

**Ван Цзыцюань**  
магистрант  
Московский  
педагогический государственный  
университет  
г. Москва, Россия

## **СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ: ОПЫТ КИТАЯ**

**Аннотация:** В исследовании рассматривается стратегическое управление знаниями в контексте глобализации с акцентом на интеграцию Китая в мировую экономику после вступления в ВТО. Исследование подчеркивает двойственную природу глобализации, акцентируя внимание как на возможностях экономического развития, так и на проблемах, возникающих в результате международной конкуренции. Исследование подчеркивает необходимость для китайских компаний изменить свое мышление, принять глобальные знания и включить управление глобальными знаниями в свои корпоративные стратегии. Примеры компаний Wanxiang Group и Haier демонстрируют практическую пользу и успех этих стратегий. Результаты исследования показывают, что, несмотря на значительные первоначальные инвестиции, долгосрочные выгоды от интеграции глобальных знаний значительно повышают международную конкурентоспособность китайских предприятий.

**Ключевые слова:** *глобализация, управление знаниями, Китай, экономическое развитие, конкурентоспособность, стратегические рекомендации*

**Wang Ziguan**

Master student of the Moscow  
Pedagogical State University  
Moscow, Russia

## STRATEGIC KNOWLEDGE MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION: CHINA'S EXPERIENCE

**Abstract:** The study examines strategic knowledge management in the context of globalization, focusing on China's integration into the world economy following its accession to the WTO. The study highlights the dual nature of globalization, focusing on both the opportunities for economic development and the challenges posed by international competition. The study emphasizes the need for Chinese companies to change their mindset, embrace global knowledge, and incorporate global knowledge management into their corporate strategies. The case studies of Wanxiang Group and Haier demonstrate the practical benefits and success of these strategies. The results of the study show that despite significant initial investments, the long-term benefits of integrating global knowledge significantly improve the international competitiveness of Chinese enterprises.

**Keywords:** *globalization, knowledge management, China, economic development, competitiveness, strategic recommendations*

Новая модель управления знаниями представляет собой подлинную стратегию глобализации. Эта стратегия охватывает не только продажу товаров и предоставление услуг на международном рынке, но также создание и поддержку трансграничной инфраструктуры, охватывающей все функции предприятия: исследования и разработки, закупки,

производство, управление логистикой, маркетинг, управление персоналом и финансовую интернационализацию [1].

Все эти усилия направлены на предоставление высококачественных продуктов и услуг клиентам по всему миру. Внедрение новых моделей управления знаниями позволяет компаниям конкурировать на всех рынках, поскольку они постоянно исследуют мировые рынки и анализируют полученные данные с глобальной точки зрения, даже в тех сферах, куда еще не вошли. При этом учитываются как потенциальные выгоды, так и угрозы.

В 1990-х годах Nokia стремительно стала всемирно известным производителем мобильных телефонов благодаря глобальному управлению знаниями, превзойдя Motorola в Соединенных Штатах. Стоит отметить, что именно США изобрели технологию мобильных телефонов, и Motorola была первой крупной компанией в этой области. В 1980-е годы Nokia была всего лишь многопрофильной финской компанией. Лишь в 1992 году она решила сосредоточиться на мобильной связи [5].

Для Nokia бизнес по производству мобильных телефонов и сетей не ограничивался Финляндией — значительная часть продукции производилась и продавалась за рубежом, что требовало одновременного развития по всему миру. Nokia перенимала передовые технологии и навыки глобального маркетинга у Соединенных Штатов, изучала потребительский спрос на миниатюризацию и обработку данных у Японии, а также осваивала навыки управления низкочастотным производством в странах Юго-Восточной Азии. Финское руководство отправлялось в ключевые регионы мира, создавая сеть обмена знаниями внутри компании.

Именно благодаря эффективному управлению глобальной сетью знаний Nokia всегда учитывала потребности рынка с глобальной точки зрения, начиная с развития GSM и раннего предложения «положить

Интернет в карман каждого» до «мобильной электронной коммерции». Эти концепции и действия Nokia всегда опережали конкурентов. Motorola же отстала от Nokia, так как ограничивала свои инновационные идеи рамками США и упустила возможность перейти на цифровые мобильные телефоны и стандарты GSM.

Новая модель управления знаниями помогает транснациональным компаниям восстановить свою ключевую конкурентоспособность. Глобальное управление знаниями – это новаторский подход, позволяющий предприятиям разрабатывать уникальные стратегии и преимущества. В современном мире многие компании следуют одинаковым стратегиям, и настоящие достижения в производительности продукции, ценности услуг и снижении затрат происходят благодаря объединению технологий и возможностей, разработанных в различных географических условиях, часто заимствуя их из других отраслей [1].

Благодаря глобальному управлению знаниями предприятия могут преодолевать географические ограничения и корпоративные барьеры, выявлять новые потребности клиентов, находить источники технологических инноваций и, таким образом, создавать продукцию и услуги мирового уровня.

Кроме того, обнаружение и интеграция знаний и навыков из разных регионов является сложной и затратной задачей, которую могут выполнить лишь немногие дальновидные компании. Хотя инвестиции в глобальное управление знаниями значительно превышают расходы на деятельность в одном месте, их выгоды являются поразительными. Примерами тому служат SGS-Thomson Microelectronics Group и Nokia.

Глобальное управление знаниями также помогает компаниям выявлять потенциальные потребности клиентов по всему миру. Новые потребности или способы использования существующих продуктов часто возникают за пределами внутреннего рынка. Удовлетворяя эти

уникальные местные потребности, компании могут не только получать прибыль, но и распространять эти потребности на глобальный рынок, создавая тем самым более крупные рынки и увеличивая доходы.

Кроме того, глобальное управление знаниями позволяет компаниям быстро развивать новый международный бизнес. Доступ к знаниям и навыкам, разбросанным по всему миру, помогает предприятиям понимать изменения на других рынках и быстро адаптироваться к международным операциям. Интегрируя знания и навыки со всего мира, компании могут оперативно извлекать выгоду из глобальных исследований, разработок и операций.

С вступлением Китая в ВТО страна сделала очередной важный шаг на пути к глобализации. Глобализация является палкой о двух концах для любой нации: она не только открывает двери к мировым возможностям, но и привлекает международных конкурентов. Однако только интеграция в глобальную экономику может способствовать экономическому росту и повышению уровня жизни, ведь мир никогда не был столь взаимозависим, как сегодня. Экономика знаний также становится неизбежной реальностью [4].

В докладе Всемирного банка от 31 октября 2001 года «Китай и экономика знаний: освоение XXI века»<sup>1</sup> рассматриваются эти вопросы. С учетом специфики Китая, Всемирный банк предложил шесть рекомендаций по решению проблем экономики знаний, включая использование глобальных знаний. Это наглядно демонстрирует, что благодаря глобализации знания могут свободно циркулировать по всему миру. Китаю следует воспользоваться этой возможностью для повышения нашего технологического уровня и конкурентоспособности.

<sup>1</sup> China and the knowledge economy : seizing the 21st century - overview. World Bank Group. Dec. 2001. URL.: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/690221468768859078/china-and-the-knowledge-economy-seizing-the-21st-century-overview> (дата обращения: 01.06.2024)

Для большинства китайских компаний обычной практикой является использование внутреннего рынка для получения технологий из-за рубежа, но активное применение глобальных знаний кажется невозможным. Это объясняется тем, что большинство наших компаний не выходят на международный уровень и не имеют достаточного понимания мирового рынка. Однако развитие транспортных и коммуникационных технологий, а также использование интернет-технологий значительно снизили стоимость доступа к информации.

С развитием экономики Китая многие компании приобрели силу и возможность выйти на глобальный уровень, но их сдерживает узкий кругозор и ограниченное мышление. Поэтому, изменив мышление, расширив кругозор и подходя к корпоративным знаниям и операциям с глобальной точки зрения, китайский бизнес сможет использовать глобальные знания в своих интересах, трансформируя их в корпоративные возможности, что повысит международную конкурентоспособность наших компаний.

Сравнивая модель односторонней передачи знаний и модель глобального управления знаниями в традиционных трансграничных операциях, можно заметить, что в первой модели мы находимся в пассивном и невыгодном положении, тогда как во второй мы находимся на равных с транснациональными корпорациями, обладающими большим опытом в глобальном управлении знаниями на трех уровнях. Поэтому китайским компаниям следует включить глобальное управление знаниями в свое стратегическое мышление.

Несомненно, компании, которые способны эффективно управлять глобальными знаниями, должны обладать определенным масштабом и силой, но это доступно не только крупнейшим корпорациям мира. Некоторые китайские компании стали пионерами в области глобального управления знаниями.

В сентябре 2001 года компания Wanxiang Group из провинции Чжэцзян приобрела VAI, компанию, котирующуюся на бирже Nasdaq в США, таким образом успешно войдя в цепочку поставок крупнейших мировых автопроизводителей.

Это достижение было бы сложно достичь китайским производителям автозапчастей на внутреннем рынке. Дочерние компании Haier в США и Европе частично реализовали локальные исследования и разработки, производство и продажи. Например, отличным примером являются винные шкафы, специально изготовленные для европейских и американских потребителей.

### **Список использованной литературы**

1. Abbas, Jaffar, Zhang, Qingya, Hussain, Iftikhar, Akram, Sabahat, Afaq, Aneeqa, Afzal Shad, Muhammad, Sustainable innovation in small and medium enterprise: the impact of knowledge management on organizational innovation through a mediation analysis by using SEM approach, Journal of Sustainability, 2020, Vol. 12, 2407, pp. 1–19
2. Qi Xiaoxue. Talent management in Chinese Multinational Corporations. A Case Study of TCL Corporation. Business Economics and Tourism. — 2013
3. Malhotra, Yogesh. Knowledge Management and New Organization Forms. 2002. 10.4018/9781930708440.ch001.ch000.
4. Nonaka, I. The knowledge management company, Harvard Business review, 1991. Vol. 69. pp. 96-104
5. 吴季松. 21 世纪的新趋势: 知识经济. 北京: 北京科学技术出版社, 1998. 3~30. В у, Ц з и с о н. Н о в ы е т е н д е н ц и и Х Х I в е к а : э к о н о м и к а з н а н и й. П е к и н : П е к и н с к а я н а у к а и т е х н о л о г и я.

Пекинское научно-техническое  
издательство, 1998. 3-30