

*Платонова Е.Д., д.э.н.,
Заведующая кафедрой экономической
теории и менеджмента,
Московский педагогический государственный университет,
РФ, г. Москва,
Лю Хуа,
магистрант
Московский педагогический государственный университет,
КНР, г. Москва*

**ПРОБЛЕМНЫЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ
СТРАТЕГИЯ ВЫХОДА КИТАЙСКОЙ СТРОИТЕЛЬНОЙ
КОМПАНИИ НА РОССИЙСКИЙ РЫНОК И РЫНКИ СТРАН ЕАЭС**

Аннотация: Статья посвящена современным аспектам формирования и реализации стратегия выхода китайской строительной компании China Railway Construction Corporation на российский рынок и рынки стран ЕАЭС. Автор выделяет такие проблемные аспекты как то, что зарубежные проекты имеют очень сильную индивидуальность и сложны в управлении.

Ключевые слова: стратегия, внешнеэкономическая деятельность, международный бизнес, международные рынки.

*Platonova E.D., Doctor of Economics,
Head of the Department of Economics
theory and management,
Moscow Pedagogical State University,
RF, Moscow
Liu Hua,*

Master's student
Moscow Pedagogical State University,
China, Moscow

**PROBLEMATIC ASPECTS OF SETTING UP AND
IMPLEMENTATION STRATEGY FOR ENTRY OF A CHINESE
CONSTRUCTION COMPANY INTO THE RUSSIAN MARKET AND
THE MARKETS OF THE EAEU COUNTRIES**

Abstract: The article is devoted to modern aspects of the formation and implementation of the strategy for the entry of the Chinese construction company China Railway Construction Corporation into the Russian market and the markets of the EAEU countries. The author highlights such problematic aspects as the fact that foreign projects have a very strong individuality and are difficult to manage.

Key words: strategy, foreign economic activity, international business, international markets

Одна из ведущих строительных компаний Китая - China Railway Construction Corporation (CRCC) - столкнулась с определенными трудностями при разработке и реализации своей стратегии выхода на данные рынки. Прежде всего, будучи первопроходцем на российском и европейском рынках, China Railway Construction Corporation ранее не имела большого опыта управления международными строительными проектами и не в полной мере учла тот факт, что зарубежные проекты имеют очень сильную индивидуальность и сложны в управлении. Это требует перестройки системы управления компанией и выделения специализированной проектной структуры, которая бы взяла все функции управления зарубежными проектами на себя¹. Аппарат управления зарубежными

¹ Бен Хоровиц. Сложные решения. Как управлять бизнесом, когда нет простых ответов .М.: Манн, Иванов и Фербер.2021.

проектами должен иметь особые компетенции, поскольку диапазон управления проектами на российском рынке и рынках стран ЕАЭС слишком широк и сложен².

В настоящее время у компании China Railway Construction Corporation сформировалась способность контролировать риски проектной деятельности на зарубежных рынках. Самым большим препятствием для ведения бизнеса China Railway Construction Corporation на российском рынке и рынках стран ЕАЭС – это неопробованность программы по предотвращению рисков в области исполнения законодательства этих стран и отсутствие китайских специалистов в области строительного и трудового права. РФ и страны ЕАЭС унаследовали от советской системы достаточно жесткую систему государственного контроля за строительной отраслью. Данные строительные нормы и правила несколько отличаются от законодательной базы страны базирования China Railway Construction Corporation. Кроме того, законодательство Китая в области иностранных инвестиций предполагает большую свободу в принятии решений в сфере строительства.

Недостаточный потенциал финансовой поддержки со стороны финансовых институтов является одним из сдерживающих факторов для развития международного бизнеса China Railway Construction Corporation. Во-первых, иностранные проекты, как правило, предполагают авансирование значительных сумм и нуждаются в поддержке крупных банков и институтов развития на Евразийском пространстве³. В настоящее время крупные китайские банки развивают кредитование проектов China Railway Construction Corporation на достаточно выгодных условиях, имея в виду разницу процентных ставок на китайском и российском финансовых

² Клиффорд Ф-Грей, Эрик У. Ларсон. Управление проектами: Практическое руководство/ Пер с англ. М.: Издательство «Дело и Сервис», 2003.

³ Платонова Е.Д. Институты развития на Евразийском пространстве: роль в интеграционных процессах/ Пространственная экономика: проблемы региональных экономических объединений: Материалы XV Международной научной конференции. 23 июня 2017 г. Москва, Россия. М:Перо, 2018 .С.5-10

рынках. Вместе с тем, китайские банки закономерно проявляются осторожность при кредитовании в конвертируемой валюте и переходят на расчеты национальных валютах во избежание вторичных санкций со стороны регуляторов США и Европейских стран. Однако China Railway Construction Corporation в лице российского дочерней компании «СиАрСиСи Рус» имеет большой портфель заказов на дорожное строительство, которое отличается значительной капиталоемкостью и нуждается в крупномасштабном проектном финансировании, необходимого строительным предприятиям. Во-вторых, с точки зрения страхования проектов существует недостаток целевых видов страхования, и предприятия не могут эффективно контролировать риски, а сформулированные среднесрочные и долгосрочные планы проектов часто не соответствуют возможностям капитала страховых компаний, увеличивает трудности в работе. Наконец, зарубежные операции подвержены валютному риску при колебании курсов национальных валют, что делает разумным использование форвардных расчетов, валютных опционов и других финансовых деривативов для избежания риска.

Управление человеческими ресурсами в компании China Railway Construction Corporation нуждается в совершенствовании и испытывает нехватку высококлассных управленческих кадров. Компания сталкивается с такими проблемами, как большая общая численность персонала, нехватка высококлассных молодых талантов и несоответствие качества персонала и требований к работе. Управление человеческими ресурсами нуждается в совершенствовании на стратегическом уровне, поскольку пока не сформирована эффективная система развития локального персонала и эффективная система мотивации сотрудников с учетом национальных особенностей и кросс-культурных механизмов. Эффективное планирование предполагает оптимальное распределение

талантов, повышение конкурентоспособности человеческих ресурсов предприятия, создание системы управления качеством и контроля за производительностью труда всех сотрудников.

Значительная часть международных направлений деятельности China Railway Construction Corporation связана со строительным бизнесом в различных российских регионах, управление которыми зависит от понимания специфики окружающей среды, включая климатическую. Высокоталантливые инженерные кадры необходимы для того, чтобы комфортно справляться с проблемами, возникающими в процессе реализации строительных проектов в различных сложных климатических ситуациях, с которыми компания не сталкивалась в Китае. В процессе дорожного строительства обнаружилось, что корпорация не располагает достаточным резервом старшего технического персонала, что оказывает большое влияние на ее планомерное развитие.

Строительство – это зрелая отрасль с жесткой конкуренцией между компаниями⁴. Некоторые ведущие строительные компании Китая определили российский и европейский рынки как одно из основных направлений своего дальнейшего развития. В этих условиях отдельные китайские строительные компании используют ценовые методы конкуренции вместо того, чтобы значительно повышать производительность труда и внедрять технологические инновации. Если в международной конкуренции строительных предприятий из Китая продолжится практика применения демпинга, то это принесет компании China Railway Construction Corporation убытки вместо прибыльного бизнеса на российском рынке и рынках стран ЕАЭС.

В начале входа компании China Railway Construction Russia на российский рынок существовал языковой барьер между китайскими и русскими сотрудниками, и был риск, что компания разделится на две команды. Компания незамедлительно открыла классы китайского и

⁴ Грей К. Ф., Ларсон Э.У. Управление проектами. М.: Дело и Сервис, 2007.

русского языков, на которые с энтузиазмом записались китайские и русские сотрудники. Занятия начинались с основ языка, китайской и русской письменности и постепенно переходили к обычаям и привычкам, китайским и русским культурным различиям. Во время традиционных китайских и российских праздников компания неизменно организует тим-билдинги, экскурсии, что способствует активному распространению китайской культуры, а также сокращению культурной дистанции между китайскими и российскими сотрудниками и укреплению сплоченности международной команды.

Ключ к успеху сотрудничества на российском рынке и рынках стран ЕАЭС лежит в создании инновационной модели управления с равными обязанностями и правами, четким интерфейсом, понятными функциями и условиями для эффективной работы команды управленцев.

Использованные источники:

1. Бен Хоровиц. Сложные решения. Как управлять бизнесом, когда нет простых ответов .М.: Манн, Иванов и Фербер.2021. – 384 с.
2. Грей К. Ф., Ларсон Э.У. Управление проектами.— М.: Дело и Сервис, 2007. — 2-е изд. — 608 с.
3. Клиффорд Ф- Грей, Эрик У. Ларсон. Управление проектами: Практическое руководство/ Пер с англ — М.: Издательство «Дело и Сервис», 2003. — 528 с.
4. Платонова Е.Д. Институты развития на Евразийском пространстве: роль в интеграционных процессах/ Пространственная экономика: проблемы региональных экономических объединений: Материалы XV Международной научной конференции. 23 июня 2017 г. Москва, Россия. М:Перо, 2018 .С.5-10