



## Daewoo Group:

*Н. Соловьева*

### Стратегия партнерства и конкуренции

*Многопрофильная корпорация Daewoo Group (Южная Корея), история которой началась в 1967 году, входит в число крупнейших компаний Азиатско-Тихоокеанского региона. Стратегия корпорации направлена на разработку высококачественной продукции нового поколения, а также на создание по всему миру производственных и торговых филиалов, объединенных в единый, четко работающий организм современной корпоративной сетью управления. В последние годы корпорация активно действует на российском рынке. А потому читателям, уже знакомым с телевизорами, факсами, мониторами и другой техникой для дома и офиса производства Daewoo, наверняка будет интересно побольше узнать и о самой фирме.*

#### Знакомьтесь, корпорация Daewoo

Сфера интересов Daewoo чрезвычайно широка: от финансовых операций, капитального строительства авиа-, судо- и автомобилестроения до разработки и производства компьютерной, телекоммуникационной и бытовой электронной техники. Столь широкой диверсификации соответствует и внутренняя структура корпорации, которая включает ряд относительно самостоятельных фирм, специализирующихся на отдельных направлениях ее деятельности. В их числе Daewoo Found, Daewoo Motor, Daewoo Shipbuilding and Heavy Mashinery, Daewoo Heavy Industries, Daewoo Securities, Daewoo Electronics, Daewoo Telecom, Orion Electric. Головной фирмой корпорации является Daewoo Corp., которая осуществляет административную деятельность, а также активно работает на рынке ценных бумаг.

Научно-исследовательскую базу корпорации составляют научные лаборатории входящих в нее фирм, Институт прогрессивных технологий — IAE, открытый в 1993 году, а также технологический центр в пригороде Ионг-Ин. Приоритетными для Daewoo являются исследования в области обработки сигналов, мобильных телекоммуникационных средств, технологии производства автоматизированных промышленных установок, автомобилестроения, различных энергосистем и генераторов. Чтобы сделать исследования более результативными, IAE активно сотрудничает с Национальным научным фондом Южной Кореи, Институтом новейших исследований США, Массачусетским технологическим институтом. Информационно-компьютерный центр IAE обеспечивает сбор,

обработку и анализ информации о новейших достижениях мировой науки и техники.

Производственная и маркетингово-сбытовая стратегия Daewoo строится на завоевании новых рынков путем максимального приближения производства к потребителю, снижения цен и повышения качества выпускаемой продукции. В 1993 году продукция корпорации получила восемь сертификатов качества Международной организации по стандартизации (ISO), в результате чего ее экспорт в Европу заметно активизировался.

#### Daewoo Electronics стремится к лидерству на рынке бытовой электронной техники

Одна из крупнейших фирм, входящих в корпорацию, — Daewoo Electronics, специализирующаяся на разработке и производстве высококачественной электронной и бытовой аппаратуры с длительным сроком эксплуатации. В их числе портативные видеоманитофоны, плазменные и ЖК-панели, цветные кинескопы, синтезаторы звука, телевизоры. Входящая в состав Daewoo Electronics фирма Orion Electric специализируется на производстве цветных кинескопов, СВЧ-печей для ресторанов быстрого обслуживания, малошумящих пылесосов, стиральных машин с функцией химчистки и холодильников. Для собственных нужд фирма выпускает ряд электронных компонентов, в частности полужаказные специализированные БИС ASIC-типа. Их разработкой и производством занимается подразделение Daewoo Electronics Components, расположенное в Сеуле.

Цель Daewoo Electronics — стать к 2000 году лидером в мировом произ-

водстве бытовой электроники. Это стимулирует расширение ее производственной сети и торговых связей за пределами Южной Кореи. В начале 90-х годов фирма открыла в Чили торговый филиал с начальным капиталом 1,5 млн. долл. Подобные филиалы существуют в Аргентине, Испании, Великобритании, России, Польше, Чехии и Венгрии. Кроме открытия филиалов фирма расширяет свою деятельность путем заключения крупномасштабных соглашений о продаже продукции. В частности, в 1993—1994 годах в Иран были поставлены крупные партии телевизоров (на сумму 25 млн. долл.), холодильников (20 млн.), стиральных машин (6 млн.), аудиосистем (9 млн.). Тогда же были подписаны контракты о поставке в Малайзию бытовой электронной техники на 10 млн. долл., в Индонезию — 3,5 тыс. ЖК-индикаторных панелей, в США — 50 тыс. видеоманитофонов, в ЮАР — 100 тыс. цветных телевизоров.

В начале 90-х годов Daewoo Electronics вложила 30 млн. долл. в строительство завода по производству цветных кинескопов и телевизоров во Франции. Годовой объем производства — 1,2 млн. кинескопов и 400 тыс. телевизоров. В 1996—1997 годах Daewoo Electronics предполагала вложить в экономику Франции более 3 млрд. долл. и создать 5 тыс. рабочих мест, объединив работы с фирмой Thomson Multimedia, входящей в концерн Thomson SA. Конечным совместным продуктом должны были стать цифровые декодеры и плоские телевизионные экраны. Из-за ряда возникших проблем сделка не состоялась. Тем не менее Daewoo намерена построить во Франции еще один завод по производству телевизоров и вложить в него 300 млн. долларов.

Завод по производству 100 тыс. цветных телевизоров в год построен в Пакистане (доля Daewoo — 40%). В Польше создано и успешно работает совместное предприятие с той же специализацией. Всего за год объемы производства были увеличены с 200 тыс. до 600 тыс. телевизоров.

Совместное предприятие, созданное в Мексике, в 1993 году принесло Daewoo прибыль в 50 млн. долл., а в 1996-м — до 100 млн. долларов.

Ряд совместных предприятий образован фирмой в странах СНГ. Так, на условиях 50%-ного долевого участия в Узбекистане открыто совместное предприятие «АЛГО—ДЭУ Электроникс», специализирующееся на производстве компрессоров для холодильников, кондиционеров для очистки воздуха и фенов с годовым объемом производства 500 тыс., 100 тыс., и 200 тыс. шт. соответственно. Другое СП — «УЗ ДЭУ Электроникс» — специализируется на производстве цветных телевизоров, пылесосов и прочей бытовой электронной техники.

#### Daewoo Telecom укрепляет позиции на рынке компьютерной, телекоммуникационной и факсимильной техники

Другая крупнейшая фирма, входящая в корпорацию, — Daewoo Telecom — специализируется на разработке и производстве компьютеров нового поколения, телекоммуникационной, факсимильной и копировальной техники. Она образована в 1993 году на базе фирмы Taihan Telecom (Южная Корея) в связи с реализацией национального проекта TDX по созданию общенациональной цифровой коммутационной системы. Головной офис фирмы расположен в Сеуле. В ее состав входят два производственных центра, в том числе завод по производству волоконно-оптического кабеля, а также исследовательский центр и центр маркетинговых исследований. Обширная сбытовая сеть Daewoo Telecom охватывает 21 страну мира, включая США, Великобританию, Германию, Испанию, Италию, Нидерланды, Францию, Россию, Вьетнам, Индию, Китай, Малайзию, Сингапур, Тайвань, Таиланд, Японию, Иран, Саудовскую Аравию, ЮАР. Во Франции, в частности, действует Европейский региональный центр Daewoo Telecom Europe SARL, главная задача которого — продвигать на европейский ры-

нок продукцию фирмы совместно с партнерами из европейских стран.

Стратегия Daewoo Telecom Ltd. направлена на расширение научно-исследовательской и производственной базы за рубежом. Научно-исследовательские центры фирмы созданы в Индии (в Нью-Дели), США (в штате Нью-Джерси), Японии (в Фукуока), производственные отделения — в США и Китае. Кроме того, в КНР образовано совместное предприятие Daewoo Telecom Tianjin по производству факсимильной аппаратуры. Совместные производства организованы в странах СНГ, в частности в Узбекистане и на Украине.

На мировом рынке персональных компьютеров Daewoo Telecom заняла прочные позиции после разработки в 1993 году новейших моделей компьютеров, в том числе 32-разрядных ПК типа WinPRO 486 на базе микропроцессоров 486 SLC фирмы Сугіх с высоким уровнем защиты от излучения. Для производства этих ПК в США создано совместное с американской фирмой Leading Edge Products предприятие. Наиболее широко известны мониторы Daewoo Telecom модели Green 486 с ISA-шиной и размером экрана по диагонали 53 см. Готовится к выпуску ПК с 64-разрядной шиной на базе микропроцессора Pentium с размером экрана по диагонали 43 см.

Экспортировать компьютерную технику Daewoo Telecom начала в 1995 году. К настоящему времени за рубеж поставлено более 2,5 млн. ПК. На внутреннем рынке фирма реализует средние и большие компьютерные системы, в том числе Mainframe-2, Ticom, широко используемую южнокорейской электронной адресно-справочной службой, и Mainframe-3 для управления базами данных финансово-банковских учреждений,

больничных комплексов и телекоммуникационными системами. Для оснащения национальной компьютерной сети в качестве базовой модели используется выпускаемая фирмой рабочая станция DTC-400.

Значительные успехи достигнуты фирмой в создании струйных и лазерных принтеров с высокой четкостью печати, телефонных и факсимильных аппаратов новых поколений, цифровых терминалов для комплексной ISDN-системы связи, видеотелефонов, лазерных факсимильных аппаратов и факсимильных систем класса G-4, выполняющих функции телефакса, принтера и копировального устройства. Успешно работает она и в области создания корпоративных информационных сетей для административного управления в финансовом секторе и системе национальной безопасности. Daewoo Telecom разрабатывает свою информационную технологию, ориентированную на введение разнообразных интегрированных систем телекоммуникаций на основе ПК и промышленных сетей связи.

#### Daewoo в России

Daewoo Electronics поставляет на российский рынок телевизоры, аудио- и видеотехнику, микроволновые печи, а также холодильники, пылесосы, стиральные машины и другую бытовую электронику. При этом Daewoo Group активно проводит стратегию партнерства. Именно она первой среди южнокорейских фирм открыла свой производственный филиал в нашей стране. В 1993 году в Санкт-Петербурге было создано совместное предприятие ДЭПКО, специализировавшееся на сборке видеомагнитофонов. К сожалению, первый опыт сотрудничества оказался не слишком удачным. К 1995 году выпущено всего

#### Бытовая электронная техника, поставляемая фирмой DAEWOO Electronics на российский рынок

Изделие	Модели	Диапазон цен, \$
Телевизоры	12 (DMQ1413; DMQ14A1; 2075TXT; 20Q1T; 20T1T; 20T2; 2172, 2195TXT; 21M2; 2570, 2599TXT; 2970 TXT)	191-530
Аудиотехника	DVT-14830	358
Моноблоки	ACD-7500, AMT-260, AMT-350	112-187
Аудиоцентры	Daewoo 1200 и 1600	23-34
Аудиомагнитофоны	AKF 7331, AKF 9255	76
Автомобильные бытовые		
Видеомагнитофоны		152-265
Микроволновые печи	16 моделей, в т.ч. с грилем, конвекцией и т.д.	120-330
Холодильники	FR-091, 251, 351, 490	175-670
Пылесосы	RC-105; BC-407; DWF 4220, 5550; DW 5500, 6670	86-481
Стиральные		470-490



80 тыс. видеомagneтофонов, и ввиду нерентабельности их производство было прекращено. Сейчас прорабатывается новый совместный проект. В соответствии с ним в Санкт-Петербурге будет налажено производство цветных телевизоров с размером экрана по диагонали от 37 см до 63 см. Общая стоимость проекта оценивается в 13,4 млн.долл., планируемый объем производства — 200 тыс. телевизоров в год.

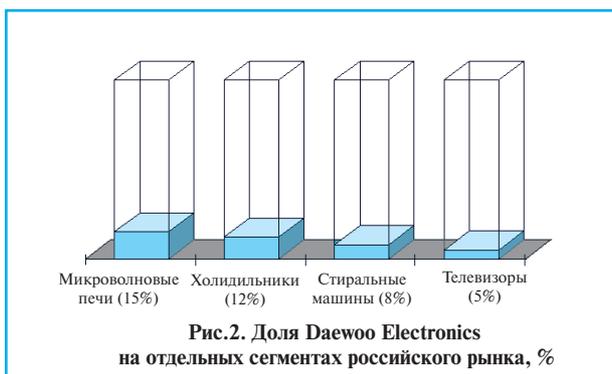
В 1993 году Daewoo Electronics подписала соглашение с Татарстаном об оказании помощи в организации производства бытовой электроники. Кроме того, фирма охотно предоставляет российским предприятиям лицензии на свои технологии. В их числе технология изготовления алмазной головки для видеомagneтофонов и технология производства микроволновых печей.

В 1995 году Daewoo Electronics открыла в Москве торговую фирму ДЭМОКО с целью расширения продаж бытовой электроники, координации деятельности своей торговой сети в России и странах СНГ, а также обеспечения ее квалифицированными кадрами. Для продвижения своей продукции на рынок она стала активно использовать крупные торговые центры и дома. На продажу продукции Daewoo ориентирован, в частности, московский торговый дом “Апико”.

В мае 1996 года **Daewoo Electronics** объявила о существенных изменениях в схеме продвижения продукции на российский рынок. В соответствии с планами фирмы, объем продаж бытовой электронной техники, составлявший в конце 1996 года 200 млн. долл., к 2000 году должен вырасти до 700 млн. долл. Стратегию сбыта электронной техники в России разрабаты-

вает представительство Daewoo Electronics CIS. Ее дилерская сеть сегодня насчитывает более 30 фирм, работающих в различных регионах России и СНГ. Наиболее перспективными для себя фирма считает московский регион, на долю которого приходится 40% ее продаж в России, а также Сибирь и Урал.

Основные конкуренты Daewoo Electronics на российском рынке — япон-



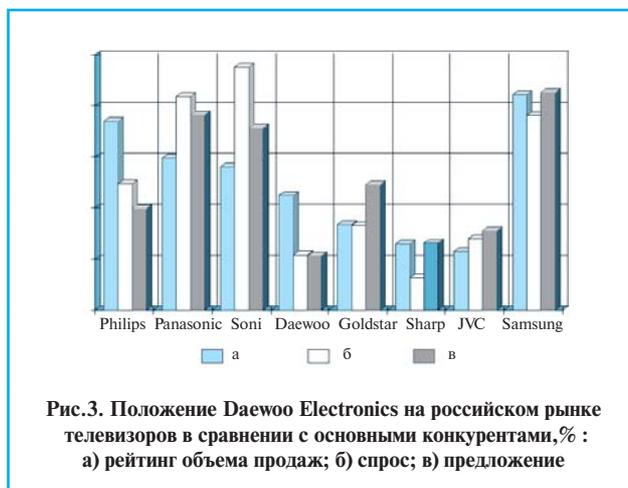
ские фирмы Sharp, Sony и Matsushita, южнокорейские Samsung и LG Electronics, европейские Philips и Electrolux. Положение Daewoo Electronics на российском рынке бытовой электронной техники и радиоэлектронной аппаратуры характеризуют диаграммы, представленные на рис.1—2. Сведения о поставляемой продукции приведены в таблице.

Наиболее перспективным для себя фирма Daewoo Electronics считает российский рынок телевизоров, который с 1996 года входит в пятерку крупнейших региональных рынков сбыта телевизионной аппаратуры. На этом рынке фирма чувствует себя достаточно уверенно (рис.3). По объему продаж она занимает пятое место среди восьми основных зарубежных поставщиков телевизоров, а показатели спроса и предложения сбалансированы.

Активно внедряет на российский рынок свои достижения и **Daewoo Telecom**. Фирма, в частности, предла-

гает 13 модификаций мониторов с размером экрана по диагонали 25,5—53 см и стоимостью от 185 до 1650 долл., а также новое поколение мультимедийных компьютеров модели ST610 на базе микропроцессоров Pentium Pro с тактовой частотой 180/200 МГц. Оперативная память таких компьютеров выполнена на схемах ДОЗУ EDO-типа и совместима с РСИ-шиной. Ее объем равен 32 Мбайт (возможно расширение до 256 Мбайт). Внешняя память емкостью 1,44 Мбайт выполнена на гибком диске диаметром 8,9 см. Потребляемая мощность системы — 200 Вт.

На выставке “Комтек-97” Daewoo Telecom представляла настольные компьютеры класса Webstation, реализованные на базе микропроцессоров типа Gx86 с тактовой частотой 120/130 МГц и Gxi с частотой 150/166 МГц фирмы Sugh. Потребляемая мощность компьютеров — 60 Вт. Емкость ОЗУ равна 16 Мбайт и может быть расширена до 128 Мбайт. В системе используется также встроенная видеоплата, внешнее ЗУ емкостью 1,44 Мбайт на гибком диске



диаметром 8,9 см и флэш-память. Предлагаемые системы имеют широкие функциональные возможности, в том числе воспроизведение стереозвука, подключение к телевизору, радиоаппаратуре, сетям Internet и Intranet. На выставке также демонстрировалась автоматизированная телекоммуникационная система Daewoo IPS 416 CAT с четырьмя выходными линиями, рассчитанная на обслуживание 16 внешних пользователей, и Daewoo IPS 308 CAT с тремя линиями выхода, рассчитанная на восемь внешних пользовате-

лей. Обе системы работают с операционными системами Novell, Net Ware 4x и Windows NT.

Daewoo Telecom уже несколько лет реализует на российском рынке факсимильные аппараты, входя в десятку ведущих поставщиков этой офисной техники. На выставке "Связь-Экспокомм-97" фирма представила настольные факсимильные аппараты моделей DF-1120 и DF-1130 с автоматическим переключением режимов факс/телефон, сканирующие документы шириной до 212 мм. Скорость

передачи документа — 18 сек. В обеих моделях имеется однострочный 16-символьный ЖК-дисплей и использован термический способ печати, обеспечивающий разрешение по горизонтали 8 точек/мм, а по вертикали — 3,85 линий/мм. Устройства могут хранить сообщения, поступившие в течение 12 мин. Предусмотрены четыре варианта длительности записи — от 30 сек до 2 мин для каждого звонка, а также автоматическое управление фоном, автоматический пуск, автодозвон, ускоренный набор номера, за-

пись разговора, самодиагностика, идентификация терминала.

В ближайшее время фирма планирует освоить еще один сектор российского рынка — мини-АТС, на котором уже активно действуют почти три десятка зарубежных фирм, в том числе Matsushita, (контролировавшая в 1996 году 50% российского рынка), Goldstar и Samsung (17%). Отделение надеется захватить часть южнокорейской доли этого "пирога", которая к 2000 году составит 30—40% общего объема продаж.

## В АО "Российская электроника" — новый директор

### Новости

Финансово-промышленный холдинг АО "Российская электроника" — новая структура, которая объединит пакеты акций 32 предприятий электронной промышленности. Холдинг пока находится в стадии формирования, но уже успел сменить генерального директора. Еще совсем недавно, в середине декабря прошлого года, постановлением Правительства РФ на эту должность был назначен И.Клебанов, ранее возглавлявший АО "Ленинградское оптико-механическое объединение". Однако первый директор так и не приступил к работе, поскольку к тому времени стал вице-губернатором Санкт-Петербурга. В связи с этим 24 января с.г. новым генеральным директором АО "Российская электроника" назначен В.Джуньян, в настоящее время возглавляющий АО "Ангстрем" (г. Зеленоград).

*Собств. инф.*

В результате финансового кризиса в Южной Корее Daewoo отказалась от вложения 292 млн.долл. в предприятие по выпуску стеклянных ЭЛТ в Лотарингии, Восточная Франция. Не исключено, что она свернет и проекты расширения производства телевизоров и холодильников. По мнению экспертов, этому также способствовало решение французского правительства о введении 35-часовой рабочей недели и приобретение корпорацией компании Korea Electronic Glass, что сняло проблему дефицита таких изделий.

*Финансовые известия, 4 декабря 1997г.*

**Daewoo отказывается от инвестиций во Франции**

### Дайджест

## General Motors готова обогнать Motorola по объему инвестиций в китайскую экономику

На протяжении семи лет ведущим инвестором в китайскую экономику является фирма Motorola. Только в 1997 году фирма инвестировала в промышленность средств связи Китая 1,2 млрд. долл. Капиталовложения других крупных инвесторов: Atlantic Richfield, Amoco (разработка нефтяных месторождений), Coca-Cola, PepsiCo, Ford Motor (блоки и компоненты автомобильных систем), United Technologies (навигационные системы, подъемники, кондиционеры и т.п.), General Electric (медицинское оборудование, осветительные приборы) и др. — значительно меньше (150 млн.—625 млн. долл.). Однако в ближайшее время ситуация может измениться в связи с подписанием фирмой General Motors крупного контракта (1,57 млрд. долл.) на создание в Китае совместного предприятия по производству автомобилей. Предприятие должно открыться в Шанхае в конце 1998 года. Правда, по мнению экспертов фирмы Pacific Rim Resources, компании — производители телекоммуникационного оборудования будут продолжать наращивать инвестиции в китайскую промышленность, и их объем в конечном итоге превзойдет вложения автомобильных гигантов.

<http://www.eb-mag.com./registred/issues/9801/0198bt.htm>

### Дайджест

В декабре прошлого года Intel представила селектор продукции (Intel Product Selector) — web-приложение, призванное помочь разработчикам быстро находить информацию по более чем 1600 продуктам и выбирать среди них те, которые наиболее соответствуют специфическим конструктивным особенностям, а также заказывать необходимую продукцию у официальных дистрибьюторов корпорации. Пользователям предлагаются три варианта поиска: а) по категориям, позволяющий выбрать тип изделия; б) по серийному номеру — идентификация продукта по частичному или полному номеру; в) по ключевому слову — обнаружение в параметрической базе данных продукции, необходимой для производства, например, сотовых телефонов, цифровых камер и принтеров. По окончании поиска система выдает перечень продуктов, наиболее полно отвечающий поставленным критериям. После этого пользователю достаточно один раз щелкнуть мышью, чтобы получить всю доступную на данный момент техническую информацию о выбранных продуктах. Помимо технической информации, пользователь может получить сведения дистрибьюторов о ценах и наличии продуктов.

Селектор продукции — это приложение типа клиент/сервер для больших сетей, использующее новейшие технологии Internet. Его можно найти по адресу [apps.intel.com/product\\_selector/index.asp](http://apps.intel.com/product_selector/index.asp). Java-версия позволяет пользователям динамически менять приоритет параметров (быстродействие, тип упаковки, потребляемая мощность и др.), а HTML-интерфейс обеспечивает работу в среде, где недоступны Java-апплеты.

*По сообщению фирмы*

**Информация о продукции Intel — одним щелчком мыши**

### Новости