

УДК 334

DOI: 10.34670/AR.2025.14.59.011

Формы объединений и партнерства компаний в энергетической сфере России и Китая

Грибина Елена Николаевна

Кандидат экономических наук, доцент,
кафедра государственного управления и публичной политики,
Институт общественных наук РАНХиГС,
119571, Российская Федерация, Москва, просп. Вернадского, 82/1;
e-mail: gribina-en@ranepa.ru

Анопченко Дарья Сергеевна

Студент магистратуры,
Институт общественных наук РАНХиГС,
119571, Российская Федерация, Москва, просп. Вернадского, 82/1;
e-mail: nice.anopchenko@mail.ru

Аннотация

В статье представлен анализ теории форм сотрудничества компаний для организации совместной экономической деятельности. Особое внимание уделяется специфике объединений в энергетической сфере, где сотрудничество играет ключевую роль в достижении устойчивого развития и эффективного использования ресурсов. В результате проведенного исследования были выявлены основные формы объединений, характерные для партнерства между РФ и КНР. Среди этих форм особое место занимает создание совместных предприятий, на основе которых происходит обмен технологиями и опытом. Через совместные предприятия осуществляется реализации крупных инвестиционных проектов, что в том числе способствует укреплению российско-китайского экономического сотрудничества.

Для цитирования в научных исследованиях

Грибина Е.Н., Анопченко Д.С. Формы объединений и партнерства компаний в энергетической сфере России и Китая // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2025. Том 15. № 8А. С. 93-99. DOI: 10.34670/AR.2025.14.59.011

Ключевые слова

Россия, Китай, сотрудничество, формы объединений, энергетическая сфера.

Введение

Как писал известный американский ученый, выдающийся представитель современной теории менеджмента, П. Друкер: «Одно из грандиозных изменений в корпоративной культуре и форме ведения бизнеса связано с тем, что укрепление отношений основывается не на собственности, а на партнёрстве» [Elmuti, Kathawala, 2001]. Современная экономика демонстрирует широкое разнообразие организационных форм: от частных компаний, товариществ работников до огромных корпораций, принадлежащих нескольким инвесторам.

Ученые Стэнфордского университета Дж. Левин и С. Тейделис провели исследование «Теории партнерств», которое показало, что партнерства оказываются более выгодными, чем объединения в корпорации: во-первых, на рынке труда существует определенное распределение талантов, которые партнерства могут более эффективно привлечь (отдельные фирмы не могут взять на себя большое количество обязательств, например, платить заработную плату выше рыночной); во-вторых, рынок обладает несовершенной информацией о найме и о качестве продуктов, что подчеркивает важность обмена опытом; в-третьих, партнёрства отличаются более высоким качеством производства, высокой добавочной стоимостью продукта, так как в отличие от корпораций они сосредоточены не только на максимизации собственной прибыли, но и на продукте [Levin, Tadelis, www].

П. Друкер в своих работах писал, что ранее бизнес имел возможность расти только двумя способами: через собственное развитие или посредством поглощений. В современных условиях же стратегии роста сталкиваются с определенными ограничениями. Сегодня компании могут более эффективно наращивать свою производственную деятельность за счет объединения с другими организациями, формируя альянсы, совместные предприятия и партнерские отношения [Друкер, 2007]. В свою очередь, Р. Уоллес и Р. Грант определяют стратегическое партнерство как важный инструмент в конкурентной борьбе в условиях глобальной экономики, такая форма сотрудничества позволяет участникам извлекать совместную выгоду, достигать наилучших производственных и финансовых результатов.

Кроме того, как показывают результаты исследования Чжоу Гуйчуань, Цзе Сяолин, в случае установления партнёрских связей с целью обмена технологиями и создания инноваций для развитых предприятий с прочной научной базой выгоднее прибегать к неформальным способам сотрудничества, а для компаний, которые оказываются в противоположенной позиции с нехваткой ресурсов, выгодно заключать полноценные сотрудничества с более крупными компаниями, объединяя активы [周贵川 (Zhou Guichuan), 揭筱纹 (Jie Xiaowen), 2012].

Формы объединений и сотрудничества компаний

Формы стратегического партнерства в коммерческой сфере довольно разнообразны, и они не всегда имеют формальное закрепление в виде нормативно-правовых актов. Существует несколько схожих терминов, характеризующих сотрудничество компаний. По определению Л. Фаэя и Р. Рэнделла *стратегический союз* представляет собой любые формализованные отношения сотрудничества между организациями, целью которых является извлечение выгоды из конкурентных преимуществ другой компании или сектора бизнеса [Фаэй, Рэнделл, 2004]. Стратегические союзы могут принимать различные формы, включая долгосрочные контракты на поставку, маркетинговые соглашения, совместные исследования и разработки, организацию производства, а также создание новых правовых структур.

Английский профессор Д. Джоббер определяет *стратегический альянс* как сотрудничество двух или более организаций, которое осуществляется через создание совместных предприятий, подписание лицензионных соглашений и заключение долгосрочных контрактов на поставки и закупки [Зыкова, 2017]. Такая форма сотрудничества предполагает координирование деятельности компаний, но значительно отличается от полноценных слияний. Стратегический альянс может принимать форму коалиции без долевого участия или с долевым участием. Договорные альянсы (Contractual alliances) – форма сотрудничества, которая предполагает заключение краткосрочных контрактов (долгосрочные соглашения о поставках, лицензионные соглашения) и не включает обмен акциями. Данные альянсы характеризуются гибкостью принятия решений и высокой автономией. Альянс с миноритарным пакетом акций (Minority alliances) предполагает, что организации устанавливают сотрудничество, владея небольшим количеством акций в компаниях друг друга. Компании не строят совместную организационную структуру, сохраняя тем самым высокую степень независимости [Estélyiová, 2012].

На основе работы О. Уильямсона «Рынки и иерархии: анализ и выводы для антимонопольного регулирования» можно также выделить следующие основные формы сотрудничества компаний, имеющие правовую закреплённость [Todeva, Knoke, 2005]:

- иерархические отношения: в результате приобретения или слияния одна фирма получает полный контроль над активами другой и координирует действия с помощью механизма прав собственности;
- совместные предприятия: две или более фирм создают юридическую организацию, находящуюся в совместной собственности, которая выполняет определённую задачу (НИОКР, производство какого-либо продукта и т.д.);
- участие в акционерном капитале: контрольный или миноритарный пакет акций одной фирмы путем прямой покупки акций другой фирмы;
- кооперативы: коалиция малых предприятий, которые объединяют, координируют и управляют своими коллективными ресурсами;
- консорциумы НИОКР: межфирменные соглашения о сотрудничестве в области исследований и разработок;
- картели: крупные корпорации вступают в сговор с целью ограничения конкуренции путем совместного контроля над производством и ценами в определенной отрасли;
- франчайзинг: франчайзер предоставляет франчайзи право на использование фирменной символики в пределах географической зоны, но сохраняет за собой контроль над ценообразованием, маркетингом и стандартизацией норм обслуживания;
- лицензирование: одна компания предоставляет другой право на использование запатентованных технологий или производственных процессов в обмен на роялти.

Совместные предприятия в энергетической отрасли РФ и КНР

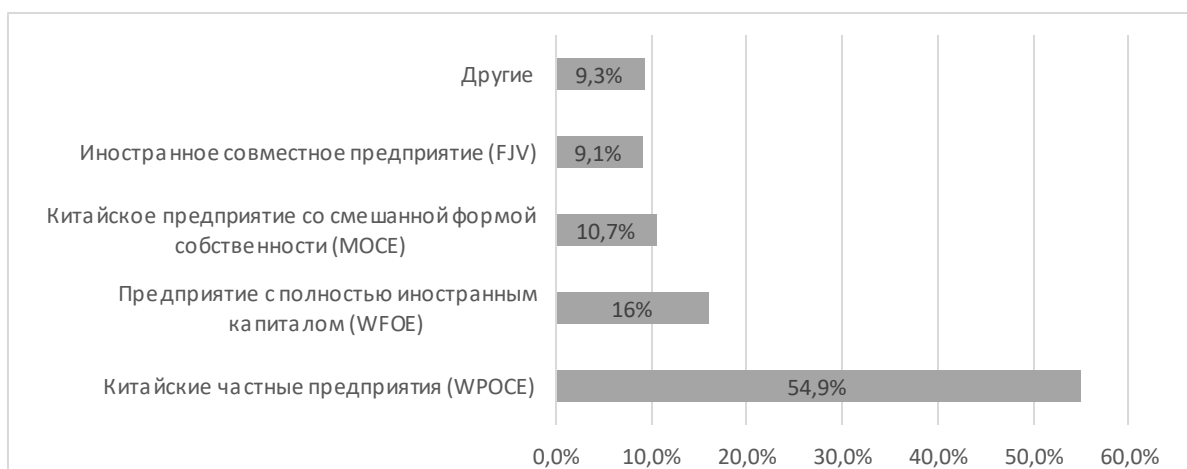
Всё более распространённой формой партнёрства становятся совместные предприятия, которые обладают высокой конкурентной способностью и выступают альтернативой слиянию и ТНК. *Совместное предприятие* – это неформальное название отдельной организации, созданной двумя или более компаниями, где каждый участник владеет её частью и разделяет полномочия по принятию решений, несет определённые риски. Р. Уоллес определял совместное предприятие как союз двух или более независимых организаций, образованный с целью решения конкретной задачи, которую невозможно решить каждой компанией по-отдельности

[Уоллес, 2005]. Такая форма сотрудничества преобладает в промышленности, высокочатратных сферах деятельности, в частности, в энергетических проектах.

Совместное предприятие предполагает участие иностранного инвестора, который в соответствии с ФЗ РФ «Об иностранных инвестициях в Российской Федерации» должен владеть не менее 10% доли в уставном капитале коммерческой организации [«Федеральный закон от 09.07.1999 № 160-ФЗ «Об иностранных инвестициях в Российской Федерации»», [www](http://www.rosstat.gov.ru)]. В Китае совместное предприятие в законе «О китайско-иностранном совместном предприятии с долевым участием» определяется как компания, созданная на территории Китая на основе совместных инвестиций иностранной компании и китайского предприятия или частного лица [王河 (Wang He), 1989]. Собственность таких предприятий формируется за счет инвестиций и накопления бизнеса китайской и иностранной стороны. С юридической точки зрения совместное предприятие – это не юридическое лицо, а его организационной формой обычно является общество с ограниченной ответственностью или акционерное общество. Совместные компании также являются наиболее распространенной формой сотрудничества в энергетической сфере, отличающейся высокими издержками и капиталоемкостью, где запуск новых проектов предполагает крупные инвестиционные вложения.

В РФ и КНР совместные предприятия появились довольно давно: более 120 организаций с совместной российской и иностранной собственностью в 2022 г. в России (около 27 тыс. с иностранным капиталом в 2022 г.) [3] и более миллиона предприятий с иностранным участием на 2023 г. в КНР [10]. Среди известных представителей такой формы партнерства российских и китайских компаний – ПАО «Удмуртнефть» (51% Роснефть, 49% ГК «Синопек»), АО «Красноярский завод синтетического каучука» (75% СИБУР, 25% ГК «Синопек»), АО «Ямал СПГ» (50,1% Новатэк, 20% CNPC, 9,9% Фонд Шелкового Пути) и другие.

В соответствие с законодательством о формах регистрации компаний и данными Национального бюро статистики КНР, в Китае закреплено несколько форм регистрации предприятий с участием иностранного капитала, государственной собственностью или полностью частным сотрудничеством (рис.1). Среди предприятий с иностранным участием из России – 0,3%, большинство иностранных компаний из ЕС (29,7%) и США (28,6%) [13].



Источник: составлено авторами на основе Wu H. et al. 2023 China Business Report: On Business Performance and Operations of Companies in China in the New Business Environment. – 2023.

Рисунок 1 – Формы регистрации компаний в КНР в 2023 г.

В РФ с 2022 г. произошло общее сокращение количества предприятий с иностранным участием почти на треть [Мингазов, www]. В России также существует распределение компаний с иностранной, государственной и частной собственностью, чья деятельность регулируется отдельными нормативно-правовыми актами. В последнее время активное продвижение получило государственно-частное партнерство, в рамках которого были запущены многие инфраструктурные проекты.

Заключение

Таким образом, среди существующих форм стратегического партнёрства выделяются совместные предприятия, стратегические альянсы, картели (формы нелегального объединения) (табл. 1). В российско-китайском сотрудничестве в энергетической сфере преобладает закрепление партнёрства в виде создания совместных предприятий для осуществления инновационной производственной деятельности.

Таблица 1– Формы партнёрства компаний РФ и КНР

Формы партнёрства	Правовая характеристика	Отличительные особенности
Совместные предприятия	Доля собственного и иностранного капитала - ФЗ РФ «Об иностранных инвестициях в Российской Федерации» - Закон КНР «О китайско-иностранном совместных предприятиях с долевым участием»	Образованы с целью решения конкретной задачи, каждый участник владеет частью и разделяет полномочия по принятию решений. Распространены в промышленности.
Стратегические альянсы	- Договорные альянсы - Альянс с миноритарным пакетом акций	Отсутствие совместной организационной структуры, гибкость принятия решений и высокая автономия. Присутствуют в технологической сфере, промышленности и т.д.
Картели	Форма монополистического объединения, организованное с целью совместного контроля над рынком - ст. 11 Федерального закона от 26.07.2006 № 135-ФЗ - Антимонопольное законодательство КНР	Каждое предприятие, вошедшее в состав картеля, сохраняет финансовую и производственную самостоятельность.

Источник: составлено авторами по материалам Уоллес Р. Л. Стратегические альянсы в бизнесе //М.: Добрая книга. – 2005.

Совместные предприятия с помощью объединения инвестиций обеих сторон помогают повысить конкурентную способность компаний, увеличить финансовые показатели. Кроме того, выбирая данную форму сотрудничества, обе стороны полностью участвуют в управлении деятельностью, могут оказывать влияние на направление развития совместных проектов, разделяют риски и ответственность.

Библиография

1. 2023 China Business Report: On Business Performance and Operations of Companies in China in the New Business Environment. – Shanghai: American Chamber of Commerce in Shanghai, 2023.
2. Elmuti D. An overview of strategic alliances / D. Elmuti, Y. Kathawala // Management Decision. – 2001. – Vol. 39, No. 3. – P. 205–218.

3. Estélyiová K. Governance structure of strategic alliances -evidences from the South Moravian Region / K. Estélyiová // Journal of Competitiveness. – 2012. – Vol. 4, No. 2.
4. How many Foreign Companies in China [Electronic resource] // China Company Registration. – URL: <https://www.registrationchina.com/articles/how-many-foreign-companies-in-china/> (accessed: 16.03.2025).
5. Levin J. A Theory of Partnerships / J. Levin, S. Tadelis // Stanford Institute for Economic Policy Research. – URL: <https://siepr.stanford.edu/publications/working-paper/theory-partnerships> (accessed: 17.03.2025).
6. Todeva E. Strategic alliances and models of collaboration / E. Todeva, D. Knoke // Management Decision. – 2005. – Vol. 43, No. 1. – P. 123–148.
7. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке / П. Друкер. – Москва : Вильямс, 2007. – 272 с.
8. Зыкова Ю. С. Понятие, сущность и организационные формы стратегического партнерства / Ю. С. Зыкова // Менеджмент и бизнес-администрирование. – 2017. – № 3. – С. 100–106.
9. Мингазов С. Число компаний с иностранным участием в России за три года сократилось на треть / С. Мингазов // Forbes. – URL: <https://www.forbes.ru/biznes/508482-cislo-kompanij-s-inostrannym-ucastiem-v-rossii-za-tri-goda-sokratilos-na-tret> (дата обращения: 17.03.2025).
10. Распределение организаций с участием иностранного капитала по видам экономической деятельности [Электронный ресурс] // Росстат. – URL: [https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/73063\(9\).pdf](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/73063(9).pdf) (дата обращения: 16.01.2025).
11. Уоллес Р. Л. Стратегические альянсы в бизнесе / Р. Л. Уоллес. – Москва : Добрая книга, 2005.
12. Фаэй Л. Курс MBA по стратегическому менеджменту / Л. Фаэй, Р. Рэнделл. – Москва : Альпина Паблишер, 2004.
13. Федеральный закон от 09.07.1999 № 160-ФЗ "Об иностранных инвестициях в Российской Федерации" [Электронный ресурс] // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL (дата обращения 16.03.2025): <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&prevDoc=102048572&backlink=1&&nd=102070324>
14. 周贵川 (Чжоу Гуйчуань), 揭筱纹 (Цзе Сяовэнь). 企业间合作技术创新模式选择研究 (Исследование выбора моделей межфирменного сотрудничества в технологических инновациях) // 科技进步与对策 (Science and Technology Progress and Policy). – 2012. – Vol. 29, No. 6. – P. [указать страницы]. – DOI: 10.3969/j.issn.1001-7348.2012.06.018.
15. 王河 (Ван Хэ). 中外合资合作外资经营企 业法 (二) (Закон о предприятиях с иностранными инвестициями: китайско-иностранн ые совместные предприятия и сотрудничество (Часть 2)) // 亚太经济 (Asia-Pacific Economic Review). – 1989. – № 3.

Forms of Associations and Partnerships of Companies in the Energy Sector of Russia and China

Elena N. Gribina

PhD in Economic Sciences, Associate Professor,
Department of Public Administration and Public Policy,
Institute of Social Sciences,
RANEPA,
119571, 82 Vernadskogo ave., Bld. 1, Moscow, Russian Federation;
e-mail: gribina-en@ranepa.ru

Dar'ya S. Anopchenko

Master's Student,
Institute of Social Sciences,
RANEPA,
119571, 82 Vernadskogo ave., Bld. 1, Moscow, Russian Federation;
e-mail: nice.anopchenko@mail.ru

Gribina E.N., Anopchenko D.S.

Abstract

The article presents an analysis of the theory of forms of company cooperation for organizing joint economic activities. Special attention is paid to the specifics of associations in the energy sector, where cooperation plays a key role in achieving sustainable development and efficient resource utilization. As a result of the conducted research, the main forms of associations characteristic of partnership between the Russian Federation and China were identified. Among these forms, the creation of joint ventures holds a special place, serving as a basis for technology and experience exchange. Through joint ventures, large investment projects are implemented, which also contributes to strengthening Russian-Chinese economic cooperation.

For citation

Gribina E.N., Anopchenko D.S. (2025) Formy ob'yedineniy i partnerstva kompaniy v energeticheskoy sfere Rossii i Kitaya [Forms of Associations and Partnerships of Companies in the Energy Sector of Russia and China]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 15 (8A), pp. 93-99. DOI: 10.34670/AR.2025.14.59.011

Keywords

Russia, China, cooperation, forms of associations, energy sector.

References

1. Drucker P. Management tasks in the XXI century. - Moscow: Williams Publishing House, 2007. - 272 c.
2. Zykhova Y. S. The concept, essence and organisational forms of strategic partnership // Management and Business Administration. - 2017. - №. 3. - C. 100-106
3. DISTRIBUTION OF ORGANISATIONS WITH THE PARTICIPATION OF FOREIGN CAPITAL BY TYPES OF ECONOMIC ACTIVITY / [Electronic resource] // Rosstat: [website]. - URL: [https://10.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/73063\(9\).pdf](https://10.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/73063(9).pdf) (date of reference: 16.01.2025).
4. Sergey Mingazov Editorial Office Forbes The number of companies with foreign participation in Russia for three years has decreased by one third / Sergey Mingazov Editorial Office Forbes [Electronic resource] // forbes.ru : [site]. - URL: https://www.forbes.ru/biznes/508482-cislo-kompanij-s-inostrannym-ucastiem-v-rossii-za-tri-goda-sokratilos-na-tret?ysclid=m6ja0ywfd7484586057&utm_source=yandex.ru&utm_medium=organic&utm_campaign=yandex.ru&utm_referrer=yandex.ru (access date: 17.03.2025).
5. Wallace R. L. Strategic Alliances in Business //M.: Good Book. - 2005.
6. Fay L., Randall R. MBA Course on Strategic Management. - Alpina Publisher, 2004.
7. Federal Law of 09.07.1999 No. 160-FZ 'On Foreign Investments in the Russian Federation' / [Electronic resource] // President of Russia : [website]. - URL: <http://kremlin.ru/acts/bank/14131> (date of reference: 16.03.2025).
8. Elmuti D., Kathawala Y. An overview of strategic alliances // Management decision. - 2001. - T. 39. - №. 3. 205-218.
9. Estélyiová K. Governance structure of strategic alliances-evidences from the South Moravian Region //Journal of Competitiveness. - 2012. - T. 4. - №. 2.
10. How many Foreign Companies in China / [Electronic resource] // China Company Registration : [website]. - URL: <https://www.registrationchina.com/articles/how-many-foreign-companies-in-china/> (date of address: 16.03.2025).
11. Jonathan Levin Steven Tadelis A Theory of Partnerships / Jonathan Levin Steven Tadelis [Electronic resource] // Stanford Policy Research : [website]. - URL: <https://siepr.stanford.edu/publications/working-paper/theory-partnerships> (date of address: 17.03.2025).
12. Todeva E., Knoke D. Strategic alliances and models of collaboration. Management decision. 2005. T. 43. №. 1. 123-148.
13. Wu H. et al. 2023 China Business Report: On Business Performance and Operations of Companies in China in the New Business Environment. - 2023.
14. 王河. 中外合资合作外资经营企业法 (二) //亚太经济. - 1989. - T. 3.
15. 周贵川,揭筱纹.企业间合作技术创新模式选择研究[J].科技进步与对策, 2012, 29(6):6.DOI:10.3969/j.issn.1001-7348.2012.06.018.