

ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА НА СОВМЕСТНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ КИТАЯ И РОССИИ: ВЗГЛЯД НА ИСТОРИЧЕСКИЕ КОРНИ И КУЛЬТУРУ

DOI: <https://doi.org/10.24891/wfpbnc>EDN: <https://elibrary.ru/wfpbnc>

Лань ЮЙЦИН

аспирантка кафедры статистики, учета и аудита, Санкт-Петербургский государственный университет (СПбГУ), Санкт-Петербург, Российская Федерация

e-mail: st112916@student.spbu.ru

ORCID: 0009-0007-3662-5730

SPIN: 1729-8328

История статьи:

Рег. № 305/2025

Получена 15.05.2025

Одобрена 03.07.2025

Доступна онлайн

15.07.2025

Специальность: 5.2.3

УДК 338

JEL: M10, M40, M41

Ключевые слова:

управленческий учет,
дистанция власти,
совместное
предприятие,
национальная культура,
системы
регулирования,
корпоративная
культура, нормативные
затраты

Аннотация

Предмет. Организация управленческого учета на совместных предприятиях Китая и России и направления ее совершенствования.

Цели. На основе сравнительного анализа влияния различий в историческом развитии и национальных культурах обосновать целесообразность и возможность гармонизации методологии организации управленческого учета на совместных предприятиях Китая и России.

Методология. В ходе исследования были применены такие общенаучные методы, как сравнительный анализ, обзор, синтез и обобщение.

Результаты. На основе анализа практического применения элементов управленческого учета в древнем Китае и России выявлены различные национальные традиции, связанные с ведением учета. Также выявлены сходства и различия между национальными и корпоративными культурами Китая и России и на этой основе разработаны рекомендации по выбору инструментов и методов управленческого учета в целях улучшения их практического применения на совместных предприятиях Китая и России.

Выводы. При организации управленческого учета на совместных предприятиях России и Китая действенным методом предотвращения возможности неэффективного внедрения информационных систем управленческого учета станет рассмотрение исторического развития инструментов и методов управленческого учета двух стран, а также их национальных и корпоративных культур.

© Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ, 2025

Для цитирования: Лань Юйцин. Особенности организации управленческого учета на совместных предприятиях Китая и России: взгляд на исторические корни и культуру // Международный бухгалтерский учет. – 2025. – № 7. – С. 50 – 62. DOI: 10.24891/wfpbnc EDN: WFPBNC

Продолжая углублять сотрудничество, Китай и Россия становятся ключевыми торговыми партнерами друг для друга. Особенно после возникновения российско-украинского конфликта, когда Россия ощутила последствия от начавшейся дезападной организации. В условиях санкций был ограничен экспорт энергоносителей и прекращены поставки технологической продукции, что вынудило Россию, когда-то зависевшую от европейского рынка, обратить свое внимание на Китай.

Торговые отношения между Россией и Китаем демонстрируют сильную динамику и уникальную стратегическую ценность, о чем свидетельствует постоянный рост общего объема в двустороннем товарообороте между РФ и КНР за последние четыре года: увеличение на 67% с 2021 по 2024 г. (от 146,89 млрд долл. США до 244,82 млрд долл.)¹.

Являясь одной из основных форм российско-китайских инвестиций, количество совместных предприятий России и Китая демонстрирует аналогичную тенденцию роста. К 2024 г. количество компаний и индивидуальных предпринимателей, зарегистрированных в России и являющихся гражданами КНР, увеличилось на 41% и достигло 11 300 (ООО – 70%, ИП – 30%)².

Стоит отметить, что привлекательность российского рынка для китайских предпринимателей не является временной, и данный бум роста совместных предприятий будет иметь постоянную тенденцию при дальнейшей политической поддержке государственных органов обеих стран. Кроме того, остается актуальной проблема того, как китайские компании смогут сохранить конкурентоспособность после возвращения западных брендов на рынок России.

Эффективная роль управленческого учета в информационном обеспечении для принятия решений и создания стоимости предприятия была доказана на практике. Управленческий учет, как система, которая предоставляет финансовое и нефинансовое информационное обеспечение для принятия решений, тесно взаимодействует с управленческой культурой предприятий и национальной экономической политикой.

Однако организация управленческого учета на совместных предприятиях без учета существующих различий повышает вероятность неэффективных систем управленческого учета и даже увеличивает риск возникновения убытков на предприятии. Данная проблема является одной из основных дилемм, стоящих перед многонациональными предприятиями на рубеже XX и XXI вв. [1]. Возможный эффективный способ решения данной проблемы – это достижение гармонии между различными системами управленческого учета.

Различия в особенностях организации управленческого учета на совместных предприятиях России и Китая, подлежащих согласованию, обусловлены не только взаимодействием национальных и корпоративных культур, но и разными историческими корнями.

В ходе изучения теоретических и практических вопросов зарождения элементов управленческого учета было выявлено примечательное сходство между Китаем и Россией: не все элементы управленческого учета импортированы, а нормативные затраты и центры ответственности основаны на национальных традициях. В исторических исследованиях данный факт отражается в том, что на формирование и раз-

¹ Главное таможенное управление КНР: официальный сайт. URL: <http://www.customs.gov.cn/>

² Федеральная налоговая служба РФ: официальный сайт.
URL: <https://www.nalog.gov.ru/opendata/7707329152-rafp/>

витие управленческого учета в значительной степени повлияли традиционные национальные культуры и экономические системы.

Социально-экономическая система древнего Китая прошла эволюцию от рабовладельчества до феодализма. Основу экономики составляли сельское хозяйство и кустарная промышленность, а целью производства и обмена было выживание и использование, а не накопление благ³. Кроме того, политика «подавления торговли» привела к тому, что в древнем Китае торговля развивалась под руководством государства, то есть основным производством и торговлей занимались государственные органы и государственные заводы.

В эпоху династии Хань (202 г. до н. э. – 9 г. н. э.) спрос на байцзю вырос вследствие постепенного совершенствования технологии производства алкогольной продукции и распространения культуры питья. В целях расширения масштабов производства политика государственной монополии на байцзю сменилась на государственно-частное партнерство, и в результате возникла необходимость контролировать производственные затраты частных производителей байцзю⁴ (рис. 1). Разработка нормативного количества сырья и нормативных цен на него на основании обобщения производственного опыта, накопленного государственным производителем байцзю, представляется правильным подходом для эффективного контроля и управления производственными затратами как в древних, так и в современных экономических и социальных условиях.

Следует отметить, что калькуляция себестоимости байцзю производителя во времена династии Хань уже включала в себя два важных временных спектра управленческого учета, а именно: формирование нормы на основе данных прошлого и получение сметы на будущий месяц в начале месяца.

В эпоху династии Сун (960–1279 гг.) данный нормативный метод учета был доработан и усовершенствован: производственные материалы были классифицированы на сырье, вспомогательные материалы и топливо, а также были разработаны отдельные нормы, доказывающие, что систематический контроль производственных затрат на производство байцзю был организован уже в древнем Китае⁵. Это была успешная попытка государства взять на себя ведущую роль в формировании политики учета затрат, относящихся к внутреннему производству и управлению предприятиями, и заложить историческую основу для введения национального уровня системы регулирования управленческого учета в современном Китае.

Способ хозяйствования в России характеризовался коллективизмом при крепостном праве. В коллективных хозяйствах была введена система коллективной ответственности, то есть разделение хозяйств на центры ответственности для обеспечения

³ Го Д. Исследование взаимосвязи между эпохой примитивных записей измерений в Китае и передачей бухгалтерского учета династии Ся // Исследования бухгалтерского учета. 2014. № 5. С. 3–18.

⁴ Байцзю (Baijiu, 白酒) – традиционный алкогольный напиток в Китае.

⁵ Шанхайский комитет по управлению культурными реликвиями. «Сун жэнь ий цзянь» (История Сун). Пекин: Издательство древних книг, 1990.

выполнения всех работ⁶ (этот элемент управленческого учета получил дальнейшее развитие в бригадном методе работы плановой экономики).

Развитие строительства явилось одной из предпосылок становления производственного учета в России. Сохранившиеся счетные книги свидетельствуют об успешном опыте применения в строительстве сметных книг для калькуляции стоимости выполненных работ, подготовленных в целях точного калькулирования объемов выполненных работ. Типичным примером таких книг являются сметы, книги стоимости выполненных работ, а также отдельные книги для строительных материалов (бумага, гвозди и др.), составленные при осуществлении деятельности по возобновлению стенной иконописи в Успенском соборе Московского Кремля в 1642–1643 гг.⁷.

Другой предпосылкой было развитие промышленности. Во второй половине XVII в. система производственного учета была создана на государственных предприятиях, таких как металлургические заводы и монетные дворы, где затраты и доходы классифицировались и калькулировались более точно. Сметные книги применялись и на заводах по производству поташа (книги об Арзамасских и Барминских будных станах)⁸. Попередельный метод учета также сформировался на монетных дворах: данные по каждому переделу отражались в отдельных книгах⁹.

Общей чертой динамики экономических систем Китая и России является то, что обе страны прошли через переход от плановой экономики к рыночной. Разница заключается в том, что после распада СССР в 1991 г. Россия перешла к рыночной экономике в условиях формирования капитализма, а Китай после реформы и открытости ввел рыночное регулирование в виде дополнения к плановой экономике, оставшейся в качестве основы.

В социалистической коллективной экономике основной задачей учета является контроль затрат и повышение эффективности производства¹⁰. В плановой экономике экономическая структура бюджета сверху вниз содержит элемент «всеобъемлющего бюджета» в современном управленческом учете¹¹. Таким образом, управленческий учет в Китае и России возник на основе хозяйственного расчета. А для дальнейшего совершенствования системы учета затрат предлагаемый и применяемый методы распределения затрат в соответствии с рабочими процедурами и организационной формой бригады соответственно имеют элементы «ABC-костинг» и «Центр ответственности».

⁶ Ча Х., Гу Хай. Исторический анализ развития управленческого учета в Китае и за рубежом // Исследование финансов и бухгалтерского учета. 2021. № 5. С. 88–89.

⁷ Соколов Я.В., Соколов В.Я. История бухгалтерского учета. 3-е изд. М.: Магистр, 2009. 287 с.

⁸ Русская историческая библиотека. Т. 11. Записные книги Московского стола. I. 1663–1664 гг.; II. 1678–1679 гг. СПб., 1889.

⁹ Савва В.И. Арзамасские и Барминские будные станы: приходо-расходные и сметные книги, 1679–1680 гг. М.: О-во истории и древностей рос. при Моск. ун-те, 1908. 69 с.

¹⁰ Ча Х., Гу Хай. Исторический анализ развития управленческого учета в Китае и за рубежом // Исследование финансов и бухгалтерского учета. 2021. № 5. С. 88–89.

¹¹ Фэн Ц. Историческое развитие управленческого учета в Китае: путь становления, механизм развития и перспективы // Бухгалтерский учет предприятия. 2023. № 22. С. 4–12.

В условиях плановой экономики роль бухгалтерии сводится к представлению фактов, в то время как фактический контроль за выполнением плана осуществляется плановым отделом. Другими словами, в основном функции бухгалтерии сводились к составлению отчетов и статистических сводок, а не к внутреннему контролю и анализу производственной и финансовой деятельности. Однако даже в этих условиях российские бухгалтеры разработали инструменты и методы управленческого учета, соответствующие основным требованиям социализма, такие как нормативный учет, цеховое калькулирование и бригадный учет, на основе передовых концепций западных стран.

Впоследствии эти инструменты и методы управленческого учета были внедрены в КНР и сыграли важнейшую роль в повышении эффективности контроля производственных затрат. На этой основе была разработана система внутренней экономической ответственности предприятий, а также разработана и усовершенствована система учета ответственности с китайской спецификой.

Стоит отметить, что данные методы были забыты в практике управления бизнесом в современной России, однако они продолжают оставаться самыми основными и главными инструментами управленческого учета в управлении предприятиями Китая (особенно государственными)¹².

Помимо необходимости обращения внимания на различия, возникающие в процессе развития управленческого учета как информационной системы, имеет смысл также учитывать влияние национальной и корпоративной культуры на управление совместными предприятиями. Культура представляет собой важный аспект, объединяющий управленческий учет с различными организационными структурами предприятия (власть руководства, мотивация сотрудников и пр.) [2].

С точки зрения практического применения, влияние культуры на управленческий учет объясняется на двух уровнях: с одной стороны, национальная культура влияет на формирование систем регулирования управленческого учета в стране; с другой стороны, национальная культура влияет на менталитет и ценностные ориентации людей, что в дальнейшем оказывает воздействие на корпоративную культуру предприятий, а также на их практическое применение управленческого учета.

При рассмотрении проблем культурных различий между Китаем и Россией нередко цитируются результаты исследований Г. Хофстеде. Голландский социолог Г. Хофстеде предложил модель культурных измерений в 1980-х гг. [3].

Данная модель культурных измерений заложила научную основу для сравнительного исследования современных культур, так как до разработки данной модели не было практически никаких надежных количественных инструментов для сравнения современных обществ и объяснения существующих между ними явных различий в культуре [4].

¹² Цао Ю. Об учете по центру ответственности в многонациональных предприятиях // Вестник Хэбэйского университета экономики и торговли. 2006. № 27. С. 48-54.

При анализе различий между Китаем и Россией по шести культурным измерениям в модели культуры Минкова – Хофстеде выяснилось, что особенности национальных культур Китая и России по степени различий могут быть отнесены к трем группам (табл. 1):

- *высоко аналогичные* (по измерению «снисходительность – ограничение»);
- *совпадающие*, но с некоторыми различиями (по измерениям «дистанция власти», «индивидуализм – коллективизм» и «долгосрочная ориентация»);
- *полностью противоположные* (по измерениям «мужественность – женственность» и «избегание неопределенности») [5].

Все это вновь подчеркивает актуальность проблемы гармоничного культурного различия для совместных предприятий России и Китая.

С точки зрения влияния национальной культуры на формирование системы регулирования управленческого учета, одно из наиболее влиятельных измерений культуры управления – дистанция власти – в Китае и России характеризуется согласованностью, то есть абсолютно высокой дистанцией власти.

Причины формирования и развития высокой дистанции власти в Китае и России одинаковы: в древнем иерархическом патриархальном обществе и в современном социалистическом. В современном социальном управлении правительство заменило древних патриархов в качестве главной власти в распределении социальных ресурсов. Государство опирается в основном на политические и административные средства для управления экономической системой.

Таким образом, под влиянием культуры высокой дистанции власти целесообразно и эффективно разработать систему регулирования управленческого учета в Китае, отличную от международного опыта, где в основном регулирование разрабатывается профессиональными организациями бухгалтеров. Это делает более целесообразным применение того же опыта, что и в России, то есть выпуск нормативных документов по управленческому учету на уровне Министерства финансов.

Различия в культуре оказывают прямое влияние на менталитет и ценности людей в Китае и России. Что касается образа мышления, традиционное мышление у китайцев подчеркивает целое и общую ситуацию, фокусируясь на взаимосвязи между предметами, в то время как мышление у русских аналитическое, принимающее детали за отправную точку и выстраивающее целое от самого маленького до самого большого¹⁵.

Что касается ценностей, китайцы стремятся к гармонии и единству целого, акцентируют внимание на коллективной чести и склонны к альтруизму, при этом интересы коллектива и других людей часто превалируют над собственными интересами; русские же, напротив, подчеркивают свободу, воспринимают факты как доказательства,

¹⁵ Ван П. Исследование динамики системы управленческого учета и контроля международных предприятий // Модернизация бизнеса. 2016. № 4. С. 199–200.

обращают внимание на детали и придают большее значение проявлению личных способностей и выражению личной позиции [6].

Национальная культура, как система основных ценностей и образа мышления людей, живущих в обществе в той или иной стране, в определенной степени подсознательно влияет на культуру предприятий через формирование имплицитных неформальных ограничений и нормативных механизмов. Исходя из этого, возможно выявить относительно распространенные черты сходства и различия в организационной культуре компаний Китая и России (табл. 2). Помимо высокой дистанции власти, существуют значительные различия в таких ключевых аспектах, как корпоративные цели и разработка стратегии.

Акцент на результатах деятельности и цель в достижении максимизации прибыли, а также научный и осторожный образ мышления способствуют тому, что компании в России предпочитают инструменты и методы управленческого учета с количественными и модельными характеристиками. Одним из типичных примеров является метод CVP-анализа, который распространен в российских компаниях для принятия управленческих решений [7]. Логическое определение безубыточности осуществляется с помощью количественных моделей и графиков, которые выявляют регулярные взаимосвязи между такими переменными, как затраты, объем продаж, цена за единицу продукции и прибыль.

В рамках корпоративной культуры избежания неопределенности и в выработке продуманной стратегии руководители предприятий в России акцентируют внимание на строгом контроле при выборе методов управленческого учета: с одной стороны, руководители склонны выбирать жесткие методы управления для достижения максимальной прибыли или наименьшего риска (например, принятие долгосрочных инвестиционных решений необходимо осуществлять рациональными расчетами затрат и прибылей в соответствии с максимизацией чистой приведенной стоимости или наилучшей встроенной нормой доходности); с другой стороны, они поддерживают применение стандартизированных количественных методов для достижения оптимального контроля (например, применение метода нормативных затрат, а также строгого цикла управления бюджетом, то есть цикла бюджетирования, его выполнения, анализа отклонений и оценки эффективности деятельности).

В условиях высокого коллективизма и корпоративной цели служения обществу выбор инструментов и методов управленческого учета на китайских предприятиях ориентирован на взаимодействие отдельных элементов и целого. Об этом свидетельствует тот факт, что учет по центру ответственности и метод таргет-костинга широко используются на китайских предприятиях (особенно на государственных).

Внедрение метода целевых затрат требует формирования кросс-функциональных команд. Для этого необходимо объединить в одной команде сотрудников, занимающихся дизайном, закупками, производством, инженерно-техническим обеспечением, бухгалтерским учетом и др., каждый из которых должен признать себя

центром ответственности, отказаться от мысли о личных интересах и участвовать в общем управлении предприятием, чтобы максимизировать общие интересы.

Кроме того, корпоративная культура, направленная на достижение общей гармонии и единства, заставляет предприятия Китая учитывать согласованность между системами управленческого учета и другими компонентами предприятия при организации управленческого учета. В настоящее время интеграция бизнеса и финансов (модель «финансы + бизнес»), интеграция различных инструментов управленческого учета, а также интеграция информационных систем управленческого учета и цифровых технологий – все это направления, на которых акцентируют внимание руководители.

В результате того, что российские и китайские инвесторы и руководители предприятий из разных культур работают в одной корпоративной организации, может оказаться, что мысли, логичные в ключе культуры одной страны, формируют противоположные мнения работников, мыслящих в рамках культуры другой страны. Все это выражается в противоречиях при выборе и применении инструментов управленческого учета, разработке управленческой учетной политики и стратегии развития корпорации в совместных предприятиях.

Соответственно, при организации управленческого учета в совместных предприятиях необходимо как можно более полно учитывать различия в системах управленческого учета и культурах двух стран, использовать положительные стороны этих различий и разрабатывать взаимовыгодный механизм управленческого учета, который приведет к формированию общих ценностей и целей.

Таблица 1

Различия культуры Китая и России в модели культуры Минкова – Хофстеде

Table 1

Cultural differences between China and Russia accounting to the Minkov–Hofstede model of culture

Измерение	КНР		РФ	
	баллы	рейтинг	баллы	рейтинг
Дистанция власти	80	14 из 76	93	5 из 76
Индивидуализм – коллективизм	20	59 из 76	39	40 из 76
Мужественность – женственность	66	11 из 76	36	63 из 76
Избегание неопределенности	30	70 из 76	95	7 из 76
Долгосрочная ориентация	87	4 из 93	81	10 из 93
Снисходительность – ограничение	24	75 из 93	20	77 из 93

Источник: авторская разработка на основе [5]

Source: Authoring, based on [5]

Таблица 2
Сравнение организационной культуры предприятий Китая и России

Table 2
Comparison of the organizational culture of enterprises in China and Russia

Различия организационной культуры предприятий		
Аспект	КНР	РФ
Цели и направления деятельности компании	Поощрение стремления к социальной ответственности	Поощрение достижения высоких результатов
Разработка стратегии бизнеса	Более склонны к инновациям с выраженным чувством риска и акцентированием внимания на интеграции различных частей бизнеса	Более склонны к разработке надежных корпоративных стратегий на основе научного и строгого подхода
Правила и регламенты компании	Подробные правила и нормы, но исполнение не является строгим; предпочтения в применении внерегламентных правил (личные привычки руководителей и т.д.)	Подробные и строгие правила и регламенты разработаны для достижения целей управления, сотрудники обязаны их соблюдать
Бизнес-партнерство	Более склонны к установлению надежного и стабильного взаимодействия с партнером, бывают случаи отказа от определенных собственных интересов в обмен на долгосрочное сотрудничество и развитие	Более рациональны в выборе партнеров, рассчитывают на долгосрочные отношения, но уделяют основное внимание выгодам
Коллективная идентичность	Сильный коллективизм, побуждающий сотрудников жертвовать собственными интересами ради коллективных целей	Коллективизм, но при этом подчеркивание индивидуальных способностей и успеха, фокусирование на целях личного развития
Стиль общения	В случае несогласия с мнением собеседника желательно молчать, считая невежливым открыто выражать противоположные взгляды	Склонны к прямому обсуждению дел, часто возникают дискуссии при различии мнений
Сходства организационной культуры предприятий		
Стиль руководства	Склонны представлять лидера как образец для подражания и доброго учителя; четкая иерархия между руководителем и сотрудником при высокой дистанции власти	

Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Рисунок 1

Свидетельство применения элементов управленческого учета в производстве в Древнем Китае – Нормативные затраты

Figure 1

Evidence of the application of management accounting elements in production in Ancient China – Standard Costs

<p>Фрагмент с описанием калькуляции себестоимости производства байцзю в «Хань шу – Ши хо чжи»</p>	
<p>Перевод</p>	<p>Производство байцзю осуществляется в соответствии с традиционными методами, при этом стандартное количество байцзю, продаваемого в корчме, составляет один дзюнь – 2 500 дань (мера веса), с ограничением в 50 нианг (один производственный цикл). Для каждого нианга используется бурого риса 2 ху (мера веса), и цюйцзы (закваска) один ху, из которых получается байцзю 6 ху и 6 доу (мера веса) (один ху – это дань, 10 доу – это ху). В соответствии с ценой первого дня месяца на соответствующих рынках следует подсчитать цену трех ху бурого риса и цюйцзы, соединив их и разделив на три части, используя одну из них как цену байцзю. После исключения себестоимости бурого риса и цюйцзы прибыль рассчитывается и делится на десять частей, семь из которых выплачиваются государству, а оставшиеся три используются для оплаты труда мастеров, оборудования и дров.</p>
<p>Анализ процедур учета (с точки зрения нормативных затрат)</p>	<p>Стандартизируя производственный процесс байцзю, была определена норма расхода прямых материалов в каждом цикле, то есть два ху бурого риса и один ху цюйцзы, что предоставило возможность контролировать и управлять расходом сырья в производственном процессе. Учитывая цену сырья на начало каждого месяца как норму цены материала, общие нормативные прямые материальные затраты за один цикл составят:</p> <p>Общие нормативные прямые материальные затраты = = нормативная цена на грубый рис × 2 + нормативная цена на цюйцзы × 1</p> <p>Определив ценовую политику, а именно, взяв одну треть от общих прямых нормативных материальных затрат как цену байцзю за один ху, умножив ее на бюджетное количество производства 6.6 ху, и вычтя нормативные затраты, можно получить валовую прибыль от продаж для каждого производственного цикла.</p>

Источник: авторская разработка по результатам анализа исторических сведений, содержащихся в тексте «Хань шу – Ши хо чжи»1 («История Хань – Трактат о продовольствии и деньгах»)

Source: Authoring, based on the results of the analysis of historical information contained in the “Han Shu – Shi Ho Zhi”1 (History of Han – Treatise on Food and Money)

Список литературы

1. M Roque A.F., Céu Alves M.Do., Raposo M.L. Management accounting and control system in the U-model internationalization process: A case study. *Innovar*, 2021, vol. 31, no. 80, pp. 9–28. DOI: 10.15446/innovar.v31n80.93661 EDN: СKEOSM
2. Пермякова Л.Д. Влияние национальной культуры на организационную культуру публичной службы // Журнал научных публикаций аспирантов и докторантов. 2012. № 12. С. 105–108. EDN: QAQKSJ
3. Минков М., Соколов Б., Ломакин И. Эволюция модели культурных измерений Хофстеде: параллели между объективной и субъективной культурой // Социологическое обозрение. 2023. Т. 22. № 3. С. 287–317. DOI: 10.17323/1728-192x-2023-3-287-317 EDN: OKFJGC
4. Ghaffari M.R.L. Evaluating the Effect of Cultural and Institutional Distance on the Proportion of B & R Countries' Imports from China. *Open Journal of Social Sciences*, 2021, vol. 9, no. 12, pp. 425–457. DOI: 10.4236/jss.2021.912028 EDN: BAMBYX
5. Hofstede G., Hofstede G.J., Minkov M. *Cultures and Organizations: Software of the Mind. Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival*. London, McGraw-Hill, 2010, 576 p.
6. Миненко М. Анализ культурных различий между предприятиями Китая и России // Современный менеджмент. 2014. № 6. С. 185–187. DOI: 10.19932/j.cnki.22-1256/f.2019.10.109
7. Терловая В.И., Сорокина Е.С. Роль и задачи CVP-анализа в системе управления финансами предприятий // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. 2019. № 3. С. 105–111. EDN: ANUPGR

Информация о конфликте интересов

Я, автор данной статьи, со всей ответственностью заявляю о частичном и полном отсутствии фактического или потенциального конфликта интересов с какой бы то ни было третьей стороной, который может возникнуть вследствие публикации данной статьи. Настоящее заявление относится к проведению научной работы, сбору и обработке данных, написанию и подготовке статьи, принятию решения о публикации рукописи.

PARTICULARITIES OF THE MANAGEMENT ACCOUNTING ARRANGEMENT AT JOINT VENTURES OF CHINA AND RUSSIA: HISTORICAL AND CULTURAL BACKGROUND PERSPECTIVES

DOI: <https://doi.org/10.24891/wfpbnc>EDN: <https://elibrary.ru/wfpbnc>**Lan YUQING**

Saint-Petersburg State University (SPbSU), St. Petersburg, Russian Federation

e-mail: st112916@student.spbu.ru

ORCID: 0009-0007-3662-5730

Article history:

Article No. 305/2025

Received 15 May 2025

Accepted 3 Jul 2025

Available online

15 Jul 2025

JEL Classification:

M10, M40, M41

Keywords: management accounting, power distance, joint venture, national culture, regulatory systems, corporate culture, standard costs

Abstract

Subject. This article discusses the issues related to the arrangement of management accounting at joint ventures between China and Russia and areas for its improvement.

Objectives. The article aims to justify the feasibility and possibility of harmonizing the methodology of management accounting arrangement at joint ventures of China and Russia.

Methods. For the study, I used a comparative analysis, review, synthesis, and generalization.

Results. Based on the analysis of the practical application of elements of management accounting in ancient China and Russia, the article identifies various national traditions related to accounting. It also describes the similarities and differences between the national and corporate cultures of China and Russia and offers the author-developed recommendations for selecting tools and methods of management accounting to improve their practical application at joint ventures in China and Russia.

Conclusions. When arranging management accounting at joint ventures between Russia and China, the practice to consider the historical development of management accounting tools and methods in both countries, as well as their national and corporate cultures can become an effective method to prevent the possibility of inefficient implementation of management accounting information systems.

© Publishing house FINANCE and CREDIT, 2025

Please cite this article as: Lan Yuqing. Particularities of the management accounting arrangement at joint ventures of China and Russia: Historical and cultural background perspectives. *International Accounting*, 2025, iss. 7, pp. 50–62. DOI: 10.24891/wfpbnc EDN: WFPBNC

References

1. M Roque A.F., Céu Alves M.Do., Raposo M.L. Management accounting and control system in the U-model internationalization process: A case study. *Innovar*, 2021, vol. 31, no. 80, pp. 9–28. DOI: 10.15446/innovar.v31n80.93661 EDN: CKEOSM
2. Permyakova L.D. [The influence of national culture on the organizational culture of public service]. *Zhurnal nauchnykh publikatsii aspirantov i doktorantov*, 2012, no. 12, pp. 105–108. (In Russ.) EDN: QAQKSJ

3. Minkov M., Sokolov B., Lomakin I. [Evolution of the Hofstede model of cultural dimensions: Parallels between objective and subjective culture]. *Sotsiologicheskoe obozrenie*, 2023, vol. 22, no. 3, pp. 287–317. (In Russ.)
DOI: 10.17323/1728-192x-2023-3-287-317 EDN: OKFJGC
4. Ghaffari M.R.L. Evaluating the Effect of Cultural and Institutional Distance on the Proportion of B & R Countries' Imports from China. *Open Journal of Social Sciences*, 2021, vol. 9, no. 12, pp. 425–457. DOI: 10.4236/jss.2021.912028 EDN: BAMBYX
5. Hofstede G., Hofstede G.J., Minkov M. *Cultures and Organizations: Software of the Mind. Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival*. London, McGraw-Hill, 2010, 576 p.
6. Minenko M. [Analysis of cultural differences between enterprises of China and Russia]. *Sovremennyyi menedzhment*, 2014, no. 6, pp. 185–187. (In Russ.)
DOI: 10.19932/j.cnki.22-1256/f.2019.10.109
7. Terlovaya V.I., Sorokina E.S. [The role and objectives of CVP analysis in the financial management system of enterprises]. *Nauchnyi vestnik: finansy, banki, investitsii*, 2019, no. 3, pp. 105–111. (In Russ.) EDN: ANUPGR

Conflict-of-interest notification

I, the author of this article, bindingly and explicitly declare of the partial and total lack of actual or potential conflict of interest with any other third party whatsoever, which may arise as a result of the publication of this article. This statement relates to the study, data collection and interpretation, writing and preparation of the article, and the decision to submit the manuscript for publication.