



УДК 339.562.2:4

© С. О. Олонцев, Ли Юйсянь, 2011

## СПЕЦИФИКА БИЗНЕС-ОТНОШЕНИЙ ПРОМЫШЛЕННЫХ КОМПАНИЙ В РОССИЙСКО-КИТАЙСКОМ ТОРГОВОМ СОТРУДНИЧЕСТВЕ

*Олонцев С. О.* – канд. экон. наук, доц. кафедры «Мировая экономика, таможенное дело и туризм» (АМГУ), тел. (4162) 39-46-14, e-mail: olontsev2008@rambler.ru;  
*Ли Юйсянь* – асп. (ТОГУ)

Статья посвящена особенностям выстраивания бизнес-отношений между промышленными организациями России и Китая, осуществляющими внешнеторговое сотрудничество. Эти особенности обусловлены спецификой корпоративной культуры, складывающейся на промышленных предприятиях КНР.

The article is devoted to the features of building the business relations between Russian and Chinese industrial companies engaged in foreign trade cooperation. These features are due to specificity of corporate culture emerging in industrial enterprises of China.

*Ключевые слова:* российско-китайское сотрудничество, предприятия промышленности, стратегии, неформальные бизнес-практики, промышленная продукция, корпоративная культура.

Как правило, зарубежные и российские компании, ориентированные на экспорт или импорт производимой продукции, руководствуются в своей деятельности не генеральными, а функциональными стратегиями.

Стратегии российских организаций, имеющие внешнеторговые связи с китайскими компаниями, имеют характерную особенность, обусловленную спецификой бизнес-среды. Последняя предполагает высокий уровень ответственности, благожелательность и «проверенные» личные связи между участниками внешнеторговых сделок. Это соответствует предпочтениям китайских бизнесменов вести бизнес с теми, кого они хорошо знают. В результате разрабатываемые функциональные стратегии учитывают сложившиеся неформальные бизнес-практики, широко используемые предпринимательскими структурами КНР. К сожалению, об этом в научной литературе пишут недостаточно.



Относительно низкая стоимость промышленной продукции китайского производства по сравнению с аналогичной, производимой на предприятиях отечественной индустрии, приемлемый курс юаня к рублю, оптимальное сочетание «цена–качество» на товары, обращающиеся на российско-китайском международном рынке – все это факторы, способствующие развитию внешнеэкономических связей двух стран. Промышленность КНР к настоящему времени достигла заметных успехов в сфере контроля качества и внедрения передовых технологий. После вступления в ВТО продукция промышленного производства этой страны была приведена в соответствие с международными стандартами качества ISO, став конкурентоспособной на мировом рынке. В то же время отпускная цена китайских производителей практически не изменилась, и остается низкой в сравнении с ценами на машинно-техническую продукцию других стран.

Однако российско-китайское сотрудничество было бы менее эффективно, если бы в нем не принимали активное участие посреднические структуры. Главная цель использования услуг торговых посредников российскими предприятиями-импортерами – повышение рентабельности деятельности отечественных хозяйствующих субъектов за счет сокращения сроков и более выгодных условий поставок средств производства и товаров потребительского спроса, перспектив организации послепродажного сервисного обслуживания. Кроме того, следует отметить, что посредники – важный источник первичной маркетинговой информации, необходимой при выходе предприятий на внешний рынок.

Торговое сотрудничество между промышленными компаниями КНР и РФ зиждется на неформальных бизнес-отношениях. Одним из примеров подобного рода отношений является торговая практика, когда в товарообменных операциях участвуют финансовые ресурсы китайского посредника. Подобная организация внешнеторговой поставки продукции может применяться только при наличии долгосрочных доверительных отношений между конкретными посредниками российской и китайской стороны. Такие отношения на китайском языке называются «гуаньси» [1]. Китайские посредники, будучи заинтересованными в увеличении объемов продаж, используют систему бонусов для российских контрагентов. Источником финансового покрытия предоставляемых ценовых скидок является часть средств, выделяемых государством именно китайским торгово-посредническим структурам в виде возмещения налога на добавленную стоимость [2]. Можно считать, что посредники как бы переуступают некоторую часть причитающегося дохода в пользу российского партнера. Эта «переуступка» носит неформальный характер, поскольку ни в каких документах, сопровождающих внешнеторговую сделку, она не оговаривается. Подобную бизнес-практику некоторые авторы идентифицируют как практику «переуступки части дохода». Именно благодаря подобным практикам продукция, приобретаемая российскими организациями через китайских посредников, как правило, обходится дешевле, нежели при заключении контракта российского промышленного предприятия, импорти-



рующего основные фонды, непосредственно с заводом-изготовителем в Китае. В свою очередь, относительно низкая цена повышает спрос на продукцию китайского производства, что стимулирует расширение объемов его производства, создание новых рабочих мест, способствуя снижению уровня безработицы в тех провинциях Китая, на территории которых размещено конкурентоспособное промышленное производство.

Менеджмент большинства российских промышленных предприятий имеет небольшой опыт в сфере внешнеэкономической деятельности, а потому участие отечественных посреднических торговых структур для них является желательным. Последние либо стремятся максимизировать прибыль, варьируя между торговой надбавкой и возможностью получить бонус (дисконт) со стороны китайских посреднических структур, либо минимизируют величину авансируемого капитала при осуществлении внешнеторговой сделки. Эффективность внешнеторгового сотрудничества при участии посреднических компаний будет зависеть, главным образом, от решения таких вопросов, как:

1. Определение объема поставки.

2. Уточнение условий и величины предварительной оплаты по договору между российской торгово-посреднической структурой и российским партнером-заказчиком.

3. Расчет величины посреднической наценки.

Сложность принятия управленческих решений в условиях максимизации прибыли заключается в том, что посредник, стремясь к увеличению экономической выгоды, оказывается перед дилеммой – получить планируемую прибыль за счет:

1. Высокой торговой наценки (но тогда он теряет бонусы со стороны китайского поставщика из-за снижения объема заказов).

2. Бонусов (дисконтов), предоставляемых китайской стороной, которые увеличиваются по мере укрупнения партии поставок (что более вероятно при условии минимизации торговой надбавки).

Оптимальным будет вариант, при котором торговый посредник максимизирует прибыль, являющуюся суммой двух эффектов: от установленной торговой надбавки и от полученных бонусов.

Российские посредники, импортирующие продукцию производственного назначения из КНР, предпочитают работать на основе предварительных заказов со стороны компаний, приобретающих основные фонды. В этом случае объем импортируемой ими продукции будет равен объему продаж. Тогда графическую интерпретацию обоснования принимаемого управленческого решения в формате стратегии максимизации прибыли можно представить, как это изображено на рис. 1.

Прямая *a*, представленная в правом квадранте, есть совокупность точек, каждой из которых соответствует значение торговой наценки при различных объемах заказов. Отрицательный наклон объясняется тем, что при увеличении объемов заказов на импорт продукции посредник вынужден снижать

торговую наценку. Прямая  $\nu$  в левом квадранте представляет собой совокупность точек, соответствующих величине бонуса (скидки) при различных объемах импорта. Прямая зависимость объясняется стратегией китайских посредников и производителей увеличивать объем сбыта за счет прогрессирующей ставки дисконта (бонуса).

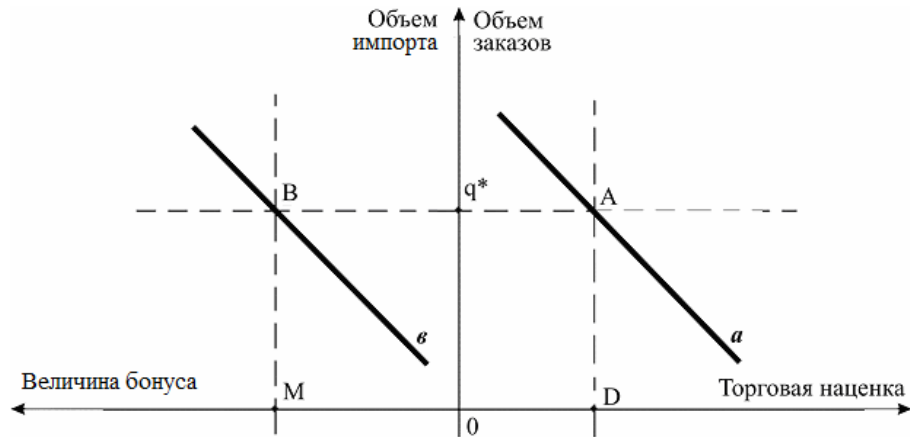


Рис. 1. Определение объема импорта и торговой наценки при максимизации прибыли

Рассмотрим прямоугольник  $MBAD$ , где  $MB = AD = q^*$  (объем импорта), а  $BA = MD = MO + OD$ , где:  $MO$  – величина бонуса;  $OD$  – величина торговой наценки. Графическая интерпретация решения задачи в случае реализации стратегии максимизации прибыли будет сводиться к необходимости определения таких параметров объемов заказов и величины торговой надбавки, при которых площадь  $MBAD$  окажется максимальной. Полученное при этом значение  $q^*$  будет соответствовать объему импорта, обеспечивающему торговому посреднику наибольшую прибыль.

Минимизировать авансируемый капитал российский посредник может за счет: а) увеличения финансовых средств, полученных на условиях предварительной оплаты от российских предприятий-заказчиков; б) увеличения доли финансовых средств, полученных на условиях «неформальной практики софинансирования»:

$$\begin{cases} A+B+C=100\% \\ A \rightarrow \min \\ B+C \rightarrow \max, \end{cases}$$

где:  $A$  – доля финансовых средств российского посредника в общей величине инвестиций, необходимых для совершения сделки (капитал, авансируемый



торговым посредником);  $B$  – доля финансовых средств, вкладываемых в сделку китайскими посредниками («неформальная практика софинансирования»);  $C$  – доля предоплаты российским заказчиком оборудования, спецтехники и др. в общей стоимости импортируемой продукции.

Графическая интерпретация обоснования управленческих решений (определением объема импорта  $q^{**}$  и величиной предоплаты) при желании минимизировать авансируемый капитал, представлена на рис. 2.

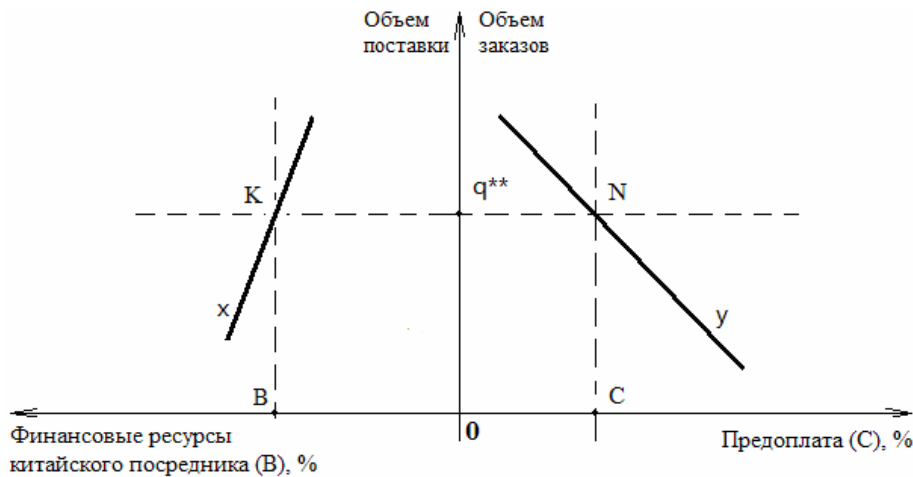


Рис. 2. Определение объема импорта и величины предоплаты при минимизации величины авансируемого капитала

Прямая  $y$  – совокупность точек, каждой из которых соответствует значение размера предоплаты при различных объемах заказов. Обратная зависимость свидетельствует о том, что при желании увеличить объем заказа на импорт машинно-технической продукции посредник вынужден снижать размер предоплаты. Прямая  $x$  в левом квадранте представляет собой совокупность точек, соответствующих финансовым ресурсам, которые китайский посредник авансирует в сделку при участии российского посредника (речь идет о практике «неформального софинансирования»). Отрицательный наклон прямой  $x$  объясняется тем, что ресурсы китайских посредников в краткосрочном периоде ограничены, а потому при значительных объемах заказов доля их участия в финансировании на неформальной основе будет снижаться.

Графическая версия решения управленческой задачи по установлению объема авансируемого капитала российским посредником сводится к определению объема импорта и величины предоплаты.

Рассмотрим прямоугольник  $BKNC$ , где  $BK = CN = q^{**}$  (объем импорта);  $KN = BC = BO + OC$ , где  $BO$  – финансовые ресурсы китайского посредника в рамках неформальной бизнес-практики;  $OC$  – величина предоплаты. Графическое решение задачи сводится к нахождению соответствующих



параметров, при которых площадь прямоугольника  $BKNC$  будет максимальной. Полученное при этом значение  $q^{**}$  будет соответствовать такому объему импорта, при котором выполняются условия для минимизации величины авансируемого капитала.

Еще раз подчеркнем, что представленные графические модели обоснования и принятия управленческих решений промышленными предприятиями, ориентированными на российско-китайское сотрудничество, отражают реальность, когда предприятия-производители и предприятия-потребители выстраивают бизнес-отношения, используя услуги посреднических структур.

### Библиографические ссылки

1. *Калашикова И. В.* Стратегии посреднических структур в российско-китайском сотрудничестве. – SAARBRUCKEN, GERMANY, 2011.
2. *У Сюеюань* Югуань чжунцзе еу фалюй (О законодательстве Китая в сфере торгово-посреднических услуг) // Китайский электронный академический журнал [Электронный издательский дом]. – Интернет-ресурс: [www.cnki.net](http://www.cnki.net)