

Бізнес Сходу

Український бізнес-вісник
Азійсько-Тихоокеанського регіону



УКРАЇНСЬКІ ТОВАРИ В АЗІЇ

“БІЗНЕС СХОДУ”

перший
бізнес-вісник
Азійсько-Тихоокеанського
регіону



Бізнес Сходу

ПЕРШИЙ БІЗНЕС-ВІСНИК
АЗІЙСЬКО-ТИХООКЕАНСЬКОГО
РЕГІОНУ

Спільний неприбутковий проект
Української Асоціації Шанхаю та LvBS

**З приводу інформації,
розповсюдження та публікації:**

Мар'яна Сидорів (Китай та Далекий Схід)
E-mail: maryanasydoriv@gmail.com
Тел: +8613817946342
www.uash.org

Вероніка Саврук (Україна)
E-mail: media@lvbs.com.ua
Тел: +380676756608
www.lvbs.com



**МАР'ЯНА
СИДОРІВ,**

головний редактор
першого бізнес-вісника
Азійсько-Тихоокеанського
регіону

Б

агато десятиліть про Китай говорили як про світову майстерню, однак останні роки все частіше Піднебесну згадують за її неймовірний споживчий апетит. Очікують, що протягом наступного десятиліття саме приватне споживання, особливо середнього класу, стане рушієм економічного зростання цієї країни. Ринок розміром у 1,3 млрд осіб у поєднанні зі стрімким збільшенням розміру й купівельної спроможності середнього класу – величезний потенціал для виробників товарів і послуг зі всього світу. У 2010 р. людей, які мали достатньо грошей, щоб купувати автомобілі, побутову техніку було менше 10 % від загальної кількості населення, але, за прогнозом “McKinsey”, в 2020 р. їх має бути близько половини.

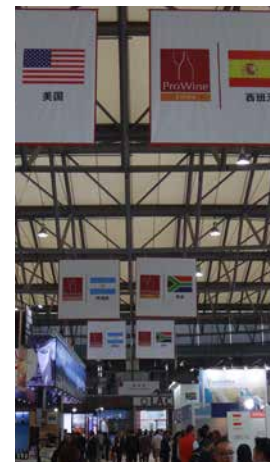
Виробники з різних країн вже давно освоюють можливості китайського ринку. Так, похід у супермаркет Шанхаю інколи нагадує величезну міжнародну виставку товарів: масло – французьке, новозеландське, німецьке; молоко – австралійське, іспанське, ірландське; шоколад – тут такий вибір, що і перерахувати складно. Однак з українських продуктів є, мабуть, лише олія, до того ж розлита під китайською маркою.

Азійський ринок для українських виробників – це величезні перспективи. До при-

кладу, шоколад. Ще 15–20 років тому для мешканців Піднебесної він був екзотикою, сьогодні ж китаєць у середньому з'їдає 100 г шоколаду в рік. Звичайно, порівняно з європейцем, який в середньому ласує 2 кг шоколаду на рік, ця цифра невелика. Однак, враховуючи кількість населення країни, виходить, що китайці з'їдають близько 130 млн кг шоколаду за рік! Звичайно, конкурувати на китайському ринку складно, адже сьогодні він глобальний, тому українським виробникам доводиться змагатися не лише з китайськими, але й з товарами та послугами інших країн.

Четвертий номер журналу “Бізнес Сходу” присвячений темі українського експорту на ринки азійських країн, зокрема Китаю. Незважаючи на суттєвий дисбаланс у структурі торгівлі, серед українських компаній є успішні приклади експорту товарів із доданою вартістю та навіть комплексних проєктів.

Компанії, які стали успішними в Китаї та інших азійських країнах, діляться своїм досвідом із читачами нашого журналу. Як краще заходити на китайський ринок? Яку стратегію обрати? Чого не варто робити? Як конкурувати на цьому ринку? Відповіді на ці та інші запитання знайдете в розмовах й історіях успішних українських експортерів.



6 | 7 ПИТАНЬ ДО ЕКСПЕРТА

Як стимулювати український експорт та яка роль держави та виробників у просуванні українського продукту за кордоном? Що може повнитися Україна у Китаю? Відповіді на ці та інші питання шукайте у розмові з Олександром Зелеником, заступником керівника Торговельно-економічної місії, начальником економічного відділу в складі Генерального консульства України в Шанхаї упродовж 2007–2010 рр.

СПЕЦІАЛЬНИЙ РЕПОРТ: ІСТОРІЯ УСПІШНИХ УКРАЇНСЬКИХ ЕКСПОРТЕРІВ ДО КРАЇН АЗІЇ

У цьому номері читайте інтерв'ю з представниками українських компаній, яким вдалося досягти успіху на ринку Китаю та країн Південно-Східної Азії.

- 14** | Гендиректор компанії "Гідросила" в Китаї **Дмитро Максименко** розповів про те, як їхній компанії вдалося відвоювати свою нішу на китайському ринку гідравліки, а також цікаві спостереження за відмінностями українців та китайців.
- 20** | Генеральний директор "Corum Group" **Яків Сідлярченко** розповів про перспективи вугільної галузі у країнах Південно-Східної Азії, особливості ведення бізнесу з азіатами, чому на переговорах із китайцями доводиться "танцювати", з в'єтнамцями приємно вести бізнес "під ключ", а з індійцями краще працювати через дилерів.
- 26** | **Сергій Хомишин**, генеральний дир ектор експортно-імпоротної компанії "Vatra Group", розповів, чому українська олія підходить китайській кухні більше, ніж вироблена у КНР, як просувати продукти харчування в подарункових упаковках та чому вже зараз імпортерам варто орієнтуватися на середній клас і "нових китайців".
- 32** | **В'ячеслав Лисенко**, президент "Ukr-China Communication", поділився секретами успіху його компанії, поглядом на можливості та перспективи українсько-китайського бізнесу, а також розповів про нові послуги, які пропонує його компанія.

36 | ЧИМ УКРАЇНСЬКІ АГРАРІЇ ГОДУВАТИМУТЬ ПІДНЕБЕСНУ? (Мирослава Заєць)

У жовтні українська молочна продукція одержала доступ на ринок Піднебесної. Мирослава Заєць поцікавився в Андрія Ярмака, експерта Інвестиційного Центру ФАО, та Юрія Шаблієнка, заступника директора з експорту компанії "Клуб сиру", які перспективи чекають наших виробників у Китаї, з якими товарами вони готові виходити на ринок Піднебесної, які труднощі їм доведеться долати та чи допоможе дешева гривня виграти боротьбу з конкурентами.

42 | ЯК ЗАВОЮВАТИ КИТАЙСЬКОГО СПОЖИВАЧА? (Олексій Москаленко)

Китай – новий і загадковий ринок, який дозволяє виробникам всьляко експериментувати. Про те, як чинник походження товару впливає на поведінку китайських споживачів, що думає про товар "Зроблено в Україні" пересічний китайський споживач та власне як завоювати китайський ринок читайте у статті Олексія Москаленко, представника "Georgian American Alloys Inc." у Китаї.

46 | ЯК ПРОДАТИ УКРАЇНСЬКИЙ БРЕНД В КИТАЇ? (Олександр Никитюк)

Значення Китаю, як економічного партнера України, не тільки у ролі постачальника товарів, але й як споживача українського продукту, буде неодмінно зростати. Олександр Никитюк, партнер компанії Hongkong Eastern Partnership Co., Ltd, у своїй статті розповідає як виробникам готової товарної продукції з високою доданою вартістю та побудованим національним брендом стати успішними в Китаї.

**ОЛЕКСАНДР
ЗЕЛЕНЮК**

заступник керівника
Торговельно-економічної
місії, начальник
економічного відділу
в складі Генерального
консульства України в
Шанхаї упродовж
2007–2010 рр.

**1. Які бачите перспективи для
українського експорту в Китай
та інші азійські країни?**

Ринки Китаю та Південно-Східної Азії – висококонкурентні й охоплюють понад два мільярда споживачів. Перспективи українського експорту в Китай та загалом у світі треба розглядати в розрізі міжнародного розподілу праці та конкуренції: Україна має експортувати те, що робить найкраще. Це – продукція агропромислового комплексу, високотехнологічного машинобудування (авіакосмічної, суднобудівної промисловості). При цьому йдеться не лише про товари, а й про послуги.

Останніми роками у світі все більше говорять про внесок України в галузь інформаційних технологій. Водночас ми маємо потенціал для надання послуг: освітніх, туристичних, медичних тощо.

Але українські товари та послуги мають бути адаптовані до азійського ринку, відповідати не лише міжнародним, а й місцевим стандартам, культурним умовам. Це вимагає зрілості бізнесу, усвідомленого бачення себе частиною цього ділового сере-

довища, прийняття правил і моделей поведінки.

Довгострокова присутність на ринку Китаю або інших азійських країн, а саме таку присутність я маю на увазі, коли йдеться про цей регіон – це, передусім, стратегічне рішення. Воно вимагає ретельної підготовки, іншого за масштабами способу мислення та організації майже всіх складових бізнесу.

Щоб адекватно уявити китайський ринок та перспективи українського експорту там, варто замислитися над феноменом електронної торгівлі, частка якої в 2014 році складала 12 % від загального обсягу торгівлі, перевищуючи, за різними оцінками, 350–400 мільярдів доларів США. При цьому середньорічний темп її зростання становить понад 30 %.

За інформацією китайської маркетингової компанії “Ecommerce China Agency”, в 2010 році у США та КНР було 140 мільйонів покупців, що замовляли товари онлайн, складаючи 2/3 та 1/3 загальної кількості покупців відповідно. У 2015 році частки покупців електронної торгівлі у США та КНР зрівнялись, сягнувши по 2/3 від загальної кількості споживачів, але в Китаї цими послугами користувалося 520 мільйонів людей, тоді як у США – 200 мільйонів. При цьому 52 % інтернет-покупців оплачували покупки з мобільних пристроїв, у США їх кількість становила лише 19 %.

**2. Як Ви вважаєте, які кроки
треба зробити державі, щоби
стимулювати український
експорт і допомогти нашим
експортерам?**

Відповідь на це запитання не можна описати схемою “стимул–результат”, адже це створює ілюзію,

що щойно держава виконає певні кроки, ми одразу ж одержимо зростання експорту.

Стимулювання експорту – це справа не лише держави. Навіть більше: першу скрипку мають грати самі експортери. Це означає, що експортер і його продукт (послуга) досягли певного рівня зрілості/пізнаваності на національному ринку, що існує позитивна динаміка розвитку компанії, що бізнес функціонує за продуманою моделлю та сталими процесами, що експорт до певної країни (регіону) – це не примха власника чи керівництва, а частина довготермінової стратегії компанії, органічний етап розширення бізнесу за географічною ознакою.

Бізнес має ретельно готуватися до роботи на іноземних ринках. Напрошується спортивна аналогія: коли спортсмен або команда прагнуть виступати на світових змаганнях, одного бажання не досить. Їхній рівень спортивної

Олександр Зеленюк:

“Першу скрипку в питанні розширення українського експорту до Китаю мають відігравати виробники, а не держава”

майстерності має бути відповідним. Треба пройти відповідний кваліфікований відбір, випередивши національних та іноземних конкурентів. Одного лише стимулювання з боку тренера чи спортивного клубу, очевидно, недостатньо.

У питаннях стимулювання експорту варто свідомо відокремлювати роль держави та бізнесу. Із погляду дво- чи багатосторонньої торговельно-економічної співпраці, держава має справу з державою, бізнес – із бізнесом. Тобто експортер має бути впевненим, що буде підтриманий своєю державою, якщо країни-імпортери українських продуктів застосуватимуть до нього несправедливі обмеження або дискримінаційні заходи, несумісні з чинними угодами чи правилами міжнародної торгівлі.

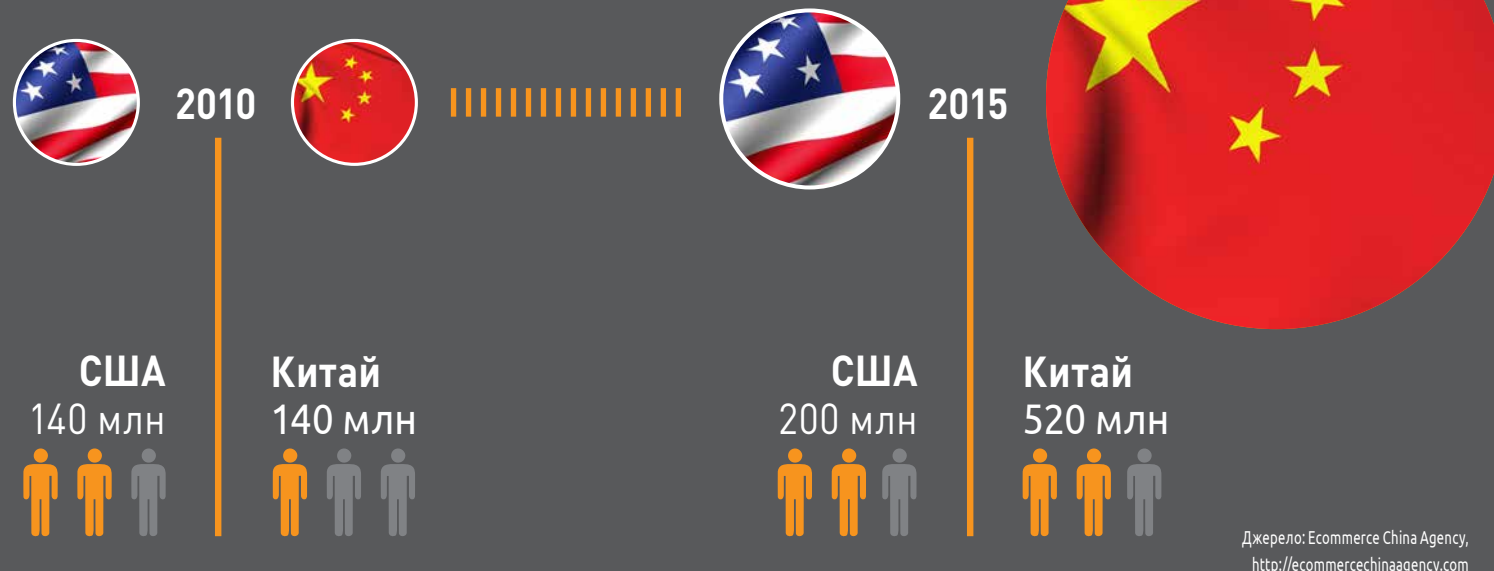
З погляду регуляторної політики, держава має усунути зайві адміністративні бар'єри, щоб бізнес міг зосередитися лише на роботі зі своїми споживачами чи торговельними партнерами.

Інший аспект українського експорту пов'язаний із часткою державної власності в економіці країни. Якщо в 1992 році частка державної власності за вартістю основних фондів становила 92 %, а за кількістю підприємств – 70 %, то в першому півріччі 2015 року, за даними Мінекономрозвитку, ці показники становлять 26,6 % і 6,9 % відповідно.

Отже, експортерів яких секторів народного господарства доцільно підтримувати/стимулювати? Якими критеріями при цьому послуговуватися? На які країни чи регіони світу зосереджувати експортні зусилля?

Відповіді на ці запитання мала б чітка експортна політика України, яка би ґрунтувалася на аналізі структури економіки України, стану її поточного економічного розвитку, сценарному прогнозуванні майбутнього в розрізі світової торгівлі.

ЗРОСТАННЯ КИТАЙСЬКИХ ОНЛАЙН ПОКУПЦІВ



3. Як може український бізнес, що вже працює в Китаї, впливати на експортну політику України?

Має відбуватися комунікація бізнесу з суб'єктами влади, що розробляють експортну політику. У Китаї, як і в багатьох інших країнах-торговельних партнерах, розташоване дипломатичне представництво України, у складі якого працює економічний відділ. Одна з його функцій – узагальнення досві-

“
Стимулювання експорту –
це справа не лише держави.
Навіть більше: першу скрипку мають
грати самі експортери
”

ду діяльності українських компаній і трансляції сигналів від бізнесу до уповноважених інституцій.

Крім того, нещодавно в Україні запроваджено інститут Торговельного представника, безпосередньо відповідального за розробку експортної політики. З урахуванням процесів відкритості влади, що відбуваються у країні, доступ до важливої інформації стає простішим.

Ще один канал донесення потреб і пропозицій бізнесу щодо

“Модель поведінки інвестора подібна до річкового потоку, який обирає найбільш зручний шлях до моря.

формування експортної політики – це галузеві та регіональні об'єднання підприємств, найбільш відомі з яких в Україні: Торгово-промислова палата України (ТПП), Український національний комітет Міжнародної торговельної палати (УНК МТП), Українська спілка промисловців і підприємців (УСПП).

4. Китай за короткий час із бідної країни “третього світу” став “другою” економікою світу. Що варто перейняти Україні з китайського досвіду економічної політики?

Існує відома приказка: “Чужі діти ростуть швидше”. Китай розпочав свій поступ до відродження в далекому 1979 році з політики реформ і відкритості, тому коротким час перетворень назвати важко. Але відчутними зміни стали лише в середині 2000-х років. При цьому розвиток регіонів Китаю був і залишається нерівномірним: більш розвиненими в економічному плані залишаються приморські провінції.

Із китайського досвіду варто запозичити політику розбудови сучасної транспортно-логістичної інфраструктури; створення та підтримка привабливого інвестиційного середовища для залучення іноземних інвестицій, за рахунок яких китайська економіка могла розвиватися високими темпами протягом майже двох десятиліть. До того ж прихід іноземних інвесторів може прине-

сти в українську економіку сучасну управлінську культуру, сприятиме пришвидшенню інтеграції української економіки в систему міжнародного розподілу праці.

5. Як українській компанії стати успішною в Китаї?

Коли перебуваєш у Римі, роби як римлянин

Успішність – це не об'єктивний критерій. Кожна компанія може мати її власну версію, прагнути своїх показників. Ними можуть бути: показники прибутковості, ринкової частки, ефективності тощо. Але необхідна, на мій погляд, ознака зразкової компанії – наявність лояльних клієнтів, які споживають створювану цінність, генеруючи тим самим стабільний дохід. З іншого боку, перш ніж стати успішною в Китаї, компанія має стати такою в Україні.

У світі наведених даних про електронну торгівлю, з урахуванням зростання тенденції до транскордонної електронної торгівлі, один із найперспективніших шляхів виходу на китайський ринок, якщо говорити про сегмент B2C, – це розвиток Інтернет-каналів просування своєї продукції. Це дозволяє бути гнучким у географії експорту (орієнтуватись, скажімо, не лише на Китай, а й на інші країни АТР чи взагалі на інші регіони світу), мінімізації залежності від фізичної інфраструктури тощо.

ДО ВІДОМА:

Згідно з даними Генеральної митної адміністрації КНР, у 2014 р. товарообіг між Україною та КНР знизився на 22,7 % порівняно з попереднім роком. При цьому експорт товарів з України зріс на 6,5 % та склав 3,486 млрд дол. США, імпорту – зменшився на 34,9 % та склав 5,108 млрд дол. США.

Аналіз структури двосторонньої торгівлі свідчить про зниження обсягу імпорту в Україну всіх основних груп товарів, що, ймовірно, пов'язано зі зниженням рівня виробництва в Україні, а також зі збільшенням курсу долара США щодо гривні, що створює певні труднощі для середніх і малих імпортерів.

Збільшення експорту української продукції також торкнулося практично всіх основних груп товарів, за винятком мінеральних продуктів (менше на 98 млн дол. США порівняно з 2013 р.) та жирів і олій тваринного або рослинного походження (-29,2 млн дол. США) що компенсується значною мірою збільшенням поставок продуктів рослинного походження (+264,2 млн дол. США), активізація торгівлі якими відбулася у 2014 р., деревини та виробів із неї (+52,9 млн дол. США), механічного обладнання й устаткування (+10,7 млн дол. США) і недорогоцінних металів і виробів із них (+5,9 млн дол. США).

6. Китай інвестує кошти в чимало країн, що розвиваються. Як вважаєте, чи є перспектива для китайських інвестицій в Україні? Як правильно їх залучати?

Модель поведінки інвестора подібна до річкового потоку, який обирає найбільш зручний шлях до моря. Стратегії інвестування мають чотири основні напрями:

- 1). Доступ компаній до нових ринків;
- 2). Підвищення ефективності або здешевлення виробництва;
- 3). Доступ до сировинних ресурсів;
- 4). Придбання стратегічних активів.

Компанії, що обирають останній тип стратегії (прагнуть придбати відомі бренди, “ноу-хау”, нові технології), інвестують у США, Канаду та розвинені країни Європи. Не варто очікувати в Україні китайських інвесторів, які прагнуть підвищення ефективності виробництва (другий напрям). Іноді лунає думка, що Україна – це зручний майданчик для входження в Європу, але при нинішньому рівні відкритості Європи самі члени ЄС охоче залучають інвесторів із Піднебесної.

Рішення про доцільність залучення інвесторів із Китаю в ресурсну базу (сировина, сільське господарство) залежить від нас.

Потрібно розмірковувати з позицій інвестора, його інтересів, цілей та співставляти з власними; усувати зайві перешкоди, розвіювати сумніви інвесторів не лише словами та обіцянками, а й системною діяльністю зацікавлених сторін на усіх рівнях: центральній і місцевій влади, об'єднань підприємців. Потенційний інвестор, і не лише китайський, має перекопатися в інвестиційній привабливості, безпечності, прозорості. До того ж цей набір умов має бути кращим, ніж у конкурентів.

7. На Вашу думку, які основні проблеми українсько-китайських відносин сьогодні?

У контексті двосторонніх українсько-китайських торговельно-економічних відносин більш коректно говорити про помітну асиметрію чи дисбаланс у структурі двосторонньої торгівлі.

Український експорт у 2014 році переважно складався з товарів із низькою доданою вартістю: 65,9 % від загального обсягу експорту до

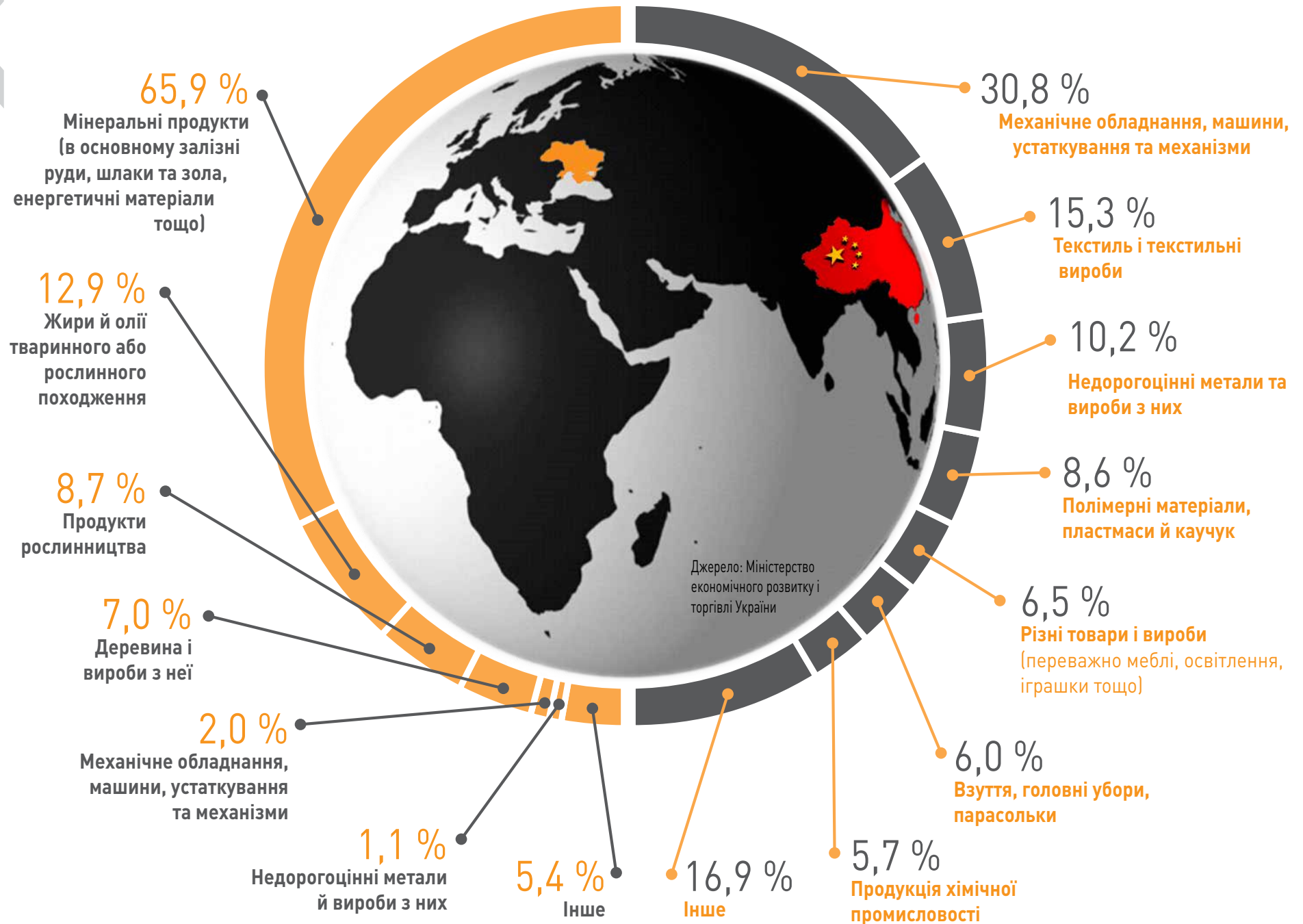
КНР займали мінеральні продукти (в основному залізні руди, шлаки та зола, енергетичні матеріали тощо); 12,9 % – жири й олії тваринного або рослинного походження; 8,7 % – продукти рослинництва; 7,0 % – деревина й вироби з неї.

За підсумками 2014 року частка імпорту українських товарів у загальному обсязі китайського імпорту становить лише 0,18 %. Якщо говорити про експорт механічного обладнання, машин, устаткування та механізмів, тобто промислової продукції з більш високою доданою вартістю, то в тому ж році Україна експортувала на суму 68,5 мільйонів доларів США. Однак у структурі китайського імпорту аналогічної продукції питома вага українських промислових товарів складала 0,016 %.

Наведені показники підтверджують, що економіка КНР – експортно-орієнтована. Економічна політика полягає у відмові чи мінімізації імпорту товарів, які можна виробити на території КНР. Відповідно імпорту складається з енергетичних і сировинних ресурсів, а також високотехнологічного обладнання з найбільш розвинутих країн світу.

ЕКСПОРТ 2014

ІМПОРТ 2014





“ГІДРОСИЛА” – найбільший виробник гідроагрегатів для гідросистем комбайнів, тракторів, будівельно-дорожніх та інших мобільних машин серед країн СНД. 87 % своєї продукції “Гідросила” експортує до понад 15 країн світу. У 2004 р. компанія вперше приїхала до Китаю на виставку “Bauma China”, а вже у 2009 р. відкрила у Шанхаї власне представництво – “Power Hydraulics Trading (Shanghai) Co.Ltd”. Окрім Китаю, продукцію під торговою маркою “Гідросила” постачають також і в інші країни Азійсько-Тихоокеанського регіону – Тайвань, Малайзію, Таїланд і Філіппіни.

Компанія активно завойовує нові сегменти на ринку – за три останні роки вдалося зайняти 60 % китайського ринку шахтних навантажувачів.

Генеральний директор “Power Hydraulics Trading (Shanghai) Co.Ltd” Дмитро Максименко в інтерв’ю виданню “Бізнес Сходу” розповів про те, як компанія “Гідросила” завойовувала китайський ринок, конкуренцію на ринку гідроагрегатів країни, чого українцям варто повчитися в китайців, а також про перспективи України на місцевому ринку.

Гендиректор “Гідросила” в Китаї Дмитро Максименко:

“До Китаю треба приходити з відкритим серцем та без стереотипного мислення”



– Як компанія “Гідросила” завойовувала китайський ринок?

– Наша компанія співпрацювала з китайцями ще на початку 2000-х – продавала гідравліку з українського складу, але продажі не були великими. Активна співпраця розпочалася з 2004 року. Я приїхав на виставку “Bauma China”, яка проходить раз на два роки. Це виставка найбільших виробників будівельного обладнання та машин, автобетонних змішувачів, кранів, різної будівельної техніки: катків, грейдерів, гідравлічних компонентів тощо. Тоді в нас був маленький стенд площею 12 метрів квадратних, де ми виставили 3 трансмісії нашого виробництва. Відтоді все і почалося. Вдалося знайти потенційних дистриб’юторів і почався перманентний ріст наших продажів на китайському ринку: протягом 5 років продажі зросли приблизно на 1200 %.

У середині 2000-х ми працювали з декількома великими дистриб’юторами, яким продавали товар напряму з України. З одного боку, за такою моделлю працює багато компаній, а з іншого – ми постійно відчували тиск зі сторони наших дистриб’юторів – постійна залежність, боротьба між покупцем і продавцем, особливо, якщо дистриб’ютор – велика компанія, яка може диктувати ціни. Вирішили, що настав час відкрити своє представництво, щоби краще відчувати ринок, позбутися залежності від дистриб’юторів і продавати гідравліку великим заводам напряму в Китаї. На початку 2009 року ми відкрили повноцінну торговельну експортно-імпорتنу компанію у вільній економічній зоні Вайгаоцяо (тепер частина Шанхайської зони вільної торгівлі). Я очолив представництво, бо раніше відповідав за Азійсько-Тихоокеанський регіон, знав місцевий ринок і мав налагоджені контакти з китайськими партнерами.

– З якими труднощами довелося зіткнутися? Чи складно було перейти з моделі продажів через дистриб’ю-



ФОТО З ОСОБИСТОГО АРХІВУ ДМИТРА МАКСИМЕНКА

На ринку завжди були китайські гравці, але останні 5–6 років вони почали робити якісніший продукт, а ціна залишилася доволі низькою



торів на прями?

– Приблизно півроку зайняв процес реєстрації. Все відбулося би швидше, але бюрократична тяганина в Україні, завірення документів зайняло трохи більше часу, ніж очікувалося, з китайської сторони проблем не було – все відбулося оперативним і ефективно.

Труднощі виникли з переходом від суто дистриб’юторської на комбіновану модель продажів, за якою працюємо

сьогодні. Потрібно було переформатувати нашу співпрацю з партнерами, з якими на той час працювали вже не один рік. Це було нелегко, адже вони бачили в нас конкурента, думали, що хочемо їх витіснити. Ми ж таких намірів не мали. Китайський ринок великий і в сегменті гідравліки тоді вистачало місця всім. Зараз ситуація змінилася – всім важко. На ринку завжди були китайські гравці, але останні 5–6 років вони по-

чали робити якісніший продукт, а ціна залишилася доволі низькою.

– Як вдається за таких умов конкурувати на ринку? Яка унікальна ціннісна пропозиція Вашого продукту, що дозволяє втримувати свою частку на ринку?

– Свого часу нам вдалося знайти унікальну цінову нішу. Ми залишаємося в сегменті між провідними за-

хідними і китайськими виробниками: наші товари мають західну якість, але в середньому на 20 % нижчу ціну, ніж західні виробники, та на 15 % вищу від китайських. Наразі втримуємо позиції на ринку, вдається навіть завойовувати нові сегменти, наприклад, на ринку шахтних навантажувачів. Десятиліттями в цьому сегменті домінували американські та німецькі виробники гідравліки. За 3 останні роки нам вдалося їх витіснити і зараз наша частка на ринку Китаю в цьому сегменті складає близько 60 %.

– Крім Китаю, з якими країнами Азії працюєте?

– Продаємо ще в Таїланд, Малайзію, Тайвань, Південну Корею та на Філіппіни. Китайський офіс відповідає за Таїланд, Тайвань та Малайзію, а в решту країн продажі йдуть напряму з України.

– Як просувати українську продукцію на китайському ринку? Що можете порадити нашим експортерам?

– Думаю, наша модель приходу на ринок Китаю була оптимальною. Ми декілька років їздили на виставки, робили промоцію продукції, шукали партнерів, закріпилися на ринку через дистриб’юторів і зрештою відкрили свій офіс.

Потрібно знати ринок: досконало вивчити, куди ти йдеш і навіщо. Для цього треба їздити в Китай, зустрічатися зі споживачами, зрозуміти специфіку китайського бізнесу, адже тут багато чого ґрунтується на особистих зв’язках із партнерами, покупцями, людьми, які можуть допомогти. Треба максимально локалізувати себе і свою продукцію, відчувати, що потрібно ринку. Гарний приклад – мережа американських фаст-фудів KFC, адже вони вдало локалізували своє меню під смаки китайців (гостре курча чи китайська локшина). Треба бути ближчими до китайського споживача, розмовляти однією з ним мовою. Якщо компанія продає в Китаї,

то й менеджери з продажів мають бути китайцями. Звичайно, якщо йдеться про дорогі годинники чи автомобілі, то можна для пафосу взяти іноземців. Якщо ж продаєш насоси, то треба наймати китайців, щоби знайти підхід до споживача.

Не треба зверхньо ставитися до Китаю та китайців. Я зауважив, що в уяві багатьох наших бізнесменів Китай – відстала країна, про яку вони дивилися ще в радянських випусках телепередач “Міжнародна панорама”. Китай змінюється і прогресує з кожним роком. Таке зверхнє ставлення до китайців недоречно і шкідливе. До Китаю треба приходити з відкритим серцем та розумом. Треба відкинути стереотипи, які формувалися роками, і не боятися впускати щось нове для себе. Це – основа для будь-якої компанії. Треба прийжджати й любити цих людей і країну. Культурна та ментальна різниця стирається за рахунок того, що ти відкриваєшся Китаю, а Китай – тобі.

– Чи складно працювати з китайцями?

– Звичайно, труднощі бувають. Знову ж таки, хоча повторити, що один з аспектів успішного китайського бізнесу для всіх компаній універсальний – побудова особистих зв'язків із партнерами. Так, потрібно перевіряти компанію, правильно складати контракти – це все очевидно. Але щоб побудувати успішний бізнес із Китаєм, треба працювати передовсім над комунікативними навичками.

– Як правильно обрати китайського партнера? На що потрібно звертати увагу?

– Передовсім потрібно бути відкритою людиною, продемонструвати бажання працювати. Якщо партнер бачить, що ви пряма людина з відкритими намірами, то прийде і довіра. Звичайно, спочатку має бути певний кредит довіри, формально закріплений в контракті. Коли ж працює певний час

із партнером, у вас довготривалі стосунки, тоді вже можна змінювати умови контракту, але завжди підходити до цього розумно.

– Які галузі вважаєте перспективними для України?

– Як на мене, цікава галузь – це екологічний туризм. Китайський середній клас уже зараз розміром приблизно як населення ЄС і продовжує збільшуватися. В Україні багато мальовничих куточків, де китайці зможуть подихати свіжим повітрям та скуштувати екологічні продукти, випити чистої води, і вони готові платити за це гроші. Але треба вирішувати питання з транспортом та дорогами.

Вважаю, що хорошу перспективу мають також продукти харчування, лікувальна вода тощо.

– Чого українцям варто повчитися в китайців?

– Китайці дуже проактивні, хвацькі. Якщо щось не виходить, вони все одно зроблять. Не вийде, то перероблять, потім ще раз – на сотий раз воно вийде таке, як треба. Але головне, що вони хочуть це зробити. Українці ж більш пасивні. Навіть приватні українські компанії, які за визначенням мають бути проактивними, все одно часто чекають поки хтось щось зробить.

У китайців, особливо на півдні, достатньо низький рівень агресивності. У Шанхаї дуже активний транспортний рух, щохвилини хтось підрізає, але немає сварок чи агресивних дій – люди сприймають це зі дзенівським спокоєм. Українці ж занадто все драматизують.

У китайців варто повчитися оптимізму. Зустрічаєш річку на вулиці, а в нього в очах життя, усмішка на обличчі. В Україні ж часто спостерігаєш, як людина їде на дорогій машині, але з похмурим обличчям та пустими очима.

Також зі власного досвіду можу сказати, що китайці доволі прості у



Щоб побудувати успішний бізнес із Китаєм, треба працювати передовсім над комунікативними навичками

спілкуванні, незважаючи на ранги та посади. Чомусь склалася думка, що вони “повернуті” на розкоші. Так, їм подобаються дорогі речі, але навколо цього немає пафосу. У китайців, принаймні тих, яких я зустрічав, немає поєднання завищеної самооцінки та комплексу меншовартості, яка сублімується через агресію на дорогах, у магазинах тощо. Пригадую, як якимось на одній з вулиць Шанхаю з паркінгу їхала дуже дорога машина і власник не хотів платити за парковку, розмахуючи якимось посвідченням. В Україні він би вже поїхав, не звернувши уваги на паркувальника, а в Китаї вони посварилися і паркувальник таки змусив “мажорного” водія заплатити. Попри різні стереотипи, маю зазначити, що в Китаї люди знають та відстоюють свої права, й найбільшою платформою для цього виступають чисельні соціальні медіа, що мають неабиякий вплив на суспільство.

– Як змінився Шанхай після того, як Ви вперше приїхали в 2004 році?

– Шанхай – яскравий приклад міста, яке живе філософією постійного вдосконалення, невинного росту – такий кайдзен у дії. Візьмемо, до прикладу, китайську якість: якщо раніше “Made in China” за замовчуванням означало погану якість, то сьогодні в певних сегментах вони – лідери.

– Якою бачите роль України для Сходу та Заходу?

– Унікальне географічне розташування – це одночасно і благословення, і прокляття для нашої країни. Тож маємо мудро та зважено підходити до розбудови нашої геополітичної стратегії.

На мою, винятково приватну думку, Україна має залишатися позаблоковою, нейтральною країною. Транзитний ресурс – це стратегічний напрям, який нам потрібно постійно розвивати, вдосконалювати і використовувати у великій гео-

політичній грі. Для цього треба активно розбудовувати транспортно-логістичну інфраструктуру у країні, зробити країну привабливою для інвесторів тощо. Найбільший ворог держави не зовнішній, а внутрішній, а саме – корупція, зневіра людей, відсутність національної ідеї. Якщо ми самі не наведемо лад у своїй країні, то Україна ніколи не стане сильним повноцінним гравцем ні на Сході, ні на Заході. Сподіватися, що “заграница нам допоможе” – інфантильно, як на мене. Історія дала нам ще один шанс після подій на Майдані і наш обов'язок – максимально його використати та почати змінювати себе і країну.

– Що порадите почитати?

– Класику давньокитайських воєнних трактатів – “Тридцять шість стратегем” та “Мистецтво війни” Сунь-дзи.

Інтерв'ю підготувала
Мар'яна Сидорів

Гендиректор
“Corum Group”Яків
Сідляренко:*“Переговори в Китаї
більше подібні до
своєрідного танцю, ніж
до вирішення ділового
питання”*

Українська компанія “Corum Group” (входить до холдингу СКМ Ріната Ахметова) – постачальник обладнання та комплексних рішень для гірничих підприємств до понад 15 країн світу, з представництвами в 7 державах Європи й Азії. Компанія освоїла новий напрям бізнесу – шахтобудування, одержавши кілька років тому замовлення на розбудову шахти у В’єтнамі. Опісля вирішила спробувати свої сили у КНР, заснувавши там дочірню компанію. Інтерес до Піднебесної не випадковий: згідно з дослідженням ВР, на Китай припадає майже половина (47,4 %) світового видобутку вугілля, а це до 4 млрд т на рік. На руку компанії зіграло й рішення китайського уряду про обов’язкову розробку тонких пластів (п’ята частина розвіданих запасів). Саме на них і спеціалізується український виробник.

Генеральний директор “Corum Group” Яків Сідляренко в інтерв’ю виданню “Бізнес Сходу” розповів про перспективи вугільної галузі у країнах Південно-Східної Азії, особливості ведення бізнесу з азіатами, чому на переговорах із китайцями доводиться “танцювати”, з в’єтнамцями приємно вести бізнес “під ключ”, а з індійцями краще працювати через дилерів.

– “Підкорення” Південно-Східної Азії для Вас почалося із В’єтнаму. Чому обрали саме цей ринок для старту?

– Ми цікавимося азійськими ринками загалом. Але у В’єтнаму серйозні плани з розвитку вуглевидобувної галузі: якщо сьогодні вони добувають до 40 мільйонів тон вугілля на рік, то до 2020 року планують збільшити видобуток майже вдвічі – до 75, а до 2030 року – до 120 мільйон тон. Уже зараз вони будують нові шахти, оснащують їх сучасним обладнанням. У них якісне вугілля, яке дуже конкурентоспроможне на світовому ринку. Тому я вірю у в’єтнамський ринок і розумію, що він розвиватиметься й суттєво зростатиме найближчі 10 років. Перший крок, який ми зробили: у 2012 році підписали великий контракт із компанією “Vinacomin” – державним вугільним холдингом, монополістом із видобутку вугілля у В’єтнамі – на будівництво шахти “Nui Beo” “під ключ”. Від підписання договору про наміри і до підписання контракту минуло 9 місяців.

– Як зараз розвивається проект?

– В’єтнамці бачать, що ми сумлінно виконуємо наші зобов’язання, тому пропонують нові види робіт, замовлення на комплектацію устаткування. Наприклад, у липні ми підписали контракт на технічний супровід будівництва навколостовольного двору горизонту – 350 метрів. Загалом за час співпраці з “Vinacomin” загальна вартість нашого контракту, термін та обсяг робіт збільшилися вдвічі.

– Про які суми йдеться?

– Це комерційна інформація, бо проект ще не закінчений. Тим більше, ми бачимо, що він довготерміновий.

– Які особливості входження на в’єтнамський ринок?

– Ми – компанія, готова надавати послуги “під ключ”, тому цінуємо клієнтів, які не намагаються збирати конструктор

тор із різних постачальників. Адже за такої схеми, коли на різних етапах виникають збої, досить складно потім визначитися, хто що зробив не так. В’єтнамці в цьому плані дуже прозорі і, як мені здається, ефективні: вони озвучують кінцеву мету, вибирають підрядника, проводять комерційні переговори. Для нас це зручно, бо потім ми самі обираємо субпідрядника, обладнання тощо. Позитивний досвід цієї співпраці вивів нас на думку, що хотілося би більш активно увійти до інших, не менш перспективних, ринків Азії, серед яких Китай та Індія.

Ми серйозно почали цікавитися Китаєм торік. У травні 2014 року підписали протокол про наміри щодо створення спільного підприємства з місцевою корпорацією “Тайджун” і в січні 2015 року вже зареєстрували свою дочірню компанію “Beijing Corum Machinery Ltd”.

– Скільки часу витратили на підготовку?

– Приблизно півроку на ретельне дослідження і пошук потенційного місцевого партнера, 2015 рік пішов на опрацювання технічних деталей взаємодії з ним. Специфіка машинобудівного бізнесу така, що цей період має бути, – без нього ніяк. Ми ще перебуваємо на стадії переговорів із китайською стороною щодо спільного підприємства, тому поки не хочу нічого анонсувати. У процесі в нас виникли доволі цікаві ідеї – ми їх зараз розглядаємо. [Раніше повідомляли про 10 млн дол. інвестицій у проект і контрольний пакет акцій, закріплений за українською стороною – прим. М. З.].

– Яку продукцію продаватимете китайцям?

– Пропонуємо комплексну послугу з механізованого видобутку твердих корисних копалин відкритим і підземним способом. Проаналізувавши китайський ринок, ми визначили для себе певні пріоритети, серед яких лав-

ний комплекс для видобутку вугілля з тонких пластів, який складається з комбайна, конвеєра і механізованого кріплення. Враховуючи специфіку місцевого бізнесу, ми вирішили створювати підприємство спільно з місцевим партнером, що має тут певний авторитет. Побували в нього на виробництві, провели технічний аудит і розподілили обов'язки з виготовлення першого комплексу так, що ми вироблятимемо основні частини, а наш партнер – допоміжні. Певні вузли й деталі зможемо розміщувати один в одного, залежно від того, де це буде вигідніше. Наше

плани, виходячи з європейської філософії: “Якщо треба, то треба і на позавчора”. А там натрапили на ситуацію, коли занадто багато умовностей, а переговори тривають по півроку. Це більше подібне до своєрідного танцю, ніж до вирішення ділового питання. Тим не менше, ми привезли потенційних покупців на шахти і підприємства в Україні та Росії, де працює наше обладнання, – їм сподобалося. Зараз триває обговорення комерційної частини угоди. Але, зважаючи на ті висновки, які ми зробили про Китай, очікуємо, що поставки будуть перенесені на наступний рік.

Ми будували плани, виходячи з європейської філософії: “Якщо треба, то треба і на позавчора”. А там натрапили на ситуацію, коли занадто багато умовностей, а переговори тривають по півроку.



обладнання – високотехнологічне. Не можна сказати, що воно повністю виготовлене в одній країні – його компоненти можуть бути створені в Україні, Німеччині, Чехії, Польщі і, відповідно, в Китаї. Збирати обладнання для китайських клієнтів маємо намір у Китаї.

– Ви планували перші поставки обладнання до КНР вже до кінця цього року. Встигаєте чи переглянули свої плани?

– Справді, ми планували до кінця цього року поставити обладнання, але зіткнулися з певною специфікою китайського ринку, яка полягає у філософії “нікуди не поспішати”. Ми будували

– Хто займається промоцією та маркетингом на ринку Піднебесної?

– Перше знайомство з покупцями здійснює партнер. Потім наші технічні фахівці проводять презентацію, пояснюють основні конкурентні переваги нашого обладнання і здійснюють продаж.

– Китайці відомі своїм умінням копіювати нові технології, а потім “виштовхувати” з ринку партнерів, які, власне, і принесли новачків у країну. Як захищати мету свої права інтелектуальної власності?

– По-перше, не так легко продублювати високотехнологічне обладнання. У

комбайні, наприклад, 30 тисяч деталей, і для того, щоби просто їх скопіювати, не розуміючи, як це працює, потрібно витратити не один рік. По-друге, крім зовнішнього вигляду деталей, треба розуміти технічні характеристики матеріалів, з яких вони зроблені, і це теж непросто. По-третє, наші юристи працюють над забезпеченням права інтелектуальної власності на головні технічні рішення компанії, зокрема і на ринку Китаю. По-четверте, потрібно розуміти, що послуга не закінчується на виробництві одиниці обладнання, а охоплює, зокрема, сервіс, технічне обслуговування, знання слабких місць машини і вміння запобігти поломці.

Умовно кажучи, якщо хтось спробує скопіювати комплекс та поставити клієнтові, то ми впевнені, що той не буде задоволений дублікатом.

– Тобто плануєте відкривати сервісні центри в Китаї?

– Обов'язково. Без якісного сервісу продаж обладнання безперспективний. Тому, як тільки розпочнемо продаж перших комплектів обладнання, відправимо до Китаю своїх технологів і ремонтників, які на базі місцевого партнера створять сервісні бригади. А зі збільшенням парку плануємо відкрити повноцінне ремонтно-сервісне виробництво.

– Хто ваші конкуренти на китайському ринку?

– Звичайно, тут представлені всі світові лідери: і “Joy”, і “Eickhoff”, і “Caterpillar”. Є багато місцевих виробників, які досягли високого рівня технічного розвитку. Якщо говорити про приватні компанії, то це корпорація “Sany”, державні компанії. Тим не менше, в кожного виробника є сильні й слабкі сторони. Якщо говорити про видобуток вугілля з малопотужних і супертонких пластів, то тут ми унікальні, бо наше обладнання здатне виймати вугілля з пласта в 70 сантиметрів без присікання. Конкуренти заявляють про 1–1,1 метра, але насправді це 1,3–1,4 метра. Тобто, якщо йдеться про шахти з пластів



тами шириною 70 сантиметрів, наше обладнання – унікальне. Якщо говорити про пласти 1,1 метра і більше, то тут ми все ж маємо серйозну конкуренцію.

– За рахунок чого будете конкурувати з ними? Чи сприятиме цьому девальвація гривні?

– Клієнт, коли вибирає обладнання, рано чи пізно приходить до такого показника, як TCO (total cost of ownership) – це загальна вартість володіння обладнанням. Сюди входить як первинна ціна покупки, так і вартість сервісу, і, зрештою, TCO на добуту тонну корисних копалин. Девальвація гривні має короткотерміновий ефект: рано чи пізно зарплати в Україні “підтягнуться”. Тим не менше, наша конкурентна перевага – це вміння виробляти продукт, первісна вартість якого нижча, ніж у наших конкурентів – європейських виробників. Наше обладнання при належному сервісі рідко ламається – тут ми перебуваємо на рівні наших західних конкурентів і набагато вигідніше виглядаємо, ніж китайські виробники.

– Яку частку китайського ринку сподівається зайняти?

– Наразі мало хто адекватно може назвати обсяг китайського ринку. Даних мало, й інформація часто суперечлива. Тому краще говорити про обсяг реалізації. Ми бачимо, що нам під силу протягом наступних п’яти років реалізовувати на китайському ринку продукцію вартістю до 100 мільйонів доларів на рік. Ми працюємо в Росії, Казахстані, Білорусі, Польщі, продаємо обладнання в Чорногорію, Естонію, Сербію. У цьому році очікуємо перевиконання бюджетного рівня продажів на всіх ринках, окрім Росії. Напевно, наступного року на Китай, Індію та В’єтнам припадатиме третина нашого експорту.

– З китайцями важко вести переговори?

– Специфіка китайського менталітету – нікуди не поспішати, а ми звикли сідати за стіл переговорів і не вставати доти, доки не просунемося до вирішення проблеми. У цьому основне наше нерозуміння й “де-



*Специфіка
китайського
менталітету
– нікуди не
поспішати,
а ми звикли
сідати за стіл
переговорів і
не вставати
доти, доки не
просунемося
до вирішення
проблеми*

монізація” китайських переговорників. Вони запросто можуть сісти за стіл, щоби просто поговорити і вийти ні з чим. У нас відчуття, що переговори провалилися, а для них сам факт, що зустріч відбулася – це вже результат. Якщо, скажімо, українські компанії за внутрішніми стандартами відводять на проведення тендеру два-три тижні, то в Азії ця процедура триває набагато довше. Наприклад, в Індії ми зіткнулися з тим, що тендери проводять по чотири-п’ять років.

– Чим цікавий для вас ринок Індії?

– В Індії розташовані одні з найбільших запасів твердих корисних копалин, які можна добувати за допомогою нашого обладнання (вугілля, залізна руда тощо). Але вони зараз видобуваються або немеханізованим способом, або перебувають у важкодоступних районах. І це призводить до того, що, на відміну від світових тенденцій, попит в Індії перевищує власний видобуток. Тому індійці, напевно, розвиватимуть цей напрям, але це справа нешвидка – п’ять-десять років. В Індії два роки працював наш представник. За цей час ми вивчили структуру ринку, основних гравців, і, виходячи з одержаної інформації, вирішили, що працюватимемо через дилера.

– Чому?

– Індійський ринок зараз несформований, бо там ще не розуміють технології, яку використовуватимуть для видобутку корисних копалин. Відповідно не можуть адекватно скласти технічне завдання. Тому індійців цікавлять величезні проекти. Тут менталітет ще більш довготерміновий, ніж у Китаї, тому такі глобальні програми ведуться по кілька років. Дилери, які вже залучені до цих проектів, розуміють, де можна запропонувати наше обладнання. Відтак, для нас найбільш логічним кроком було би використовувати їхні знання і виходити на ринок через них.

– Не можу не поцікавитися корупційною складовою на азійських

ринках: як працюється з тамтешніми чиновниками?

– Скажімо, якщо говорити про В’єтнам, країну, де превалює державний сектор, то якщо існує якась програма і державне рішення, то чиновники всіма силами намагаються виконати прийняті зобов’язання. Напевно, ми підписали контракт за дев’ять місяців, а не за чотири роки, тому, що урядовці хотіли виконати ту програму, яка перед ними стояла. Це дуже допомагає, бо немає свавілля, є чітка програма, і якщо ти зможеш себе зарекомендувати, то чиновники досить відкрито поставляться.

– Що можете порадити підприємцям, які замислюються про експорт своєї продукції до Азії?

– Тут все робиться набагато повільніше, ніж в Україні. Навіть якщо існують виробничі кластери, де все зроблено “під ключ”, то, до прикладу, документальне оформлення, договірна робота займає просто колосально багато часу. Наприклад, відкриття рахунку в китайському банку може тривати до місяця. Внесок до статутного капіталу, його реєстрація – місяць-півтора. Переговори перед підписанням контракту (я називаю їх “танцями”), можуть тривати від півроку до, як кажуть, кількох років. Отже, необхідно, по-перше, запастися терпінням; по-друге, або жити в Китаї і знати специфіку людей, або, все-таки, залучати партнерів (так званих “культурних перекладачів”), які знають мову та традиції, ринок, і здатні розвивати бізнес “із коліс”. По-третє, враховувати місцевий менталітет у виробничій діяльності та плануванні.

Ми зрозуміли для себе: якщо ти добре зарекомендував себе під час виконання першого контракту, то до тебе починають ставитися більш дружньо й цінувати відносини з тобою. Тому раджу не боятися перших контрактів, якісно їх виконувати. Потім репутація працюватиме на виробника.

**Інтерв’ю підготувала
Мирослава Заєць**

Як китайці “розсмакували” українську олію та молдавські вина

Сергій Хомишин, генеральний директор експортно-імпоротної компанії “Vatra Group”, розповів, чому українська олія підходить китайській кухні більше, ніж вироблена у КНР, як просувати продукти харчування в подарункових упаковках та чому вже зараз імпортерам варто орієнтуватися на середній клас і “нових китайців”.



ФОТО З ОСОБИСТОГО АРХІВУ СЕРГІЯ ХОМИШИНА

Коли 12 років тому львів'янин Сергій Хомишин уперше приїхав до Китаю купувати мобільні телефони для продажу в Україні (до того електроніку возили з Європи), він і не думав, що згодом не лише перебереться до Піднебесної, в Шеньчжень, а й постачатиме китайцям продукцію вітчизняного виробництва. Тим паче, що перший досвід роботи з азіатами був не з приємних: підприємць наступив на ті самі граблі, об які неодноразово спотикалися бізнесмени, що тільки починали налагоджувати зв'язки з китайськими виробниками. “З 500 телефонів, які



ФОТО З ОСОБИСТОГО АРХІВУ СЕРГІЯ ХОМИШИНА

купили, лише 3 працювали, бо китайці «повипаювали» всі нормальні деталі, – згадує Сергій. – Я втратив усі гроші, а китайці, з якими працював, раптово «забули» англійську мову”.

Утім, поїздка виявилася недаремною: саме там підприємець познайомився з перекладачем, який згодом допомагав шукати й налагоджувати контакти з новими клієнтами та став партнером по бізнесу. Розпочавши з імпорту китайських пестицидів до України, Молдови та Росії, незабаром почали працювати й у зворотному напрямку – прода-

вати продукцію до КНР. “Як почали експортувати до Піднебесної? Все дуже просто: у клієнтів-замовників пестицидів не вистачало оборотних коштів, от вони й запропонували розплатитися олією”, – розповідає бізнесмен.

Так до Китаю почали завозити вина, олію та пиво “Оболонь”, і хоча бізнес розвивався успішно, згодом розбіжності в поглядах на просування імпортованих товарів змусили Сергія започаткувати власну справу.

Три місяці тому він заснував компанію “Vatra Group”, яка нині по-

стає на ринок КНР вина з Молдови й олію вітчизняного виробництва під назвою "Українське село". "З олією ми у вигравній ситуації. Річ у тім, що китайська кухня передбачає приготування страв на великому вогні, але олія місцевих виробників сильно розбавлена, а тому не дуже підходить. Наша ж навпаки – високої якості. За 3 місяці ми продали 9 контейнерів олії, по 28 тисяч літрів у кожному", – пояснює пан Хомишин.

Олію продають у мережевих супермаркетах, великим гуртовим покупцям та... через Інтернет – на популярному китайському ресурсі Taobao 5-літрова пляшка коштує від 109 юанів. Інтерес до останнього каналу просування не випадковий: вже зараз 10 частина роздрібних товарів у Піднебесній реалізується онлайн, і, як прогнозується, цей показник зростатиме. Причому, на відміну від українців (які, за дослідженням "TNS Ukraine", через Інтернет купують переважно електроніку, одяг і взуття), для китайців не проблема віртуально замовити й продукти харчування. Тож і Сергій Хомишин розраховує так збувати мінімум третину поставок: "До кінця року плануємо щомісяця продавати по п'ять-вісім контейнерів олії, з них два-три – через Інтернет. Щодо вина, то вже зараз реалізуємо п'ять-вісім контейнерів на місяць, але поки лише офлайн. Наразі ведемо переговори з кількома великими гравцями на ринку інтернет-продажів".

Труднощі перекладу

Як і більшості підприємців, просуваючи нову іноземну марку на китайський ринок, Сергію Хомишину довелося пройти не одне пекельне коло; тепер на запитання про труднощі він напівжартома відповідає: "Легше сказати, з чим не довелося мати справи".

"Головне – це менталітет. Митні правила такі ж, як і в нас, корупції нема, але треба мати «свого» китайця, який на вас працюватиме і взаємодіятиме з державними органами. Ми стікер (етикетку з китайським перекладом) переробляли разів 10, поки нарешті зареєстрували. Приносимо перший раз, а митник каже: «Ні, неправильно, потрібно так і так».



★ 收藏

复制链接

举报

【现货】乌克兰进口乡村葵花籽油 5L

价格 **¥ 126.00** (约USD 19.94)

运至 上海 至 上海黄浦区 商品直送境外, 推荐淘宝直送/集运服务

快递 ¥24.00

热度 累计评价 0 交易成功 0

数量 件 (库存 1280 件)

立即购买

加入购物车

淘宝承诺 淘宝网消费者保障 未收到商品-全额退款! 商品与描述不符-退货退款。

支付宝担保交易 没有您的同意, 我们将不会把您的钱款交付给卖家。

卖家承诺

物流服务 拆包验货 送货上门

支付方式 支付宝 VISA 更多

До кінця року плануємо
щомісяця продавати по
п'ять-вісім контейнерів
олії, з них два-три –
через Інтернет

Переробляємо, приносимо, а там уже інший китаєць, який каже: «Ні, неправильно, треба переробити, як було першого разу». Я починаю «вилазити на стіну», ми звикли «качати права», сваритися, але тут це не працює... Велика проблема, що нема прописаних чітких вимог і в кожного чиновника своя правда. Може, один раз ти щось і доведеш, але ж потім доведеться з ними знову працювати...», – ділиться підприємець.

“Барвистий” маркетинг

На ринку Піднебесної існують і свої правила маркетингу: назву бренду доводиться перекладати й адаптовувати, щоби зробити її милішою на слух китайському споживачеві,

і особливо попрацювати над дизайном упаковки, адже саме це – чи не основна запорука успіху при першому знайомстві з тамтешніми покупцями. “На олію ми зробили етикетку, де зображені українець та українка за столом, а до цього були хлопчик із дівчинкою намальовані – китайцям було цікаво, що це за продукт. Назва олії «Українське село» також вибрана не випадково: бренд перекладається дослівно й асоціюється з чимось традиційним, що подобається китайцям. Назва компанії «Vatra Group» на китайську перекладається «Вайтелан», звучить щось на кшталт «натуральне», «зелене», «органічне». До речі, «Оболонь» у китайському виконанні – це «Місячний дракон», – пояснює Сергій Хомишин.

Упаковка відіграє особливу роль при просуванні алкоголю – на ньому, за словами



“

Митні правила такі ж, як і в нас, корупції нема, але треба мати «свого» китайця, який на вас працюватиме і взаємодіятиме з державними органами

”



пана Сергія, китайські споживачі не дуже розуміються, а тому практично завжди орієнтуються по етикетці: “Для китайців не має значення, звідки імпортують пиво чи вино. Для них важлива упаковка, яка тут – така собі «циганщина», де переважає червона чи золота гама, тоді як у нас етикетки для «хороших» вин мають максимум три кольори”.

До того ж китайці обожають великі подарункові упаковки з пивом та іншими продуктами харчування всередині. “Можете собі

уявити, щоб у нас дарували кілька кілограмів рису? А для них – це норма: принести велику яскраву коробку, поставити на стіл, щоб усі бачили, – пояснює підприємець. – Ми свій товар теж у подарункових пакетах продавали. Були в нас українські коньяки, то сам напій коштував 3 долари, а упаковка – 10. А коли попрохали українського дизайнера розробити дизайн подарункової упаковки для п’ятилітрової пляшки олії, він подумав, що ми жартуємо”.

Олійне майбутнє, і не тільки

Наразі у КНР лише 40 % від загального попиту на олію покриває продукція власного виробництва, решту Піднебесна імпортує, причому переважно з України. І, як прогнозують, обсяги імпорту лише зростатимуть: харчова промисловість Китаю все більше використовує соняшникової олії. Сергій Хомишин теж бачить перспективи для розвитку свого бізнесу, і не лише в “олійній” сфері, а й в інших сегментах продуктів харчування, навіть попри деяку консервативність смаків людей старшого віку. “Більшість імпортованих това-

рів у Піднебесній перебувають у сегменті «преміум», але за 12 років виросло нове покоління китайців, яке усім цікавиться й із задоволенням пробує новинки”, – каже бізнесмен. Хоча, скажімо, навіть попри дешевизну, далеко не всі товари доцільно везти з України. І справа не в логістичних витратах чи законодавстві, а у правах власності: до прикладу, деякі відомі бренди українського пива належать міжнародним компаніям, які також мають заводи в Китаї, а тому вважають, що недоцільно власноруч створювати конкуренцію між своїми товарами. Хоча в невеликих локальних брендів таких обмежень, звісно, немає. Ще одна вимога – термін придатності: товар має зберігатися мінімум рік.

Про майбутнє зростання попиту на імпортовані товари може свідчити і підвищення рівня життя китайців: торік середня місячна заробітна плата в Китаї сягнула 8 800 юанів (1 375 дол.). Все більше жителів КНР цікавляться здоровим харчуванням (китайські продукти, як правило, низької якості), а тому для імпортерів, зокрема й українських виробників, відкривається новий мільярдний ринок споживачів, які

можуть дозволити собі купувати якісні і, відповідно, дорожчі продукти.

“Я би вже зараз орієнтувався на середній та заможний клас китайців”, – радить підприємець, який саме шукає нові товари для імпорту з України. Щоправда, пан Сергій попереджає, що китайські смаки непередбачувані, до прикладу, наші солодощі для пересічного мешканця КНР занадто... солодкі, хоча, скажімо, кондитерська корпорація “Roshen” має власне представництво в Шанхаї, а нещодавно і дніпропетровська фабрика “Millennium” повідомила про контракти з імпортерами Гонконгу та Макао (зокрема, український шоколад з’явиться на полицях популярної в Азії мережі супермаркетів “7/11”). Та й без цього в Сергій Хомишин безліч варіантів: “У нас «в розробці» зараз соки, печиво, слабоалкогольні напої, снеки, «здорові» каші, сухофрукти, помаленьку з’являється попит на нашу консервацію, пробуємо завозити кукурудзу та борошно”.

Мирослава Засць

Президент “Ukr-China Communication” **В'ячеслав Лисенко:** *“Великий копняк ззаду інколи є великим кроком вперед”*

Компанія “Ukr-China Communication” працює з 2005 р., спеціалізується на обслуговуванні клієнтів, чий бізнес-інтереси пов'язані з Китаєм. Компанія має представництва в Україні та Китаї. У 2013 р. посольство КНР офіційним листом підтвердило тривалу співпрацю компанії з китайськими виробниками.

“Ukr-China Communication” займається пошуком товарів і постачальників у Китаї, опрацьовує схеми поставки товарів в Україну, займається укладанням договорів та розмитненням вантажів. Компанія надає послуги з організації бізнес- та шопінг-турів до Китаю, а також здійснює доставку товарів з Європи та Азії.

В'ячеслав Лисенко, президент “Ukr-China Communication”, в інтерв'ю розповів про те, як компанія починала й стала успішною, про можливості та перспективи українсько-китайського бізнесу, а також про нові послуги, які пропонує компанія.

– Як виникла компанія “Ukr-China Communication”?

– Спочатку була торгова компанія: багато торговали з Китаєм, отримували продукцію. І щоразу, коли відкривали контейнер, звучали дві фрази: “Блін” або “Чорт”. Залежно від того, скільки браку було в контейнерах. А кожен брак в Україні – це проблеми з реалізацією товару, поверненням коштів. Тому виникла ідея створити компанію, яка би здійснювала супровід для українського бізнесу: пошук надійних виробників, фінансовий та юридичний супровід угод, перевірка якості – все, щоб український підприємець був захищений у Китаї. Так ми і створили “Ukr-China Communication” – не просто торгову компанію, а повний аутсорс торгових операцій в Китаї. Згодом хотіли супроводжувати китайських бізнесменів в Україні, адже нас у Китаї знають і довіряють, але поки чекаємо на китайські інвестиції.

– Як вважаєте, чому Ваша компанія стала успішною?

– Думаю, секрет успіху в тому, що я і моя команда були на 100 % віддані спільній справі. Коли відкрили компанію “Ukr-China

Communication”, всі торгові бізнеси продали та закрили, певною мірою “спалили мости”. Багато компаній відкриває такий бізнес, як один із багатьох. Ми ж вирішили, що це буде нашою основною та єдиною діяльністю. Зараз у нас вже більше бізнесу в Китаї та Україні, а перші п'ять-сім років ми працювали тільки в одному напрямі й на перше місце завжди ставили сервіс. Багато українських компаній між сервісом і грішми обирали й обирають гроші, і це утопічно.

– У що Ви більше вірите: в експорт української продукції до Китаю чи китайський імпорт? Адже зараз переважає імпорту, проте зі знеціненням гривні зростають можливості для експортерів.

– Вважаю, що немає добра без зла. Великий копняк ззаду інколи є великим кроком вперед. Від часу проголошення незалежності в Україні традиційно імпорту у багато разів перевищував експорт. Поки були гроші, цей імпорту купували. Всі казали: потрібно вирівнювати торговий баланс, але ж “поки грім не гримне, Іван не перехреститься”. Зараз, після кризи, революції, проблем із Росією, нам таки довелося нарешті подивитися у сторону експорту. Тільки протягом останніх двох років відбулося його зростання. До прикладу, візьмемо кукурудзу: її як вирощували в тих самих об'ємах п'ять років тому, так і вирощують, але зараз значно більше експортують. Зовсім нещодавно китайський уряд сертифікував молочну продукцію, що також відкриває багато можливостей для наших виробників. Ці процеси не зупинити, і

“ У 2013 році в одному контейнері ми везли вже товар для 90, а останніми даними – для 130 клієнтів. Це свідчить про зменшення оборотних коштів у малого та середнього бізнесу.

я вважаю, що єдиний спосіб підняти економіку України – бути експортно-орієнтованим. Я в це вірю.

– Якщо не брати до уваги агро-промислової продукції, продукти харчування, які Ви бачите перспективи для українського експорту до Китаю?

– Можу сказати, що потрібно експортувати технології, але оскільки ми не підтримували розвитку цих галузей в Україні протягом останніх років, то в найближчій перспективі все ж потрібно орієнтуватися на агросектор. У нас великий невикористаний потенціал аграріїв, ми не впроваджуємо останні технології, не використовуємо сучасну техніку. Досі можна побачити комбайни “Нива”, місце яким у музеях. Потрібно впроваджувати нові технології, щоб досягти рівня врожайності, як в ЄС. А якщо врахувати, що в Україні надзвичайно родючі ґрунти, то можна вийти на вищі показники врожайності, ніж у Європі. Це – величезний потенціал. Якщо ми його реалізуємо, то вже буде добре. Навіщо “винаходити велосипед”, якщо для початку можна розвинути хоча б те, що вже є.

Зараз активно обговорюють ІТ-потенціал України. Так, справді, в нас багато талановитих програмістів, які можуть робити якісний продукт, але, знову ж-таки, це теж потрібно підтримувати та розвивати на рівні держави, інвестувати гроші й тоді будуть результати.

– Як змінилася структура імпорту з Китаю? Вона погіршилася останнім часом?

– Структура китайського імпорту не погіршується, а просто зменшується його кількість. Для нас показником є кількість клієнтів в одному контейнері. Раніше ми мали винятково контейнерні норми. Потім, на прохання клієнтів, запровадили послугу “збірні контейнери”. Тобто, якщо клієнту не потрібно було цілий контейнер, він міг завантажити половину, а ми шукали клієнтів для іншої половини, і весь цей товар разом відправляли. Жартували, що в одному контейнері могли везти до п'яти клієнтів. У 2013 році в одному контейнері ми везли вже товар для 90, а останніми даними – для 130 клієнтів. Це свідчить про зменшення оборотних коштів у малого та середнього бізнесу, адже великий бізнес – не наш клієнт.

Оборотних коштів немає, нема кредитних засобів, а вони як змазка для бізнесу. Отже, зменшуються обороти, скорочується кількість імпорту. З однієї сторони, це – добре, бо експорт збільшується, але для імпортоорієнтованого бізнесу – це погано.

– Свого часу контейнерні перевезення зробили революцію в міжнародній торгівлі, її обсяги значно зросли. Проте сьогодні для деяких товарів 30 днів морем – занадто довго, адже світ пришвидшився. Чи існують зараз якісь інновації в логістиці морем? Як вважаєте, чи можуть залізничні контейнерні перевезення з Китаю до Європи скласти конкуренцію морським?

– Думаю, не просто можуть, а складуть. Просто до всього нового звикають довго. Залізниця – це швидко, щось середнє між авіа й морським фрахтом. За 12–14 днів можна доставити товари з Китаю до України.

Питання тільки в тому, що наразі в нас небагато логістичних компаній, які цю схему налагодили й можуть надавати якісний сервіс. Я знаю кілька таких, котрі намагалися працювати зі

залізницею, але через брак досвіду доставляли товар за ті ж 30 днів, що й морем. Це проблема логістичної компанії, а не залізниці. Залізничний сервіс доволі швидкий – потрібно тільки вміти з ним працювати, а поки професіоналів у цій сфері в Україні бракує. Наша компанія тільки починає працювати в цьому напрямі.

– Чи використовуєте ще якісь інновації в логістиці?

– Зараз працюємо з авіафрахтом. Нещодавно МАУ запустили прямий рейс Київ–Пекін–Київ. У зв'язку зі збільшенням обсягів наша компанія планує запустити свій чартер, який літатиме хоча б раз на 10 днів. Зараз назбирується товару на літак, тому, думаю, скоро впровадимо цю послугу.

Ми працюємо винятково в законодавчому полі. Співпрацюємо з партнером, який має міжнародну поштову ліцензію. Ця ліцензія дозволяє перевозити товар для приватних осіб (B2C): покупки в Інтернеті, різні передачі. Кожна людина має право купити товару на суму 150 доларів і без мита ввезти його до України, але лише через поштовий пункт.

– Ви ведете активний спосіб життя, займаєтеся спортом. Як вдається все поєднувати?

– Про секрети написано тисячі книг, а насправді особливих таємниць немає. Єдиний спосіб все встигати – планувати та дотримуватися плану. До прикладу, для мене сьома ранку – це час для йоги, незалежно від того, де я перебуваю. З часом це стає звичкою і з'являється результат.

– Що порадите почитати?

– Я читаю багато. Зараз маю два напрями: книги з бізнесу та психології і класична література. Нещодавно прочитав “Ідіота” Достоєвського й одержав велике задоволення, адже зараз зовсім по-іншому сприйняв цю книгу. Вважаю, що для професіоналізму потрібно читати відповідну літературу, яка допомагає в бізнесі, а для задоволення – ту, яку читали давно або ще за шкільною програмою.

Мені запам'яталася книга Нассіма Талеба “Чорний лебідь”. Зараз читаю нобелівського лауреата Данієла Канемана “Мислення, швидкий і повільний”. Дуже хороша книга.

**Інтерв'ю підготувала
Мар'яна Сидорів**



ЧИМ УКРАЇНСЬКІ АГРАРІЇ ГОДУВАТИМУТЬ ПІДНЕБЕСНУ?

На початку осені міністр агрополітики та продовольства Олександр Павленко на своїй сторінці у Twitter закликав співвітчизників публікувати в соцмережах фото українських продуктів на прилавках супермаркетів із різних країн світу, поставивши під зображенням хештег #FoodUA. Флешмоб удався на славу: українці надсилали фотографії гречки, кетчупу, сирів, курятини, згущеного молока, олії, солі, квасу, шампанського, ласощів з Європи, Йорданії, ОАЕ, Дубаїв, США, Австралії, В'єтнаму, Китаю...

За місяць фотографії понад 20 видів продукції надійшли з 30 країн світу, хоча, як переконують у відомстві, наш продовольчий експорт охоплює 190 країн, і майже 40 % його припадає на країни Азії. За перше півріччя 2015 р. найбільшу частку в експорті вітчизняної агропродукції мали Китай (783,3 млн дол.), Єгипет (567,8 млн дол.), Індія (563,3 млн дол.), Іран (350,2 млн дол.), Іспанія (340,65 млн дол.) і Туреччина (339,3 млн дол.).

На Піднебесну покладаються особливі сподівання: після торгових, і не тільки, воєн із Російською Федерацією та постійними погрозами запровадження ембарго на українську сільгосппродукцію, агросектор намагається максимально диверсифікувати канали збуту, переорієнтовуючись із північної сусідки на ринки США, Європи й Азії, де в Китаю – окремий статус з огляду на

розміри та темпи розвитку. Уже зараз на КНР припадає 10 (!) частина всього аграрного експорту України: вітчизняні компанії продають китайцям зерно, олію, борошно, шоколад, кондитерські вироби, яйця, алкоголь, соки, сири та йогурти.

Основу експорту до Китаю складає кукурудза (де Україна цього року стала основним постачальником, обігнавши США), за нею – соняшникова олія. До слова, минулого року 97 % імпоротної соняшникової олії на прилавках китайських магазинів було... саме з України.

Асортимент товарів можна розширювати безмежно: скажімо, вітчизняні компанії можуть експортувати цукор, вино та кондитерські вироби (в китайської сторони нема додаткових вимог щодо цих товарів). А нещодавно Китай відкрив доступ на свій ринок 18 українським виробникам молочних продуктів.

Мирослава Засць



“Азіатів зваблюватимуть” ЕЛІТНИМИ СИРАМИ

У жовтні Україна одержала доступ на ринок Піднебесної після того, як адміністрація з сертифікації та акредитації КНР оцінила наш ветеринарний нагляд і державну систему контролю безпеки при виробництві й визнала її еквівалентною китайській. Рішення давно очікуване: хоча ветеринарні сертифікати на експорт “молочки” були погоджені ще в 2012 р., але у 2014-му Китай змінив національне законодавство, встановивши, що в кожній державі, яка планує займатися експортом молочної продукції до Піднебесної, мають додатково проінспектувати стандарти на відповідність. Відтепер постачати свої товари до Китаю зможуть 18 українських компаній-виробників молока та молочних продуктів.

За оцінками Асоціації молочної промисловості КНР, незважаючи на те, що Китай – один із найбільших виробників і споживачів молочних продуктів у світі, рівень споживання на душу населення тут удвічі нижчий, ніж у середньому по Азії та утричі – ніж середньосвітовий показник. Торік КНР виробила понад 38 млн т молочних продуктів, зайнявши третє місце у світі, і ще імпортувала 1,8 млн т. Як прогнозує Міністерство сільського господарства Китаю, до 2024 р. середньостатистичний китаєць споживатиме 39,56 кг молочної продукції на рік, а з 2015-го цей показник зростатиме на 2,2 % щорічно. Втім, якщо в містах населення потроху привчається до молока, то у селах його і досі практично не вживають, віддаючи перевагу соєвим продуктам.

Ми поцікавилися, які перспективи чекають наших виробників у Китаї, з якими товарами вони готові виходити на ринок Піднебесної, які труднощі їм доведеться долати та чи допоможе дешева гривня виграти боротьбу з конкурентами.



Андрій Ярмек,

експерт Інвестиційного Центру ФАО
("Food & Agriculture Organization of
the United Nations")

Ми завжди постачали молочну продукцію до Південно-Східної Азії, але останніми роками збільшили обсяги. Зараз найбільший споживач нашої “молочки” – Бангладеш, який щомісяця імпортує з України продукції приблизно на 1 мільйон доларів США. Значні обсяги ідуть також до В'єтнаму, Сінгапуру, Філіппін, постачається продукція до Південної Кореї та інших країн регіону.

Китайський ринок цікавий нам тим, що споживання молока та молочної продукції там – це новий тренд, оскільки тисячоліттями ці продукти не входили до раціону місцевих жителів. Тому молокопродукти – це модно, й обсяг споживання їх збільшується. Для порів-

няння: нині середньостатистичний китаєць вживає в 7–8 разів менше молока, ніж українець, хоч за цим показником ми далеко не лідери у світі. А кожні додаткові два кілограми споживання на одного мешканця Китаю дорівнюють однорічному обсягу переробки молока в Україні. Отже, можна уявити, наскільки великий там потенціал!

Звичайно, за цей ринок потрібно буде поборотися. Поки що нас там не знають, тому перші поставки будуть по сировинних позиціях: суха сироватка та сухе молоко. Масло в Китаї майже не споживають, а використовують як сировину при виробництві молокопродуктів, тому, швидше за все, на перших

етапах його не експортуватимемо. Поки складно говорити про великі обсяги, але, можливо, за 2–3 роки, якщо торгівля розвиватиметься, зможемо постачати до Китаю до 20–30 % всієї молочної продукції, що експортується.

Для українських виробників зараз дуже важливо знайти альтернативу російському ринку збуту. Однак без активного маркетингу вони ніколи не зароблятимуть стільки ж, скільки заробляли на експорті сиру, відверто кажучи, не дуже високої якості, до Російської Федерації. Але за умови активної роботи з покупцями та просування продукції на ринку Піднебесної, ми зможемо конкурувати з традицій-

ними постачальниками до цієї країни, оскільки виробництво молока в Україні доволі конкурентоспроможне. У нас зараз можна купити продукцію будь-якої якості – все залежить від ціни та вимог споживачів. І частка якісної продукції стрімко зростає: кілька підприємств України навіть одержали попередню ухвалу на постачання до країн ЄС, а там вимоги дуже високі.

Якщо говорити про сировину, тобто сире молоко, то воно в нас зараз одне з найдешевших у світі. Однак вітчизняні сировинні продукти (сухе молоко) відносно дорожчі за продукцію азійського регіону. Водночас продуктів на ринку дуже багато, і по окремих

пунктах ми цілком можемо конкурувати, тим більше, що внутрішню ціну поки утримує можливість експорту до Росії, але все може змінитися вже з 1 січня 2016 року, коли заборона на експорт розповсюдиться на Україну [Росія ввела ембарго на ввезення сільськогосподарської продукції з країн ЄС, Канади, США, Австралії, дія якого пошириться на Україну після набуття чинності економічної частини асоціації з Євросоюзом – прим. М. З.].

У нашому випадку труднощі полягають у логістиці (досить великій відстані від нас до Китаю) та специфіці місцевих споживачів. Поки, крім сировинних, у нас нема продуктів, які могли б зацікавити китайських споживачів. Рішення про те, створювати їх чи ні для ринку Китаю прийматиме кожне підприємство окремо.

Загалом Китай позитивно реагує на маркетинг: наприклад, одна з прибалтійських компаній успішно «увійшла» на ринок Піднебесної з преміальним брендом морозива, але вона вклала кошти в рекламу, попередньо вивчивши ринок і споживачів [у вересні латвійський виробник молочних продуктів «Food Union» відкрив у Шанхаї фірмовий магазин морозива «Ekselence» – прим. М. З.].

Тому спочатку варто вивчити обсяги споживання молочних продуктів і специфіку імпорту, ментальність споживачів тощо, а вже потім приймати рішення про експорт. Звичайно, дуже важливо там бути фізично, вивчати цей ринок, а ще краще мати своїх представників. Ми (FAO та ЄБРР) у серпні, очікуючи на відкриття ринку Китаю для українських молочників, організували участь наших молочних (і не тільки) підприємств в одній з найбільших продуктових виставок регіону в Гонконзі, і всі повернулися з контрактами та контактами, які й зараз дають результати. Вже перші партії продукції було відправлено. І не тільки до Гонконгу, але й до Південної Кореї, Сингапуру та інших країн.

Юрій Шаблієнко,

заступник директора з експорту компанії «Клуб сиру»

Ми вирішили спробувати свої сили на Сході, оцінивши ємність ринків і потенціал. У серпні побували на виставці в Гонконзі, переконалися, що напрям правильний, – я бачив у супермаркетах багато сирів із різних країн.

Зараз робимо перші кроки з експорту до Китаю: ведемо переговори щодо сирів – китайська сторона виявляє до них певний інтерес. Уже погодили контракт та асортимент для пробної поставки, запланованої на четвертий квартал 2015 року, а після отримання продукції, початку продажів і результатів визначимо наступні кроки на цьому ринку. Наш потенційний партнер, з яким ми зараз проводимо підготовчу роботу, планує здійснювати продажі в Гонконзі, Макао, на Півдні та Південному Сході материкового Китаю – це вісім провінцій.

Ми не бачимо сенсу везти в Піднебесну «Російський» чи «Голландський» сири – їх там із такими назвами не розуміють. Натомість вважаємо, що китайцям прийдуться до смаку преміальні сири («Нуар», «Ас'яджіо») та сири з додаванням спецій («Діжонський», «Грюд Вальд», «Неаполітанський») як нові продукти на ринку. Запитів щодо зміни рецептури чи упаковки не було. На цьому етапі продукція для першої поставки розглядається, так би мовити, в «базовому» вигляді.

Невдовзі маємо отримати спеціальний сертифікат, який дозволить постачати продукцію в Китай. Це ринок із неабияким потенціалом, але нам доведеться конкурувати з основними країнами-постачальниками: США, Новою Зеландією,



ФОТО НАДАНО ПРЕС-СЛУЖБОЮ КОМПАНІЇ «КЛУБ СИРУ»

Австралією, Францією, Італією. Для Китаю українські сири, на жаль, не бренд. Але ми більш конкурентоспроможні в ціні порівняно з європейськими імпортерами, при цьому не програємо в якості. Місцевих виробників сирів там немає.

Падіння гривні зробило нашу продукцію конкурентоспроможнішою, але більше з виробниками з Європи, СНД, ніж з Азії. Наприклад, коли ми з нашим потенційним партнером по індійському ринку сирів проводили ціновий аналіз, з'ясувалося, що там 90 % – це дешеві сири місцевого виробництва, а 10 % – дуже дорогі європейські. Сирів у категорії «середня» та «середня+» майже немає, тому ми маємо намір «зайти» саме в цю цінову категорію. На цьому етапі потенційний парт-

нер проводить розрахунки, переговори з зацікавленими компаніями в Індії, а на початку наступного року плануємо зробити туди пробну поставку одного контейнера.

У Південно-Східній Азії дуже розвинений сегмент фасованої продукції (150, 200, 250 грам) – у них така культура споживання. Абсолютно все дрібної розфасовки, і ми повинні до цих умов адаптуватися. Хоч одразу виникає питання про термін придатності такої продукції. Можливо, як варіант, нарізка та розфасовка сирів здійснюватиметься безпосередньо «на місці». У нашому випадку ми маємо адаптувати свою продукцію до тривалого терміну транспортування і забезпечити таким способом зберігання і термін придатності товару для кінцевого

споживача. Найперше завдання – навчитися працювати з нашим продуктом на великих відстанях: ми повинні досягти такої якості упаковки, щоб за півроку (якщо декларуємо термін придатності мінімум півроку, який необхідний для таких тривалих відстаней) якість теж відповідала заявленим параметрам. Це – одна з умов, яку повинна компанія виконати для того, щоб увійти на той чи той ринок.

Звісно, культура споживання молочної продукції в них інша, ніж в Україні, і про великі об'єми зараз не йтиметься, але аналогічна продукція (тверді сири) на прилавках маркетів є, її купують. Отже, і наші сири мають шанс бути представленими на цьому ринку, а кінцевий вибір зробить споживач.

Як завоювати китайського споживача?

Уявіть, що в київському магазині на запит: “Дайте мені, будь ласка, пляшку пива «Оболонь Світле»” продавець уточнить: “Вам потрібно вироблене в Києві, Кременчуці чи Рівному?”. У Китаї такі запитання почує часто. Якщо купуєте тут обладнання і не особливо довіряєте місцевому партнеру, то обов’язково перевірте бренд та місце виробництва основних компонентів. Часто різні заводи однієї торгової марки виробляють різну за якістю продукцію. Якщо до цих чинників ще додати культурну різницю між регіонами Китаю, то можна зрозуміти, чому споживачі так скрупульозно цим цікавляться.



ОЛЕКСІЙ МОСКАЛЕНКО

Представник “Georgian American Alloys Inc.” у Китаї. Закупівельна аналітика у сферах енергетики, транспортних засобів, металургійного, шахтного, будівельного обладнання тощо.

Вплив чинника походження товару на китайському ринку

Опубліковано понад тисячу наукових праць про вплив країни-виробника товару (Country of origin (COO)) на поведінку споживачів у різних країнах.

Смаки китайських споживачів настільки відрізняються залежно від регіону, віку, рівня освіти та категорії товару, що сформувати єдину загальну стратегію продажів у цій країні доволі складно. На мікрорівні ці відмінності простежуються на кожному кроці. Згідно з останніми дослідженнями, серед трьох основних чинників COO: країна дизайну (Country of design/brand), країна збірки (Country of assembly/manufacture) та країна частин (Country of parts) у сприйнятті надійності товарів тривалого вжитку увагу найчастіше приділяють саме останньому. Наприклад, при виборі

автомобіля китайці дуже часто основну увагу приділяють країні виробництва головних частин. На практиці наші партнери-виробники вантажівок “Sinotruk” завжди наголошують на італійському походженні трансмісії (Country of design), при тому, що на ній чітко написано: “Made in Slovakia”. Споживачі в Шанхаї віддають перевагу молоку з Нової Зеландії, а у столиці провінції Сичуань – вітчизняному. На імпорті всіх компонентів товару постійно наголошують лише продавці товарів розкошу та продуктів харчування: там, де потрібно особливо наголосити на статусі чи безпеці продукту.

За останні три роки позитивне ставлення до китайських промислових товарів всередині країни зросло на 40 %. Китайці прекрасно розуміють, що вітчизняний виробник може зробити більшість складових товару якісно і без зайвих затрат. Тому у випадку

інших товарів, де чинники преміальності чи безпеки не перевищують значення практичності для споживача, найкраща комбінація така: більшість місцевих складових й імпортовані головні частини. Останнім часом на форумах можна побачити жваві дискусії на запитання: “Хочу купити BMW. Яку поради: зроблену в Китаї чи в Німеччині? Які особливості?”.

Товар “Зроблено в Україні” в очах пересічного споживача

Шанхайський таксист 50 років може вам багато розповісти про промислові потужності України й їхню чудову репутацію. Якщо ви проведитимете зустріч із директором заводу цієї ж вікової категорії, то він також зацікавиться у промислових товарах із нашої країни. Але якщо попросите молодшу людину, особливо не з північно-східної частини Китаю, назвати хоча б один товар із

позначкою “Made in Ukraine”, то одержите здивоване мовчання у відповідь. Лише незначна частина китайських громадян, яких я опитав, змогла назвати хоча б галузь, в якій українські товари мають конкурентні переваги.

Інколи на вулицях можна побачити фотографії українських зірок спорту, музики чи продуктів харчування, але ніхто не зможе вам сказати, що це – українське (єдиний виняток – Андрій Шевченко, якого тут знають напевно всі чоловіки від 20 до 50 років). В одній з найбільших мереж караоке клубів країни “Holiday KTV” у перервах між замовленими піснями транслюють відео “Віа Грі”, Аліни Гросу й інших українських співачок, але навряд чи ви зможете знайти когось, хто знатиме, з якої вони країни. Українські товари поки не мають прив’язки до країни і подібні до товарів із категорії “No Logo” – якісно, але без доданої вартості.

У м. Шеньчжень у мінімаркетах можна побачити пиво "Оболонь". У Шанхаї я обійшов понад десяток супер- та мінімаркетів ("LianHua", "FamilyMart", "Carrefour", "7/11" тощо) і лише в одному знайшов товар з України – шоколад. У Пекіні подібна ситуація – українських продуктів майже немає. Промисловість України також не використовує свого брендового потенціалу. Наші підприємства можуть постачати якісні складові для китайського обладнання або приймати участь у тендерах китайських будівельних чи гірничих компаній за кордоном і мати перевагу в ціні та термінах доставки.

Якщо перегорнути перші п'ять сторінок Taobao – сайту, через який відбувається 75 % онлайн торгівлі B2C, за запитом "імпортовано з України", то складеться враження, що на місцевому ринку є лише шоколад однієї української фабрики та широкий вибір бурштину. На провідних B2B сайтах наявні ще згадки про товари українського хімпрому, алкоголю, соняшникової олії, лісу-кругляку та фісташок. Якщо проглянути в пошуку серед китайських онлайн медіа, то до названих товарів можна ще додати зброю, мотори й літаки.

Майже повна відсутність інформації про українські товари серед китайських споживачів віком до 40 років формує абсолютно нове поле для маркетингової діяльності. Згідно з науковими дослідженнями, незважаючи на те, що китайські споживачі приділяють увагу походженню товару під час оцінки



¥21.20 销量755

【天猫超市】乌克兰进口零食如胜充气白巧克力100g块生日情

天猫超市 上海



¥36.90 销量1014

包邮乌克兰进口 如胜樱桃/朗姆酒心夹心巧克力192g生日礼盒

猫诚旗舰店 上海



¥24.50 销量363

俄罗斯进口乌克兰巧克力 Roshen朗姆酒心巧克力 礼盒装

xiaodoubao_1001



¥13.80 销量447

俄罗斯进口乌克兰如胜Roshen慕斯牛轧巧克力喜糖糖果250g

hanxingwang 黑龙江 牡丹江

його якості, вони водночас більше, ніж споживачі інших країн, звертають увагу й на інші чинники. Якщо, наприклад, на якості товару належно наголосили під час просування продукту на ринку, то вплив його походження значно зменшувався. У світлі останніх негативних новин з України, цю особливість варто обов'язково взяти до уваги українським виробникам. Потрібно також враховувати, що китайський споживач за імпортовані товари платить набагато вищу ціну, тому й очікує більшого. Півроку тому я порівнював загальну ціну на ідентичний продуктової кошик у подібних магазинах в Мілані та Шанхаї – співвідношення виявилось майже 1:3.

Китайські споживачі й торговельні партнери завжди роблять прив'язку продукту до країни. Якщо вони одного разу матимуть негативний досвід роботи з певним товаром із певної країни, то шанси іншого ви-

“
Присутність на
китайському ринку
варто розцінювати
як купівлю
вогнегасника:
витрати
можуть здатися
неоправданими,
але одного дня він
може врятувати
ваш бізнес.”

робника з цієї країни вийти на ринок уже будуть значно меншими. Завдяки Інтернету інформація про товар розповсюджується дуже швидко та просто. 57,4 % споживачів для оцінки іноземних товарів звертаються до онлайн форумів, радіо- та телепередач – частіше, ніж довіряють власним відчуттям чи порадам від членів родини (47,3 %). Якщо ви першими на ринку продасте з України товар Z, то його надалі називатимуть просто "Український Z". Товар від іншої української компанії у цій категорії, що з'явиться пізніше, обов'язково буде доповнений характеристикою першого. З аналогічними проблемами зіткнулися й китайські виробники, яким потрібно боротися з негативними наслідками для позначки "Зроблено в Китаї" через попередні продажі товарів гіршої якості іншими компаніями.

Бути присутнім хоча б частково на китайському ринку вже зараз

вкрай необхідно. Навіть якщо продажі не перевищуватимуть один двадцятифутовий контейнер за півроку і доходи лише частково покриватимуть затрати, варто продовжувати експериментувати й просуватись. Присутність на китайському ринку варто розцінювати як купівлю вогнегасника: витрати можуть здатися неоправданими, але одного дня він може врятувати ваш бізнес. Держава також повинна всіляко заохочувати і підтримувати встановлення такого "вогнегасника" на більшості українських компаній у будь-якій галузі: мистецтво, продукти харчування, промислове обладнання, ліки тощо. Китай – новий і загадковий ринок, який дозволяє виробникам всіляко експериментувати. Правильно визначивши додану вартість для свого продукту, ви зможете завоювати власну нішу на такому унікальному й перспективному ринку.

ЯК ПРОДАТИ УКРАЇНСЬКИЙ БРЕНД В КИТАЇ?

2016 рік покладе початок нового, тринадцятого за рахунком, П'ятирічного плану КНР. Зміна політичного курсу та переорієнтація на внутрішнє споживання, як новий локомотив економічного зростання, була задекларована ще у Дванадцятій п'ятирічці, а в 2016-2020 ця ідея повинна отримати додаткові стимули від центральної влади. Для держави, у якій частка споживання домогосподарств в національній економіці становить лише 35%, така політика виглядає цілком виправданою. Для решти світу це означає, що китайці неодмінно будуть споживати більше. Це цілком розуміють європейські та американські корпорації: для таких компаній як Starbucks або Zara Китай є ринком з найбільшою динамікою зростання продажів, виручки та присутності.



**ОЛЕКСАНДР
НИКИТЮК,**

китаїст, партнер
компанії
Hongkong Eastern
Partnership Co., Ltd
(www.eastern-partnership.com)

Д

о останнього часу китайський ринок був дуже привабливим і для українського виробника. На жаль, традиційна орієнтація на продукцію з низьким рівнем переробки дозволяла українським компаніям збувати переважно сировину (руду, деревину), напівфабрикати (прокат) та іншу продукцію з низькою доданою вартістю.

2015 рік став знаковим роком для співробітництва між двома державами у сфері сільськогосподарської продукції. Україна є стратегічним постачальником соняшникової олії та кукурудзи до КНР, витісняючи традиційного партнера Китаю – США. Декілька місяців тому Китай зняв обмеження щодо ввозу

на свою митну територію молочної продукції під маркою “Зроблено в Україні”. Подейкують, що профільні міністерства продовжують працювати у напрямку зняття обмежень на імпорт української сільськогосподарської продукції в Китай.

Не важко передбачити, що значення Китаю, як економічного партнера України, не тільки у ролі постачальника товарів, але й як споживача українського продукту, буде неодмінно зростати, і українські компанії мають бути готовими до нових викликів, пов'язаних з роботою на цьому величезному, але й водночас дуже складному ринку.

Завданням цієї статті не є розгляд того, як мають працювати

українські компанії, що продають сировину. Автора більше цікавить, що можуть зробити виробники готової товарної продукції з високою доданою вартістю, з побудованим національним брендом, щоб стати успішними в Китаї.

Торгові виставки – секрет успіху

По-перше, успішні українські компанії мають заявляти про себе. Для цього компаніям потрібно об'єднувати зусилля і активніше працювати з державними органами з просування української продукції на профільних заходах, виставках на міжнародному рівні, у тому числі в Китаї. Мабуть, автор не відкриє

великої таємниці, зазначивши, що в світовій практиці саме через механізм торгових виставок компанії генерують найбільшу кількість нових торгових зв'язків у порівнянні з будь-яким іншим способом пошуку клієнтів.

На одній з найбільших в Азії виставок імпортової харчової продукції та напоїв Shanghai FHC 2015 були павільйони з винами з Латвії, Угорщини, Марокко – країн з далеко не найсильнішими винними традиціями. Під національними прапорами цих країн були представлені десятки виробників. Так само в іншому павільйоні сотні квадратних метрів були зайняті польськими виробниками солодощів, а над ними ма-

йорів польський прапор з логотипом "Made in Poland", потім були Болгарія, Індонезія та інші. Український бізнес також був представлений кількома виробниками, але працювали вони відокремлено, а отже вимушені були платити найвищу ставку за аренду виставкового місця, та й взагалі несли найбільші порівняльні витрати за всі операції з організації виставкової діяльності. Таке саме гнітуче враження складало й виставкові стенди російських виробників – поодинокі, маленькі та в цілому в масштабах виставки не помітні.

Об'єднуючи зусилля та працюючи в формі єдиного замовника, компанії можуть отримувати значні знижки на виставкову діяльність, мати змогу працювати більш організовано і злагоджено. Не кажучи вже про те, що робота в якості Українського павільйона просуває позитивний колективний імідж галузі під маркою "Зроблено в Україні". А це саме те, чого не вистачає українському продукту.

Шалена конкуренція

По-друге, компанії, які заходять в Китай, мають бути готові до шаленої конкуренції. Конкуренції прямої та опосередкованої. Конкуренції ринкової та неринкової. Конкуренції ідей та підробок. І зрештою, конкуренції кандидатів у партнери за право співпрацювати з українським брендом.

Досвід автора свідчить, що більшість власників українського бізнесу не звикли працювати в умовах жорсткої конкуренції, орієнтовані на короткостроковий обіг коштів і швидкий прибуток. Орієнтація на тактичні дії замість стратегічного підходу призво-



Більшість власників українського бізнесу не звикли працювати в умовах жорсткої конкуренції, орієнтовані на короткостроковий обіг коштів і швидкий прибуток.

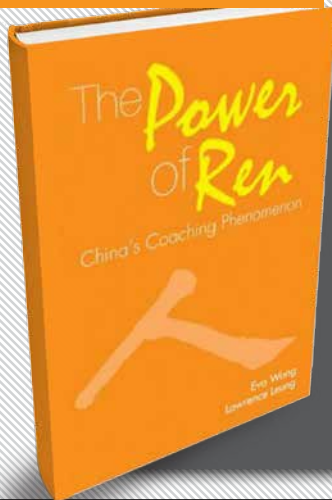
ють кон'юктурний принцип у своїй роботі – продукцію реалізують наосліп, ланцюги створення вартості брендів не відслідковуються. Дуже часто компанії просто не готові працювати зі своїм брендом в умовах висококонкурентного китайського середовища. Як наслідок бренд віддають на відкуп першому-ліпшому імпортеру, який має своє бачення, яке може бути ситуаційним щодо ціни, ринкової ніші і загалом позиціонування бренду.

Готовність до конкуренції виражається також в надійному правовому захисті компанії, бренду та власне продукції. Будь-який бренд, елемент дизайну, товарна позиція, яка

отримала хоча б мінімальні схвальні відгуки на ринку одразу стають об'єктом агресивного копіювання. Досвідчені компанії, які ще не працюють, але не виключають можливості співпраці з китайськими партнерами, заздалегідь займаються питаннями патентного захисту згідно з китайським законодавством. Інколи така передбачуваність може стати дуже корисною лише через кілька років після успішної реєстрації.

Готовність до конкуренції це також готовність до витрат. Навіть такі компанії, як Rolls Royce, розробляють продукцію "special for China". За цим принципом стоїть глибинне розуміння відмінностей у сприйнятті китайців по відношенню до естетичних, смакових, ергономічних якостей продукту. Хоча варто зазначити, що адаптація не завжди є обов'язковою, а інколи навіть не є бажаною, щоб не занадто зближувати імпортований продукт з масою внутрішніх замінників. У будь-якому разі, підготовка до виходу на китайський ринок передбачає прискіпливий аналіз продукції, захисту її сильних сторін і аналізу ступеню адаптивності для китайського споживача.

Китайська мудрість стверджує, що подорож у десять тисяч лі починається з першого кроку. Автор сподівається, що у найближчому майбутньому він стане свідком того, як на китайський ринок свої перші кроки зроблять великі українські бренди і що продуманість і розважливість їхніх перших кроків на китайській землі дасть їм можливість розпочати подорож десять тисяч лі і зайняти достойне місце серед іноземних брендів, що вже є присутніми в Китаї.



“Сила людини: Феномен коучингу в Китаї”

Автор **Єва Вонг, Лауренс Лейнг**
John Wiley & Sons (Asia) Pte Ltd (2007), 286 p.

Лише той, хто повністю щирий,
може розвинути свою природу.
Розвинувши свою природу, зможеш
відкривати потенціал інших”

Конфуцій

Однією з найкращих коучингових програм у Китаї визнана “Сила людини”, в основі якої – повернення до гуманізму й емпатичного розуміння людей, а також усвідомлення головних філософських ідей конфуціанства, буддизму та даосизму і використання древньої мудрості в щоденному житті. Протягом століть китайська культура формувалася під впливом цих філософських течій, які з часом створили особливий світогляд. Для вміння порозумітися з китайцями знання головних принципів світогляду надзвичайно важливе. Багато китайських компаній використовують філософські принципи конфуціанства або китайських бойових мистецтв, наприклад, основні філософські принципи компанії “Alibaba” походять із бойового мистецтва ушу.

Сучасні компанії починають відходити від принципу “Клієнт завжди на першому місці”, віддаючи перевагу “Працівник – на першому місці”. Зосередженість лише на вирішенні проблем компанії або покращенні показників відволікає від думки про те, хто насправді виконує роботу і досягає цілей для розвитку підприємства. Те, як у компанії ставляться до працівників, завжди відображається на спілкуванні з клієнтами. Завдання лідера – розуміти силу людей та ставити цілі, які максимально розкривають таланти його працівників. “Лише той, хто повністю щирий, може розвинути свою природу. Розвинувши свою

природу, зможеш відкривати потенціал інших”, – за Конфуцієм.

У книзі описано історії студентів програми – бізнесменів, менеджерів та артистів, які змінили ставлення до роботи та життя після проходження програми. Звертаючись до основ китайської філософії, автори знаходять сучасне бачення древніх істин. “Вміла людина може вирішити будь-яке питання” – один із постулатів Конфуція, книги якого століттями є компасом для саморозвитку особистості. В основі програми – навчити бачити світ із погляду інших людей – поставити іншу людину в центр уваги та зрозуміти, що є її головними цінностями.

Вміле поєднання мудрості філософії, каліграфії та бізнес-кейсів змушує глибше зрозуміти істини, які, на перший погляд, здаються складними. Відповіді на всі життєві ситуації можливо знайти в мудрості філософів. Дві головні книги конфуціанського виховання – “The Great Learning” і “The Doctrine of the Mean” – мають вплив на соціальне та політичне життя Китаю протягом 20 століть. Що робить ці книги такими впливовими? Головна ідея книги – вміти споглядати оточення, знати своє внутрішнє “я” і вміти підтримувати дві концепції в гармонії.

Автори пропонують розглянути ієрогліф “людина” китайською “人” з погляду каліграфії. Він має два аспекти – внутрішній та зовнішній; а також три основи (риски ієрогліфа) – Yin, Tao, Shu (чому, як, що). Вміння гармо-

нізувати внутрішнє та зовнішнє, а також усвідомлення трьох основ: Чому робити? – причини, Як робити? – шляху та Що потрібно робити? – навички або вміння повинні привести людину до особистого успіху й відкриття власного потенціалу.

Віра та ставлення – головні в лідерстві. Автори пропонують модель лідерства, яка має в основі дев’ять складових: пристрасть, перемога-перемога, довіра, відповідальність, заохочення, обов’язок, висока оцінка, можливості, віддача. Кожен із концептів можна пояснити за допомогою ієрогліфа 人, відповідно кожна зі складових має три основи, які пояснюють концептами конфуціанства, буддизму та даосизму, а також проводять паралелі з західною філософією.

Пристрасть: справжні цінності, самовираження, свобода вибору. – Вміти знайти цінності, свободу та сміливість виражати себе.

Обов’язок: самодисципліна, фокус, інтегрованість. – Вміти виконувати зобов’язання.

Відповідальність: ініціатива, бажання, єдність. – Вміти приймати все як власну відповідальність.

Висока оцінка: любов, прийняття, цінування. – Вміти приймати унікальність інших.

Віддача: радість, відсутність егоїзму, власний інтерес. – Вміти знаходити радість, коли віддаєш.

Довіра: створення, контроль, відвага. – Лідера без довіри не існує.

Перемога-перемога: перспективи, повага, співпереживання. – Вміти бути рівним.

Заохочення: мрія, натхнення, маніфест. – Вміти бути натхненням для інших.

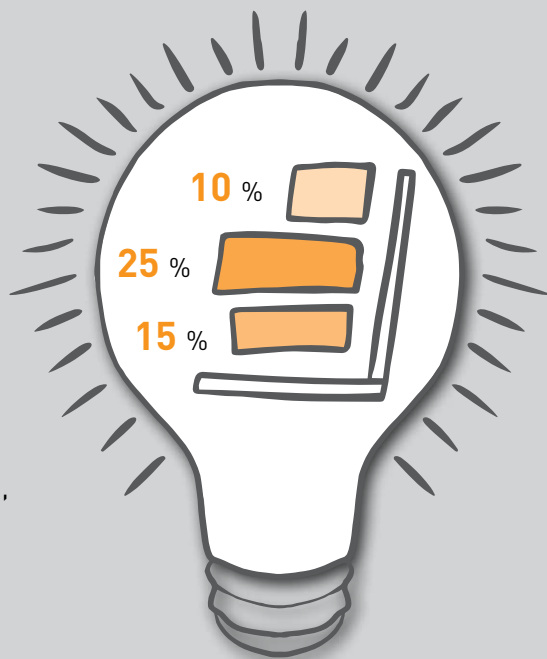
Можливості: дослідження, відкритість, смиренність. – Вміти вибирати свої переконання.

Сучасне осмислення філософських істин та практичне використання їх у моделі лідерства дає чітке розуміння майбутньої стратегії. Якщо вам необхідно знайти відповіді на запитання, в якому напрямі рухатися, що головне для вас, і знайти систему, яка поєднує мудрість та практичність, тоді ця книга стане надійним компасом у пошуку внутрішньої гармонії й розвитку. Адже знайти свій шлях і йти ним – це вибір, який робить кожен у житті. Зустрівши на шляху труднощі або нерозуміння, зверніться до мудрості древніх, яка прояснить бачення та допоможе зрозуміти істинне.

Марина Пилипишина

Щоби збільшити креативність, додайте трохи відповідності

Групи з різними когнітивними типами продукують більше інновацій, вважають Міріам Ерез та Ейтон Навег із Техніону – Ізраїльського технологічного університету. Дослідивши 41 команду, яка розробляла радикальні інновації, вони зробили висновок, що найкраща формула така: 20–30 % креативних людей в команді, не більше 10 % людей, які звертають увагу на дрібні деталі, та 10–20 % конформістів, що підтримують креативних членів команди, сприяють кооперації та збільшують впевненість команди у спільній справі.



Все більше працівників відмовляються від персональних робочих місць

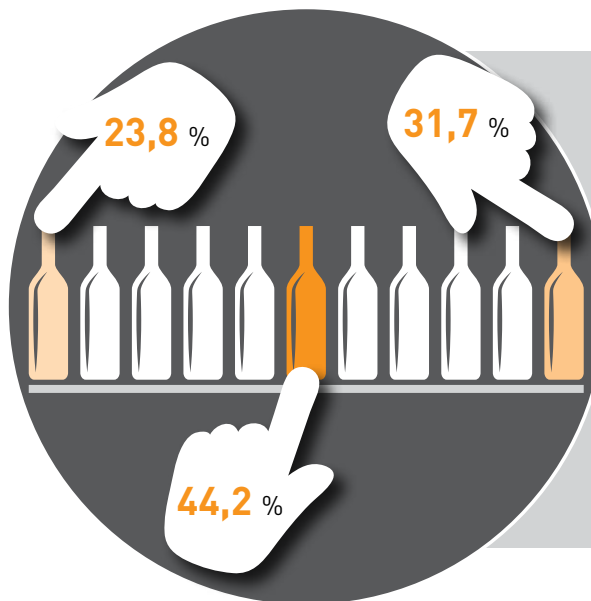
60 % із 950 компаній, які опитала Міжнародна асоціація управління нерухомістю, перейшли на незакріплені за працівниками робочі місця і половина з них зазначили, що кількість працівників, які надають їм перевагу значно зросла протягом останніх двох років. Задля підвищення креативності й економії на робочих столах компанія "American Express" визначає 20 % зі своїх 5 тис. працівників у Нью-Йоркському офісі як "клубних" працівників. Це означає, що вони працюють віддалено або за незакріпленими за ними робочими місцями.

Креативні завдання краще виконувати дистанційно

Згідно з результатами експерименту під керівництвом Е. Гленна з Інсбруцького університету в Австрії, продуктивність віддаленої роботи знижується на 6 %, якщо завдання рутинне та нудне, як, наприклад, набір тексту. Натомість продуктивність віддаленої праці зростає на 9 % у випадку креативного завдання. Отже, рутинну роботу краще виконувати в офісі, а креативну – віддалено.

Ефект МВА на рівень зарплати вищий у людей з меншим кар'єрним досвідом

Згідно з дослідженнями Ендрю Хассея з Університету Мемфісу, для студентів бізнес-школи, які раніше не мали значного кар'єрного росту, ефект МВА на рівень зарплати складає в середньому 20 %. Однак для людей, які вступають до бізнес-школи з досвідом роботи понад 19 років, ефект від програми на підвищення рівня зарплати складає тільки 2,2 %.



Товар у центрі полиці завжди виграє

Під час дослідження ринку вітамінів й енергетичних напоїв команда А. Селіна Аталая з Паризької школи бізнес-досліджень виявила, що покупці довше затримують погляд і переважно купують товар, розташований по центру горизонтального ряду товарів (44,2 %), аніж тих, що лежать зліва (23,8 %) чи справа (31,7 %).