САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

ПУШКИН Артём Алексеевич

Выпускная квалификационная работа

«Бизнес-деятельность Санкт-Петербургских компаний в КНР»

Направление 41.03.05 – «Международные отношения»,

Основная образовательная программа бакалавриата

«Международные отношения»

Научный руководитель:

Федоров.Н.В.

к.и.н., доцент кафедры американских исследований

Рецензент:

Евстафьев Д.С.

Санкт-Петербург

2020

Оглавление

[Введение. 3](#_Toc42362870)

[Глава 1. Критерии оценки деятельности компаний и теоретические аспекты успешного ведения бизнеса в Китае. 8](#_Toc42362871)

[1.1. Критерии привязки юридического лица к определённой территории. 8](#_Toc42362872)

[1.2. Критерии успешности выхода компании на китайский рынок 10](#_Toc42362873)

[Глава 2. Деятельность Санкт-Петербургских компаний в Китае 22](#_Toc42362874)

[Глава 3. Анализ успешности компаний в Китае. 30](#_Toc42362875)

[3.1. Культурный фактор в формировании стретегии компании 30](#_Toc42362876)

[3.2.Анализ стратегий компаний на основе последних тенденций китайского внутреннго рынка. 37](#_Toc42362877)

[Глава 4. Перспективы Санкт-Петербургских компаний в Китае. 49](#_Toc42362878)

[Заключение 53](#_Toc42362879)

[Список использованных источников и литературы: 55](#_Toc42362880)

# Введение.

Бизнес является одним из наиболее значимых аспектов экономического развития государства. Множество государств стремится увеличить своё экономическое влияние посредством поддержки отечественных компаний. В свою очередь, поддержка государства очень часто жизненно необходима компаниям, чтобы выйти на международную арену и иметь возможность предоставлять свои товары и услуги за границей. Российские компании активно ведут свою деятельность ещё с начала 90-х годов, с этого же времени компаниями планомерно были освоены рынки стран Европы. На сегодняшний день, не смотря на политические разногласия между РФ и странами Европы, европейский рынок остаётся приоритетным направлением деятельности Российских компаний.

Однако ввиду нестабильных политических отношений между странами Европы и Россией, ведение бизнеса российскими компаниями в Европе становится менее выгодным. В то же время мы можем проследить тенденцию поступательного улучшения отношений России и Китая, что, безусловно, является одним из факторов привлекательности рынка поднебесной для российского бизнеса. Существует немалое количество работ, посвящённых деятельности российских компаний в Китае, в данной работе мы сузим поле исследования для достижения более точного результата. Таким образом мы коснёмся темы того, как бизнес деятельность Санкт-Петербургских компаний в Китае.

Эта тема является актуальной по нескольким причинам. Во-первых, существует необходимость оценить возможности деятельности Санкт-Петербургских компаний в Китае, в условиях постепенного наращивания сотрудничества. Во-вторых, ранее такая постановка вопроса не ставилась, она имеет научную новизну.

Цель данной работы - проанализировать деятельность Санкт-Петербургских компаний в Китае, выявить проблемы и обозначить перспективы. Для того чтобы достичь вышеупомянутой цели мы должны будем выполнить следующие задачи:

1. Проанализировать бизнес-деятельность Санкт-Петербургских компаний в Китае.

2. Описать стратегии, используемые компаниями на современном этапе.

3. Отметить основные особенности ведения бизнеса со стороны Санкт-Петербургских компаний в Китае.

4. Проследить перспективы и тенденции выхода Санкт-Петербургских компаний на китайский рынок.

Объектом исследования выступают Санкт-Петербургские компании. Предметом исследования является деятельность в области бизнеса Санкт-Петербургских компаний в Китае.

К теоретическим методам познания, использованным в курсовой работе, можно отнести метод анализа, метод индукции, метод классификации, метод абстрагирования. В качестве эмпирических методов исследования в текущей работе выступили метод сравнения, метод измерения.

Научная новизна заключается в том, что была предложена авторская точка зрения на успешность бизнес-деятельности Санкт-Петербургских компаний в Китае, даны оценки маркетинговых стратегий компаний исходя из специфики китайского внутреннего рынка и культурных особенностей, а также были предложены возможные перспективы Санкт-Петербургских компаний в Китае.

Изученность темы ведения бизнеса в Китае достаточно велика как в российской научной литературе, так и в иностранной. Однако изученность деятельности российских компаний в Китае на данный момент недостаточна. Особое внимание к Китаю как к потенциальному рынку сбыта появилось в виду двух ключевых моментов: 1) Разрыв деловых связей многих российских компаний со странами Европы после наложения санкций в 2014 году, 2) Значительным улучшением экономической мощи КНР, и, соответственно, появлением возможных выгод от сотрудничества. В какое-то время Россия могла похвастаться своей школой китаеведения, однако сейчас учёных-китаистов в России становится всё меньше. Стоит отметить труды Артёма Кобзева, Анатолия Лукьянова и Михаила Титаренко в составлении энциклопедии «Духовная культура Китая» в шести томах, в которой исследуется, кроме всего прочего, бизнес-культура Китая. Также, отечественная китаистика представлена журналистскими статьями, несмотря на присущую им поверхностность, существуют действительно качественные статьи по Китаю, которые раскрывают некоторые доселе неизвестные аспекты жизни Поднебесной. Например, многие статьи издательства ТАСС, РИА Новости повествуют важные нюансы жизни в Китае. Следует также отметить, что отсутствие большого количества научных статей по ведению бизнеса с Китаем обусловлено тем, что у каждой крупной компании существует собственный аналитический отдел по работе с Китаем, соответственно спрос на такие статьи невелик. Также нельзя обойти стороной главный российский китаеведческий журнал «Проблемы Дальнего Востока», в котором проведён анализ многих событий происходивших в Китае с научной точки зрения. Перечисляя наиболее известных российских китаистов следует отметить Ларина В.Л., эксперта в политике современного КНР, Ломанова А.В., специалиста по философии Китая и идейным течениям в КНР, Сергея Лузянина, ведущего специалиста по интересам Китая в Центральной Азии и ШОС.

Синология куда более развита на западе по сравнению с Россией, и в основном синологи уделяют внимание как раз бизнесу. Связано это с тем, что на китайском рынке существует большое количество компаний из разных сфер деятельности, которые финансируют англосаксонскую синологию. Особенно заинтересованы такие гиганты своих отраслей как Goldman Sachs и McKinsey, аналитические статьи и доклады которых содержатся в открытом доступе. Следует отметить один из главных синоведческих журналов, - Journal of Contemporary China, в котором публикуются лучшие научные статьи о Китае, которые затрагивают разные сферы-от истории до нанотехнологий. На Западе существует большое количество китаистики с экономическим уклоном, например, труд Карла Уолтера и Фрейзера Хоуи «Приватизируя Китай».

В данной работе использованы как иностранная литература и иностранные источники, так и литература, и источники на русском языке. Иностранные источники и литература были особенно важны по ходу построения теоретической части, российские источники и литература превалируют в аналитической части, в частности интернет-ресурсы, повествующие о деятельности компаний. Стоит выделить такой источник, как доклад международной консалтинговой компании McKinsey & Company, который носит название «China and the world: Inside the dynamics of a changing relationship», в котором раскрывается новые тенденции китайского внутреннего рынка. Данный доклад особо важный, так как в нём содержится большое количество информации, представленной в цифрах, что помогает строить собственные суждения опираясь на точные данные. Данный источник вызывает доверие, так как компания имеет громкое имя и имеет связи с китайскими бизнес-партнёрами, таким образом, данная компания является как практиком, так и аналитиком в области ведения бизнеса в Китае. Многие монографии были взяты с интернет-ресурса с открытым доступом- Cyberleninka.ru, в частности научные работы по международному праву таких авторов, как Еремина Ю.И., Куркина Ю.В., Монастырская Ю.И. Также был использован учебник по международному праву под авторством И. В. Гетьман-Павлова, в котором содержатся теоретические постулаты международного частного права. Не стоит забывать о некоторых книгах на английском языке, которые помогли найти нужную статистическую информацию, которой нет в открытом доступе, а также глубже взглянуть на китайскую бизнес-культуру. Это такие книги, как «Doing Business in the New China: A Handbook and Guide» от Биргит Зинзиус, в которой подробно рассмотрена бизнес-культура Китая, а также «State Capitalism, Institutional Adaptation, and the Chinese Miracle» от Кембриджского университета под редакцией Келли С. Цай и Барри Нотона. Заслуживают внимания аналитические работы таких авторов, как А. Де Йондж и Д. Джарвис, в своих работах они анализируют китайский рынок в некоторых отраслях и выявляют специфичные черты для определённой отрасли. Использованы официальные сайты компаний, газетные статьи и официальная статистика с сайта Министерства Торговли Китая.

# Глава 1. Критерии оценки деятельности компаний и теоретические аспекты успешного ведения бизнеса в Китае.

# 1.1. Критерии привязки юридического лица к определённой территории.

Определение правовой природы юридических лиц является важным аспектом, который позволит разграничить «Санкт-Петербургские» компании от компаний, привязанных к другим городам. Отнесение компаний к «Санкт-Петербургским» является важным пунктом, так как возможность сузить круг рассматриваемых юридических лиц, которые действуют в Китае позволит нам наиболее детально рассмотреть тему работы. В научных трудах по международному праву существуют различные точки зрения на то, по какому критерию следует осуществлять привязку к определённой территории. Многие авторы приводят отличающиеся точки зрения на соотношение понятий «личный закон» и «национальность» юридического лица.[[1]](#footnote-1)[[2]](#footnote-2) Однако, в вопросе определения привязки к определённой территории личный закон выступает ключевым понятием, приведём цитату Ерёминой Ю.И. из её научной работы по международному праву: «Определение личного статута имеет огромное значение, поскольку он связан с установлением правопорядка, компетентного отвечать на различные вопросы: является ли организация юридическим лицом; в каких организационно-правовых формах она может осуществлять свою деятельность; устанавливает требования к наименованию и содержание правоспособности юридического лица; регулирует внутренние отношения на предприятии, а также отношения по его созданию, реорганизации, ликвидации, правопреемстве; определяет механизм приобретения юридическим лицом гражданских прав и принятия обязанностей и его способность отвечать по обязательствам, а также затрагивает вопросы ответственности учредителей и участников организации.»[[3]](#footnote-3) Особенно важно осознание сущности понятия «личный закон», которое позволяет разграничить компании на национальные (собственные) и иностранные (чужие). Юридические лица при осуществлении хозяйственной деятельности за границей находятся под воздействием двух систем правового регулирования - системы национального права государства "гражданства" данного юридического лица (личный закон) и системы национального права государства места деятельности (территориальный закон). Стоит отметить, что понятие «личный закон" является одним из самых неочевидных, так как формула прикрепления содержит серьёзные "скрытые" коллизии, соответственно национальное право различных государств по-разному трактует данное понятие. Таким образом создаётся проблема «двойной национальности» компаний, двойного налогообложения, невозможности признать компанию банкротом или наложить арест на её уставный капитал.[[4]](#footnote-4) В связи со сложностью определения принадлежности компании к определённой стране, области, республике, мы будем использовать одну из распространённых точек зрения на проблему принадлежности компаний к определённой территории. В Российской Федерации признаются все виды теорий принадлежности юридического лица к определённой территории. Перечислим некоторые из них: 1) теория инкорпорации - национальность юридического лица определяется правом того государства, где оно создано и зарегистрирован его устав; 2) теория местонахождения юридического лица (теория оседлости) - национальность юридического лица определяется местом нахождения его административного центра; 3) теория основного места деятельности - национальность юридического лица определяется основным местом производственной деятельности; 4) теория контроля - национальность юридического лица определяется национальностью лица, которому оно принадлежит.[[5]](#footnote-5) В РФ наиболее распространена практика привязки юридического лица по месту его регистрации. В связи с отсутствием единого объективного критерия по которому компанию можно ассоциировать с определённым населённым пунктом, в нашей работе мы проанализируем компании с точки зрения теории инкорпорации и теории оседлости. Обосновывая выбор именно этих теорий, следует обратится к ключевым концепциям определения национальности юридического лица, одна из которых исходит из формально-юридических критериев, а другая из материально-правовых.[[6]](#footnote-6) В данной работе мы будем учитывать обе концепции. Таким образом наиболее важными критериями согласно которым будет производиться привязка компании к Санкт-Петербургу будут: 1) Юридический адрес и место регистрации компании, 2) По городу в который поступает значительная сумма налоговых сборов, 3) Место нахождения административных органов.

## 1.2. Критерии успешности выхода компании на китайский рынок

В условиях глобализации, а также учитывая постоянно растущий интерес иностранных компаний к китайскому рынку, всё больше российских компаний стремятся успешно реализовать свои товары и услуги в поднебесной. Безусловно, ставя перед собой задачу выхода на китайский рынок российская компания берет на себя высокий риск неудачи, а также осознано вступает в ожесточённую конкурентную борьбу. Для того, чтобы компания смогла успешно выйти на китайский рынок, она должна соответствовать определённым критериям и предпринять специфические шаги.

Чтобы лучше понять специфику выхода на китайский рынок, требуется понять не только законодательную базу и экономические возможности, но и историческую и культурную составляющую поднебесной. В начале мы определим некоторые культурные особенности, которые могут повлиять на успешный выход на китайский рынок и последующее успешное продвижения товара или услуги. Наиболее важным культурным аспектом, который отличает ведение бизнеса в Китае от ведения бизнеса в других странах является аспект важности межличностных отношений в вопросах ведения бизнеса. Китайская культура по определению многих социологов характеризуется наличием таких отличительных факторов как: 1) Низкий уровень индивидуализма и соответственно высокого коллективизма; 2) Избегание неопределённости; 3) Ориентация на долгосрочную перспективу. Некоторые культурные нюансы могут предопределить успешность компании на китайском рынке. Например, для человека из России или из Америки, прямой зрительный контакт с бизнес-партнёром является признаком уверенности и чистоты помыслов. Однако в китайской культуре такой жест считается оскорбительным и переходящим границы личного и рабочего, особенно если зрительный контакт установлен с человеком выше по рангу или с человеком старшего возраста. Избегание зрительного контакта с человеком далеко не значит, что китайский партнёр стремится скрыть что-либо, а наоборот китайцы таким образом выражают уважение. Является важным то, что многие культурные особенности обусловлены культурой и иерархией китайского общества, особенно это заметно в вопросах почитания старших. Приведём другой пример важности культурных особенностей при ведении бизнеса в Китае. Очень распространённым понятием как в личной жизни китайцев, так и вопросах ведения бизнеса является так называемое «сохранения лица». «Сохранение лица» действительно является очень важным аспектом жизни китайца, однако «сохранение лица» имеет значение лишь в рамках китайского общества. Иностранцы, которые пытаются пристыдить китайского работника за недобросовестное выполнение обязанностей могут заметить, что некоторые китайцы не обращают внимания на такого рода выпады в их сторону со стороны начальства. Причина такой реакции лежит в культурных особенностях китайцев. Дело в том, что незнакомцы и иностранцы не принадлежат к их кругу, и считается, что у них нет «лица», и в вопросах морали они ничего не понимают. Конечно, китайцу будет неприятно, если это произойдёт на глазах у коллег, но сам стимул не будет передан правильно и такая тактика уж точно не сможет привести к увеличению эффективности работника.[[7]](#footnote-7) Таких культурных особенностей ещё много. Пример, приведённый выше, повествует о том, что в вопросах бизнеса культурные особенности очень важны, и некоторые техники западной модели менеджмента не применимы в Китае. Можно утверждать, что очень важно строить дружеские и очень близкие отношения с китайскими партнёрами, влиться в их круги и понимать, как межличностные отношения могут повлиять на бизнес. Также очень важным моментом остаётся корпоративная культура Китая, и следует осознавать, какие менеджерские техники применимы, а какие неприменимы. Такие нюансы очень часто остаются упущенными со стороны руководства компании, и они способны влиять как на ухудшение общей атмосферы внутри коллектива, так и на продуктивность сотрудников.

Реформы открытости позволили иностранному бизнесу начать свою деятельность в Китае, в начале 90-х отсталый Китай являлся новым и неизведанным рынком для иностранных компаний, который предполагал многие выгоды. Со временем китайская экономика и китайское общество развивались и многие преимущества «отсталого» Китая, такие как дешёвая рабочая сила, начали исчезать, что в свою очередь, сделало деятельность некоторых компаний менее эффективной. Китайская экономика становилась всё более инновационной и привлекательной для крупных технологических компаний, в то время как компании из многих других сфер начали терять свои позиции. Такая переориентация экономики налагает некоторые дополнительные барьеры для менее крупных компаний, которые являются объектом нашего исследования. Таким образом, становится необходимым определить экономическую специфику ведения бизнеса в Китае в 2020 году.

Одним из главных стимулов роста китайской экономики за последнее десятилетие является увеличение внутреннего рынка, который в свою очередь является главным плацдармом, на котором действуют иностранные компании. Экономика внутреннего рынка Китая значительно изменилась за последнее время, а с повышением дохода на душу населения изменились и некоторые потребительские привычки китайского клиента. Страна становится менее открытой для внедрения иностранных компаний, многие известные бренды уже укрепились на китайском рынке, и возможностей для продвижения своего продукта становится все меньше. Для многих крупных компаний бизнес в Китае становится всё менее прибыльным. Согласно докладу Mckinsey, который рассматривает открытость китайской экономики в отношении остального мира, Китай добился значительных успехов в интеграции своей экономики и экономики других стран, однако сейчас ситуация меняется, выделим некоторые моменты, освещённые в докладе, которые важны нашему исследованию. Во-первых, доклад говорит о том, что наибольшую экономическую выгоду китайским компаниям приносит внутренний рынок, и меньше 20% было получено от экспорта компаний. Это прежде всего говорит о том, на каком рынке сфокусированы китайские компании. Для китайских компаний приоритетным направлением остаётся китайский рынок, и доля выручки, исходящая от внутреннего рынка с годами только растёт, также следует учитывать фактор менталитета и в вопросе успешности ведения бизнеса в Китае, таким образом, можно определить, что значительную долю китайского рынка занимают именно китайские компании.[[8]](#footnote-8) Действительно, после 2006 года китайские фирмы вновь начали поступательно увеличивать свою долю на китайском внутреннем рынке.[[9]](#footnote-9) Соответственно, можно сделать вывод о том, что выйти на китайский внутренний рынок стало сложнее, конкуренция со стороны китайских и иностранных компаний требует от компаний значительных конкурентных преимуществ, а также значительного опыта оперативной деятельности в Китае.

Также стоит отметить, что экономика Китая сконцентрирована на определённых сферах, таких, как компьютерные технологии, биоинженерия, роботизация, военные технологии, банковское дело.[[10]](#footnote-10) Соответственно, это значит, что для компаний из этих сфер уже созданы оптимальные условия для успешного функционирования. В первую очередь, благоприятные условия функционирования бизнеса базируются на однозначной и проработанной законодательной основе. Налоговая система Китая чрезвычайно запутана, однако следует выделить некоторые общие аспекты, которые важны для нашего исследования. Прежде всего следует выделить категории сфер бизнеса, которые имеют налоговые льготы, которые могут значительно упростить деятельность компаний в Китае. Стимуляция определённых сфер за счёт налоговых льгот компаниям – это распространённая практика в Китае. Так, 20% налога на прибыль платят компании с низким доходом, 15% налога на прибыль платят компании из высокотехнологичных отраслей, временное снижение налога на прибыль до 15% могут получить некоторые отрасли западной части Китая, также инфраструктурные проекты и проекты по охране окружающей среды могут получить снижение налога на прибыль на 50% на 3 года. Также существуют льготы по налогу на добавленную стоимость. Нулевая ставка применяется в отношении компаний экспортёров продукции, ставка 10% применяется при реализации компанией определённых категорий товаров (масла, сельскохозяйственные товары, культуры, сельскохозяйственные химикаты и т.д.), ставка 6% применяется в финансовой, высокотехнологической сфере, сфере досуга. Также существует потребительский налог, который применяется в основном на такие товары как алкоголь, сигареты, бензин, машины и т.д. В каждом отдельном случае налог рассчитывается в зависимости от цены или от веса товара.[[11]](#footnote-11) Благодаря перечислению наиболее распространённых налоговых льгот, в нашем анализе мы сможем понять насколько выгодное положение компания может занять.

Далее мы рассмотрим внутренний рынок Китая. С развитием внутреннего рынка требования китайского потребителя изменились, китайский потребитель стал более требовательным к качеству и бренду товара или услуги, значительную роль в этом процессе сыграло увеличение доходов населения и уровень глобализации Китая. В то время как китайский покупатель начал потреблять больше импортной продукции, он всё же предпочитает отечественную. Согласно отчёту Mckinsey, китайское население становится всё более богатым, и к 2030 году оно может стать значительно более зажиточным. Также наблюдается значительный рост зажиточности среди молодого населения Китая, а также среди пожилых людей. Как и многие развитые страны, китайский потребитель стал меньше тратить на еду и больше на одежду и другие услуги. Среди других азиатских стран, китайцы тратят больше на одежду (7 процентов), на бытовые товары (6 процентов). Некоторые иностранные корпорации имеют значительное влияние на внутренне потребление, в то время как другие не имеют влияния вовсе. Так 73 процента товаров индустрии красоты и уходовых средств, являются импортными. В то время, как импортная электроника занимает лишь 21 процент потребляемых товаров. Таким образом можно понять, что существует некоторая дифференциация в выборе потребителей, где-то они выбирают в основном иностранное, а где-то китайское. Важно осознавать какие сферы монополизированы, а в каких есть возможность для роста. Для «Санкт-Петербургских» компаний следует выбирать отрасли, в которых можно отвоевать некоторую долю рынка.

В том числе сыграл фактор сознательности населения, китайский потребитель стал меньше обращать внимание на бренд и больше внимания на качество. В некоторых сферах можно явно проследить увеличивающуюся долю иностранных компаний, в то же время где-то иностранные компании потеряли долю рынка их китайским оппонентам. Перераспределение рынка прежде всего обуславливается повышением качества товаров в определённых областях. Так, в большинстве категорий где иностранные компании получили долю рынка, были категории где иностранные компании отличались более качественными товарами или услугами, например, категория спортивной одежды и детского питания. Иностранные компании потеряли долю рынка в высокотехнологичных областях, таких как производство смартфонов, если в 2009 году доля рынка, занимаемая иностранными компаниями, составляла 90%, то в 2017 она составляла лишь 10%. В данном случае, китайский потребитель также предпочитает качество, а не бренд. Таким образом, Санкт-Петербургские компании должны будут прежде всего рассматривать свой товар с точки зрения качества, чтобы привлечь китайского клиента.

Существуют маркетинговые стратегии, которые могут привлечь китайского клиента в 2020 году. Безусловно, развитие общества потребления сыграло огромную роль в развитии китайской экономики, особенно учитывая китайскую культуру, для которой общество потребления не является разлагающим общество явлением, а наоборот является неким моральным и материальным идеалом. Китайский потребитель, как и многие другие потребители в развитых странах ищет больше вариаций одной категории товара, проще говоря для него важен выбор, и чем качественней этот выбор, тем больше у компании шансов получить свою таргетную группу. Китайские туристы, очень часто едут заграницу только для того, чтобы купить какие-либо товары, такое отношение имеет корни в культуре, где каждая вещь имеет своё место и своё назначение. Однако главная особенность состоит в том, что китайский турист ищет товары премиум качества за границей, так как он не может заполучить их на родине. Примером могут служить китайские туристы в Санкт-Петербурге, которые покупают янтарь и другие товары «премиум», китайский турист платит прежде всего за качество, считая, что настоящий, качественный янтарь можно купить только в России. Можно провести аналогию с российским покупателем, который считает, что настоящий пармезан можно купить только лишь в Италии.

Многие китайцы всё ещё доверяют лишь иностранным брендам в определённых категориях товаров. Несмотря на то, что предвзятое отношение к китайским брендам сходит на нет, некоторые категории, такие как детское питание всё ещё монополия иностранных компаний в Китае. Такая ситуация, произошла из-за громкого скандала 2008 года суть, которого состояла в том, что китайские производители детского питания добавляли в свою продукцию опасные компоненты, которые привели к болезни около 300 тысяч китайских детей.[[12]](#footnote-12) Последствия данного скандала значительно отразились на восприятии китайцев отечественных смесей для кормления детей, китайцы практически перестали покупать отечественные смеси, отдавая предпочтение иностранным. Безусловно, в китайской культуре очень важно почитать своих детей, как в общем-то и в других странах, однако в Китае особое отношение к ребёнку обусловленное культурными особенностями. Нередко китайских детей именуют «Сяохуанди» или «Маленький Император», отношение к нему подобающее, китайские родители позволяют практически всё своим детям и нередко балуют их, естественным становится покупка самого качественного и безопасного питания для ребёнка, которым считается питание иностранных брендов. Также, можно отметить, что многие продукты питания набирают популярность в Китае, и что китайское потребление продуктов питания растёт намного быстрее нежели потребление в других странах.[[13]](#footnote-13) Таким образом, можно сделать несколько выводов. Во-первых, некоторые иностранные бренды занимают большую часть рынка Китая в определённой категории, это позволяет говорить о предпочтениях китайского клиента. Безусловно, в некоторых категориях товаров китайский клиент будет выбирать между иностранным и отечественным брендом, однако в таких товарах как детское питание, спортивная одежда, косметика и т.д. иностранный товар будет считаться товаром высшего качества, а также товаром премиум класса. Во-вторых, следует обращать внимание на культурную и историческую составляющую, так как это может значительно сказаться на успешности продвижения товара. Безусловно требуется наблюдать за трендами, существующими в Китае в настоящий момент, громкие скандалы и новости непосредственно могут повлиять на образ товара.

Ещё одним трендом на китайском внутреннем рынке является тренд на масштабное потребление в городах рангом ниже нежели «Национальный городской центр», объединивший пять крупнейших городов: Пекин, Шанхай, Гуанчжоу, Тяньцзинь, Чунцин. В таких городах как: Маньян, Яньчэн, Цзыгун, существует огромное количество потребителей, и с каждым годом их потребление растёт. Такое явление объяснимо, в городах такого ранга стоимость проживания значительно меньше, и молодые люди, которые кроме заработка со своей работы также получают финансовую помощь от родителей достаточно оптимистичны насчёт своего будущего и не намерены экономить. Также у них имеется значительно больше времени, чем у людей в таких городах как Пекин и Шанхай, и они намного более охотно могут следовать потребительскому образу жизни. Также, они уверены в том, что иностранные товары имеют лучшее качество, чем отечественные. Эти и другие привычки привели к тому, что несмотря на то, что данная группа населения составляет лишь 25% от общего, однако именно она ответственна за 60% рост потребления по всей стране с 2017 по 2018 год. [[14]](#footnote-14) Безусловно, такая ситуация позволяет молодым компаниям активизировать свою деятельность в городах 3-4 ранга. Статистика показала, что китайская периферия даёт новые возможности молодым компаниям, например компания Pinduoduo, основанная в 2015 году именно за счёт периферии Китая стать одной из самых успешных и крупных торговых площадок электронной коммерции в Китае и в мире.[[15]](#footnote-15) Ввиду постепенного насыщения внутреннего рынка городов «Национального городского центра», компаниям требуется искать новые рынки сбыта, с увеличением покупательной способности китайцев по всей стране, ранее непримечательные провинции могут стать выгодным рынком сбыта.

Маркетинговые стратегии многих компаний, ведущих оперативную деятельность в Китае, должны учитывать тенденцию на здоровый образ жизни в Китае. Данный тренд влияет на сознательность китайцев в выборе органических продуктов питания, также он влияет на повышение внимания к собственной физической форме. Китайский рынок органических продуктов питания является наиболее прибыльным в мире. Согласно аналитикам, годовой рост рынка органических продуктов питания будет составлять 12.8% в год. Однако учитывая, что в Китае лишь 11% процентов земли пригодно для культивации органических продуктов питания, Китай не сможет полностью удовлетворить возрастающие нужды населения. Соответственно, у Китая нет другого выбора, кроме как импортировать органические продукты питания из-за рубежа.[[16]](#footnote-16) Также, при реализации своих продуктов иностранные бренды должны понимать психологию покупателя, это включает понимание культурных особенностей и региональных отличий в психологии покупателя. Безусловно, невозможно действовать успешно применяя универсальную стратегию для всех регионов. Например, в крупных мегаполисах покупатель привык видеть органические продукты иностранных брендов, в то время как на периферии для покупателей придётся развёртывать полноценную маркетинговую компанию. Существует две основные стратегии при исследовании нового рынка, первая состоит в том, чтобы организовать совместное предприятие с китайским партнёром, который уже знаком с привычками и паттернами поведения китайского клиента. Вторая стратегия должна заключаться в том, чтобы делать упор на исследовательскую составляющую психологии китайского клиента, и в дальнейшем формировать стратегию продаж на основе полученных данных.

Для того, чтобы вести успешную маркетинговую компанию, требуется хорошо понимать психологию клиента. Если рассматривать китайского клиента только с точки зрения одного паттерна поведения, можно упустить возможность успешно продвигать свой продукт, также это может привести к неудаче на китайском рынке. Согласно докладу McKinsey в новом Китае можно выделить 3 основные категории потребителей: 1) Взыскательный потребитель, 2) Опытный покупатель, 3) Экономный потребитель.[[17]](#footnote-17) Взыскательный потребитель это состоятельный китаец 30-40 лет, очень часто занятый рабочими вопросами, и у которого есть желание тратить деньги, однако у него нет достаточно времени и он готов переплачивать за качественный продукт, подходящий его статусу. Опытный покупатель также очень заботится о качестве продукта, но не готов переплачивать слишком много, ввиду более низкого дохода. Они стараются найти оптимальную цену за продукт и готовы найти время для этого. Экономный потребитель, данная категория является относительно новым видом потребителя для китайского общества. Часто это молодые люди в городах 1 звена с достаточно низким доходом относительно других групп. Соответственно, для данной группы экономия является первоочередной задачей. Очень важно определить, к какой целевой группе относится потребитель определённого вида товара и формировать стратегию по продвижению относительно этих данных.

В данной главе мы рассмотрели критерии на основе которых будет проведён анализ, и мы можем сказать, что китайский рынок достаточно сильно изменился за последнее время, что даёт дополнительные возможности и потенциальные риски. Санкт-Петербургские компании должны учитывать переопределение на китайском внутреннем рынке, искать новые сферы и рынки сбыта. Последние тенденции внутреннего потребления ставят перед компаниями новые задачи, которые состоят в формировании новой повестки дня в построении маркетинговой стратегии. Китайский потребитель также значительно изменился в своих привычках, что влияет на отношение как к бренду, так и к продукту компаний.

# Глава 2. Деятельность Санкт-Петербургских компаний в Китае

Для начала, требуется определить какие компании можно охарактеризовать как «Санкт-Петербургские». В одной предыдущих глав, мы выявили критерии, по которым наиболее целесообразно осуществить привязку юридического лица к определённому городу, в данном случае к Санкт-Петербургу. Согласно этим критериям, мы, в первую очередь, должны определить адрес регистрации компании, далее требуется определить город-реципиент налоговых поступлений компании, и, наконец, местонахождение головного офиса компании. Таким образом мы затронем и формально-юридические критерии, и материально-правовые. Также стоит отметить, что в данной работе будут рассматриваться наиболее крупные Санкт-Петербургские компании, что позволит нам сузить выборку компаний для более эффективного анализа. В главе описывается операционная деятельность Санкт-Петербургских компаний в Китае.

Первой компанией, подходящей под наши критерии, и деятельность которой мы рассмотрим, будет «Группа ИЛИМ». АО "ГРУППА "ИЛИМ" зарегистрировано в регионе Санкт-Петербург. Данная компания занимает сектор, связанный с деревообработкой, производством целлюлозы, древесной массы, бумаги и картона. Общая выручка 2017 год составляет 110 млрд. рублей, а прибыль 19 млрд. рублей.[[18]](#footnote-18) За 2018 год, компания увеличила свою выручку до 156 млрд. рублей а прибыль до 36 млрд.[[19]](#footnote-19) АО «ИЛИМ» подотчётна Межрайонной Инспекции Федеральной Налоговой Службы №9 По Санкт-Петербургу.[[20]](#footnote-20) Владелец «Илима» — швейцарская компания Ilim Holding, равными долями которой владеют, с одной стороны, американская International Paper и, с другой, российские акционеры (в том числе председатель совета директоров группы З. Д. Смушкин, члены совета директоров Борис Зингаревич и Михаил Зингаревич, Леонид Ерухимович.) Офис «ИЛИМ» находится в Санкт-Петербурге. Таким образом мы можем видеть, что компания соответствует всем критериям для того, чтобы ассоциировать её с городом Санкт-Петербург.

Стоит сказать, что «Группа ИЛИМ» уже довольно давно ведёт свою деятельность в Китае и добилась значительных результатов. «Группа ИЛИМ» входит в число одних из самых популярных целлюлозных брендов в Китае. Свою продукцию компания поставляет на более чем 500 заводов по всему Китаю. Представительство компании в Пекине существует уже 22 года. Сегодня «Илим» занимает 1 место по объёмам продаж беленной хвойной целлюлозы (BSK) в Китае (12% всей BSK в стране). В 2017 году объем поставок на китайский рынок составил 1,5 миллиона тонн. «Группа ИЛИМ» на сегодняшний день активно сотрудничает с китайскими партнёрами. 17 сентября 2018 года в городе Баодин состоялась международная конференция с участием крупнейших игроков целлюлозно-бумажной промышленности России и Китая. В рамках конференции был обсуждён целый ряд вопросов, связанный с перспективами деятельности компании в Китае вплоть до 2022 года. Темами конференции стали глобальные тренды на рынке целлюлозы и картона, обсуждались ключевые инвестиционные проекты «Группы ИЛИМ». Согласно прогнозам экспертов, в Китае спрос на целлюлозное волокно не будет снижаться ближайшие 10 лет, а наоборот будет только повышаться. Учитывая стабильно занимаемое положение, «Группа ИЛИМ» способна отвоевать ещё более значительную долю рынка. Также, на руку компании сыграет новый закон, принятый в Китае в 2017 году, который регулирует импорт большого спектра несортированных твёрдых отходов. В «Группе ИЛИМ» заявляют, что концепция экологически чистых продуктов, которая появилась относительно недавно, была учтена, и компания будет строить свою долгосрочную стратегию исходя из актуальных тенденций.

По словам представителей Группы «ИЛИМ» за 23 года заработала себе положительную репутацию на китайском рынке, благодаря тому, что улучшали качество, расширяли линейку плотностей, получили сертификаты международного уровня для упаковки на экспорт и для пищевых продуктов, создали широкие логистические возможности для партнёров. Президент компании Chengdu госпожа Ван Сяоцзю сказала: «Совместно с «Илимом» мы приняли решение разработать стратегию по созданию сети поставок упаковочных материалов в регионы Сычуань и Юньнань. Плодотворные партнёрские отношения дают нам уверенность в том, что наши планы будут успешно реализованы»[[21]](#footnote-21)

Более того, компания собирается претворить в жизнь ещё один проект под названием «Большой Усть-Илимск», нацеленный на китайский рынок. «Группа ИЛИМ» планирует построить новый завод по производству картона в Сибири. Проект будет реализован к 2022 году и позволит компании увеличить производство картона и других упаковочных материалов на 600 тысяч тонн в год. Параллельно, уже идёт модернизация другого завода в Братске, после завершения модернизации завод сможет производить продукции на 100 тысяч больше. В результате реализации инвестпроектов «Группа ИЛИМ» сможет выйти на лидирующие позиции по поставкам не только беленой целлюлозы, но и упаковочных материалов на китайском рынке. Согласно официальному сайту группы «ИЛИМ», стратегическим направлением реализации продукции является быстрорастущий азиатский рынок. В компании заявляют, что к 2023 году «Илим» увеличит экспорт в Китай на 60 % в результате реализации масштабной инвестиционной программы по наращиванию объёмов производства.

Таким образом, мы можем видеть, что группа «ИЛИМ» одно из самых крупных Санкт-Петербургских предприятий, которое активно ведёт свою деятельность в Китае. Мы могли заметить, что для данной компании рынок поднебесной одно из основных направлений.

Далее мы рассмотрим деятельность другой Санкт-Петербургской компании, а именно деятельность компании «Балтика». Зарегистрирована компания в Санкт-Петербурге и головной офис также находится в Санкт-Петербурге. Основным видом деятельности компании является Производство пива. Также Пивоваренная Компания "Балтика", ООО работает ещё по 34 направлениям. Размер уставного капитала 174 087 093 руб.[[22]](#footnote-22) Компания «Балтика» - это крупнейшая пивоваренная компания России, в 2007 году компания вошла в список 100 крупнейших товарных знаков мира по версии авторитетного британского журнала Financial times.[[23]](#footnote-23) Прибыль компании в 2017 составила 75 млрд. рублей, что на 16% меньше чем за аналогичный период 2016 года, а выручка наоборот выросла на 8% и составила 15 млрд. рублей. Прибыль и выручка за 2018 год остались примерно на том же уровне и составляют 78 и 13 млрд. рублей соответственно. Согласно официальному сайту, продукция компании «Балтика» представлена более чем в 75 странах мира, Китай не является исключением, где сегодня «Балтика» представлена 13 брендами и 50 ассортиментными единицами.[[24]](#footnote-24) Для компании Азиатско-Тихоокеанский регион является одним из самых быстрорастущих рынков, в который с каждым годом сбывается в разы больше продукции «Балтика». За 2018 год в странах Азиатско-Тихоокеанского региона продажи выросли на 106%, а в Китае — на 177%. Балтика работает на огромном азиатском рынке пива с 2004 года, и на сегодняшний день доля Китая в экспортных продажах «Балтики» составляет 30% и с каждым годом растёт. По словам представителя Балтики, в Китае – «Флагманский бренд «Балтика». «Балтика» продаётся в премиальном сегменте по средней цене 12 юаней (около 100 рублей) за 0,5 л. На рынке также представлены бренды «Арсенальное», «Большая кружка», «Вена», «ДВ», «Дон», «Жигулевское», «Ярпиво», Zatecky Gus.»[[25]](#footnote-25)

Стоит сказать, что компания «Балтика» успешно защищает свои авторские права в Китае, что говорит об авторитете компании на китайском рынке, так как не каждая компания может успешно защищать свои права на авторскую продукцию в Китае. В 2018 году Балтика смогла аннулировать патент на производство и продажу китайской подделки «Kuyadom», почти полностью копирующей дизайн российского бренда. По словам Елены Кузьминой, директора по интеллектуальной собственности и правовому обеспечению экспорта пивоваренной компании «Балтика», данный случай можно назвать первым успехом защиты интеллектуальной компании в Китае.[[26]](#footnote-26)

Важным событием для китайского рынка пива стало возобновление экспорта продукции Балтики в ПЭТ тарах большого объёма. Важность обусловлена высоким спросом китайского населения по отношению к продукции в пластиковой таре. Более 69% отгрузок компании в Китай составляет продукция в ПЭТ-упаковке.[[27]](#footnote-27) Таким образом, по замыслу компании это может привести к увеличению продаж.

Также, компания «Балтика» осваивает новые векторы китайского рынка. В пилотном режиме был запущен проект по продажам продукции в интернет магазине Tmall. В интернет-магазине представлены сорта «Балтика 3», «Балтика 7» и «Балтика 9».[[28]](#footnote-28) Данный проект предполагает расширить регионы продаж продукции и сделать её более доступной. Это говорит о том, что компания стремится адаптировать свою продукцию под нужды китайского клиента, что, в свою очередь, может свидетельствовать о пристальном внимании компании к китайскому рынку.

Далее мы рассмотрим компанию ООО «Силовые Машины», которая является одной из ведущих российских энергомашиностроительных компаний, основным видом деятельности является производство турбин. Зарегистрирована компания в Санкт-Петербурге, и налоговая подотчётность у компании тоже в Петербурге. За 2017 год выручка компании составила 69 млрд. рублей, а чистая прибыль составляет 9,772 млрд. рублей. За 2018 год выручка составила 26 млрд. рублей, а прибыль - 52,1 млрд.[[29]](#footnote-29) Стоит сказать, что сейчас компания находится в плачевном финансовом положении. Петербургское предприятие несёт беспрецедентные убытки, эксперты говорят, что компании остаётся надеяться на оплату заказчиками старых контрактов и госпрограмму модернизации электростанций на деньги потребителей.[[30]](#footnote-30) Менеджмент компании объяснял такое положение дел изменением курса валют и срывом выгодных иностранных контрактов.[[31]](#footnote-31) На сегодняшний день для компании первоочередной задачей является остаться на плаву. Ввиду того, что оборудование, которое производится компанией не имеет должного спроса на отечественном рынке, ключевым направлением компании является постоянно расширяющийся азиатский рынок, в частности Китай. Китайский рынок оборудования для атомных станций не до конца заполнен, азиатское направление становится особенно актуальным из-за предоставления значительно более приемлемой цены на оборудование со стороны российской компании, западные компании сотрудничают с китайскими компаниями на менее выгодных условиях и предоставляют оборудование по более высокой цене. Нельзя забывать и о том, что «Силовые машины» могут похвастаться поддержкой государства, в том числе и в поиске потенциальных партнёров компании. Для компании роль государственных инвестиции становится ключевой, особенно в период глубокого кризиса, в котором пребывает компания сейчас, но особенно важным становится поиск потенциальных партнёров с помощью государственной поддержки. Многие контракты с китайскими партнёрами были заключены с помощью государства и за счёт площадок, организованных государством. Недавно компания сообщила представителям Госсовета КНР о своей заинтересованности в реализации проектов на территории Китая совместно с китайскими партнёрами. Китайская сторона никак не ответила на это предложение, что говорит о невысоком желании работать с российской компанией, это связанно с недостаточным доверием к компании и с её неспособностью в сроки успешно завершать контракты. Сыграла свою роль и неудачная реализация проекта ТЭС «Лонг Фу-1» во Вьетнаме стоимостью $930 млн. Постоянная российско–китайская рабочая группа начала встречи в 2015 году, российская компания принимала участие во встречах с самого начала и заявляла о готовности принимать заказы на оборудование от китайских ТЭС, АЭС и ГЭС. Стоит отметить, что петербургская компания и раньше отправляла оборудование в поднебесную. В 2007 году «Силовые машины» поставили на АЭС «Тяньвань» основное оборудование для машинного зала. На то время это был серьёзный заказ, учитывая, что проект «Тяньвань» являлся приоритетным экспортным проектом Росатома. В 2018 году на АЭС «Тяньвань» вновь проводят новые строительные работы на энергоблоках, и «Силовые машины» хотят поставлять оборудование и технику вновь.

«Для силовых машин задачи поставки оборудования в Китай вполне выполнимая задача», - говорят эксперты. Однако не уточняется какое именно оборудование компания способна поставлять в Китай. Действительно, китайский энергетический рынок ещё не до конца заполнен, и компания может от этого получить немало прибыли, однако существует огромна конкуренция со стороны местных китайских игроков, положение которых на китайском рынке достаточно устойчивое. 18 сентября в Джакарте "Силовые машины" представили свои последние решения: котельные для угольных электростанций, турбогенераторы для ТЭС, гидрогенераторы для ГЭС, оборудование для АЭС и геотермальных ТЭС, предложения по реконструкции, модернизации и техобслуживанию. Возможно, некоторые предложения смогут заинтересовать владельцев китайских энергетических компаний. Наиболее перспективным направлением сбыта аналитики считают российские газовые турбины, ввиду того, что продвижение на этом направлении не осложнённо санкциями. В инвестировании проекта по газовым турбинам активно вкладывается государство, возможно, что за счёт бюджетных денег компания вновь сможет открыть для себя китайский рынок.[[32]](#footnote-32) Благодаря поддержке Росатома, который строит АЭС в 22 странах мира, компания имеет нужные каналы сбыта продукции и возможность заключать контракты на китайском рынке. В 2018 году Росатом выиграл контракт на модернизацию АЭС «Сюйдапу», «Силовые машины» по прогнозам аналитиком займутся поставкой турбин и турбогенераторов.[[33]](#footnote-33) Недавно было заключено ещё одно соглашение, а именно соглашение о стратегическом партнёрстве в области энергетического машиностроения заключили компании «Силовые машины» и Harbin Electric. Данное соглашение предполагает сотрудничество компаний в международных проектах и совместные разработки оборудования.[[34]](#footnote-34) Таким образом, мы можем видеть, что компания реализовывала проекты в Китае и надеется на преодоление кризиса за счёт партнёрства с китайскими компаниями.

Мы определились, какие Санкт-Петербургские компании активно ведут свою деятельность в Китае. Также мы пришли к выводу о том, какие компании можно считать Санкт-Петербургскими. Мы могли заметить, что количество компаний, активно ведущих деятельность в Китае довольно мало. Действительно, основная часть крупных Санкт-Петербургских компаний осуществляет свою деятельность в пределах Санкт-Петербурга и России. Компании «ИЛИМ» и «Балтика» видят китайский рынок как потенциальную возможность расширить свои каналы поставки и увеличить прибыль. Также эти компании являются устоявшимися мировыми брендами у которых имеется достаточно долгая история бизнес-деятельности с Китаем. Положение компании «Силовые машины» в Китае вызывает вопросы, некоторые эксперты предрекают компании возможные контракты, а некоторые говорят о незаинтересованности китайских партнёров в продукции компании и бесперспективности дальнейшего сотрудничества. Можно сказать, что Петербургский бизнес в Китае разнообразен, есть достаточно успешные компании, которые строят дальнейшие планы на китайском направлении, а есть и неуспешные, для которых китайский рынок является лишь одним способом выхода из кризисного положения. В целом, в Китае есть компании из Санкт-Петербурга и сферы их деятельности чрезвычайно разнообразны, также можно сказать, что бизнес компании активизировался именно в последнее десятилетие.

# Глава 3. Анализ успешности компаний в Китае.

## 3.1. Культурный фактор в формировании стретегии компании

Итак, мы выявили критерии, по которым можно судить о успешности внедрения своего товара или услуги на китайском рынке, а также мы рассмотрели оперативную деятельность Санкт-Петербургских компаний в Китае за последние несколько лет. В данной главе мы проанализируем деятельность компаний в Китае и определим дальнейшие перспективы.

В первую очередь мы рассмотрим деятельность компаний с точки зрения культурного фактора, мы определим какие стратегии компаний учитывали культурные различия между Россией и Китаем, а какие нет.

Влияние культуры на деятельность бизнеса - это факт, признанный многими учёными в области менеджмента, схожесть культур может положительно влиять на бизнес, в то время сильные различия в культурных особенностях негативно сказываются на скорости проникновения бизнеса на тот или иной рынок. Существует множество научных монографий, повествующих о культурных различиях Азии и Европы. Одним из наиболее фундаментальных трудов является работа Г. Хофстеде о межкультурных коммуникациях, на основе которой будет основана данная часть работы. Модель Г.Хофстеде концентрируется на сфере труда в международной межкультурной коммуникации, количественный анализ и определённость типологии являются сильными сторонами работы, это позволяет более гибко использовать постулаты теории в исследовании культурных различий. Модель Г.Хофстеде состоит из шести элементов по которым можно классифицировать культуры: 1)Дистанция власти, 2) Индивидуализма, 3) Избегание неопределённости, 4) Мужественности, 5) Долгосрочной ориентации, 6) Сдержанности.[[35]](#footnote-35) Сравнивая Россию и Китай по модели Хофстеде, можно увидеть следующие отличительные свойства.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Культурные аспекты | Россия | Китай |
| Индивидуализм | Средний индивидуализм | Низкий индивидуализм |
| Дистанция власти | Высокая дистанция | Высокая дистанция, но тенденция к демократии |
| Избегание неопределённости | Тенденция на на риск | Сильное избегание риска |
| Мужественность | Невысокий показатель | Невысокий показатель |
| Долгосрочная ориентация | Низкий уровень ориентации на будущее | Сильная долгосрочная ориентация |
| Сдержанность | Низкий уровень | Сильная сдержанность |

Таким образом, мы можем видеть, что в некоторых показателях культура России и Китая схожи, а в некоторых сильно отличаются. Безусловно, аспекты, которые мы выделили влияют на ведение бизнеса в Китае.

Для преодоления культурных различий наиболее эффективно использовать стратегии культурной интеграции. Исследования показали, что компании, которые стараются культурно интегрироваться по статистике более успешные, имеют больше прибыли и более жизнеспособны.[[36]](#footnote-36)

Рассмотрим компании с точки зрения кросс-культурного анализа и предпочтительных маркетинговых стратегий.

Начнём с компании «ИЛИМ». Прежде всего стоит обратить внимание, что компания «ИЛИМ» является поставщиком материалов (целлюлозы, картона), соответственно, компания не взаимодействует с китайским клиентом, а лишь поставляет материалы для дальнейшей переработки и превращения в определённый товар. Маркетинговые стратегии торговых предприятий, подходящие организациям, которые направлены на ритейл на китайском рынке, не подходят для того, чтобы проанализировать деятельность «ИЛИМ». Тем не менее, для компании в любом случае требуется ознакомиться и принять во внимание культурные особенности поднебесной, даже при заключении сделки с китайским партнёром можно сделать сделку более выгодной, если знать о культурных особенностях, в частности во время переговоров.[[37]](#footnote-37) В связи с тем, что культурные приоритеты компании невозможно измерить имеющимися на сегодняшний день инструментами и ввиду отсутствия открытой базы данных, на основе которой можно судить о положении дел в компании в аспекте культурной политики, мы будем использовать этический кодекс компании. Стоит отметить, что этический кодекс компании «ИЛИМ» противоречит некоторым культурным ценностям китайского общества. Так, в кодексе написано о невозможности принятия подарков, вне зависимости от культурных обычаев той или иной территории, цитируем: «Мы убеждены в том, что не следует принимать или дарить подарки, получать или оказывать услуги, или участвовать в увеселительных мероприятиях, если это влечёт возникновение у получателя каких-либо обязанностей. В любом случае запрещены дача или получение взяток, или неуместных, чрезмерно дорогих или неоднократных подарков, или других материальных выгод, даже если они допустимы по местным обычаям. Точно так же запрещено просить или добиваться получения личных подарков или услуг от продавцов, поставщиков, других деловых партнёров. В общем и целом, допускается предоставление или получение обычных деловых сувениров, несистематическое участие в обедах или ужинах и получение других не денежных выгод минимальной коммерческой стоимости.»[[38]](#footnote-38) Как мы уже упоминали, в китайской бизнес-культуре очень важно построение близких, дружеских отношений между партнёрами по бизнесу, и дарение подарков показывает уважение и желание построения долгих партнёрских отношений, практически ни одна официальная встреча с китайскими бизнесменами не обходится без подарков.[[39]](#footnote-39) Очень часто в качестве подарка китайские партнёры дарят очень дорогие украшения или сувениры, и ожидают тоже самое от своих партнёров. Универсалистский подход к этике, как мы уже ранее определили ведёт к недочётам и иногда может полностью сорвать сделку. Мы не можем с ответственностью утверждать, что каждый сотрудник соблюдает данные этические нормы, однако другого ресурса, повествующего о деловой этике компании, нет в открытом доступе. Этический кодекс также говорит о соблюдении общечеловеческих качеств и не акцентирует внимание на культуре других стран и регионов. Однако можно заметить, что у компании имеются связи с китайскими партнёрами более 10 лет, что говорит о сотруднических отношениях с обеих сторон, что может свидетельствовать о надёжности компании в качестве партнёра. В целом, нельзя сделать определённый вывод о том, как компания проводит политику в отношении Китая с точки зрения внимания к культурным нюансам, мы можем сказать, что компания за счёт своего опыта и имени смогла установить крепкие связи с Китаем.

ПАО «Силовые Машины» является компанией для которой экспорт на другие рынки является приоритетным направлением. Для успешного выхода на китайский рынок необходимо понимание этических и моральных норм китайских бизнесменов. Из-за нестабильного финансового положения и спроса со стороны китайских бизнесменов к продукции компании, компания вынуждена в первую очередь концентрироваться на финансовых вопросах, нежели на культурных. О таком положении дел повествует нам генеральный директор ПАО «Силовые Машины» Тимур Липатов в интервью газете ведомости. Т. Липатов говорит, что компания столкнулась с отсутствием интереса со стороны китайских коллег к их оборудованию, он говорит о том, что существуют намного более технологичные аналоги на рынке электростанций и их продукция достаточно устарела для китайских бизнесменов.[[40]](#footnote-40)Для поставщика оборудования особенности поведения китайского клиента не так важны, более важным аспектом является искусство бизнес-переговоров. Безусловно для китайских бизнесменов более важным аспектом является сама продукция, а культурные особенности становятся второстепенным делом, если речь идёт о выгодной сделке. Сейчас мы можем наблюдать, что китайские бизнесмены не заинтересованы в продукции компании, соответственно ни о каких переговорах не может быть речи.

Компания «Балтика» непосредственно поставляет свой товар на китайский рынок, соответственно, для компании очень важен культурный аспект в формировании маркетинговой стратегии. Елена Вольгушева, старший директор по экспортным продажам и внутригрупповым поставкам пивоваренной компании «Балтика», говорит: «Балтика» является не просто уверенным лидером на отечественном пивоваренном рынке, но и ведущим российским экспортёром пива. Продукцию компании можно найти в 75 странах, в 43 из которых «Балтика» – единственный российский поставщик в категории. Мы стремимся обеспечивать широкий ассортимент брендов компании в зависимости от предпочтений локальных потребителей и их максимальную доступность на рынках присутствия. Мы всегда стараемся предложить нашим покупателям что-то новое. Мы надеемся, что наш пилотный проект онлайн-продаж «Балтики» на рынке Китая станет успешным».[[41]](#footnote-41) Представитель компании говорит о том, что «Балтика» обращает пристальное внимание нуждам локальных потребителей. Действительно, оценивая маркетинговую компания «Балтика» в Китае, можно с уверенностью заявить, что бренд «Балтика» попытались адаптировать под нужды китайского клиента. Так, можно отметить правильный подход к раскрутке своего бренда с помощью телевещания. «Балтика» запустила рекламный ролик, в котором учтены предпочтения китайской аудитории, синие и золотые цвета, которые традиционно имеют благоприятное значение в китайской культуре. Синий цвет в китайской культуре - это цвет неба, часто синий цвет используют в праздничных церемониях как символ рождения новой жизни, более того, в китайской культуре символом синего цвета является дракон Цинлун, который защищает людей от злых духов.[[42]](#footnote-42) Золотой цвет традиционно считается цветом богатства и процветания. В ролике также демонстрируется архитектура Петергофа, для китайского зрителя такой ролик, изобилующий европейской архитектурой и яркими цветами, воспринимается безусловно положительно. Также следует отметить, дизайнерские элементы на банке: три волны, крупная цифра семь посередине, золотая окантовка этикетки и приятная текстура с тонким волнистым рисунком напоминают китайским потребителям уже известные дизайнерские находки китайских компаний, таких как Tsingtao Brewery. В целом, анализируя линейку пива «Балтика» можно сказать, что дизайн упаковки соответствует нуждам китайского клиента. Также, компания обратила внимание на такой немаловажный приём продвижения своей продукции как «сарафанное радио», который заключается в том, что люди советуют пиво компании своим знакомым. Как мы уже отметили, социальные связи очень важный институт китайского общества, китайцы очень ценят свои связи с другими людьми и всегда прислушиваются к советам других. Показателен пример платформы WeChat, которая совместила в себе много функций, именно благодаря этой платформе люди обмениваются мнениями со своими друзьями относительно того или иного товара, зачастую в условиях ненадёжности официальных каналов СМИ, такие платформы как WeChat имеют огромное влияние на образ продукции. Балтика учитывает эту особенность китайского общества. Например, «Балтика» стремится участвовать в фестивалях, где люди самостоятельно смогут попробовать продукцию компании и в дальнейшем порекомендовать её своим друзьям и знакомым.[[43]](#footnote-43) Таким образом, мы можем видеть, что китайская культура очень важна для построения маркетинговой стратегии компании «Балтика», компания же в свою очередь пробует разные способы привлечения китайского клиента с учётом культурных особенностей.

Мы проанализировали, какую роль играет культурный аспект в деятельности компаний, и каким образом компании формируют свою стратегию с учётом культурных особенностей китайского народа. Мы могли заметить, что культурный фактор крайне важен для китайского рынка. Сейчас мы перейдём к анализу успешности адаптации к экономическим реалиям китайского рынка.

## 3.2.Анализ стратегий компаний на основе последних тенденций китайского внутреннго рынка.

«ИЛИМ» на данный момент является одной из наиболее успешных российских компаний в области деревообработки, которая работает на многих иностранных рынках, что позволяет назвать компанию достаточно успешной. Однако китайский рынок не только сложен во вхождении, но и в адаптации. Благодаря тому, что «ИЛИМ» поставляет сырье для дальнейшей обработки своим китайским партнёрам, главной маркетинговой стратегией для компании остаётся сохранение качества и продвижение бренда «ИЛИМ» среди других компаний поставщиков сырья. Стоит сказать, что поставки «ИЛИМ» в Китай продолжают увеличиваться, способствует этому грамотная политика «ИЛИМ» и поддержка со стороны государственных органов. Безусловно, юридическая и экономическая поддержка со стороны государства не только способствует большей устойчивости бизнеса, но и нужным связям, которые, в случае с Китаем, иногда можно получить лишь с помощью поддержки государства. «ИЛИМ» имеет уже устоявшиеся связи с китайскими партнёрами, а благодаря бренду появляются ещё больше каналов сбыта в Китае. Как мы уже упоминали ранее, Китай в последнее время может похвастаться повышением рентабельности бизнесов в регионах, данный факт может значить что китайский рынок потребует повышенного спроса на бумажную продукцию, что открывает дополнительные возможности для оперативной деятельности для компании «ИЛИМ».[[44]](#footnote-44)Стоит также отметить, что китайское правительство всячески способствует развитию импорта ресурсов. В декабре 2019 китайское правительство в очередной раз снизило тарифы на некоторые виды товаров, в том числе тарифы на древесную массу, что значительно облегчает деятельность «ИЛИМ» в Китае.[[45]](#footnote-45) Об успехах «ИЛИМ» говорит статистика, импорт бумажной массы в Китай увеличился практически на половину.[[46]](#footnote-46) «ИЛИМ» стремится наполнить рынок Юго-западного Китая, в регионы Сычуань, Юньнань и Гуйчжоу.[[47]](#footnote-47) Что касается налоговых преференций для компании, сложно выделить определённый вид налога, применимый к данной компании, если компания создаст совместное предприятие с китайским партнёром, это может способствовать не только укреплению на рынке, но и получению налоговых льгот, в частности если проект будет связан с китайской инфраструктурой или же экологией. Таким образом, мы можем видеть, что компания понимает специфику китайского рынка и ищет новые рынки сбыта продукции. Безусловно, «ИЛИМ» это крупнейшая российская компания в секторе деревообработки, и она следует нынешнему эко-тренду и имеет собственную экологическую политику, которая отвечает стандартам современного бизнеса в деревообрабатывающей промышленности. Компания говорит, что поддерживает международные экологические стандарты на всех стадиях производства товара. Ежегодно Группа «Илим» выпускает отчёты, в которых, в числе прочего, предоставлена полная информация о деятельности компании в области экологической безопасности.[[48]](#footnote-48) Экологическая политика стоит на одной из самых приоритетных позиций в долгосрочной политике компании, что разделяют большинство китайских коллег. Это является подтверждением того, что современная компания должна осознавать социальную ответственность перед окружающей средой, того, что компания создала себе репутацию одного из лучших поставщиков древесной массы и целлюлозы на китайский рынок, а также того, что компания обеспокоена состоянием окружающей среды, и это улучшает репутацию компании. Мы можем видеть, что «ИЛИМ» экспортирует всё больше продукции на китайский рынок, расширяет каналы сбыта и учитывает тренды в деревообрабатывающей промышленности, что положительно влияет на показатели компании. Адаптация к сложному китайскому рынку у компании «ИЛИМ» прошла достаточно успешно.

«Силовые Машины» не могут похвастаться адаптацией к китайскому рынку. В середине 2000-х «Силовые Машины» находились в более стабильном экономическом положении и имела возможность привлечения китайских клиентов и расширения связей в Азии. Однако сейчас последние контракты компании датируются 2014 годом, компания находится в нестабильном экономическом состоянии и надеется улучшить своё экономическое положение за счёт поставок в Китай.[[49]](#footnote-49) На данный момент компания не имеет конкретной открытой стратегии на китайском направлении. Судя по интервью Т.Липатова, компания не видит перспектив сотрудничества с китайскими партнёрами и ищет пути для модернизации собственной продукции.[[50]](#footnote-50)Стоит сказать, что потребление энергии в Китае растёт с каждым годом, соответственно, растёт количество гидроэлектростанций для которых требуется соответствующее оборудование.[[51]](#footnote-51) Однако быстро растущий рынок потребления энергии монополизирован китайскими государственными и частными компаниями и компаниями-производителями оборудования, более того государство играет на данном рынке наиболее важную роль, контролируя важные решения компаний.[[52]](#footnote-52) Существует определённая структура китайского рынка энергетики, в котором главную роль играют «Большая пятёрка» компаний, занимающих 45% всего рынка энергетики Китая: China Huaneng Group; China Datang Corporation; China Guodian Corporation; China Huadian Corporation; и China Power Investment Corporation. Только лишь пять процентов рынка занимают иностранные компании. Более того, «Большая пятёрка» пользуется другими преимуществами. «Большая пятёрка» не только имеет более современное оборудование, но и также имеет возможность покупать такие ресурсы, как уголь, по заниженной цене и продавать их другим компаниям, также они имеют доступ к регулированию цен на электроэнергию. Таким образом китайский рынок электроэнергии имеет квази-конкуренцию, монополизация рынка настолько высока, что иностранные бизнес-гиганты способны довольствоваться лишь малой долей рынка и зачастую действуют неэффективно.[[53]](#footnote-53) Более того, компания «Силовые Машины» не имеет достаточно ресурсов для того, чтобы осуществлять деятельность в сфере высокотехнологичных разработок и не может рассчитывать на 15% налог, что безусловно усложняет деятельность компании в Китае. Также существует ещё одна проблема, которая существенно влияет на успешное ведение бизнеса в Китае в данной сфере – это экология. Китайские предприятия и властные структуры обеспокоены экологической обстановкой в стране, многие эксперты признали губительность АЭС и Гидроэлектростанций на природу. Дамба «Три ущелья» является самой большой гидроэлектростанцией в мире, которая способна породить новые экологические катастрофы.[[54]](#footnote-54) Новый тренд на экологию касается не только компаний действующих на продовольственном рынке Китая, но и компаний поставщиков оборудования для электростанций. Поэтому для компании «Силовые Машины» ведение бизнеса в Китае становится практически невозможным мероприятием.

Перейдём к анализу деятельности компании «Балтика». Прежде всего следует проанализировать внутренний рынок пива в Китае. Пивной рынок Китая предположительно будет расти на 9.4% в год до 2023 года. Китай является 2-м по размеру рынком пива в мире после американского. Наиболее крупными брендами в Китае являются Anheuser-Busch InBev, Heineken, China Resources, Carlsberg и Molson Coors. Вместе 6 крупнейших пивоваренных компаний составляют 60% от общей доли рынка Китая. Пиво в Китае, которое предназначено для употребления на дому, реализуется в основном с помощью супермаркетов, интернет-магазинов. Пиво для потребления вне дома реализуется посредством продажи в отелях, ресторанах, кафе и других заведениях подобного формата.[[55]](#footnote-55) Существует также большое количество отечественных китайских брендов пива, например: Snow, Tsingtao, Yanjing и Harbin, которые считаются дешёвыми брендами, они имеют достаточно внушительную базу покупателей. Следует отметить, что большинство китайцев предпочитают пиво китайских брендов, однако всё больше людей предпочитает иностранные марки. Безусловно, этот тренд обусловлен крайне высокой ценой на иностранное пиво, в то время как местное пиво стоит 80 рублей за литр, иностранное стоит 900 рублей за литр, даже несмотря на постоянно повышающийся уровень жизни населения такая разница остаётся ощутимой. Линейка компании «Балтика» также позиционирует свою продукцию как продукцию в премиум сегменте, что создаёт некоторые трудности и преимущества. Существуют и другие различия между иностранным и китайским, важные для китайского клиента. К примеру, китайское пиво в своём большинстве имеет малое содержание алкоголя - в пределах 3%, в то время как иностранное пиво очень сильно варьируется в содержании алкоголя, есть и безалкогольное пиво, и напитки с высоким содержанием алкоголя. Иностранное пиво можно купить в основном в ресторанах, барах, отелях, а китайская продукция продаётся везде. Также стоит сказать, что китайское пиво потребляют вне зависимости от статуса или дохода, иностранное же пользуется спросом у людей высокого социального статуса и высокого дохода. Одной из наиболее важных особенностей является то, что рынок китайского пива с каждым годом сокращается примерно на 3% в год, однако рынок иностранного пива стремительно растёт.[[56]](#footnote-56) Учитывая особенности китайского рынка пива и особенности маркетинговой стратегии на китайском рынке, мы проанализируем деятельность «Балтика».

Маркетинговая стратегия компании «Балтика» основана на учёте особенностей китайского рынка. Можно утверждать, что «Балтика» нацелена на серьёзную конкуренцию в премиум-сегменте. Таким образом, прямыми конкурентами линейки «Балтика» выступают практически каждый иностранный пивной бренд. Для того, чтобы эффективно конкурировать на китайском рынке требуется иметь значительные конкурентные преимущества. «Балтика» следит за нынешними трендами китайского рынка и стремится удовлетворить своего потенциального клиента. Одним из удачных шагов «Балтика» на китайском рынке следует считать поставки в ПЭТ тарах. На китайском рынке наибольшим спросом пользуется именно продукция в ПЭТ тарах, что безусловно является важным шагом. Также следует отметить нацеленность на премиум-сегмент компании. Согласно одному из наиболее известных сайтов, на котором ставят оценки разного пиву разных брендов, «Балтика 7» - это самая популярная линейка компании, которая получила достаточно высокий рейтинг среди потребителей пива.[[57]](#footnote-57) Как известно, китайский потребитель достаточно разборчив, когда дело касается качества иностранных брендов, он обязательно будет сравнивать продукцию с другими иностранными брендами. Таким образом, можно сказать, что «Балтика 7» имеет возможности состязаться с другими иностранными брендами, так как много людей положительно оценивают вкусовые качества продукции компании «Балтика». Вкус становится особенно важной характеристикой пива, особенно на фоне ожесточённой конкурентной борьбы между иностранными брендами на китайском рынке. Некоторые эксперты говорят, что на сегодняшний день важным становится уникальность вкусовых качеств пива, успешные маркетинговые стратегии других иностранных брендов использовали надписи на упаковке для информирования покупателя о вкусе напитка и необычных вкусовых сочетаниях, что положительно повлияло на образ продукта.[[58]](#footnote-58) Оценивая маркетинговую стратегию «Балтика» на её первых порах, можно отметить нацеленность компании на северо-восток Китая, связано это с тем, что данный регион одна из наиболее известных дестинаций китайских туристов, которые хотят ознакомится с культурой России.[[59]](#footnote-59) Дело в том, что Северо - Восточный Китай попал под влияние Российской империи в связи с созданием железной дороги через Харбин до Владивостока, российская культура, кухня и архитектура постепенно проникала в Северо-Восточные регионы.[[60]](#footnote-60) Таким образом, изначально компания рассматривала возможность привлечь внимание к своей продукции китайских туристов из других регионов. Сейчас же компания нацелилась на премиум сегмент, и, соответственно, немного поменяла свою стратегию. Сейчас «Балтика» поставляет свою продукцию практически во все регионы страны. На китайском рынке пива конкурируют не только иностранные бренды, все больше русских брендов пива разной ценовой категории состязаются за китайского клиента. «Балтика» всё ещё остаётся на лидирующих позициях среди российских поставщиков пива в Китай и экспорт продолжает расти, по словам представителя «Балтика» за 3 года экспорт вырос на 91%.[[61]](#footnote-61) Также, следует определить основную аудиторию потребителей продукции «Балтика». Ранее мы определили основные группы покупателей в Китае: 1) Взыскательный потребитель, 2) Опытный покупатель, 3) Экономный потребитель, для более объективного анализа следует рассматривать также группы покупателей внутри определённой сферы. Потребители пива в Китае делятся на несколько категорий, в зависимости от возраста.

Первая категория-это «Поколение Z» (1996-2003 г.р.) и «Миллениалы» (1981-1996 г.р.). Эта достаточно молодая категория граждан испытывает повышенный интерес к иностранной продукции, а также премиум-продукции. Они, в сравнении со старшим поколением, проводят больше времени социализируясь, они могут выпивать 3-5 пинт в неделю. Данная группа предпочитает находить необычные сочетания вкусов и новые иностранные бренды на китайском рынке. Они решают попробовать тот или иной продукт исходя из советов в интернете, а также исходя из собственного опыта и опыта их ближайшего окружения. Данная категория потребителей не испытывает лояльности к определённому бренду, на первом месте остаётся качество, их внимание привлекает необычный продукт с необычным вкусом.

Следующая категория потребителей относится к людям, родившимся в период с 1960 по 1980, после «Большого скачка». Данная группа часто совмещает потребление иностранного и отечественного пива, они также в поиске новых сочетаний вкусов и пьют пиво в основном на больших вечеринках или мероприятиях после работы. Это поколение также пьёт пиво для того, чтобы расслабиться или для того, чтобы не чувствовать себя отстранённо в компании друзей. В этой возрастной категории все больше людей ищет лучшее качество и вкус в пиве. Они имеют стабильный и достаточный доход, чтобы тратить его на более качественные аналоги пива.

Далее следует выделить категорию людей, родившихся до 1960 года в Китае. Эта более возрастная группа в основном пьёт пиво китайского производства, такие марки как Tsingtao и Snow. Помимо этого, данная группа избегает новых вкусовых сочетаний и лояльно относится к брендам, которые им уже знакомы. В основном они употребляют пиво низкой цены, широко-распространённое и то, которое легко можно найти в магазине или супермаркете. Эта группа потребителей пива предпочитает пиво обычного вкуса, которое хорошо сочетается с различными блюдами, так как обычно они употребляют пиво во время обеда или ужина. Качество и цена очень важны для данной группы, информацию она получает из телевидения и печатной прессы.[[62]](#footnote-62) «Балтика» имеет полномочия платить налог по специальной ставке потребительского налога, что с одной стороны даёт определённость юридических рамок, а с другой может нагрузить компанию лишней налоговой волокитой.

Анализируя деятельность компании «Балтика», можно определить, на какую целевую аудиторию направлена продукция компании. На данный момент компания позиционирует свою продукцию как продукцию в премиум-сегменте. Мы можем понять, что наиболее вероятно потенциальным потребителем продукции «Балтика» является «взыскательный потребитель», так как у него есть средства для того, чтобы пробовать иностранные бренды. Однако для такого клиента очень важным пунктом является качество и вкус продукта. Согласно отзывам, на одном из самых популярных сайтов в Китае в сфере интернет-торговли JD.com, бренд «Балтика 9» получил достаточно много положительных отзывов, около двух тысяч положительных на три отрицательных. Китайские потребители говорят о хорошем вкусе пива и отмечают крепость напитка. Также популярность набирает «Балтика Медовое», данное пиво получило лишь положительные отзывы на сайте и является одним из самых высокорейтинговых. Покупатели отмечают необычное сочетание вкуса мёда с пивом и дизайн упаковки. Если говорить о целевой возрастной группе потребителей «Балтика», продукция компании способна привлекать как молодое поколение, так и более старшее. Как мы уже отметили, «Поколение Z», «Миллениалы» ищут необычные сочетания вкусов и готовы переплачивать за качество. Линейка «Балтика Медовое» удовлетворяет всем потребностям данной группы и способно состязаться с брендами других компаний в этой категории. Безусловно, пока что предложение компании «Балтика» на китайском рынке не сравнится с предложением других компаний, однако расширение интернет-торговли и разнообразие товаров которые может поставлять «Балтика» могут открыть новые возможности и повысить спрос на продукцию. Также «Балтика» может привлечь группу родившихся после «Большого скачка» так как они также ищут новые вкусовые сочетания и имеют средства для того, чтобы пробовать различные сорта иностранного пива. Однако главным препятствием остаётся неопределённость образа пива «Балтика». Для Китайского потребителя знакомы марки «Budweiser», «Hoegaarden» как иностранного пива в премиум-сегменте, они завоевали репутацию качественного, дорогого пива и многие китайские клиенты готовы платить за громкий бренд. Однако «Балтика» пока что остаётся одним из многих иностранных брендов, которые ведут конкурентную борьбу за китайского клиента. Компания безусловно использует правильные стратегии продвижения своей продукции: все больше интернет-магазинов продают линейку «Балтика», также реклама по телевизору и участие в фестивалях говорит о нацеленности на определённую аудиторию.

Пиво сложно назвать продуктом, который соотносится с ведением здорового образа жизни. Однако образ компании, которая следует всем международным стандартам в области экологии, играет очень важную роль в выборе продукта от компании. Компания «Балтика» следует всем международным стандартам, и имеет собственную политику в области устойчивого развития, которая называется «Цель 4 НОЛЯ: вместе для будущего». Согласно официальному сайту компании, «Балтика» осознает проблемы с которыми столкнулось общество на данный момент, проблемы включают изменение климата, недостаток воды, проблемы здравоохранения. Их программа заключается четырёх стратегических целей: ноль углеродного следа, ноль потери воды, ноль безответственного потребления и ноль несчастных случаев. Компания стремится снизить выброс углеродов в атмосферу, повысить количество перерабатываемой тары, а также увеличить использование возобновляемых источников энергии в производстве.[[63]](#footnote-63) Также «Балтика» говорит о передовых технологиях изготовления пива, и о том, что они используют максимально натуральные методы брожения, что улучшает вкус продукта, ингредиенты также являются натуральными. Контроль качества продукции на всех стадиях производства более чем по 100 критериям и параметрам улучшает продукцию «Балтика».[[64]](#footnote-64) Для многих китайских потребителей пива образ современной компании, заботящейся об экологии, создаёт положительный образ товара. Если компания заботится о таких вещах, то она точно должна заботиться о качестве своей продукции.

Проанализировав деятельность компаний с точки зрения маркетинговых стратегий, применимых в китайском направлении, а также оценив деятельность относительно трендов китайского внутреннего рынка мы могли заметить аспекты, которые применимы ко всем трём компаниям и некоторые аспекты в которых деятельность компаний отличается. Также мы смогли понять, насколько важен культурный аспект для Санкт-Петербургских компаний. Также мы выяснили, что распространненая точка зрения состоящая в том, что российские компании не обращают внимание культурные составляющие Китая не относится к компании «Балтика». Компания «Балтика» учитывает последние тренды китайского рынка и корректирует свою стратегию исходя из последних трендов и учитывая культурные особенности. Также можно сказать, что Санкт-Петербургские компании при формировании стратегии стали больше обращать внимание на защиту окружающей среды, что положительно сказывается на имидже компаний. Безусловно существуют и некоторые проблемы, такие как: Отсутствие гибкости компаний из-за монополизации рынка и некоторой технологической отсталости («Силовые Машины»). Можно утверждать, что сегодняшний китайский рынок требует больше инноваций практически во всех сферах и только компании у которых есть ресурсы и средства на модернизацию собственного продукта и политики компании. Санкт-Петербургские компании смогут выйти и удержаться на китайском рынке лишь при условии инновационной политики.

# Глава 4. Перспективы Санкт-Петербургских компаний в Китае.

Санкт-Петербургские компании должны стараться выйти на китайский рынок и пытаться закрепиться на нем, но перед следует стабилизировать собственное финансовое положение, необходимо иметь определённую долю рынка в своей сфере, а также быть относительно стабильными в оперативной деятельности на рынке Санкт-Петербурга, а затем и России, и только после этого строить стратегию выхода на китайский рынок. Конечно же, многие предприятия могут действовать эффективно как на родине, так и за границей, однако это прежде всего компаний с мировым именем и на примере компании «Балтика» мы могли заметить, что для сложного китайского рынка требуется достаточно много лет, чтобы укрепиться.

На сегодняшний день, можно сказать, что у Санкт-Петербургских компаний есть опыт удачного выхода на рынок, в лице таких компаний как- «Балтика» и «ИЛИМ», также есть и неудачный опыт, это «Силовые Машины». Таким образом, создаётся ситуация, когда можно сделать некоторые выводы и поучиться на успехах и неудачах Санкт-Петербургских компаний. Компании должны иметь долгосрочную стратегию работы на китайском рынке, должны учитывать нюансы культуры и иметь средства и возможность взять на себя риск вести глобальную оперативную деятельность в условиях жёсткой конкуренции. Они должны чётко понимать основы деятельности как на своём родном рынке, так и на китайском, и должны быть готовы столкнуться с трудностями и неудачами, понимать основных игроков на рынке в своей сфере и осознавать, какому клиенту могут быть интересны их товары или услуги. Безусловно, не стоит рассматривать китайский рынок как «золотую жилу», надо оценивать свои возможности объективно.

Культурные различия могут представлять значительный риск, особенно в случае с Китаем и Россией. Очень важно понимать культурные и исторические особенности, не только Китая в целом, но и провинции, в которой предстоит вести оперативную деятельность. Также важным остаётся ознакомление с законодательством, политикой и экономикой Китая. Очень важно также обратить внимание на собственный продукт с точки зрения китайского клиента, определить жизненный цикл продукта и модернизировать его, исходя из предпочтений клиента.

Открытость китайской экономики позволяет получить множество преимуществ, включая привлечение квалифицированной рабочей силы, законодательная система позволяет реализовать свои конкурентные преимущества, а развитая инфраструктура и постоянно повышающийся доход на душу населения ещё больше увеличивает заинтересованность в китайском рынке. Таким образом, можно заключить, что первоначальный импульс к модернизации должен исходить из самой компании, прежде всего стоит сконцентрироваться на стабилизации собственного положения. На примере компании «Силовые Машины» мы могли заметить, что нестабильное финансовое положение не способствует заключению новых контрактов с китайскими коллегами, а, наоборот, закрывает возможные пути сотрудничества. За счёт открытия нового для компании рынка нельзя увеличить собственную прибыль, так как велика вероятность неудачи заключения контрактов. На первых порах фирмы должны ставить своей целью выживание на китайском рынке, а не процветание, так как практически в каждом секторе существует жёсткая конкуренция со стороны как иностранных фирм, так и со стороны китайских.

Учитывая всё вышесказанное, можно сказать, что «Силовые Машины» не имеют перспективы деятельности на китайском рынке в ближайшие годы. Такая ситуация возникла прежде всего из-за проблем внутри компании, которые не позволяют сконцентрироваться на китайском рынке. Для изменения ситуации, лучшим вариантом видится улучшение собственного положения и построение долгосрочной стратегии на будущее для повторного выхода на китайский рынок со своей продукцией.

Обратное можно сказать про компанию «ИЛИМ». Благодаря известности бренда компания способна в дальнейшем действовать на китайском рынке и расширять каналы сбыта своей продукции. Благоприятно на перспективы компании влияют тенденции китайского рынка целлюлозы, который с каждым годом становится больше. Несмотря на серьёзную конкуренцию, «ИЛИМ» способен удержать своих клиентов и заполучить новые каналы сбыта. Положительная перспектива деятельности компании подкрепляется долгой деятельностью компании на китайском рынке и долгосрочной стратегией компании. Такое положение компании говорит китайским партнёрам, что «ИЛИМ» видит китайский рынок не просто как рынок, позволяющий снизить затраты и получить прибыль, а в какой-то момент уйти, а как рынок, на котором можно установить долгие, партнёрские отношения с китайскими партнёрами, что, безусловно, сказывается на имидже компании. Некоторые факторы могут также тормозить деятельность компании, например, недостаточное внимание к культурным особенностям, такие особенности, действительно, могут быть чрезвычайно важны в долгосрочной перспективе. Они чрезвычайно важны в культуре менеджмента, которая отличается в каждой стране, а некоторые стили лидерства неприменимы в Китае. Китайский рынок постоянно находится под надзором со стороны китайских органов власти, политика очень сильно влияет на внутренний рынок Китая, важно построить хорошие отношения с китайскими органами власти, «ИЛИМ» может заручиться поддержкой российских органов власти и строить ещё более уверенную стратегию в Китае.

«Балтика» также имеет высокие шансы продолжить успешную деятельность в Китае. Согласно анализу, мы могли понять, что компания уделяет пристальное внимание культурным особенностям китайского населения. Также компания достаточно укрепилась на китайском рынке и имеет долгосрочную стратегию. Очень важным моментом до сих пор является определённость бренда в глазах китайского клиента, на сегодняшний день нельзя с точностью сказать, как воспринимают китайские потребители пива продукцию «Балтика», считают ли они линейку компании качественным иностранным брендом, за который стоит переплачивать, или же они не воспринимают данный бренд как конкурент в премиум-сегменте. Важным аспектом, который способен продвигать бренд на китайском рынке, является экологическая политика компании. Экологичная политика компании не только способствует улучшению экологии, но и продвигает бренд компании. Технологии производства пива также открывают возможности, так как китайский рынок требует всё более качественного продукта, соответствующего мировым стандартам. Маркетинговая стратегия компании достаточно разнообразна, что даёт шанс привлечь разные возрастные группы. В целом, с верной маркетинговой стратегией «Балтика» способна отвоевать ещё большую долю рынка.

В целом, мы можем видеть, что такие компании, как «Балтика» и «ИЛИМ» имеют достаточно серьёзные шансы развивать свой бизнес в Китае. При этом, «Силовые Машины» имеют мало шансов продолжать свою деятельность в Китае. Санкт-Петербургские компании имеют преимущества, которые могут вылиться в новые возможности, такие как: Поддержка органов власти, благоприятные тенденции в некоторых областях на китайском рынке, долгосрочная эко-стратегия, правильные маркетинговые стратегии. Другие Санкт-Петербургские компании при желании выхода на китайский рынок могут использовать опыт «Балтика», «ИЛИМ» и «Силовые Машины», чтобы не совершать ошибки и реализовать свои намеченные планы.

# Заключение

В данной работе мы смогли проанализировать последние тренды китайского рынка с упором на то, как Санкт-Петербургские компании отвечают на вызовы китайского рынка. Мы могли понять насколько сложен китайский рынок, а также насколько сложно на него выйти. Санкт-петербургские компании ведут достаточно разнообразную деятельность в Китае и в зависимости от сферы имеют собственную стратегию ведения бизнеса в Китае. Мы можем сказать, что компании по разному реагируют на тренды китайского рынка. Компания «ИЛИМ» стремится увеличивать свою долю на китайском рынке, в связи с повышением спроса продукции компании. «Балтика» находит новые пути привлечения клиентов исходя из изменяющихся паттернов поведения китайского клиента. «Силовые Машины» фактически потеряли свои возможности получить контракты с китайскими предприятиями в виду собственной технологической отсталости и нестабильного финансового положения.

На китайском рынке существует жёсткая конкуренция со стороны иностранных компаний в различных сферах. Многие иностранные компании монополизировали некоторые сферы китайского рынка. Китайские компании также составляют серьёзную конкуренцию, многие компании имеют достаточно большой капитал и технологические преимущества, но главным преимуществом китайских компаний является поддержка со стороны правительства, которое практически полностью решает, кто монополизирует рынок. Также технологическая отсталость и недостаточное понимание культуры Китая сказывается на результатах компаний. В целом, мы могли видеть, что «Балтика» старается формировать свою стратегию, исходя из тенденций китайского внутреннего рынка, и это положительно сказалось на результатах компании. Для некоторых Санкт-Петербургских компаний преимуществом является долгие партнёрские отношения с китайскими компаниями, а также поддержка российских государственных органов в установлении отношений с китайскими коллегами. Можно сказать, что компания «ИЛИМ» успешно вышла на китайский рынок, а компания «Силовые машины» не смогла продолжить заключать контракты.

Перспективность китайского рынка для Петербургских компаний остаётся на повестке дня, однако лишь крупные Петербургские предприятия, которые имеют стабильное положение и достаточные средства, имеют возможность выйти на китайский рынок, так как с каждым годом конкуренция на китайском рынке становится жёстче. Компаниям требуется следить за новыми тенденциями, возникающими на быстро меняющемся китайском рынке, но также учитывать реалии законодательства, экономики и политики Китая.

# Список использованных источников и литературы:

**Источники:**

1. A Guide to the China Tax System for Foreign Companies. Date Views 20.05.2020 [www.fdichina.com/blog/tax-accounting-china/china-tax-compliance-guide/](http://www.fdichina.com/blog/tax-accounting-china/china-tax-compliance-guide/).
2. Beer // Date Views 20.05.2020 Statista URL: <https://www.statista.com/outlook/10010000/117/beer/china>
3. China dairy products found tainted with melamine. Date Views 20.05.2020 [www.bbc.com/news/10565838](http://www.bbc.com/news/10565838).
4. China's power generation up 7.4 pct in Jan-Sept Ministry of commerce People's republic of china URL: <http://english.mofcom.gov.cn/article/counselorsreport/asiareport/201810/20181002799130.shtml>
5. Consumption upgrade bolsters economic growth // Date Views 20.05.2020 Ministry of commerce People's republic of china URL: http://english.mofcom.gov.cn/article/counselorsreport/asiareport/201903/20190302842024.shtml.
6. Ministry reveals plans to bolster imports in 2019 // Date Views 20.05.2020 Ministry of commerce People's republic of china URL: http://english.mofcom.gov.cn/article/counselorsreport/europereport/201812/20181202819961.shtml.
7. Regular Press Conference of the Ministry of Commerce on June 17, 2016 // Date Views 20.05.2020 Ministry of commerce People's republic of china URL: <http://english.mofcom.gov.cn/article/newsrelease/press/201606/20160601343441.shtml>.
8. The imported and craft beer market in China // Date Views 20.05.2020 flandersinvestmentandtrade URL: <https://www.flandersinvestmentandtrade.com/export/sites/trade/files/attachments/Chinese%20market%20for%20import%20and%20craft%20beers%20opportunities.pdf>
9. АО "ГРУППА "ИЛИМ" // ЗАЧЕСТНЫЙБИЗНЕС URL: https://zachestnyibiznes.ru/company/ul/5067847380189\_7840346335\_AO-GRUPPA-ILIM (дата обращения: 20.05.2020).
10. "Гражданский кодекс Российской Федерации: Федеральный закон №146 (часть третья)" от 26.11.2001 /Новая редакция Ст. 1202 ГК РФ/Комментарий к Ст. 1202 ГК РФ <http://gkodeksrf.ru/ch-3/rzd-6/gl-67/st-1202-gk-rf>
11. Интервью генерального директора ПАО "Силовые Машины" Тимура Липатова газете Ведомости // Силовые Машины URL: http://www.power-m.ru/press-center/news/interview-with-general-director-of-pjsc-power-machines-timur-lipatov-vedomosti/ (дата обращения: 20.05.2020).
12. Кодекс деловой этики// страница 9 // URL: http://www.hr-ok.ru/upload/static/kadrconsalt/lna/lna-kod-05.pdf (дата обращения: 20.05.2020).
13. Пивоваренная Компания "Балтика", ООО // СБИС URL: https://sbis.ru/contragents/7802849641/780201001 (дата обращения: 20.05.2020).
14. РБК представляет 500 крупнейших по выручке компаний России // РБК URL: https://www.rbc.ru/rbc500/ (дата обращения: 20.05.2020).
15. РБК топ 500 // РБК URL: https://www.rbc.ru/rbc500/ (дата обращения: 02.08.2019).
16. С заботой о качестве // Балтика URL: https://corporate.baltika.ru/about-us/company/quality-management/ (дата обращения: 25.05.2020).
17. Силовые машины и Harbin Electric договорились о стратегическом партнёрстве Подробности: https://regnum.ru/news/economy/2643379.html (дата обращения: 12.08.2019).
18. Силовые Машины, ПАО // СБИС URL: https://sbis.ru/contragents/7702080289/780401001 (дата обращения: 20.05.2020).
19. Экологическая политика // ИЛИМ URL: https://www.ilimgroup.ru/ustoychivoe-razvitie/ekologiya/ (дата обращения: 20.05.2020).

Литература:

1. Baltika #7 Export // BeerAdvocate URL: https:// Date Views 20.05.2020 www.beeradvocate.com/beer/profile/401/4695/?\_\_cf\_chl\_jschl\_tk\_\_=46fd6422d00da689b3bc827952d794913e9fb294-1591122691-0-AZhRbdTB9QHla9n15dIf81g0-glwBPo4LE20ItPfXaAaJ8dRadMrnqYgS16wT27TP1sUNdvFPbwEHizGslFmDvb6UNLZzFt7BwH26L8KaeqnfF907ULyFhto9q0hxVRYrjh72owDiZ27TSG4lxI9C1u2EUGMGDGdTpQ7OOVdiBRdnP2XWa7hwhNOLcfNJ-38c21Mq54Bl6L-hql16PDYzbZYb24hBuuMAQTs5jEUDUlsiBtOZNElaI1iC\_TwTp75fm8ZvxwvyPJIl-8JoiuaLAd2zxYWjc7XLE6WJPYub6PdIlc2mm10ELkkeHPnyNLXg7JWLM4bSWJC9sn6mbSNnBsbHNveUSHcCYrECCpC72v\_
2. Beer Preferences in China: Differences between Generations // Date Views 20.05.2020 Mersol&Luo URL: https://www.mersolluo.com/beer-preferences-in-china-differences-between-generations/
3. China dairy products found tainted with melamine. Date Views 20.05.2020 www.bbc.com/news/10565838.
4. China’s Health Foods Market: What Makes it Attractive for Foreign Investors. Date Views 20.05.2020 // China Briefing URL: <https://www.china-briefing.com/news/chinas-health-foods-market-makes-attractive-foreign-investors/>
5. De Jonge, A., (2008) Corporate Governance and China's H-share Market. Edward Elgar Publishing, pp: 200.
6. Ho J., F. Poh and J. Zhou, Zipser D. (2019). China consumer report 2020: The many faces of the Chinese consumer, 2018-2019. McKinsey Global Institute.
7. Jarvis, D., (2011). Infrastructure Regulation: What Works, why and how Do We Know? : Lessons from Asia and Beyond. World Scientific, pp: 210.
8. Jarzabkowski P.(Ed.), Marianne W. Lewis(Ed.), Ann Langley(Ed.) Wendy K. Smith(Ed.)(2017) The Oxford Handbook of Organizational Paradox Oxford University Press, P. 381.
9. Kellee S. Tsai, Barry Naughton(Ed.) State Capitalism, Institutional Adaptation, and the Chinese Miracle. Cambridge: Cambridge University Press, 2015. P. 162.
10. Negotiations, Chinese Style // China business review URL: https://www.chinabusinessreview.com/negotiations-chinese-style/ (дата обращения: 20.05.2020).
11. Nouwens, M. and H. Legarda, (2018). Emerging technology dominance: what China’s pursuit of advanced dual-use technologies means for the future of Europe’s economy and defence innovation, The International Institute for Strategic Studies. Date Views 20.05.2020 <https://www.merics.org/sites/default/files/2018-12/181218_Emerging_technology_dominance_MERICS_IISS.pdf>
12. Tell China's beer consumers a better flavor story // Date Views 20.05.2020 Mintel URL: <https://www.mintel.com/blog/drink-market-news/tell-chinas-beer-consumers-a-better-flavor-story>
13. The Art of Giving Gifts According to Chinese Culture [Complete Guide] // Date Views 20.05.2020. China Intership Placement URL: <https://www.chinainternshipplacements.com/blog/giving-gift-chinese-culture/>
14. Three Gorges Dam Hydro Electric Power Plant, China // Date Views 20.05.2020 Power technology URL: <https://www.power-technology.com/projects/gorges/>
15. Woetzel, J., J. Seong and N. Leung, Ngai J., Manyika J., Madgavkar A., Lund S., Mironenko A., 2019. China and the world: Inside the dynamics of a changing relationship, 2019. McKinsey Global Institute.
16. Woetzel, J., J. Seong and N. Leung, Ngai J., Manyika J., Madgavkar A., Lund S., Mironenko A., 2019. China and the world: Inside the dynamics of a changing relationship, 2019. McKinsey Global Institute.
17. Zinzius B.(2004) Doing Business in the New China: A Handbook and Guide. Westport: Praeger, P. 122.
18. "Балтика" возобновляет экспорт пива в ПЭТ-бутылках большого объема // Baltika.ru URL: https://corporate.baltika.ru/news/baltika-vozobnovlyaet-eksport-piva-v-pet-butylkakh-bol-shogo-ob-ema/ (дата обращения: 08.08.2019).
19. "Балтика" представила свою продукцию на пивном фестивале в китайском городе Чэнду. // Балтика URL: https://corporate.baltika.ru/about-us-archive/baltika-predstavila-svoyu-produktsiyu-na-pivnom-festivale-v-kitayskom-gorode-chendu/ (дата обращения: 20.05.2020).
20. "Лукойл" и "Балтика" признаны самыми дорогими российскими брендами // Фонтанка.ру URL: https://m.fontanka.ru/2007/04/23/006/ (дата обращения: 08.08.2019).
21. "Силовые Машины" изготовили оборудование для АЭС "Тяньвань" (Китай) // Силовые Машины URL: http://www.power-m.ru/press-center/news/power-machines-has-manufactured-equipment-for-tianwan-npp-china/?sphrase\_id=64236 (дата обращения: 20.05.2020).
22. «Балтика» открывает новый канал продаж в Китае // Baltika.ru URL: https://corporate.baltika.ru/news/baltika-otkryvaet-novyy-kanal-prodazh-v-kitae/ (дата обращения: 08.08.2019).
23. «Балтике» удалось аннулировать патент на производство и продажу китайской подделки // Baltika.ru URL: https://corporate.baltika.ru/news/baltike-udalos-annulirovat-patent-na-proizvodstvo-i-prodazhu-kitayskoy-poddelki/ (дата обращения: 08.08.2019).
24. «Илим» развивает сеть поставок на Юго-Западе Китая // ИЛИМ URL: https://www.ilimgroup.ru/press-tsentr/detail/ilim-razvivaet-set-postavok-na-yugo-zapade-kitaya/ (дата обращения: 20.05.2020).
25. Pinduoduo: групповые покупки завоевывают Китай // Retail.ru URL: https://www.retail.ru/cases/pinduoduo-gruppovye-pokupki-zavoevyvayut-kitay/ (дата обращения: 20.05.2020).
26. Гетьман-Павлова И. В. Международное частное право. 4-e изд. М.: Юрайт, 2013.
27. Еремина Ю. И. (2015) Критерии определения личного закона и национальности юридического лица // Juvenis scientia. №1. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/kriterii-opredeleniya-lichnogo-zakona-i-natsionalnosti-yuridicheskogo-litsa (дата обращения: 01.04.2020).
28. Интервью генерального директора ПАО "Силовые Машины" Тимура Липатова газете Ведомости // Силовые Машины URL: http://www.power-m.ru/press-center/news/interview-with-general-director-of-pjsc-power-machines-timur-lipatov-vedomosti/ (дата обращения: 20.05.2020).
29. К 2024 году «Илим» будет поставлять продукцию во все регионы Китая // ИЛИМ URL: https://www.ilimgroup.ru/press-tsentr/detail/k-2024-godu-ilim-budet-postavlyat-produktsiyu-vo-vse-regiony-kitaya/ (дата обращения: 02.08.2019).
30. Куркина Ю. В. (2017) К вопросу о критериях определения иностранного юридического лица // Проблемы науки. №10 (23). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-o-kriteriyah-opredeleniya-inostrannogo-yuridicheskogo-litsa (дата обращения: 01.04.2020).
31. Монастырская Ю. И. (2011) Значение критерия контроля при определении национальности юридического лица // Журнал российского права. №4 (172). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/znachenie-kriteriya-kontrolya-pri-opredelenii-natsionalnosti-yuridicheskogo-litsa (дата обращения: 01.05.2020).
32. Науменко Т.В., Морозова Д.А.(2018) Теория межкультурных измерений Г. Хофстеде как методологическая основа исследования современных социальных процессов // Международный журнал исследований культуры. №1 (30). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/teoriya-mezhkulturnyh-izmereniy-g-hofstede-kak-metodologicheskaya-osnova-issledovaniya-sovremennyh-sotsialnyh-protsessov (дата обращения: 20.05.2020).
33. Петербургская "Балтика" выходит на китайский пивной рынок Подробности: https://regnum.ru/news/economy/336848.html Любое использование материалов допускается только при наличии гиперссылки на ИА REGNUM. // Regnum URL: https://regnum.ru/news/economy/336848.html (дата обращения: 25.05.2020).
34. Печенье со вкусом васаби, крепкое пиво, молочный шоколад. Что еще Россия продает в Китай? // TACC URL: https://tass.ru/ekonomika/6442795 (дата обращения: 25.05.2020).
35. По санкционному счету. Сможет ли Алексей Мордашов возместить провал «Силовых машин» за счет потребителей электроэнергии // Фонтанка.ру URL: https://www.fontanka.ru/2019/03/06/029/ (дата обращения: 08.08.2019).
36. Полякова Е.А.(2015) Цветовая символика Китая: Линговокультурологический аспект/Международный научно исследовательский журнал/ Выпуск №10
37. Прибыли недосчитали оптимизма // fontanka.ru URL: https://www.fontanka.ru/2017/03/21/114/ (дата обращения: 12.08.2019).
38. С заботой о качестве // Балтика URL: https://corporate.baltika.ru/about-us/company/quality-management/ (дата обращения: 25.05.2020).
39. Силовой прием Поднебесной. "Силовые машины" хотят вернуться на китайский рынок // dp.ru URL: https://www.dp.ru/a/2018/09/25/Silovoj\_priem\_Podnebesnoj (дата обращения: 11.08.2019).
40. Силовые машины и Harbin Electric договорились о стратегическом партнёрстве Подробности: https://regnum.ru/news/economy/2643379.html (дата обращения: 12.08.2019).
41. Силовые Машины, ПАО // СБИС URL: https://sbis.ru/contragents/7702080289/780401001 (дата обращения: 20.05.2020).
42. Цель 4 ноля: Вместе для будущего // Балтика URL: https://corporate.baltika.ru/sustainability/sustainability-programs/ (дата обращения: 25.05.2020).
43. Шен Хайбо, Люй Минвэй Влияние русской культуры на северо-восток КНР // Дальневосточный аграрный вестник. 2014. №3 (31). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-russkoy-kultury-na-severo-vostok-knr (дата обращения: 03.06.2020).
44. Экологическая политика // ИЛИМ URL: https://www.ilimgroup.ru/ustoychivoe-razvitie/ekologiya/ (дата обращения: 20.05.2020).

1. Еремина Ю. И. (2015) Критерии определения личного закона и национальности юридического лица // Juvenis scientia. №1. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/kriterii-opredeleniya-lichnogo-zakona-i-natsionalnosti-yuridicheskogo-litsa (дата обращения: 01.04.2020). [↑](#footnote-ref-1)
2. Куркина Ю. В. (2017) К вопросу о критериях определения иностранного юридического лица // Проблемы науки. №10 (23). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-o-kriteriyah-opredeleniya-inostrannogo-yuridicheskogo-litsa (дата обращения: 01.04.2020). [↑](#footnote-ref-2)
3. Еремина Ю. И. (2015) Критерии определения личного закона и национальности юридического лица. С.89 [↑](#footnote-ref-3)
4. Гетьман-Павлова И. В. Международное частное право. 4-e изд. М.: Юрайт, 2013. [↑](#footnote-ref-4)
5. "Гражданский кодекс Российской Федерации: Федеральный закон №146 (часть третья)" от 26.11.2001 /Новая редакция Ст. 1202 ГК РФ/Комментарий к Ст. 1202 ГК РФ http://gkodeksrf.ru/ch-3/rzd-6/gl-67/st-1202-gk-rf [↑](#footnote-ref-5)
6. Монастырская Ю. И. (2011) Значение критерия контроля при определении национальности юридического лица // Журнал российского права. №4 (172). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/znachenie-kriteriya-kontrolya-pri-opredelenii-natsionalnosti-yuridicheskogo-litsa (дата обращения: 01.05.2020). [↑](#footnote-ref-6)
7. Zinzius B.(2004) Doing Business in the New China: A Handbook and Guide. Westport: Praeger, P. 122. [↑](#footnote-ref-7)
8. Woetzel, J., J. Seong and N. Leung, Ngai J., Manyika J., Madgavkar A., Lund S., Mironenko A., 2019. China and the world: Inside the dynamics of a changing relationship, 2019. McKinsey Global Institute. [↑](#footnote-ref-8)
9. Kellee S. Tsai, Barry Naughton(Ed.) State Capitalism, Institutional Adaptation, and the Chinese Miracle. Cambridge: Cambridge University Press, 2015. P. 162. [↑](#footnote-ref-9)
10. Nouwens, M. and H. Legarda, (2018). Emerging technology dominance: what China’s pursuit of advanced dual-use technologies means for the future of Europe’s economy and defence innovation, The International Institute for Strategic Studies. Date Views 20.05.2020 https://www.merics.org/sites/default/files/2018-12/181218\_Emerging\_technology\_dominance\_MERICS\_IISS.pdf [↑](#footnote-ref-10)
11. A Guide to the China Tax System for Foreign Companies. Date Views 20.05.2020 www.fdichina.com/blog/tax-accounting-china/china-tax-compliance-guide/. [↑](#footnote-ref-11)
12. China dairy products found tainted with melamine. Date Views 20.05.2020 www.bbc.com/news/10565838. [↑](#footnote-ref-12)
13. Woetzel, J., J. Seong and N. Leung, Ngai J., Manyika J., Madgavkar A., Lund S., Mironenko A., 2019. China and the world: Inside the dynamics of a changing relationship, 2019. McKinsey Global Institute. [↑](#footnote-ref-13)
14. Ho J., F. Poh and J. Zhou, Zipser D. (2019). China consumer report 2020: The many faces of the Chinese consumer, 2018-2019. McKinsey Global Institute. [↑](#footnote-ref-14)
15. Pinduoduo: групповые покупки завоевывают Китай // Retail.ru URL: https://www.retail.ru/cases/pinduoduo-gruppovye-pokupki-zavoevyvayut-kitay/ (дата обращения: 20.05.2020). [↑](#footnote-ref-15)
16. China’s Health Foods Market: What Makes it Attractive for Foreign Investors. Date Views 20.05.2020 // China Briefing URL: https://www.china-briefing.com/news/chinas-health-foods-market-makes-attractive-foreign-investors/ [↑](#footnote-ref-16)
17. Ho J., F. Poh and J. Zhou, Zipser D. China consumer report 2020: The many faces of the Chinese consumer. P.9 [↑](#footnote-ref-17)
18. РБК топ 500 // РБК URL: https://www.rbc.ru/rbc500/ (дата обращения: 02.08.2019). [↑](#footnote-ref-18)
19. РБК представляет 500 крупнейших по выручке компаний России // РБК URL: https://www.rbc.ru/rbc500/ (дата обращения: 20.05.2020). [↑](#footnote-ref-19)
20. АО "ГРУППА "ИЛИМ" // ЗАЧЕСТНЫЙБИЗНЕС URL: https://zachestnyibiznes.ru/company/ul/5067847380189\_7840346335\_AO-GRUPPA-ILIM (дата обращения: 20.05.2020). [↑](#footnote-ref-20)
21. К 2024 году «Илим» будет поставлять продукцию во все регионы Китая // ИЛИМ URL: https://www.ilimgroup.ru/press-tsentr/detail/k-2024-godu-ilim-budet-postavlyat-produktsiyu-vo-vse-regiony-kitaya/ (дата обращения: 02.08.2019). [↑](#footnote-ref-21)
22. Пивоваренная Компания "Балтика", ООО // СБИС URL: https://sbis.ru/contragents/7802849641/780201001 (дата обращения: 20.05.2020). [↑](#footnote-ref-22)
23. "Лукойл" и "Балтика" признаны самыми дорогими российскими брендами // Фонтанка.ру URL: https://m.fontanka.ru/2007/04/23/006/ (дата обращения: 08.08.2019). [↑](#footnote-ref-23)
24. «Балтике» удалось аннулировать патент на производство и продажу китайской подделки // Baltika.ru URL: https://corporate.baltika.ru/news/baltike-udalos-annulirovat-patent-na-proizvodstvo-i-prodazhu-kitayskoy-poddelki/ (дата обращения: 08.08.2019). [↑](#footnote-ref-24)
25. «Балтика» открывает новый канал продаж в Китае // Балтика URL: https://corporate.baltika.ru/news/baltika-otkryvaet-novyy-kanal-prodazh-v-kitae/ (дата обращения: 20.05.2020). [↑](#footnote-ref-25)
26. «Балтике» удалось аннулировать патент на производство и продажу китайской подделки // Балтика URL: https://corporate.baltika.ru/news/baltike-udalos-annulirovat-patent-na-proizvodstvo-i-prodazhu-kitayskoy-poddelki/ (дата обращения: 20.05.2020). [↑](#footnote-ref-26)
27. "Балтика" возобновляет экспорт пива в ПЭТ-бутылках большого объема // Baltika.ru URL: https://corporate.baltika.ru/news/baltika-vozobnovlyaet-eksport-piva-v-pet-butylkakh-bol-shogo-ob-ema/ (дата обращения: 08.08.2019). [↑](#footnote-ref-27)
28. «Балтика» открывает новый канал продаж в Китае // Baltika.ru URL: https://corporate.baltika.ru/news/baltika-otkryvaet-novyy-kanal-prodazh-v-kitae/ (дата обращения: 08.08.2019). [↑](#footnote-ref-28)
29. Силовые Машины, ПАО // СБИС URL: https://sbis.ru/contragents/7702080289/780401001 (дата обращения: 20.05.2020). [↑](#footnote-ref-29)
30. По санкционному счету. Сможет ли Алексей Мордашов возместить провал «Силовых машин» за счет потребителей электроэнергии // Фонтанка.ру URL: https://www.fontanka.ru/2019/03/06/029/ (дата обращения: 08.08.2019). [↑](#footnote-ref-30)
31. Прибыли недосчитали оптимизма // fontanka.ru URL: https://www.fontanka.ru/2017/03/21/114/ (дата обращения: 12.08.2019). [↑](#footnote-ref-31)
32. Силовой прием Поднебесной. "Силовые машины" хотят вернуться на китайский рынок // dp.ru URL: https://www.dp.ru/a/2018/09/25/Silovoj\_priem\_Podnebesnoj (дата обращения: 11.08.2019). [↑](#footnote-ref-32)
33. По санкционному счету. Сможет ли Алексей Мордашов возместить провал «Силовых машин» за счет потребителей электроэнергии // fontanka.ru URL: https://www.fontanka.ru/2019/03/06/029/ (дата обращения: 12.08.2019). [↑](#footnote-ref-33)
34. Силовые машины и Harbin Electric договорились о стратегическом партнёрстве Подробности: https://regnum.ru/news/economy/2643379.html (дата обращения: 12.08.2019). [↑](#footnote-ref-34)
35. Науменко Т.В., Морозова Д.А.(2018) Теория межкультурных измерений Г. Хофстеде как методологическая основа исследования современных социальных процессов // Международный журнал исследований культуры. №1 (30). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/teoriya-mezhkulturnyh-izmereniy-g-hofstede-kak-metodologicheskaya-osnova-issledovaniya-sovremennyh-sotsialnyh-protsessov (дата обращения: 20.05.2020). [↑](#footnote-ref-35)
36. Jarzabkowski P.(Ed.), Marianne W. Lewis(Ed.), Ann Langley(Ed.) Wendy K. Smith(Ed.)(2017) The Oxford Handbook of Organizational Paradox Oxford University Press, P. 381. [↑](#footnote-ref-36)
37. Negotiations, Chinese Style // China business review URL: https://www.chinabusinessreview.com/negotiations-chinese-style/ (дата обращения: 20.05.2020). [↑](#footnote-ref-37)
38. Кодекс деловой этики// страница 9 // URL: http://www.hr-ok.ru/upload/static/kadrconsalt/lna/lna-kod-05.pdf (дата обращения: 20.05.2020). [↑](#footnote-ref-38)
39. The Art of Giving Gifts According to Chinese Culture [Complete Guide] // Date Views 20.05.2020. China Intership Placement URL: https://www.chinainternshipplacements.com/blog/giving-gift-chinese-culture/ [↑](#footnote-ref-39)
40. Интервью генерального директора ПАО "Силовые Машины" Тимура Липатова газете Ведомости // Силовые Машины URL: http://www.power-m.ru/press-center/news/interview-with-general-director-of-pjsc-power-machines-timur-lipatov-vedomosti/ (дата обращения: 20.05.2020). [↑](#footnote-ref-40)
41. «Балтика» открывает новый канал продаж в Китае // Балтика URL: https://corporate.baltika.ru/news/baltika-otkryvaet-novyy-kanal-prodazh-v-kitae/ (дата обращения: 20.05.2020). [↑](#footnote-ref-41)
42. Полякова Е.А.(2015) Цветовая символика Китая: Линговокультурологический аспект/Международный научно исследовательский журнал/ Выпуск №10 [↑](#footnote-ref-42)
43. "Балтика" представила свою продукцию на пивном фестивале в китайском городе Чэнду. // Балтика URL: https://corporate.baltika.ru/about-us-archive/baltika-predstavila-svoyu-produktsiyu-na-pivnom-festivale-v-kitayskom-gorode-chendu/ (дата обращения: 20.05.2020). [↑](#footnote-ref-43)
44. Consumption upgrade bolsters economic growth // Date Views 20.05.2020 Ministry of commerce People's republic of china URL: http://english.mofcom.gov.cn/article/counselorsreport/asiareport/201903/20190302842024.shtml [↑](#footnote-ref-44)
45. Ministry reveals plans to bolster imports in 2019 // Date Views 20.05.2020 Ministry of commerce People's republic of china URL: http://english.mofcom.gov.cn/article/counselorsreport/europereport/201812/20181202819961.shtml [↑](#footnote-ref-45)
46. Regular Press Conference of the Ministry of Commerce on June 17, 2016 // Date Views 20.05.2020 Ministry of commerce People's republic of china URL: http://english.mofcom.gov.cn/article/newsrelease/press/201606/20160601343441.shtml [↑](#footnote-ref-46)
47. «Илим» развивает сеть поставок на Юго-Западе Китая // ИЛИМ URL: https://www.ilimgroup.ru/press-tsentr/detail/ilim-razvivaet-set-postavok-na-yugo-zapade-kitaya/ (дата обращения: 20.05.2020). [↑](#footnote-ref-47)
48. Экологическая политика // ИЛИМ URL: https://www.ilimgroup.ru/ustoychivoe-razvitie/ekologiya/ (дата обращения: 20.05.2020). [↑](#footnote-ref-48)
49. "Силовые Машины" изготовили оборудование для АЭС "Тяньвань" (Китай) // Силовые Машины URL: http://www.power-m.ru/press-center/news/power-machines-has-manufactured-equipment-for-tianwan-npp-china/?sphrase\_id=64236 (дата обращения: 20.05.2020). [↑](#footnote-ref-49)
50. Интервью генерального директора ПАО "Силовые Машины" Тимура Липатова газете Ведомости // Силовые Машины URL: http://www.power-m.ru/press-center/news/interview-with-general-director-of-pjsc-power-machines-timur-lipatov-vedomosti/?sphrase\_id=64236 (дата обращения: 20.05.2020). [↑](#footnote-ref-50)
51. China's power generation up 7.4 pct in Jan-Sept Ministry of commerce People's republic of china URL: http://english.mofcom.gov.cn/article/counselorsreport/asiareport/201810/20181002799130.shtml [↑](#footnote-ref-51)
52. De Jonge, A., (2008) Corporate Governance and China's H-share Market. Edward Elgar Publishing, pp: 200. [↑](#footnote-ref-52)
53. Jarvis, D., (2011). Infrastructure Regulation: What Works, why and how Do We Know? : Lessons from Asia and Beyond. World Scientific, pp: 210. [↑](#footnote-ref-53)
54. Three Gorges Dam Hydro Electric Power Plant, China // Date Views 20.05.2020 Power technology URL: https://www.power-technology.com/projects/gorges/ [↑](#footnote-ref-54)
55. Beer // Date Views 20.05.2020 Statista URL: https://www.statista.com/outlook/10010000/117/beer/china [↑](#footnote-ref-55)
56. The imported and craft beer market in China // Date Views 20.05.2020 flandersinvestmentandtrade URL: https://www.flandersinvestmentandtrade.com/export/sites/trade/files/attachments/Chinese%20market%20for%20import%20and%20craft%20beers%20opportunities.pdf [↑](#footnote-ref-56)
57. Baltika #7 Export // BeerAdvocate URL: https:// Date Views 20.05.2020 www.beeradvocate.com/beer/profile/401/4695/?\_\_cf\_chl\_jschl\_tk\_\_=46fd6422d00da689b3bc827952d794913e9fb294-1591122691-0-AZhRbdTB9QHla9n15dIf81g0-glwBPo4LE20ItPfXaAaJ8dRadMrnqYgS16wT27TP1sUNdvFPbwEHizGslFmDvb6UNLZzFt7BwH26L8KaeqnfF907ULyFhto9q0hxVRYrjh72owDiZ27TSG4lxI9C1u2EUGMGDGdTpQ7OOVdiBRdnP2XWa7hwhNOLcfNJ-38c21Mq54Bl6L-hql16PDYzbZYb24hBuuMAQTs5jEUDUlsiBtOZNElaI1iC\_TwTp75fm8ZvxwvyPJIl-8JoiuaLAd2zxYWjc7XLE6WJPYub6PdIlc2mm10ELkkeHPnyNLXg7JWLM4bSWJC9sn6mbSNnBsbHNveUSHcCYrECCpC72v\_ [↑](#footnote-ref-57)
58. Tell China's beer consumers a better flavor story // Date Views 20.05.2020 Mintel URL: https://www.mintel.com/blog/drink-market-news/tell-chinas-beer-consumers-a-better-flavor-story [↑](#footnote-ref-58)
59. Петербургская "Балтика" выходит на китайский пивной рынок Подробности: https://regnum.ru/news/economy/336848.html Любое использование материалов допускается только при наличии гиперссылки на ИА REGNUM. // Regnum URL: https://regnum.ru/news/economy/336848.html (дата обращения: 25.05.2020). [↑](#footnote-ref-59)
60. Шен Хайбо, Люй Минвэй Влияние русской культуры на северо-восток КНР // Дальневосточный аграрный вестник. 2014. №3 (31). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-russkoy-kultury-na-severo-vostok-knr (дата обращения: 03.06.2020). [↑](#footnote-ref-60)
61. Печенье со вкусом васаби, крепкое пиво, молочный шоколад. Что еще Россия продает в Китай? // TACC URL: https://tass.ru/ekonomika/6442795 (дата обращения: 25.05.2020). [↑](#footnote-ref-61)
62. Beer Preferences in China: Differences between Generations // Date Views 20.05.2020 Mersol&Luo URL: https://www.mersolluo.com/beer-preferences-in-china-differences-between-generations/ [↑](#footnote-ref-62)
63. Цель 4 ноля: Вместе для будущего // Балтика URL: https://corporate.baltika.ru/sustainability/sustainability-programs/ (дата обращения: 25.05.2020). [↑](#footnote-ref-63)
64. С заботой о качестве // Балтика URL: https://corporate.baltika.ru/about-us/company/quality-management/ (дата обращения: 25.05.2020). [↑](#footnote-ref-64)