятий*. Средний размер инвестиций также ниже, чем во всей обрабатывающей промышленности.

В отношении динамики импорта и экспорта почти по всем товарным категориям наблюдается сходная логика развития. В начале 2000-х годов масштабы импорта растут умеренными темпами, сдерживаемыми последствиями девальвации рубля в 1998 г. Затем по мере исчерпания возможностей импортзамещения, рост импорта ускоряется и за десятилетие он вырастает от нескольких раз до нескольких десятков раз (частично этот рост вызывается прогрессирующим «обелением» внешнеэкономической деятельности по мере снижения тарифов и легализации ведущих участников рынка).

*Зависимость от импорта в отрасли весьма существенна и по сырью, и по готовой продукции*. Импортируются также практически все закупаемые машины и оборудование. В Россию завозится 100% хлопкового сырья, 85% шерсти, примерно столько же химических волокон и нитей. Доля импорта хлопчатобумажных тканей в ресурсах рынка составляет около 15%, шерстяных тканей – близка к 60%, шелковых тканей – 95%. Доля импорта швейных изделий в ресурсах рынка с середины 2000-х годов устойчиво держится на уровне 82-84%. А доля импорта обуви за этот период находится в пределах 85-88%. Эта зависимость от импорта продолжает возрастать по основным видам товаров.

В то же время, *экспорт как правило не развивается, стагнирует*, оставаясь на протяжении всего периода на сходном уровне и отставая от объемов импорта до 120 раз. Экспортно-ориентированная деятельность осуществляется в минимальных объемах (например, экспорт одежды из текстиля и обуви достигает лишь 5-6% к объему производства). Мало кто ею занимается всерьез. При этом доля экспорта в продажах продукции легкой промышленности, несмотря на общий рост производства, практически не растет. Добавим, что в объеме экспорта в текстильной и швейной отраслях возрастает доля стран СНГ за счет снижения доля стран дальнего зарубежья.

На агрегированном уровне относительное замыкание на внутреннем рынке коррелирует с низкой производительностью труда, умеренными темпами роста производства и низким уровнем инноваций, хотя порою может сопровождаться достаточно высоким уровнем рентабельности.

*Воспроизводится кластер предприятий, которые остаются вне всяких инноваций и по всей видимости стагнируют* (Авдашева и др., 2010). Эти предприятия работают на локальных и относительно неконкурентных рынках, имея при этом достаточно высокую по международным меркам рентабельность, но оставаясь непривлекательными для инвесторов. А без притока инвестиций у отрасли нет будущего.

Возникает вопрос: что дальше делать в этой непростой ситуации, можно ли в принципе переломить возникшие негативные тренды? Кому-то это покажется странным, но в решении этой практической проблемы могут помочь современные экономико-социологические теории.

**Новая роль торгового капитала и возникновение глобальных цепей поставок**

То, что происходит и будет происходить с легкой промышленностью в настоящее время, невозможно понять вне глобального мирового контекста, поскольку легкая промышленность в последнюю четверть двадцатого столетия превратилась в глобальную отрасль. На общем теоретическом уровне эти процессы можно описать с помощью трех дополняющих друг друга экономико-социологических концепций.

Первая из них – *концепция мир-системного анализа* И. Валлерстайна и его последователей (Валлерстайн, 2001; Wallerstein, 1974). Мировая хозяйственная система, опирающаяся на капиталистический способ производства, интегрируется на основе территориального разделения труда. В ней образуется «ядро», цементируемое несколькими крепкими государствами, которое господствует над «полупериферией» и «периферией». В современный период происходит деиндустриализация «ядра», которая сопровождается и поддерживается прогрессирующей индустриализацией «периферии», когда более стандартизованные и менее прибыльные элементы технологических цепей и глобальных цепей добавления стоимости выносятся в периферийные зоны. Поскольку мобильность капитала намного превышает мобильность труда, трудоинтенсивные производства перемещаются в территориальные зоны с более низкими трудовыми издержками и менее свободными формами организации труда[[3]](#footnote-3).

Вторая концепция – *глобальных цепей поставок* Г. Джереффи и его коллег – развивает положения И. Валлерстайна о мировом разделении труда применительно к современному периоду. Обращается внимание на то, что любой рынок представляет собой совокупность связанных между собой последовательных звеньев обмена, выстроенных по технологической цепочке производства, распределения и реализации товара, которая называется цепью поставок, цепью добавления стоимости, или товаропроводящей цепью. Развитие современной мирохозяйственной системы сопровождалось формированием глобальных цепей поставок, которые связывают разные зоны этой системы между собой, и в которых зачастую движение от промежуточных продуктов к конечной продукции организовано по линиям от периферии к ядру. При этом в ходе глобализации образуются два основных типа цепей поставок – управляемые производителями (в основном высокотехнологичные отрасли) и управляемые покупателями (в основном рынки стандартных потребительских продуктов, включая изделия легкой промышленности) (Gereffi, 1994; Gereffi, Humphrey, Sturgeon, 2005; Каплински, 2002).

Третья концепция – *новой торговой революции* Г. Хэмилтона и его коллег (Hamilton, Petrovic, 2011; Hamilton, 2012) – указывает на важнейшую роль торговых сетей в процессе формирования глобальных цепей поставок и управления этими цепями. Глобальные торговые сети из простых товаропроводящих каналов и систем обслуживания конечных покупателей превращаются в созидателей рынка, побуждающих к реструктуризации и территориальному перемещению производства в глобальном масштабе[[4]](#footnote-4).

Посмотрим, как выглядит ситуация в современной легкой промышленности через призму указанных трех концепций. Известно, что важную роль в первоначальном накоплении капитала и становлении промышленного капитализма в XIV-XVIII вв. сыграл торговый капитал, соединивший внутреннюю и международную торговлю (Wallerstein, 1980). В конце двадцатого столетия история повторилась на другом витке раскручивающейся спирали. И в современный период глобального капитализма роль торгового капитала вновь усилилась и видоизменилась, все более превращая торговый капитал из посредника в организующую силу глобальной экономики, определяющую, что и где будет производиться.

Переход к обществу массового потребления, когда ключевым фактором стали не ограниченные возможности производства дефицитных продуктов, а способность удовлетворять потребности конечных потребителей выдвинули на передний план два типа компаний – *глобальные розничные сети* (Walmart, Target, JCPenney, Sears) и *компании, управляющие международными брендами* (Nike, Liz Claiborne, Disney). Оба типа компаний, как правило, не имеют собственных крупных производств, являясь «производителями без фабрик». Первые реализуют продукцию конечному потребителю и продвигают собственные торговые марки. Вторые осуществляют дизайн, разработку и продвижение глобальных брендов, маркетинг. В силу близости к конечному потребителю и детальному знанию его потребностей они приобрели решающую рыночную силу над производителями и становились все более независимыми от конкретных производств, концентрируясь на звеньях цепи поставок с более высокой добавленной стоимостью[[5]](#footnote-5). Эти компании начали с субординации своих национальных производителей, а затем побудили их во все возрастающей степени переносить трудоемкое и менее прибыльное производство на аутсорсинг в страны с более низкими трудовыми издержками. В результате все большее количество товаров, потребляемых в развитых странах, импортировалось из других стран – напрямую самими ритейлерами или через их поставщиков[[6]](#footnote-6).

В итоге крупнейшие ритейлеры и обладатели мировых брендов сформировали глобальные цепи поставок, регулируемые покупателями, изменив структуру производства, объекты управления и способы генерирования стоимости. Они превратились в настоящие драйверы роста для многих развивающихся экономик в Азии, Латинской Америке и части Африканского континента. Это достигалось путем прямого размещения заказов у компаний в этих странах и через выросших международных посредников, а также косвенным путем – через давление на своих крупных поставщиков, побуждающее их к снижению цен и перемещению производств в страны с более низкими производственными издержками и благоприятным предпринимательским климатом. Оба пути приводили к одному результату – покупательная сила концентрировалась у группы крупных глобальных компаний, в то время как производственные мощности деконцентрировались и перемещались из одних стран в другие вслед за формированием более благоприятных возможностей для эффективного производства. *Если торговый капитал в период становления капитализма перемещал товары, то современный торговый капитал вместе с товарными потоками перемещает производства*. Теперь, чтобы быть успешными, локальные производственные системы должны встраиваться в эти глобальные цепи.

В отличие от высокотехнологичных отраслей, легкая промышленность стала типичным случаем цепей поставок, управляемых покупателями (Bonacich et al, 1994; Gereffi, 1994; 1999). Именно здесь имеющие высокие доли рынка закупщики и обладатели брендов управляют множеством разрозненных производств, работающих в конкурентной среде с низкими барьерами входа на рынок.

**Основные волны глобальных преобразований**

По мере формирования и развития глобальных цепей поставок в послевоенный период происходили важные изменения – как в территориальном размещении производств, так и в применяемых моделях управления цепями поставок.

*Территориальные сдвиги* шли несколькими волнами. В 1950-1960-е годы заказы из США и Западной Европы размещались в Японии, в 1970-е – в Северо-Восточной Азии (Гонконге, Южной Корее и Тайване), в 1980-е годы производство перемещается в Китай и страны Юго-Восточной Азии (Индонезия, Таиланд, Филиппины, Малайзия). В 1990-е годы процессы все больше двигаются в Южную Азию (Индия, Бангладеш, Пакистан), Центральную Америку и страны Карибского бассейна (Мексика, Гондурас, Доминиканская республика, Сальвадор, Гватемала). В 1990-е годы к процессу также присоединяются Турция, страны Северной Африки (Тунис, Марокко), в 2000-е годы – страны Центральной и Восточной Европы (ЦВЕ). При этом важно, что указанные перемещения не всегда подчинялись простой логике экономии трудовых издержек (хотя этот фактор для трудоемких производств всегда играл весомую роль). Свое влияние оказывала также и проактивная политика ряда стран (Бангладеш, Индия в 2000-е годы).

Наряду с массовым переносом производства в Азиатский регион, компании из развитых стран переносили производства в близлежащие страны (экономя на издержках транспортировки) и страны, с которыми исторически сложились более тесные связи: компании США двигались в Мексику и страны Карибского бассейна, Франция и Италия – в Тунис и Марокко, Германия – в Турцию. Западноевропейские страны пошли также в страны ЦВЕ (Румыния, Болгария, Польша). Сами же ведущие западноевропейские страны (Германия, Франция, Италия) сохранили определенную долю производства и экспорта, но преимущественно в более технологичных сегментах и производствах из более качественного сырья (натурального и синтетического) более качественной продукции с высокой добавленной стоимостью (Gereffi, Memodovic, 2003; Lopez-Acevedo, Robertson, 2012).

Северо-Восточная Азия (Гонконг, Южная Корея, Тайвань)

1950-1960-е гг.

Япония

1970-е гг.

Китай, Юго-Восточная Азия (Индонезия, Таиланд, Филиппины, Малайзия)

1980-е гг.

Турция, Южная Азия (Индия, Бангладеш, Пакистан),

Центральная Америка, страны Карибского бассейна (Мексика, Гондурас, Доминиканская республика, Сальвадор, Гватемала) Северная Африка (Тунис, Марокко)

2000-е гг.

1990-е гг.

Центральная и Восточная Европа (Румыния, Болгария, Польша)

**Рис. 1. Территориальные перемещения производства в легкой промышленности**

Территориальные сдвиги были сопряжены с *изменением моделей организации цепей поставок*. Так, вскоре страны Северо-Восточной Азии перешли от простого конвейерного производства, при котором они работают на импортных полуфабрикатах и заготовках, по чужим лекалам и технологиям, под жестким контролем ведущих западных фирм, к более сложной системе предоставления полного комплекса услуг (full-package sourcing). Новая модель предполагала более высокую степень автономии, более развитые компетенции производителей, которые начинают сами определять способы производства, сами изготовляют полуфабрикаты и заготовки. Здесь появляются элементы оригинального производства готовой продукции, а в дальнейшем производство собственных брендов (original brand name manufacturing, OBM), значительная часть которого связана с копированием современных образцов из более развитых стран. В целом это привело к переходу от кэптивной модели (captive model), связанной с жестким контролем со стороны заказчиков, к более отношенческой модели (relational model), где отношения производителей и закупщиков становятся более партнерскими и основанными на взаимозависимости (Gereffi, Humphrey, Sturgeon, 2005).

Наряду с этим, в Азии (Япония, Гонконг) возникли мощные посредники – крупные торговые фирмы, размещающие заказы между множеством некрупных фирм в соответствии с существовавшими с 1970-х годов до 2005 г. квотами. Относительно же простое конвейерное производство с более жестким контролем со стороны закупщиков перемещается в менее развитые страны Юго-Востока, а затем Юга Азиатского региона.

В Европе сложилась иная модель, построенная не на прямом импорте продукции в страны ЕС, а на основе системы вынесенной переработки (outward processing trade). В этой системе развитые западноевропейские страны экспортируют материалы и заготовки в страны Центральной и Восточной Европы (ЦВЕ), а затем ре-импортируют готовую одежду после ее изготовления (Hanzl, Havlik, 2003). С началом реформ и распадом Совета экономической взаимопомощи (СЭВ), легкая промышленность в странах ЦВЕ испытала серьезный спад, и включение в систему вынесенной переработки позволило его приостановить (по крайней мере до шока 2005 г., связанного с отменой квот в рамках ВТО).

Таким образом, в ходе волн индустриализации некоторые страны поднимались по шкале развития, переходя от простого конвейерного производства к подключению функций закупок и дистрибуции, затем к более сложному производству чужих брендов с элементами собственного дизайна, наконец, к созданию собственных брендов. Одновременно модели, соответствующие предшествующей стадии индустриализации, экспортировались в другие группы менее развитых стран.

**Новые тренды в развитии легкой промышленности**

Рецессия, последовавшая за глобальным кризисом 2008 г., обозначила признаки начала нового этапа реструктуризации мировой легковой промышленности, на которые необходимо обратить серьезное внимание. Первая тенденция – это *повышательная динамика цен на натуральное сырье* при общей ограниченности объемов его производства (по оценкам экспертов, мировое производство хлопка возрастать не будет), что может стать стимулом для переключения производителей и промышленных потребителей на синтетические материалы. Такое развитие событий откроет новые ниши для стран, которые проигрывают мировым лидерам (Китаю, странам Юго-Восточной и Южной Азии) по трудообеспеченности, однако активно развивают капиталоемкие виды производства (или стадии производственного процесса) путем осуществления инвестиций в основные фонды, НИОКР и переподготовку персонала.

Вторая важная тенденция – *реструктуризация рынков сбыта*. С высокой вероятностью в ближайшие несколько лет следует ожидать быстрого роста спроса на потребительские товары со стороны развивающегося мира, причем не столько в низшем, сколько в среднем и высшем ценовых сегментах. Стремительная экспансия развивающихся стран постепенно приводит к росту доходов населения с одновременным проникновением даже в традиционные азиатские общества отдельных элементов западной культуры, включая характерный для нее культ потребления. Рост внутренних потребительских рынков несколько снизит интенсивность конкурентной борьбы на рынках Европы и Северной Америки и откроет дополнительные возможности для экспансии игроков из стран второго и третьего эшелона, к которым в принципе может подключиться и Россия. Однако, выход на рынки среднего и высшего ценовых сегментов для новых игроков затруднен в связи с их насыщенностью: здесь уже успешно работают компании из развитых стран. В условиях укорачивающегося жизненного цикла товаров и изменчивости тенденций в области моды условия для выхода в эти сегменты открываются лишь для тех компаний, которые готовы отойти от сугубо производственной парадигмы и осуществлять значительные вложения в дизайн, маркетинг, инновационность, технологичность и другие качественные характеристики продукции.

Если же при проникновении на международные рынки ориентироваться на низший ценовой сегмент, то помимо острой конкуренции в этом сегменте, следует принимать во внимание *нестабильность конкурентного преимущества, основанного на низкой стоимости трудовых ресурсов*. Такая модель предполагает зависимость производителей от колебаний рыночной конъюнктуры и нестабильность лидерских позиций (сегодня это касается ослабления позиций Китая, в котором темпы роста расходов на рабочую силу растут на 15-20% ежегодно). Кроме того низкая прибыльность может стать причиной «застревания» в нижней части производственной цепочки.

**Переосмысление уроков Китая**

Для понимания перспектив развития легкой промышленности чрезвычайно важен опыт Китая, и не только в качестве крупнейшего экспортера товаров в Россию. Китай является крупнейшим в мире производителем и экспортером текстиля и одежды, демонстрируя высокие темпы роста отрасли и быструю экспансию на рынки развитых стран. Если в 1980 г. доля китайских товаров в мировом экспорте текстиля и одежды составляла 4-5%, то к середине 2000-х годов эти значения выросли до 17 и 24% соответственно (Song, 2006). А после отмены квот и перехода к режиму свободной торговли в 2005 г. Китай стал бесспорным лидером в производстве продукции не только из натуральных, но и из синтетических материалов. Произошел быстрый скачок китайского экспорта (в страны ЕС он увеличился почти в полтора раза), который продолжал расти и в дальнейшем, хотя и с замедлением темпов. В результате доля Китая в мировом экспорте продукции текстильной промышленности и в экспорте одежды к 2012 г. достигла 39 и 37% соответственно[[7]](#footnote-7).

**Рис. 2. Экспорт одежды и текстиля из Китая, млрд. долл.**

*Источник*: The Chinese Market for Clothing..., 2012.

*Китайский опыт нуждается в существенном переосмыслении*, поскольку при его анализе часто не учитываются два взаимосвязанных обстоятельства. Первое обстоятельство заключается во множестве взаимосвязанных причин, объясняющих успех Китая. Обычно эксперты обращают внимание на низкие трудовые издержки, а также на поддержку отечественных производителей и их экспортной активности со стороны государства. Действительно, себестоимость производства в Китае, по меркам развитых стран, была удивительно низкой. Немалую роль сыграли и инструменты поддержки национальных производителей (например, налоговые льготы, система возврата НДС, освобождение от таможенно-тарифных сборов, субсидии), реализуемые государством как на федеральном, так и на региональном уровнях[[8]](#footnote-8). Активная позиция государства в защите интересов отрасли на мировой арене (в том числе, при вступлении в ВТО) несомненно способствовала укреплению позиций компаний. Здесь действительно представителям российских органов государственной власти есть чему поучиться.

Между тем, при анализе причин экономического успеха Китая часто *упускается из виду принципиальная роль внешних экономических факторов*. Этому успеху предшествовало открытие китайской экономики для иностранных инвестиций, в результате чего произошел массовый рост китайских производств, значительная часть которых находилась в собственности иностранных компаний. Эти компании (преимущественно из Японии и Гонконга) выступили в роли посредников между локальными производителями и глобальными компаниями – розничными сетями и держателями мировых брендов. Они помогли выстроить цепи поставок, преодолеть первоначальное недоверие к китайским производителям и способствовали перемещению производства в Китай в 1990-е годы (The Chinese Market for Clothing…, 2012). И в 2000-е годы, в десятилетие, последовавшее за вступлением Китая в ВТО, когда экспорт из Китая рос примерно по 25% в год, более половины этого экспорта обеспечивалось предприятиями, находившимися полностью или частично в собственности иностранных компаний (Hamilton, Petrovic, 2011. P. 21).

Конечно, приток инвестиций опирался на внутренние преимущества китайской экономики, к которым относились: устойчивая валюта; развитая инфраструктура, поддерживаемая большими государственными вложениями и позволяющая эффективно организовывать товарные потоки; послушная рабочая сила с относительно мирными профсоюзами; общая политическая стабильность. Но без внешнего притока капитала эти преимущества во многом остались бы нереализованными.

Внешние факторы не только способствовали формированию мощного экспортного потенциала Китая, но и развивали внутренний рынок, создавая дополнительную важную опору для индустрии и усиливая ее независимость от внешних конъюнктурных колебаний. Развитие внутреннего рынка последовало за открытием экономики Китая для инвестиций и придало дополнительную устойчивость отрасли.

Второе важное обстоятельство, которое следует учесть при анализе опыта Китая, заключается в следующем. Беспрецедентные темпы роста и масштабы проникновения на рынки США и Европы представляется зачастую как «экспансия Китая» в развитые страны. Между тем, *экономический взлет Китая во многом был порожден деятельностью компаний из самих развитых стран*, переносивших производства за национальные границы в начавшейся гонке за снижение производственных издержек.

Весьма показательной в этом отношении выступает история крупнейшей мировой торговой компании Walmart и ее роль в экспортных успехах Китая. Напомним, что Walmart – не только крупнейший глобальный ритейлер, но и крупнейшая компания в мире по объему чистой выручки в 2013 г. (466 млрд долл.) с 2,2 млн занятых в разных странах. Walmart не владеет фабриками, но размещает заказы и организует производство под собственные нужды, руководствуясь принципом «низкая цена – большой объем».

История внедрения компании в Китай прошла через три основные стадии. На первой стадии Walmart, продолжая работать под лозунгом «Покупай американское», выталкивал отечественных поставщиков в Китай и другие азиатские страны, оказывая жесткое давление на снижение издержек и побуждая фактически переносить туда свои производства.

Вторая стадия наступила после 1985 г., когда Walmart начал все более активно выходить в Китай напрямую, отказываясь от услуг американских поставщиков и азиатских посредников. Сначала компания маскировала этот выход, организуя поставки через эксклюзивного закупщика (Pacific Resources Export Limited), опасаясь критики со стороны общественности в отношении связей с коммунистическим Китаем (особенно после кровавых событий на площади Тяньаньмэнь в 1989 г.). Но после вступления Китая в ВТО в 2001 г. Walmart начал действовать более открыто, и вскоре в г. Шеньчжень был основан свой глобальный закупочный центр. За пять лет после вступления Китая в ВТО (2001-2006 гг.) закупки Walmart в Китае выросли почти в три раза (с 9,5 до 27 млрд долл.) (Lichtenstein, 2011). На Walmart приходилась уже почти десятая часть всего американского импорта из Китая. К 2010 г. около 70% всех товаров поступают в магазины Walmart именно из этой страны (Chan, 2011), где находились 80% поставщиков компании (Chan, 2011; Lichtenstein, 2011)[[9]](#footnote-9).

Наконец, третья стадия была связана с реакцией на растущий внутренний потребительский рынок Китая. Вслед за инвестициями в производство в Китае появились крупные глобальные розничные сети. И в развитии этой профильной для себя деятельности Walmart вновь оказался впереди своих конкурентов (Gereffi, Christian, 2009). Первый магазин Walmart был открыт в г. Шеньчжень в 1996 г., а по итогам 2013 г. в Китае работало уже 404 магазина, причем, компания заявляла, что в 2014-2016 гг. откроет еще более ста. При этом если в США Walmart позиционируется как сеть экономичных магазинов, то в Китае ее магазины ориентируются на расширяющийся средний класс.

Любопытно, что и в организации производства, и в создании торговой сети Walmart в Китае проявилась удивительная общность, казалось бы, двух несовместимых культур – консервативной культуры Walmart, внедренной ее основателем Сэмом Волтоном и апеллирующей к ценностям сельской Америки, и авторитарной культуры постмаоистского коммунистического Китая.

Подводя итоги, следует обратить внимание на принципиальную неточность, которая допускается сегодня, когда говорят об «экспансии Китая» и захвате китайскими производителями мировых рынков, – данная «экспансия» была организована в конечном счете глобальными компаниями из-за пределов Китая, который, впрочем, удачно воспользовался открывшимися возможностями.

**Россия на фоне глобальных трендов**

Главное из того, что подсказывает нам этот мировой опыт: *без включения в глобальные цепи поставок невозможно добиться серьезного успеха*. Как на этом фоне выглядит сегодня отечественная легкая промышленность? Хотя по уровню заработной платы Россия относительно конкурентоспособна по сравнению с даже наименее развитыми странами ЦВЕ (Болгария, Румыния), производительность труда в российской легкой промышленности к началу 2000-х годов была в 5 раз ниже, чем в странах ЦВЕ в целом и в 10-11 раз ниже, чем, например, в Чехии (Hanzl, Havlik, 2003).

Но главное, Россия не смогла включиться в глобальные (в том числе, европейские) цепи поставок. Вслед за 1990-ми годами были также упущены возможности для развития в 2000-е годы. Прямых иностранных инвестиций практически нет, в страну импортируется большая часть сырья (цены на которое в последний период сильно выросли), практически все новое оборудование и значительная часть готовой продукции (с высокой добавленной стоимостью), а экспорт минимален (преимущественно текстиль низкого качества и с низкой добавленной стоимостью). Производство в отрасли почти полностью замкнуто на внутренний российский рынок (частично – на еще более мелкие региональные рынки). По данным опросов руководителей крупных и средних российских предприятий, около 90% продаж в текстильной и швейной промышленности направляется на внутренний рынок (одна треть – на локальные рынки) (Ключевые проблемы…, 2013. Раздел 3). Занятость в отрасли сокращается под натиском более дешевой импортной продукции (в том числе, ввозимой по теневым схемам с использованием недобросовестной конкуренции).

Характерно, что и сегодня при обсуждении проблем легкой промышленности в России по инерции делается упор на внутренние факторы – наличие собственного потребительского рынка, накопленные в отрасли профессиональных компетенций, необходимость государственной поддержки, воссоздание утраченных сырьевых источников.

В рамках этой логики в настоящее время многие участники рынка и эксперты рассчитывают на расширение внутреннего рынка для отечественных производителей путем дальнейшего увеличения государственного заказа (введение школьной формы, пошив обмундирования и изготовление прочих изделий для армии и силовых структур и пр.). Эту меру следует оценивать позитивно с точки зрения поддержания текущего состояния отрасли, но она может дать лишь временные эффекты и для ограниченного круга предприятий, которые смогут включиться в систему госзаказа. Стимулирование подобного закрытого рынка поддержит часть отрасли, но не произведет в ней сколь либо радикальных изменений, а в качестве побочного эффекта усилит ее замыкание на внутренний рынок. В случае же вполне вероятного активного использования коррупционных схем, оно породит паразитизм аффилированных предприятий, которые могут оказаться далеко не самыми эффективными.

В то же время *роль внешних факторов по-прежнему игнорируется* – мало кто заботится о привлечении иностранных инвестиций, занимается стимулированием экспорта. Все это считается сложным (чуть ли не безнадежным) делом. При этом весь международный опыт последних сорока лет показывает, что существенные долгосрочные изменения возможны лишь при встраивании предприятий отрасли в глобальные цепи поставок. Не случайно, в большинстве развивающихся стран экономические показатели развития отрасли, включая уровень заработной платы работников, находились в прямой зависимости от динамики экспорта. И без мобилизации этих внешних факторов (в дополнение к внутренним источникам роста) решительных изменений в отрасли ожидать не приходится – она будет постепенно сдавать свои позиции, теряя внутренний рынок, на который она по инерции пытается опираться.

У российской легкой промышленности есть несколько принципиальных путей встроиться в глобальные цепи поставок, которые в принципе могут дополнять друг друга. Можно идти со стороны сырья, со стороны маркетинга и продаж или/и со стороны производственной интеграции.

**Смена сырьевой парадигмы**

Первый вариант – встраивание в цепи поставок со стороны сырья. При его рассмотрении следует учесть, что рассчитывать на создание (или воссоздание ранее утраченной) сырьевой базы в части дорожающего натурального сырья (хлопок, шерсть, лен), как это предлагается в настоящее время, не слишком реалистично. Для производства хлопка нет столь благоприятных погодных условий, к тому же спрос на хлопковое сырье будет продолжать снижаться. Производство шерсти в российских условиях относительно невыгодно по сравнению с мясным направлением в животноводстве, вдобавок, практически отсутствует производство высококачественного сырья. Производство льна занимает лишь 1-2 % всего мирового производства. В России эта доля на порядок выше. Но несмотря на благоприятные климатические условия в России, производство льна оказывается не дешевым, а выделка и крашение льна относительно сложны. Отечественная же продукция из льняных материалов производится в основном с низкой добавленной стоимостью. Отдельные успешные проекты в производстве того же льна, наверное, возможны. Но в целом *экономически импорт сырья победить не удастся – отечественное сырье будет слишком дорогим при относительно невысоком качестве*. И даже в тех случаях, когда есть подходящие климатические условия, его производство скорее всего окажется экономически невыгодным.

Что в этих условиях делать с самой крупной текстильной отраслью, где за десятилетия накоплены опыт производства и профессиональные компетенции? На наш взгляд, *целесообразно сохранять ядро дееспособных текстильных предприятий, но при этом переориентируя его в сторону производства синтетических материалов*. При наличии собственного нефтяного сырья необходимо наращивать компетенции и мощности в техническом текстиле, включая ткани нового поколения. Растущий спрос на изделия из химических волокон и химических нитей предъявляется в строительстве, производстве отделочных материалов, автомобильном производстве, а сфере домашнего текстиля – в быстро расширяющейся нише производства изделий из смесовых тканей. Таким образом, если говорить о серьезных государственных инвестиционных проектах, то они могут быть направлены на развитие производства полиэфирных волокон и нитей (которое было в сильной степени потеряно с распадом СССР). Это означает, что успехи легкой промышленности на этом направлении оказываются производными от развития химической отрасли, которая пока не слишком ориентирована на потребности легпрома.

Такой подход означает *смену парадигмы в сырьевой политике*, которая опирается на дешевое отечественное нефтяное сырье и относительно развитую нефтехимическую промышленность. Сегодня импортируемое качественное синтетическое сырье слишком дорого. При наличии же доступной синтетики многие предприятия получат возможность переориентироваться на смесовые ткани. И на этом направлении есть шансы обеспечить конкурентоспособность с Китаем, захватившим лидерские позиции в производстве технического текстиля, с учетом того, что Китаю приходится закупать нефтяное сырье, зарплата в стране неуклонно растет, а логистические издержки на перевозки объемного материала относительно велики. В качестве конкурентных преимуществ (в том числе, по сравнению с Китаем) мы имеем собственное дешевое сырье (нефть), относительно развитую нефтехимическую промышленность и отсутствие сильных конкурентов в регионе. А спрос на эту продукцию может предъявляться не только на внутреннем рынке. Конечно, как и всякое другое направление, подобное развитие требует инвестиций, но в данном случае речь идет об инвестициях с более быстрыми сроками окупаемости по сравнению с техническим перевооружением традиционных текстильных предприятий.

**Смена производственной парадигмы**

Низшие переделы в легкой промышленности, связанные с переработкой сырья и зависящие от колебаний цен на сырье – прядение и ткачество – почти неизбежно будут перемещаться в страны, где выращивается хлопок (Китай, Средняя Азия и др.). Долю импорта тканей вряд ли удастся снизить, скорее она будет возрастать. В этой ситуации требуется смена и производственной парадигмы. Важно вкладывать в производство готовой продукции, заниматься дизайном и дистрибуцией, то есть *сохранять и развивать переделы с более высокой добавленной стоимостью*, которые при этом требуют сравнительно меньше начальных инвестиций. Ставка на трудоинтенсивные типы производства вряд ли приведет к положительным последствиям, так как даже несмотря на некоторый спад динамики развития Китая, в Южной и Юго-Восточной Азии достаточно стран, которые могут составить достойную конкуренцию Китаю и в перспективе успешно и относительно быстро занять его нишу.

*В производстве готовой продукции в нижнем ценовом сегменте отечественным предприятиям конкуренцию с импортом (прежде всего китайским) не выиграть*. Хотя этот сегмент и далее будет расти опережающими темпами, в нем они видимо не будут конкурентоспособны, в том числе из-за большого количества контрафакта и контрабанды, реализуемых по демпинговым ценам. В сложившихся условиях жесткое конкурирование исключительно по цене быстро приводит в тупик.

Работать на верхний ценовой сегмент российским предприятиям также сложно в виду отсутствия сильных брендов. Поэтому *следует ориентироваться преимущественно на работу в среднем ценовом сегменте* за счет применения новейших технологий, и вывода на рынок моделей с относительно высоким качеством по приемлемой для массового потребителя цене.

Работа в более высоких ценовых сегментах (в том числе, в части производства из синтетических материалов) предполагает серьезные изменения в области маркетинга и продаж. Она сопряжена с попытками создавать собственные бренды и входить с ними в крупные розничные сети с последующим их выводом на международный рынок по мере международной экспансии розничных сетей (преимущественно в страны СНГ). Речь идет о передовых компаниях швейной промышленности и крупных дистрибуторах, ориентирующихся не только на внутренний рынок, но и на экспорт. Создание сильных отечественных брендов, в которых могли бы быть заинтересованы розничные сети, требует значительных и относительно длительных вложений, а также и переноса акцента с производственных процессов на маркетинг и дизайн. Промежуточная ступень на этом нелегком пути – работа с собственными торговыми марками розничных сетей.

Еще один вариант – не пытаться вырасти «изнутри», а идти путем непосредственной международной интеграции. В связи с частичным возвратом в страны Евросоюза производств, требующих высоких профессиональных компетенций, появляются дополнительные перспективы встроиться в цепь поставок, как это сделали ранее другие страны Центральной и Восточной Европы на основе упомянутой ранее системы вынесенной переработки (outward processing trade) (прежде всего, речь идет о Германии, Италии, Франции). Первоначально речь идет о работе с чужими брендами. Экономически это не очень выгодно, но позволяет обучаться и встраиваться в существующие цепи поставок, формируя условия для возможных последующих попыток продвижения собственных брендов. Предпосылкой этой стратегии является техническое перевооружение предприятий и значительное (в 3-5 раз) повышение производительности труда. Хотя после подписания соглашений по отмене квот в рамках ВТО в 2005 г. реализовать этот вариант становится сложнее. В конкуренцию на этом поле, наряду со странами ЦВЕ, все активнее включаются Китай и другие страны Юго-Восточной Азии. Но Россия сохраняет определенные конкурентные преимущества – в первую очередь, квалифицированную и относительно дешевую (на европейском фоне) рабочую силу.

**Зачем поддерживать экспорт**

При разработке мер государственной политики принято апеллировать к наличию в России объемного внутреннего потребительского рынка. При всей важности этого фактора, тем не менее, ключевое направление деятельности – как для бизнеса, так и государственных структур (если они намерены оказывать отрасли какую-то поддержку) – поддержка экспортно-ориентированных производств. Несмотря на относительную ненасыщенность внутреннего рынка и на то, что многие руководители, по результатам опросов, не относят это к числу основных проблем, нужно стимулировать экспорт (в том числе, на рынки дальнего зарубежья). Помимо сугубо экономической стороны (расширение рынка), здесь чрезвычайно важен обучающий эффект (работа в соответствии с более высокими требованиями и встраивание в международные цепи поставок). Поэтому при разработке мер, направленных на привлечение иностранных инвестиций, *следует отдавать предпочтение проектам, рассчитанным на выпуск экспортной продукции*. Необходимо работать на создание условий для субконтрактных отношений между национальными производителями и транснациональными компаниями (прежде всего, западноевропейскими) – как в России, так и за рубежом.

В любом случае, *совершенно принципиальным является вопрос инвестиций* (в том числе, иностранных). Если мы хотим двигаться в сторону серьезных изменений, российское государство должно подать позитивный сигналы, заявив о том, что собирается развивать легкую промышленность и гарантирует сохранность инвестиций, обеспечивает преференции для таких инвестиций, повышает прозрачность правил игры, поддерживает экспортно-ориентированную деятельность.

Сегодня о *поддержке экспорта* со стороны государства руководители предприятий говорят лишь в единичных случаях, хотя именно ее можно считать важной функцией государства. Среди основных проблем, препятствующих развитию экспорта продукции российской легкой промышленности, называются (в порядке убывания значимости): конкуренция со стороны зарубежных низкозатратных производителей, недостаточная государственная поддержка, задержки на таможне при оформлении грузов, сложность и длительность сроков возврата НДС, а также низкий имидж товаров с лейблом «сделано в России».

Именно государство должно добиться дальнейшего *упорядочивания таможенных процедур* с повышением закрытости по отношению к серому и параллельному ввозу (отчего выиграют отечественные производители) и усилением открытости для экспортно-ориентированных производств (от чего отечественный рынок явно не пострадает). Требуются и дополнительные усилия по повышению прозрачности институциональной среды, отсутствие которой в немалой степени сдерживает приход иностранных инвесторов.

Помимо политической и административной поддержки отечественных предприятий в их продвижении на международные рынки, государственная поддержка может оказываться через *софинансирование расходов* на повышение квалификации, прохождение международной сертификации, поддержку выставок, ознакомительных поездок и стажировок для представителей индустрии. При этом речь идет о разработке программ не для отдельных предприятий, здесь целесообразно работать через дееспособные отраслевые союзы и ассоциации, поощряя развитие саморегулирования в отрасли, где доминируют относительно некрупные, даже по российским меркам, предприятия.

Сегодня альтернативы развития рынков изделий легкой промышленности выглядят следующим образом: либо отечественные компании встраиваются в глобальные цепи поставок в тех или иных звеньях, либо Россия окажется в конце этих цепей в качестве конечного потребителя импортных товаров, а отечественное производство в своей основной массе будет отмирать. Наличие внутреннего рынка его не спасет, ибо удержать внутренний рынок, не выходя за его пределы, становится все более проблематичным.

**Список литературы**

*Авдашева С. Б., Голикова В. В., Гончар К. Р., Долгопятова Т. Г., Кузнецов Б. В., Яковлев А. А.* (2010). Предприятия и рынки в 2005-2009 годах: итоги двух раундов обследования российской обрабатывающей промышленности. М.: Изд. дом ГУ ВШЭ.

*Валлерстайн И.* (2001). Анализ мировых систем и ситуация в современном мире. СПб.: Университетская книга.

*Каплински Р.* (2002). Распространение положительного влияния глобализации. Какие выводы можно сделать на основании анализа цепочки накопления стоимости? Пер. с англ. Препринт WP5/2002/03. М.: ИД ГУ ВШЭ. URL: <http://www.hse.ru/org/hse/wp/wp5>.

Ключевые проблемы развития легкой промышленности в России и способы их преодоления. Радаев В.В., Котельникова З.В., Данилина В. Н., Кащеева А. А., Назарбаева Е. А. Аналитика ЛЭСИ. Вып. 13. М. Изд. дом НИУ ВШЭ, 2013.

*Bonacich E., Cheng L., Chinchilla N., Hamilton N. and Ong P.* (eds.). (1994). Global Production: The Apparel Industry in the Pacific Rim. Philadelphia, PA: Temple University Press.

*Chan A.* (2011). When the World’s Largest Company Encounters the World’s Biggest Country // Chan A. (ed.). Walmart in China. Ithaca: Cornell University Press. P. 1–9.

The Chinese Market for Clothing (2012). Geneva: International Trade Center.

*Gereffi, G.* (1994). The Organization of Buyer-Driven Global Commodity Chains: How U. S. Retailers Shape Overseas Production Networks // Gereffi G., Korzeniewicz M. (eds). Commodity Chains and Global Capitalism. Westport: Praeger. P. 95–122.

*Gereffi G.* (1999). International Trade and Industrial Upgrading in the Apparel Commodity Chain // Journal of International Economics. Vol.48. P. 37–70.

*Gereffi G.* (2004). Interview. Frontline, September 9. URL:<http://www.pbs.org/wgbh/pages/frontline/shows/walmart/interviews/gereffi.html>

*Gereffi G., Memodovic O.* (2003). The Global Apparel Value Chain: What Prospects for Upgrading by Developing Countries?’ United Nations Industrial Development Organization (UNIDO), Sectoral Studies Series. URL:<<http://www.unido.org/doc/12218>>.

*Gereffi G., Humphrey J., Sturgeon T.* (2005). The Governance of Global Value Chains // Review of International Political Economy. Vol. 12. P. 78–104.

*Gereffi G., Christian M.* (2009). The Impacts of Wal-Mart: The Rise and Consequences of the World’s Dominant Retailer // Annual Review of Sociology. Vol. 35. P. 573–591.

*Hamilton G., Petrovic M.* (2011). Retailers as Market Makers // Hamilton G., Petrovic M., Senauer B. (eds.). The Market Makers: How Retailers are Reshaping the Global Economy. Oxford: Oxford University Press. P. 125-137.

*Hamilton G.* (2012). Interview // Economic Sociology. The European Electronic Newsletter. Vol. 13, No. 3. P. 34-39. [URL:<http://econsoc.mpifg.de](file:///C:\Users\vradaev\Desktop\Main\Retail%202010\Легкая\Текст\ВЭ%202014\%3chttp:\econsoc.mpifg.de)>

*Hanzl D., Havlik P.* (2003). Textiles in Central Eastern Europe and Russia: A Comparative Analysis in the European Context // East–West Journal of Economics and Business. Vol. 6, No. 2. P. 63–88.

*Lictenstein N.* (2011). Walmart’s Long March to China: How a Mid-American Retailer Came to Stake its Future on the Chinese Economy // Chan A. (ed.). Walmart in China. Ithaca: Cornell University Press. P. 13–33.

*Lopez-Acevedo G., Robertson R.* (eds.). (2012). Sewing Success? Employment, Wages, and Poverty following the End of the Multi-fibre Arrangement.Washington, D.C.: The World Bank.

*Song H.* (2006). Global Quota System and China’s Textile and Clothing Industry // China and World Economy. Vol. 14, No. 5. P. 78-92.

*Wallerstein I.* (1974). The Modern World-System. Vol. I. Capitalist Agriculture and the Origins of the European World-Economy in the Sixteenth Century. N.Y.: Academic Press.

*Wallerstein I.* (1980). The Modern World-System. Vol. II. Mercantilism and the Consolidation of the European World-Economy, 1600-1750. New York, London: Academic Press.

Радаев Вадим Валерьевич – доктор экономических наук, профессор, руководитель Лаборатории экономико-социологических исследований Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики», первый проректор НИУ ВШЭ.

1. Статья подготовлена в рамках проекта, выполненного в 2013 г. по заказу Ассоциации компаний розничной торговли (АКОРТ). Исполнителем проекта является коллектив Лаборатории экономико-социологических исследований Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» в следующем составе: д.э.н. В.В. Радаев (руководитель проекта), к. соц. н. З.В. Котельникова, В. Н. Данилина, А. А. Кащеева, Е. А. Назарбаева. Более полные результаты исследования см.: Ключевые проблемы развития легкой промышленности в России и способы их преодоления. Аналитика ЛЭСИ. Вып. 13. М. Изд. дом НИУ ВШЭ, 2013. Мы благодарим В. М. Исаева, Б. В. Кузнецова, А. В. Разбродина и А. А. Яковлева за ценные замечания и комментарии по первому варианту работы. [↑](#footnote-ref-1)
2. Этот раздел суммирует результаты, полученные автором, З. В. Котельниковой и Е. А. Назарбаевой на основе анализа данных: официальной статистики Росстата (1990-2013 гг.); базы СПАРК (2005-2013 гг.); базы FIRA-PRO (1999-2013 гг.); базы Ruslana (1999-2012 гг.); базы российских предприятий обрабатывающей промышленности Института анализа предприятий и рынков НИУ ВШЭ о 1000 крупных и средних предприятиях обрабатывающей промышленности, включая легкую промышленность (2005 и 2009 гг.) (Ключевые проблемы…, 2013. Разделы 1-3). [↑](#footnote-ref-2)
3. «Капиталистическая мир-экономика была построена на всемирном разделении труда, при котором различным зонам этой экономики (мы назвали их ядром, полупериферией и периферией) были присущи особые экономические роли, в них развивались разные классовые структуры. Они использовали, следовательно, различные способы трудового контроля и получали неравные доли прибыли от работы всей этой системы» (Wallerstein,1974. C. 162). [↑](#footnote-ref-3)
4. «К концу двадцатого века крупные ритейлеры перехватили у крупных производителей роль основных организаторов мирового хозяйства» (Hamilton, Petrovic, 2011. P. 3). [↑](#footnote-ref-4)
5. «Двумя наиболее важными чертами современного хозяйства выступают глобализация производства и глобализация торговли, которые обеспечили индустриальный рост во многих развивающихся странах и вертикальную дезинтеграцию транснациональных корпораций. Последние переопределили свои ключевые компетенции, фокусируясь на инновациях, разработке новых продуктов, маркетинге, сегментах производства и услуг с высокой добавленной стоимость и отказываясь от прямого исполнения «неключевых» функций, связанных с предоставлением простых услуг и производством, ориентированным на объем» (Gereffi, Humphrey, Sturgeon, 2005. P. 78-79). [↑](#footnote-ref-5)
6. В середине 1990-х годов компания Walmart импортировала лишь 6% своих товаров. Спустя десять лет эта доля выросла до 60%, а если учитывать импортируемые товары, закупаемые у американских поставщиков, то намного больше (Gereffi, 2004). [↑](#footnote-ref-6)
7. Использованы материалы В.Н. Данилиной (Ключевые проблемы…, 2013. Разделы 7-9). [↑](#footnote-ref-7)
8. Например, серьезное субсидирование со стороны государства почтовых тарифов на исходящие международные почтовые отправления, в немалой степени объясняет опережающий рост доли Китая в объемах трансграничной торговли. [↑](#footnote-ref-8)
9. С 2010 г., следуя за глобальными трендами к снижению производственных издержек, Walmart начал переносить заказы на изделия швейной промышленности из Китая в Бангладеш, где эти изделия формируют три четверти всего экспорта страны. Очень быстро поставки в Walmart стали обеспечивать 30% всего экспорта швейных изделий в США (Chan, 2011. P. 6). [↑](#footnote-ref-9)