



«Подводные камни» управления персоналом в Китае

Н.Н. Нырова

Не так давно в российской прессе рассказывалось о конфликте в лесозаготовительной компании «Февральлес» из Амурской области, трудовой коллектив которой вступил в борьбу за свои трудовые права с новоявленным китайским хозяином.¹ Тревогу вызывает не попытка китайского дельца игнорировать российское законодательство, а нетребовательность и медлительность российских властей, которые не своевременно замечают грубые нарушения норм трудового, налогового и пенсионного законодательства РФ, а затем легко принимают объяснения китайцев. Наши чиновники находятся в плену стойких мифов о том, что в Китае очень дешевая рабочая сила, слабое трудовое законодательство, неразвитая пенсионная система. Отсюда оправдание ими подобного «наива» китайских предпринимателей, которым, якобы, трудно ориентироваться в развитом правовом поле нашего государства.

Одновременно, в российских СМИ популярна тема «выхода» российского бизнеса на территорию Китая – и не только в форме создания совместных предприятий, но и компаний со 100-процентным российским капиталом. Муссируется модная в кругах крупного капитала тема «слияний и поглощений». Российские журналисты, критикуя бюрократизм в российской экономике, охотно рассказывают, как наш средний и малый бизнес уходит в Китай, потому, что «там ему лучше».² Наверное, бизнесу хорошо там, где законы слабые или «где нас нет»...

Автор статьи не против инициативы российских предпринимателей, чувствующих в себе силы для «игры на чужом поле». Однако «понаблюдать за игрой» и «поболеть за наших» не удастся: дальнейшая судьба российских предприятий в Китае в «цифрах и документах» не просматривается даже специалистами. Толь-

ко косвенные признаки, подобные тем, что российские хозяева начинают срочно искать финансовых директоров для своих китайских компаний, а также упорное нежелание делиться опытом, позволяют подозревать, что дела идут не так хорошо, как им хотелось бы. Думается, что неслучайно «по данным Росстата на начало 2008 года накопленные прямые китайские инвестиции в Россию составили 414 млн долларов США против 14,2 млн долларов прямых российских инвестиций в Китай».³

Минэкономразвития России и Госкомитет КНР по развитию и реформам разрабатывают совместный план развития инвестиционного сотрудничества, в котором предполагается дать рекомендации потенциальным инвесторам, куда лучше вкладывать деньги. Но вряд ли этот документ покажет российским инвесторам все «подводные камни» и разъяснит все тонкости работы на территории Китая. У российских предпринимателей много устойчивых мифов, которые возникли не на пустом месте, но мало кто разъяснял их природу.

В настоящей статье мы рассмотрим наиболее проблемные участки работы с китайским персоналом.

Во-первых, надо понимать: что дозволено «хуацяо» (зарубежному этническому китайцу) - не дозволено другому иностранцу. В Китае не афишируют, но различают инвесторов и по странам. Поэтому следует критически воспринимать информацию об успехах того или иного иностранного инвестора в Китае. Наши специалисты часто сводят успех бизнеса к построению личных отношений с китайскими чиновниками (т.е. к коррупционной составляющей). Но не следует в это верить, а также слепо копировать действия других иностранных инвесторов, как бы вас не убеждали в обратном.



Интересно, насколько в вышеназванном совместном плане китайцы порекомендуют россиянам брать пример с них самих? Известно, что, начиная с 2006 года, китайские власти продвигают идею создания в интересующих их странах и отраслях так называемых зарубежных зон торгово-экономического сотрудничества, которые, по мнению китайцев, должны обеспечить массовый выход китайских компаний за рубеж.⁴ Но самое главное - подобные зоны должны служить преодолению «одиночества» китайских компаний за рубежом и позволять китайским властям осуществлять их защиту. Китайцы понимают, что подобное сосредоточение и сплочение китайских компаний превращает их в реальную силу, позволяющую добиваться своих целей в чужой стране. Например: требовать статуса резидента для получения сертификатов страны происхождения, развивать экспортную торговлю Китая, противостоять международным торговым спорам, решать вопросы привлечения китайской рабочей силы, требовать льгот в землепользовании и налогообложении, строить особые двусторонние отношения с властями иностранного государства для защиты своих (китайских) инвестиций и интересов. Вместе с тем, не заметно, чтобы на территории КНР китайцы соглашались бы с подобным укреплением влияния иностранного капитала.

Актуальность проблем управления трудовыми ресурсами в КНР нашла свое отражение в недавно введенном в действие законе КНР «О трудовых договорах» (от 29.06.2007, введен в действие с 01.01.2008 г.), Инструкции о применении этого закона (от 18.09.2008 г.), а также в законе КНР «О профсоюзах» (в ред. 27.10.2001 г.). Соблюдение этих законов и инструкций напрямую влияют на увеличение себестоимости труда в Китае и соответственно на рост себестоимости товаров, работ и услуг, производимых в КНР.

Развитие иностранных компаний в Китае прошло четыре этапа. Первый этап (1992 – 1997 гг.), когда иностранцы делали упор на производство товаров с использованием китайских рабочих низшего звена, т.е. рабочей силы с низкой себестоимостью. Второй этап (1997 – 2001 гг.) связан с ростом потребительской способности китайского рынка, когда иностранные компании стали делать основной упор на продажах (сбыте). Более высокая стоимость

работников, ответственных за сбыт и увеличение объемов продаж, повлекла рост общей стоимости рабочей силы для иностранных компаний. Третий этап (2001 – 2004 гг.), когда иностранцы (в основном, представляющие ТНК) стали переходить на использование китайских управленцев высшего и среднего звена, способных управлять китайской рабочей силой. Для сравнения: сам Китай, осваивая зарубежные рынки, действует по-другому: китайские компании стараются использовать собственную рабочую силу, создавая для них специальные поселения. Этот способ напоминает методы европейской колонизации территорий Африки, Азии и Южной Америки в XIX веке⁵. Такая «колониальная» модель работы позволяет ограничивать влияние местных властей и законодательства, обеспечивать занятость собственного населения и сохранять полную лояльность трудового коллектива. Четвертый этап (2004 – 2006 гг.), когда иностранные компании (HP, Siemens, Honda, Motorola и др.) начали делать акцент на проведение разработок и исследований в самом Китае. Поэтому стало расти использование высокооплачиваемых китайских научно-технических специалистов, исследователей и разработчиков. Рост экономики КНР и развитие высокотехнологического производства неуклонно повышают стоимость труда китайского работника в целом.

В настоящее время миф о дешевой китайской рабочей силе, особенно для иностранных инвесторов, не соответствует действительности. Он находит свое относительное подтверждение только в низкоквалифицированном или нелегальном труде, или в незаконном производстве.

Но многие российские инвесторы верят в дешевизну китайской рабочей силы, зная о существовании так называемой минимальной заработной платы, размер которой может составлять 480-600 юаней в зависимости от решения местных властей. Однако подобная зарплата такого низкооплачиваемого работника не учитывает обязательных выплат на социальное страхование, других надбавок и дотаций. Порой размер этих дополнительных выплат в сумме может существенно превышать основную заработную плату. Поэтому в настоящее время заработная плата официально оформленного китайского работника не бывает меньше 900-1200 юаней. В среднем же заработная пла-



та квалифицированных рабочих в благополучных китайских компаниях составляет не менее 3000-5000 юаней при вполне нормальных условиях труда.

Иностранцы с удивлением отмечают что, несмотря на высокие заработки, граждане Китая не горят желанием работать в иностранных компаниях: им не нравятся высокая напряженность труда, жесткая бюрократическая подчиненность, строгая дисциплина и отсутствие свободного графика работы. Хотя иностранные компании применяют различные системы мотивации персонала, это не спасает их от текучки и кадрового голода, что, в свою очередь, приводит к очередному удорожанию китайской рабочей силы.

Соответственно возникает вопрос: откуда берутся китайские работники, готовые работать на территории России за минимальную заработную плату в 5000 рублей? С одной стороны они вытесняют российских граждан с рынка труда, с другой – вызывают «пролетарское» сочувствие, а российском обществе укрепляют веру в дешевизну рабочей силы в Китае. Однако не все так просто. Мало кто понимает, что 5 тысяч рублей – это только видимая часть заработка официального китайского работника китайской компании, работающей в России. Система защиты труда китайского гражданина дотягивается и до территории России, где он находится как бы в трудовой командировке. Многие слышали о стимулировании китайскими властями экспорта рабочей силы, но можно только догадываться, как и в чем она выражается. Слабо верится, что в Россию едут только незаконно нанятые люмпены за куском хлеба. Но у квалифицированных китайских рабочих самосознание и грамотность довольно высоки. И они, будучи легально нанятыми китайскими компаниями, едут в Россию за хорошими заработками. А непрозрачность их внутренних трудовых отношений позволяет «демпинговать» на зарубежном трудовом рынке и служит некоторым политическим целям.

Конечно, в Китае существует безработица и избыток рабочей силы, особенно низкоквалифицированной. Точно также существует противостояние «проблемы занятости» и «соблюдения законных прав и интересов» работника. Однако для иностранного инвестора, владеющего китайской компанией, «упрощение» трудовых отношений на территории КНР просто

опасно. На страже трудового законодательства, прав и интересов работников стоит китайский профсоюз, силу которого в настоящее время не следует недооценивать.

На первых этапах привлечения иностранных инвестиций китайские власти, выросшие на социалистических идеях, «не замечали» игнорирования иностранными компаниями законодательства КНР о профсоюзах. Это позволило таким всемирно известным компаниям, как Wall-Mart, Kodak, Dell, Samsung, McDonalds, KFC не только отказаться от создания первичных профсоюзных организаций, но и закреплять это, нарушая законы КНР, условие в договорах о создании СП. Однако в 2004 году, когда иностранцы основательно обустроились в Китае (например, компания Wall-Mart создала 37 крупных магазинов в 18 городах Китая, где работало 190 тысяч сотрудников), руководство ВСНП КНР объявило о начале проверки соблюдения законодательства о профсоюзах. Всекитайский профсоюз, пригрозив иностранным компаниям внесением в «черный список», начал усиленно внедрять в иностранных компаниях коллективные трудовые договоры, направленные на защиту прав работников по своевременной выплате заработной платы и социальных гарантий, улучшение условий труда. И хотя членство в профсоюзе является добровольным, многие китайские работники вступают в его ряды, зная его упорство, въедливость и внимательность к мелочам в вопросах оплаты и охраны труда, безопасности производства, социальной ответственности работодателей. Обладая опытом социально-либеральной демагогии, иностранные работодатели пытаются противостоять укреплению профсоюзного движения. Однако их действия только помогают профсоюзам, при молчаливой поддержке китайских властей, вырабатывать и отшлифовывать методы профсоюзной борьбы. С одной стороны, именно в иностранной компании профсоюзы, как нигде, имеют возможность показать себя истинными защитниками китайского труженика. С другой стороны, уже апробированные в иностранных компаниях методы, власть может более мягко применять в китайских государственных компаниях. Поэтому российскому инвестору следует быть готовым к затратам на содействие работе китайского профсоюза, предоставление ему места для деятельности, оборудования, платить отчисления с фонда заработной платы и т.д. Сэкономить не получится.



Вызывает удивление застарелая вера россиян в том, что в Китае отсутствует пенсионная система, чем якобы объясняется «китайское преимущество в экономике».

Однако в Китае с января 1999 г. действует «Временное положение об уплате взносов на социальное страхование» (от 22.01.1999 г.), согласно которому работодатель обязан ставить всех работников на персональный учёт и платить взносы на обязательное социальное страхование. Обязательными видами социального страхования в КНР являются: пенсионное, медицинское, по безработице, травматизму. Более того, компания с иностранными инвестициями должна ставить работника на учёт в общественном накопительном жилищном фонде и уплачивать за работника взносы в этот фонд.

Особое внимание иностранный работодатель должен уделить вышеупомянутому закону КНР «О трудовых договорах», который окончательно хоронит миф о дешевой рабочей силе. Заключение срочного или постоянного трудового договора с работником обеспечивает его защиту от произвола работодателя. Финансовые последствия нарушений для работодателя стали столь значительными, что работодатель и работник даже стали «соревноваться»: кто первым выявит нарушение трудового законодательства работодателем.

Но иностранные компании пытаются бороться за удешевление китайской рабочей силы для сохранения высокого уровня прибыли. Несколько лет назад, они попытались активно использовать метод аренды персонала – аутстаффинг. По законодательству КНР аутстаффинг, как правило, применяется для работ временного характера, вспомогательного труда или при подмене постоянных работников. Система работы по аутстаффингу помогает решать в Китае много проблем, связанных с занятостью работников по отдельным специальностям, приезжего населения, экономить на расходах по управлению кадрами. Работа с аутстаффинговыми компаниями в Китае не относится к действиям «повышенного риска», и пока не носит ярлыка «уклонения от уплаты налогов». Поэтому аренда персонала в Китае развивается очень быстро. Однако иностранцы, под флагом аутстаффинга, попытались уклониться от уплаты страховых взносов и раз-

личных пособий, нарушать правила продления трудовых договоров, уменьшать трудовой стаж работников, уклоняться от обязательных компенсаций при расторжении трудового договора и т.д. В Китае, особенно в глубинке (уездах и зонах освоения) даже появились практика «черного аутстаффинга». Но после того как Всекитайский профсоюз в 2005-2006 гг. выявил ряд крупных нарушений, связанных с неправильным применением иностранными компаниями аутстаффинга, многие ТНК официально заявили о своем прекращении «неправильного» использования данного метода и компенсировали пострадавшим работникам причиненный вред.

И в заключение необходимо еще раз подчеркнуть, что всякое нарушение трудового законодательства КНР не способствует укреплению бизнеса, т.к. чревато тяжелыми финансовыми последствиями. Кроме того, следует учитывать, что китайские власти не склонны предотвращать вольное или невольное нарушение со стороны иностранца, а стремятся накапливать его «грехи», что позволяет в дальнейшем управлять его поведением в национальных интересах. Поэтому, трудно сказать, как работа российских капиталов в Китае положительно влияет на подъем экономики России (особенно приграничных регионов), насколько работает на взаимовыгодность двусторонних отношений.

Примечания:

¹ В.Чернокрылов. Кто в лесу хозяин // Российская газета – Экономика Дальнего Востока. – 2008. – 09 октября. – С. 14.

² Е. Абашева. Бизнес уходит в Поднебесную // Дальневосточная деловая газета «Золотой рог». – 2008. – 14 октября. – С. 21.

³ К. Латухина. «Чайный сервис. Александр Жуков провел заседание российско-китайской комиссии» // РГ. – 2008. – 28 октября. С. 3.

⁴ Ли Синь, Ма Цзюань. Политика «выхода в море»: статья «активным Покупателем» - зарубежные инвестиции Китая в глобальной конкуренции // Экономический вестник 21-го века. – 2007.- 19 ноября. – С. 30; на кит. яз.

⁵ Р. Скидельский. Новые колонизаторы // Ведомости. – 2007. – 20 сентября. – С. А04.

**Библиография:**

(1) Куда в Китае податься обманутому российскому бизнесмену // Тихоокеанская звезда. 1998.- 17 июля. – С. 2.

(2) К вопросу о регистрации представительств российских компаний в КНР (на примере г. Харбина) // Внешнеэкономический бюллетень. – Москва: Издательство Всероссийской академии внешней торговли. – 2000. № 2. С. 84.

(3) Способы решения китайско-российских торговых споров (на китайском языке). // Источники опубликования: 1) Юаньдун цзинмао даобао (Дальневосточный торгово-экономический вестник) от 20. 03. 2000 г., № 11. С. 6 (КНР, г. Харбин). 2) Бяньцзин мао (Приграничная торговля) от 18. 04. 2000 г., № 10. С. 11-12. – г. Суйфэнхэ, провинция Хэйлуцзян, КНР.

(4) Некоторые особенности российско-китайской приграничной торговли (опыт и размышления) // Источники опубликования: 1) Дальневосточный оптовик. – Хабаровск. – 2000. № 13. С. 12-13; 2) Экономический лабиринт. – Хабаровск. 2000. № 10. С. 28-29.

(5) Путь российского товара на китайский рынок (огорчения и надежды) // Источники опубликования: 1) Дальневосточный оптовик. – Хабаровск. 2000. № 21. С. 8-9; 2) Экономический лабиринт. – Хабаровск. 2000. № 11. С. 30-31.

(6) Некоторые особенности оформления контракта с китайским партнером. // Источники опубликования: 1) Дальневосточный оптовик. – Хабаровск. 2001. № 7. С.3; 2) Экономический лабиринт. – Хабаровск. 2001. № 2. С. 41- 42.

(7) Российский третейский суд слабоват для споров с китайскими должниками? // Источники опубликования: 1) Экономический лабиринт. – Хабаровск. 2001. № 10. С. 28; 2001. № 11. С.32; 2) Вестник Центрально-Сибирской Торгово-Промышленной Палаты. – Красноярск, ноябрь/декабрь 2001; электронная версия: www.cscsi.ru.

(8) «Амур-Пиво»: выход на рынок Китая – первый опыт. // Источники опубликования: 1) Международная газета «ПИВО». – Москва. 2001. № 11 – 12. С. 8. 2) Бизнес в промышленности. Переработка пищевой продукции. – Москва. 2002. № 4. С. 3 – 4.

(9) Проблемы экспорта готовой продукции на азиатские рынки (на примере рынка Китая) // Источники опубликования: 1) в редакции Е. А. Галушко. Бег с препятствиями (кое-что о проблемах экспорта готовых товаров в Китай). // Приамурские ведомости от 24. 01. 2002. С.3. – Хабаровск; 2) Бизнес в

промышленности. – Москва. 2002. № 2. С. 9 – 11; 3) Дальневосточный оптовик. – Хабаровск. 2002. № 12. С. 2-3; 4) Экономический лабиринт. – Хабаровск. 2002. № 3. С. 44 – 45; 5) Лесопромышленник и лесозэкспортёр России. – Москва. – 2002. - № 2 (8). С. 28 – 29.

(10) Несколько советов по созданию совместных предприятий в Китае. // Источники опубликования: 1) Экономический лабиринт. – Хабаровск. – 2002. № 4. С. 53 – 55; 2) Коринф: контакты, рынки мира, информация / Ежедневник внешнеэкономической информации. – Москва. 2002. № 17 (665). С.17– 21; 3) Управление компанией. – Москва. – 2002. - № 5 (12). С. 56 – 60; 4) Драгоценные металлы. Драгоценные камни. – Москва. – 2002. – № 12 (108). С. 87 – 93. 5) Лесопромышленник и лесозэкспортёр России. – Москва. – 2002. – № 3 – 4. С. 13 – 15.

(11) Работа ОАО «Амур-Пиво» по разрешению торгового спора в Китае // Экономический лабиринт. – Хабаровск. – 2002. - № 7 (50). С.26 –27.

(12) «Искусство войны» на пивном рынке Китая. // Источники опубликования: 1) Пиво и напитки (журнал рекомендован ВАК РФ). – Москва. – 2002. - № 4. – С. 5 – 6.; 2) Маркетолог. – 2002. – С. 8 – 10.

(13) Договоры посредничества в праве КНР и их использование для организации экспорта российских товаров. // Источники опубликования: 1) Экономический лабиринт. – 2002. - № 11. С. 47 – 50; 2) Практический маркетинг. – Москва. – 2002. - № 70 (12. 2002 год). С. 13 – 17 (Журнал рекомендован ВАК РФ); 3) Законодательство и экономика, № 4 (24) / 2003 год; 4) Мировая экономика и международные отношения, № 10 / 2003 год.

(14) Современные тенденции ювелирного рынка Китая // Драгоценные металлы. Драгоценные камни. – Москва. – 2002. – № 12 (108). С. 84 – 86.

(15) Шанхайская биржа золота – очередной шаг рыночных реформ // Драгоценные металлы. Драгоценные камни. – Москва. – 2003. - № 1(109). – С. 33 – 36.

(16) Жадеит возглавляет рынок полудрагоценных камней Китая // Драгоценные металлы. Драгоценные камни. – Москва. – 2003. - № 3 (111). – С. 146 – 150.

(17) Seriously изучать китайского партнера - нелёгкая задача российских специалистов // Практический маркетинг. – Москва. – 2003. № 74 (4.2003). – С. 8 – 11.



(18) Шанхайская биржа алмазов // Драгоценные металлы. Драгоценные камни. – Москва. – 2003. – № 4 (112). – С. 69 – 72.

(19) Рынок напитков Китая // Пиво и напитки. – Москва. – 2003. – № 3. – С. 6 – 8.

(20) Китайские компании приграничной торговли и их место в международной преступной деятельности // 1) Проблемы Дальнего Востока. – 2004. – № 1. – С. 87 – 114; 2) «Чёрные дыры» в Российском законодательстве. – 2003. – № 3. – С. 263 – 281.

(21) Китай: спор между участниками совместного предприятия // 1) Арбитражная практика. – 2004. – № 2. – С. 94 – 96; 2) Морские вести России. – 2004. – Январь. – № 1-2.

(22) Логистические инициативы Китая // Логистика. – 2004. – № 3 (28). – С. 11-14.

(23) Разработка и экспорт ПО в Китае // еженедельник PCWeek/RE. – 2005. 15 февраля. – № 5. – С. 32.

Вариант статьи: Разработка и экспорт ПО в Китае: “Охота на оленей” евро-американского рынка открыта // журнал «Инновации». – 2004. – № 9 (76). – С. 44 – 48.

(24) Малый бизнес в российско-китайской приграничной торговле // внешнеэкономический еженедельник КОРИНФ: контакты, рынки мира, информация. – № 11 (803), март 2005 г. – С. 13.

(25) Государственное регулирование научно-технического экспорта-импорта в КНР // Патенты и лицензии. – 2005. – № 4. С. 43-51.

(26) Пока ползёт проворная улитка (Создавая технопарки, лучше не повторять чужих ошибок) // Еженедельная газета научного сообщества «ПО-ИСК». – 2005. – 29 апреля. – № 17 (831). – С. 14.

(27) Школы МБА - инструмент выхода на рынок или возможность для недобросовестной конкуренции... или что-то ещё? // Практический маркетинг. – 2005. – № 7 (101) – С. 19 – 21.

(28) Организационные и юридические вопросы научно-технического сотрудничества с Китаем // Законодательство и экономика. – 2005. – № 12. – С. 73 – 77.

(29) Особенности технических договоров КНР, их использование в российско-китайском научно-техническом сотрудничестве // Инновации. – 2005. – № 8 (85). – С. 87-92.

(30) Особенности договоров технической разра-

ботки и технической передачи в Китае // Инновации. – 2006. – № 4. – С. 90 – 96.

(31) Экспорт российской электроэнергии в Китай: основные проблемы (на русск. и англ. яз.) // Российский экспорт сегодня (National Export today). 2006. – № 3 (28). – С. 36 (30) – 40 (33).

(32) Договоры технического консультирования и технического обслуживания в праве КНР // Инновации. – 2006. – № 6 (91). – С. 108 – 110.

(33) Особенности исполнительного производства в Китае // Арбитражная практика. – № 12. – 2006 г. – С. 83-88. (Как продолжение статьи “Китай: спор между участниками совместного предприятия // Арбитражная практика. – 2004. – № 2. – С. 94 – 96). Более подробно см. <http://www.arbitr-praktika.ru/Arch/2006/ap200612-4.htm>

(34) OEM-производство в Китае: некоторые особенности. Что может позаимствовать российский бизнес? // Российский экспорт сегодня (National Export Today); № 4 (31). – 2006, с. 22 - 27.

(35) Качество китайских товаров: проблемы и решения // Российский внешнеэкономический вестник. – 2007. – № 5. – С. 25 - 37.

(36) Параллельный импорт – «за» и против // Интеллектуальная Собственность: Промышленная Собственность. – 2007. – № 7. – С. 4 - 18.

(37) Слишком много тумана. Что кроется за вывеской «Туманган» // Российская газета. – 2008. – 24 июля. – № 156 (4713). – С.14.

(38) Китайский автопром: вчера, сегодня,...послезавтра // Обозреватель - Observer. – 2007. – № 9.(37) Гражданско-правовые средства регулирования качества китайских товаров // Стандарты и качество. 2007. – № 7.

(39) “Отмывание” интеллектуальных прав (мнение специалиста) // Интеллектуальная собственность: Промышленная собственность. – 2007 г. – № 10.

(40) Монополия на объекты интеллектуальных прав и «виртуальная экономика». Постановка проблемы // Интеллектуальная собственность: Промышленная собственность. – 2008. – № 6. – С. 5 - 15.

(41) Управление коммерческой тайной как ресурсом, способным обеспечить конкурентное преимущество // Интеллектуальная собственность: Промышленная собственность. – 2008 г. – № 11. – С. 45 - 53.

