



Джонатан Гелдарт

Заметки  
из пекинской  
кофейни

Тонкости жизни и бизнеса  
в Поднебесной



Издательство «Олимп-Бизнес»  
Москва, 2017

# Оглавление

Китайцы любят русских	10
Предисловие	13
Введение	16
Глава 1. Страсть к брендовым вещам	28
Глава 2. Недорогие отели и гибкость стратегии	33
Глава 3. Русский роман	39
Вместо четвертой главы	45
Глава 5. Журналист	48
Глава 6. Китайский нефтяник из Уэльса	57
Глава 7. Человек, знакомый с королевой	64
Глава 8. Вредные выбросы и мойщики окон	80
Глава 9. Юрист	84
Глава 10. Обеспеченная женщина	90
Глава 11. Профессор	99

Глава 12. Быть лесбиянкой в Китае	110
Глава 13. Молодежная культура	118
Глава 14. Интернет-предпринимательница	128
Глава 15. Отход от традиций	134
Глава 16. Публицист	139
Глава 17. Взгляд на китайский кинематограф	146
Глава 18. Брак и права женщин	157
Глава 19. Региональный менеджер	167
Глава 20. Миллионер с WeChat	179
Глава 21. Американка китайского происхождения	193
Глава 22. «Мистер Малина»	206
Глава 23. Лицом к Западу	216
Глава 24. Вопреки всему	230
Постскриптум. Письмо к читателю	246
Благодарности	249
Дэвид Рот. Китай от первого лица	251
Об авторе	253

ЗИМА

в Текуче

Ветер проникает сквозь яркие длинные пальто, парки и стеганые куртки, пестрящие на улицах Пекина.

За два дня температура упала на десять градусов — и вот она, зима. Деревья сбрасывают листву, которая кружит повсюду, укрывая все до последнего закоулка, пробираясь в общественные здания, офисы и жилые дома.

Тротуары местами покрываются льдом — в том числе из-за довольно противной привычки некоторых людей справлять нужду где попало, и искоренить это, похоже, не под силу даже правительству. Не забывайте также глядеть в оба, чтобы не угодить в помой, выплеснутые из ресторанчиков, мимо которых вы пробираетесь по узким тротуарам.

Одним благословен колючий холод: он сдувает прочь плотные волны копоти и смога, которые иначе душили бы город, как душит ненужное пуховое одеяло в жаркую летнюю ночь.

# Страсть к брендовым вещам

После долгого дня, полного встреч и телефонных разговоров, я надеюсь найти убежище в кофейне и перевести дух. Но не тут-то было: три женщины двадцати с чем-то лет хотят попрактиковаться в английском. Все они уже замужем, у одной дома дочка, за которой присматривает бабушка. Все работают, и все, словно младенцев, прижимают к себе свои дизайнерские сумки.

Беседа начинается с обычной для Китая серии вопросов. Кто вы? Чем занимаетесь? Откуда родом? Почему живете в Китае? Сколько лет вашим детям? После обмена любезностями светский разговор заканчивается и все переходит к теме куда более интересной. К деньгам.

Чего у китайцев никогда не было много, так это денег — по крайней мере, до самого недавнего времени. Хотя их изобрели именно в Китае пару-тройку тысяч лет назад, подавляющее большинство населения никогда по-настоящему не знало, каково это — иметь денег больше, чем необходимо для выживания. В последнее время все изменилось.



Более 300 миллионов китайцев сегодня можно отнести к среднему классу, и это число растёт по мере того, как набирает силы китайская разновидность капитализма. Мои собеседницы как раз и представляют нарождающийся средний класс. Жаждающие брендов и располагающие некоторым количеством денег, они делают покупки при любой возможности — тщательно продумывая траты, но иногда позволяя себе расточительство.

У Ли классическая сумка «Prada», у Сьюзен — последняя модель «Moschino», а у Лилли — «Gucci» прошлого сезона.



— Мой муж думает, что я сумасшедшая, — говорит Сюэ-зен, когда я замечаю, что сумки, должно быть, очень дорогие. Мировые бренды не снижают цены в Китае; во многих случаях налоги и «цена, основанная на ценности» приводят к тому, что эти «обязательные» вещи обходятся гораздо дороже, чем в других странах.

— Я бы никогда не смогла этого себе позволить, если бы не отказалась от других вещей, — говорит Ли.

— От каких, например?

— Например, от еды!

Ситуация проясняется по мере того, как девушки рассказывают, на какие сознательные лишения они идут, чтобы купить эти престижные вещи. Понятие «лица» хорошо известно в Китае — оно основано на уважении и признании, которые люди проявляют по отношению друг к другу. В обществе, где потребление и материальные блага становятся основными движущими силами, можно в значительной степени обеспечить себе «лицо» с помощью качественных и дорогих вещей. Обладание ими демонстрирует (или, что важнее, подразумевает) высокое положение и богатство. Все эти атрибуты рассматриваются как необходимые для того, чтобы поднять ваши статус и престиж в глазах окружающих на новый уровень. Однако никогда прежде я не видел, чтобы тенденция проявлялась так ярко, как в случае этих девушек. Выяснилось, впрочем, что они вовсе не одиноки и что очень многие буквально обходятся без еды, чтобы накопить суммы, достаточные для покупки определенных вещей — таких, которые в полной мере позволят им продемонстрировать «лицо» семье, друзьям и коллегам.

— Сумка или туфли из последней коллекции — это очень важно, — перечисляет Лилли. — Они показывают, какая я успешная и какой богатый у меня муж...

(Муж Лилли небогат, а сама она работает секретаршей в машинописном бюро.)

— Когда мало ешь, появляется еще один плюс, — размышляет Ли. — Я влезаю в красивые платья!

Будучи западным мужчиной — а может, просто женщиной, — я не могу понять, как можно голодать ради моды, но косметика и аксессуары престижных брендов (особенно иностранных) имеют огромное значение для амбициозного среднего класса в Китае.

Лилли признает, что за год с рождения дочери не смогла позволить себе ни одной новой вещи. Зато у нее есть ребенок — еще один «обязательный модный аксессуар» для молодой китайки. Пока она на работе, за ребенком присматривает ее мама, и это типичная для Китая ситуация. Каждый день Лилли тратит на дорогу несколько часов — она живет к востоку от Пекина, где дома дешевле. Однако раз в месяц она разрешает себе походить по магазинам в компании подруг — обычно девушки ночуют у кого-нибудь из них, чтобы устроить полноценный «день шопинга» в одном или двух из крупнейших пекинских торговых центров.

Эти молодые женщины — профессиональные покупательницы. Прежде чем отправиться в экспедицию с целью примерить желанные вещи и написать отзыв, они часами сидят в интернете, обмениваются историями и делятся опытом в социальных сетях Weibo и WeChat с друзьями и другими любителями этого процесса. «Белую» бытовую технику (холодильники, кондиционеры и все более популярные воздушные фильтры для очистки загрязненного пекинского воздуха) обычно покупают в дни национальных праздников («Золотых Недель») в октябре и на Китайский Новый год. Личные вещи приобретаются, когда девушкам удастся накопить достаточно денег, обходясь

без «менее важного». Но в любом случае они всегда ищут возможность сэкономить — узнают о скидках и о подарках за покупки. Добавьте сюда выгоду от дисконтных карт и специальных предложений, и вот уже кажется, что все эти усилия прилагаются не зря. По крайней мере, так видится сквозь мои ярко-розовые очки.

Торговля и распродажа брендовых вещей в Китае основаны на совершенно иной, нежели западная, психологии. Бизнес, не учитывающий этих различий, безусловно потерпит неудачу. Но, судя по непоколебимой сфокусированности моих собеседниц, международная модная индустрия будет завоевывать в Китае все новые позиции. Пусть, следуя антикоррупционным тенденциям, уходит в прошлое традиция дорогих подарков и предметы роскоши продаются хуже — развивающийся средний класс по-прежнему требует высококлассных модных вещей, западных брендов и готов пойти на все, чтобы ими обладать.



# Недорогие Отели и Гибкость Стратегии

Мне позвонил Дэвид Сунь. Это типично для него — игнорировать иерархию, поэтому мое короткое электронное письмо стало причиной прямого звонка весьма занятого гендиректора китайской сети бюджетных отелей. Дэвид рулит бизнесом, продающим ежедневно 250 000 спальных мест в 2500 гостиниц, расположенных в 300 с лишним городов по всей стране. Много ли западных руководителей такого уровня, получив письмо в шесть строк, станут звонить на мобильный телефон человеку, с которым виделись три раза за два года?

С Дэвидом, который помогал открывать в Китае магазины V&Q\*, пустые прелюдии не работают, поэтому я сразу перехожу к делу.

— Дэвид, я слышал, вы несколько дней будете в городе. Сможете выпить со мной кофе в ближайшие 72 часа?

— Конечно. Где вы?

---

\* V&Q — крупная международная розничная сеть, продающая товары для дома и ремонта. Основана в Великобритании в 1969 году.

Являя типичный пример того, что в Китае многие вещи подчас проделываются молниеносно и с удивительным проворством, Дэвид уже несколько часов спустя сидит передо мной.

Я сообщил ему только улицу и название кофейни на английском. Его водитель сумел как-то «договориться» со зверскими пекинскими пробками и высадил Дэвида перед зданием всего десятью минутами позже назначенного срока. С учетом «китайского времени» иначе как поразительным это не назовешь!

В Китае существуют негласные правила, касающиеся прибытия на встречу. Опаздывать почти так же невежливо, как в Британии или многих западных странах, но прийти на десять минут раньше вполне допустимо. Мое главное правило — приходите не раньше чем за пять минут, но и не опаздывать больше чем на десять. Пробки и другие накладки допустимы как причины для дополнительного опоздания, в Пекине и Шанхае дорожная ситуация часто задерживает людей на двадцать минут или даже дольше. Поэтому здесь необходима гибкость: планировать больше одной-двух важных встреч в день не рекомендуется.

Мы входим в кофейню, заказываем напитки и сразу же с головой уходим в беседу. За полчаса Дэвид едва успевает перевести дух, но в процессе разговора ему удается выпить стакан воды и две кружки чая. Мой кофе остывает.

Он — полный кипучей энергии, напористый, рожденный лидер; его энтузиазм заразителен — будущее своего бизнеса Дэвид видит в продолжении экспансии и уверен, что будет открывать до 500 новых отелей в год.

Трансформация Китая продолжает влиять на все отрасли экономики, и начавшаяся недавно антикоррупционная кампания сказывается на гостиничном бизнесе

и индустрии развлечений не меньше, чем на всех остальных. Мероприятия отменяются, люди меньше путешествуют и реже дарят подарки — все это чувствует на себе даже рынок недорогих отелей, на котором работает его Home Inns. Дэвид тем не менее остается оптимистом в том, что касается возможностей роста в его сегменте.

— Это ново, но это нормально, — говорит он. — Люди и организации должны держаться в рамках бюджета, каким бы он ни был.

Он чувствует, как меняются привычки клиентов в отношении трат, видит, что, бронируя номер, они уделяют больше внимания соотношению цены предложения и его качества, чем просто уровню роскоши.

Конкуренция на рынке очень высока: в Китае больше 10 000 недорогих гостиниц, объединенных под сетевыми брендами, и их число постоянно растет — причем в тех же городах, где присутствует сеть Дэвида. Рынок сильно фрагментирован, найти новые возможности и конкурентоспособные места расположения — проблема. Масштабы страны — вот секретное оружие Дэвида.

— Сейчас мы сконцентрированы на открытии отелей в большинстве городов третьего и четвертого уровней.



Наша франчайзинговая модель\* позволяет нам быть очень гибкими в отношении того, как и в каком направлении развиваться.

Преимущество, которое дают бесценные знания местных предпринимателей — наших франчайзеров, — в снижении рисков, связанных с открытием новых отелей и выходом на рынки провинциальных городов. Дэвид предсказывает, что в будущем более 85% отелей будут открываться на основе франчайзинговой модели. Проблемой для бизнеса остается то, что если в сезон отпусков большинство китайцев уезжают из дома и отели в это время легко заполняются, то в другие периоды, особенно в будние дни и в межсезонье, гостиницам, разбросанным по большой и многообразной стране, очень трудно добиться нужных показателей.

— Нам необходимо повышать загрузку в другие периоды года, — говорит Дэвид. Кроме того, прибыльность отелей значительно отличается в зависимости от провинции. Китай больше Европы, у каждого региона есть свои особенности, поэтому неудивительно, что средний доход, траты и отношение к путешествиям и отелям от провинции к провинции сильно меняются. Так же дело обстоит с ценообразованием и зарплатами.

Все это ужасно похоже на ситуацию с Premier Inn в Великобритании или с любой дешевой гостиничной сетью в Европе или США. И совпадения на этом не заканчиваются.

---

\* Франчайзинг (англ. *franchise* — «лицензия», «привилегия»), франшиза (фр. *franchise* — «льгота», «привилегия»), коммерческая концессия — вид отношений между рыночными субъектами, когда одна сторона (франчайзер) передает другой стороне (франчайзи) за плату (роялти) право на определенный вид бизнеса и использование разработанной бизнес-модели его ведения.

Подобрать подходящих, хорошо обученных сотрудников и руководителей — постоянная забота Дэвида. «Самая большая проблема — это персонал. Нам нужно искать, нанимать, обучать и удерживать подходящих людей. Мы вкладываем в них массу сил, времени и денег», — рассказывает он.

Однако есть и существенное отличие, которое проявляется в беседах с Дэвидом и его западными коллегами. Лично заинтересованные, всегда «готовые к бою», интернет-клиенты в Китае влияют на бизнес-модели гораздо сильнее и гораздо быстрее, чем на западных рынках.

— Китайский средний класс растет, и это люди, которым сейчас тридцать с небольшим, — говорит Дэвид. — Они были подростками, когда Китай, в начале двухтысячных, вошел в эпоху интернета. Люди в возрасте около тридцати и за тридцать как раз и составляют основу того сегмента потребителей, который обладает реальной покупательной способностью. Они более независимы и активны; они ориентированы на себя, стремятся к определенному стилю жизни; они получают удовольствие от своей свободы и открыты переменам больше, чем их родители, бабушки и дедушки.

Из-за этой продвинутой, интернет-ориентированной группы потребителей все, о чем говорит Дэвид, в той или иной степени связано с сетью. Все — от поиска отеля до бронирования номера, оплаты и выставления счетов — делается онлайн, и преимущественно с помощью мобильных приложений. Дэвид и его команда активно развивают предложения для этой группы клиентов, чтобы завоевать и укрепить их лояльность.

Ограничены ли амбиции Home Inns только Китаем? Дэвид отвечает уклончиво: