

*Лин Юй*  
*студентка*  
*2 курс магистратуры, Институт социально-гуманитарного*  
*образования*  
*Московский педагогический государственный университет*  
*Россия, г. Москва*

## **АНАЛИЗ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Аннотация:*

*Траектория роста предприятия будет продолжать расширяться в зависимости от масштаба организации, бизнес-модель будет продолжать меняться, а рыночная среда будет продолжать меняться, в результате чего предприятие пройдет жизненный цикл отрасли, от периода предпринимательства до периода рецессии. Внешняя среда, корпоративная стратегия, корпоративная культура, организационная структура и другие аспекты деятельности предприятия на каждом этапе развития будут меняться. В этой статье на примере Huawei подробно проанализирован и представлен этап развития предприятия.*

*Ключевые слова: Предприятие; Стадия развития; организационная структура*

*Linyu*  
*student*  
*2 courses of a magistrac, Institute of social arts education*  
*Moscow pedagogical state university*  
*Russia, Moscow*

## **ANALYSIS OF THE COMPANY'S DEVELOPMENT STRATEGY**

*Summary:*

*Firm growth path is as an organization, business has been expanding mode transformation, market environment changing constantly, lead to enterprise through industry life cycle, from start-ups to the process of recession. Each stage of development of the external environment of enterprises, enterprise strategy, enterprise culture, organization structure and so on various aspects will be changed.*

*Taking huawei as an example, detailed analysis was carried out on the stage of enterprise development and the introduction.*

*Keywords: Enterprise; Stage of development; organizational structure*

Huawei прошла через три этапа. Первый этап можно назвать предпринимательским. Период с момента ее основания в 1988 году до публикации “Основного закона Huawei” в 1998 году. На этом этапе в значительной степени отразился бизнес switch agency. Однако Жэнь Чжэнфэй все же подтвердил, что Huawei: "Станьте ведущим поставщиком телекоммуникационного оборудования мирового класса". Второй этап в основном относится к предпринимательской стадии, но по сравнению с первым этапом предпринимательская стадия более зрелая и развивается более быстрыми темпами. Второй этап длится с 1998 по 2008 год. Второй этап длится 20 лет. Этот этап был длительным, и результаты очевидны. На данном этапе Huawei стала телекоммуникационным решением для клиентов, и в настоящее время Huawei стремится к долгосрочному выходу на международный рынок. Есть новая разработка. Развитие второго этапа на внутреннем рынке не так важно, как на первом этапе. Huawei надеется продолжить свое устойчивое развитие и идите дальше. Третий этап - с 2009 года по настоящее время, и, по оценкам, он продлится 10 лет. “Формирование общей мягкой силы” стало главной задачей этого этапа, медленно продвигаясь к миру и рациональности с уравновешенным отношением и спокойным умом. В этой статье мы рассмотрим Huawei в качестве примера из пяти аспектов изменений внешней среды, корпоративной стратегии, корпоративной культуры и логики руководства, сравним три ее этапа, проведем подробный анализ и суммируем различия на этапе развития Huawei и необходимость этого этапа развития<sup>1</sup>.

## 1. Изменения во внешней среде

<sup>1</sup> Чжан Ци. Формирование корпоративной культуры является источником движущей силы, способствующей развитию предприятий [J]. Технология строительства, 2005, (Z1).

Внешняя среда предприятия может быть расширена за счет макросреды, производственной среды, конкурентной среды и рыночного спроса. В этой статье в основном анализируется макросреда. Факторы макросреды а (называемые вредителями) можно разделить на четыре категории: политические и правовые факторы (Political factors), экономические факторы (экономические факторы), социальные и культурные факторы (social factors), технические факторы (technical factors), сочетание английских букв этих четырех факторов - PEST, поэтому макроэкологический анализ также называется PEST-анализом. На первом этапе в основном анализируются экономические факторы, политические факторы и технические факторы.

С точки зрения экономических факторов, в 1990-х годах индустрия связи Китая развивалась быстрыми темпами. В то время рыночная доля телекоммуникационной отрасли в стране была еще очень мала, а сам рынок был очень незрелым. Следовательно, качество связи трудно гарантировать, и оно далеко от самого высокого уровня. потребности клиентов. , А мобильные телефоны очень экономичны, с низкой производительностью, но высокими ценами. Число потребителей также очень невелико. Как правило, люди, которые пользуются мобильными телефонами, - это государственные учреждения и бизнесмены, а обычные люди в принципе не могут позволить себе ими пользоваться.

Судя по политическим факторам, индустрия цифровых коммутаторов с программным управлением в Китае добилась развития и прорывов, что способствует развитию отрасли связи в стране и вселяет большое доверие в отрасль связи. В стране всегда пропагандировался патриотизм и воспитывался патриотизм с раннего возраста, что способствует развитию отечественных мобильных телефонов.

С точки зрения технических факторов, фиксированная телефонная связь в Китае и мобильная связь в техническом цикле не сильно отличаются друг от друга, и совпадение двух рынков привело к росту развития китайской индустрии связи. Лидеры уделяют внимание технологическим исследованиям и разработкам, и лидирующие позиции в отрасли занимают некоторые

транснациональные компании, такие как Ericsson, Nokia, Cisco, Motorola и другие транснациональные компании.

На втором этапе, со вступлением Китая в ВТО, Huawei также начала трансформироваться, присоединилась к международной команде, занялась экспортным бизнесом и внедрила международную стратегию. Таким образом, внешняя среда Huawei сильно изменилась по сравнению с первым этапом. Большие изменения. Поскольку компания только что вышла на международный рынок, это создаст большие проблемы для Huawei. Например, незнание международного рынка приведет к тому, что компании потеряют деньги; чрезмерные тарифы снизят корпоративную прибыль; а продукция некоторых конкурентов на международном рынке также будет препятствовать продажам продукции Huawei<sup>2</sup>.

Ожидается, что третий этап, с 2009 года по настоящее время, продлится 10 лет. Задача этого этапа - "создать общую мягкую силу" и медленно приближаться к миру и рациональности с уравновешенным отношением и спокойным умом. Как Huawei, как крупному государственному предприятию, с развитием промышленности и глобализацией, следует продолжать развиваться? Судя по политическим факторам, прежде всего, государство всячески поддерживает развитие электронной промышленности и придает ей большое значение. Государство также имеет льготное налогообложение для частных предприятий. Во-вторых, центральные и местные органы власти придают большое значение развитию Huawei и заботятся о нем. Уважайте Huawei за то, что она путешествует по миру и выезжает за границу.

## 2. Корпоративная стратегия

На первом этапе, с технической точки зрения, стратегия Huawei основана на принципе "средняя школа как тело, западное обучение как использование", и технологии тесно связаны со стратегией. В 1996 году Huawei представила такие продукты, как интегрированная разработка продуктов (IPD) и

<sup>2</sup> Чжан Ци. Формирование корпоративной культуры является источником движущей силы, способствующей развитию предприятий [J]. Технология строительства, 2005, (Z1).

интегрированное управление цепочками поставок (ISC). Эти продукты способствуют быстрому развитию предприятий для достижения развития в стиле имитации. Как только продукты многонациональных компаний будут разработаны и произведены, Huawei последует их примеру, будет имитировать и осуществлять исследования и разработки в области производства. Перед лицом конкурентов на рынке Huawei реализовала деструктивную стратегию. Преодолейте эту жесткую конкуренцию и получите больше прибыли от соревнований. До прихода в телекоммуникационную отрасль стратегия Huawei состояла в том, чтобы сосредоточиться на стратегии и посвятить себя разработке коммутаторов с программным управлением C&S08. Если разработка продукта будет успешной, это позволит сократить отставание от отечественных конкурентов, так что компании в телекоммуникационной отрасли смогут развиваться стабильно и быстро. В процессе конкуренции Huawei с транснациональными компаниями конкурентной стратегией, принятой Huawei, является стратегия “сельского окружения городов”. Huawei придерживается этой стратегии, которая во многом связана с тем фактом, что председатель правления Жэнь Чжэнфэй - солдат. Жизненные привычки лидера и стиль ведения дел во многом будут влиять на его решения. Именно благодаря этому стилю был создан другой Huawei.

На втором этапе развитие предприятий перешло от стадии производителей телекоммуникационного оборудования к стадии поставщиков телекоммуникационных решений, и корпоративная стратегия также была трансформирована: от концепции стратегического выживания, основанной на конкуренции, к концепции стратегического развития, ориентированной на клиента. Huawei очень хорошо знает, какие продукты нужны клиентам, поэтому продукция, производимая Huawei, в большей степени соответствует развитию рынка. Huawei придерживается концепции “клиентоориентированности”, а клиент - это Бог. В соответствии с потребностями клиентов компания удовлетворяет их и производит продукты, адаптированные к местным условиям. Постепенно внедряйте комплексные

преимущества трех основных направлений бизнеса - телекоммуникационных сетей, глобальных сервисов и терминалов, предоставляйте клиентам облачные продукты, продукты для управления и терминалы, а также разрабатывайте решения, помогающие операторам увеличивать доходы, повышать конкурентоспособность широкополосной связи и снижать общие затраты для достижения общего успеха в бизнесе.

На третьем этапе предприятие подтвердило будущий стратегический план предприятия, главным образом направленный на то, чтобы закрепиться в телекоммуникационной отрасли и достичь горизонтальной диверсификации в смежных отраслях (требование Интернета вещей состоит в том, чтобы превзойти численность населения и развивать коммуникации людей; требование облачных вычислений - превзойти конвейер и расширить ценность сети; требование интеграции triple play состоит в том, чтобы превзойти отрасль и развивать интегрированные отрасли); горизонтальная диверсификация может быть достигнута путем слияний и поглощений. После слияний или поглощений интеграция между предприятиями весьма важна. Ююо корректирует организационную структуру и корпоративную культуру между предприятиями, а поглощения могут повысить конкурентоспособность предприятий и получить больше на рынке финансирования. Также можно использовать дополнительное финансирование, диверсификацию операционных рисков предприятий и использование избыточных средств, что может принести большие выгоды в налогообложении.

По мере того как предприятие продолжает развиваться, организационная структура также совершенствуется, адаптируясь к развитию жизненного цикла предприятия.

### 3. корпоративная культура

На первом этапе Huawei успешно внедрила полный набор профессиональных систем управления и процессов, что позволило Huawei быстро развиваться и продвигаться на конкурентном рынке. "Культура волка" была предложена президентом Жэнь Чжэнфэем в его ранние годы, и он всегда поддерживал и пропагандировал острый, воинственный, отчаянный и

командный дух. На предприятии Жэнь Чжэнфэй всегда выступал за использование военизированного “железного кулака” для регулирования развития предприятия, что включает в себя сверхинтенсивность труда, строгую систему управления и жестокое внутреннее выживание наиболее приспособленных. Волчья культура Huawei воплощает в себе многие важные корпоративные характеристики, такие как “чуткое обоняние, неукротимый и мужественный дух соперничества и общий командный дух сотрудничества”, что способствует развитию Huawei и поддерживает строгий порядок и высокую эффективность в этом процессе. Huawei требует, чтобы персонал сохранял высокую степень чувствительности к развитию рынка и потребностям клиентов, уделяя особое внимание рынку и заказчикам. Как только рынок меняется, компании должны идти в ногу с изменениями рынка и адаптироваться к ним. Иногда им следует заранее прогнозировать изменения рынка и принимать решения заранее. Упомянутый здесь персонал включает всех сотрудников в команде.

На втором этапе уровень компании Huawei очень очевиден, передача данных между верхним и нижним уровнями заблокирована, и коммуникации очень мало, поэтому компания может решать проблемы, которые возникают или будут возникать, только путем различных организационных корректировок и встреч. Руководство компании глубоко осознает, что препятствия на пути смены руководства вызваны определенными факторами корпоративной культуры, на которые Huawei в прошлом полагалась для достижения успеха. В 2000 году руководством компании в это время была выдвинута знаменитая “серая теория”, то есть решение различных проблем на предприятии по умеренно гибкому и последовательному принципу. В начале 2002 года обучение руководителей высшего звена было закрыто. Эти менеджеры были руководителями уровня директора или выше. На закрытое обучение были приглашены ученые с философского факультета Пекинского университета и Китайской академии общественных наук для преподавания западных философских идей, таких как восточная культура, философская мысль, протестантская этика, и дух капитализма. С помощью лекций ученых

мы надеемся улучшить видение руководства компании, чтобы их видение могло быть расширено, а их модели мышления могли быть по-новому культивированы, чтобы лидеры могли быть более адаптированы к развитию компании и стать уникальным корпоративным стилем лидерства. Руководство компании придает большее значение восточной мудрости, что очень важно, но для реализации интернационализации Huawei она должна основываться на “единстве даосизма и искусства” и “сочетании востока и запада”; Huawei должна превзойти саму себя и интегрировать корпоративную культуру в систему. Это лучший способ унаследовать корпоративную культуру. Стоит отметить, что этот процесс объединения корпоративной культуры и системы требует участия человека. Huawei использует множество эффективных методов для повышения профессионального уровня сотрудников, таких как система квалификаций и 5-уровневый двухканальный маршрут карьерного роста. В конце концов, можно успешно выстроить две линии в одном направлении, что является как установлением одного направления профессионализма сотрудников Huawei, так и изменением руководства.

На трех этапах корпоративная культура Huawei сформировала основные ценности: ценить клиентов, быть позитивным и оптимистичным, самокритичным, работать в команде, честным и заслуживающим доверия, а также трудолюбивым.

#### 4. Логика лидера

Ранняя корпоративная культура и корпоративная стратегия Huawei были тесно связаны с основателем Жэнь Чжэнфэем. Стратегия сосредоточения в стратегии рыночной конкуренции связана с глубоким пониманием Жэнь Чжэнфэем идей Мао Цзэдуна и “сельского окружения городов”. Жэнь Чжэнфэй раньше был солдатом, и его военный опыт превратил Huawei в “волчью культуру” и милитаризованную культуру управления.

На втором этапе Жэнь Чжэнфэй посетил Соединенные Штаты. Когда дело дошло до Bell Labs и IBM, они осознали разрыв между “Восьмью дорогами Земли” и “регулярной армией”, то есть разрыв в управлении. Huawei пригласила консультантов IBM по менеджменту и использовала модель

управления IBM. Культурное совершенствование, а также дальнейшее личное понимание и практика философии Жэнь Чжэнфэем привели к написанию "Основного закона Huawei". Между ними существует большая взаимосвязь. Кроме того, существует корреляция между сильным чувством подавленности Жэнь Чжэнфэя и изменением стратегии.

На третьем этапе ранний опыт Жэнь Чжэнфэя был сосредоточен на таких основных ценностях, как уважение к клиентам, позитивность и оптимизм, самокритичность, командная работа, честность и надежность, а также трудолюбие. Жэнь Чжэнфэй родился в бедности и усердно учился. Он был солдатом. Поэтому важно знать, как усердно работать и быть открытым и предприимчивым. Эти ценности способствуют развитию предприятий и очень выгодны для них. Жэнь Чжэнфэй провел много исследований по философии и мысли Мао Цзэдуна. Знаю, как мобилизовать людей и объединить их. Умение самокритично относиться к себе и постепенно совершенствоваться помогло Huawei встать на путь устойчивого развития.

С течением времени предприятия также будут претерпевать поэтапные изменения, и это изменение необходимо для того, чтобы предприятия могли закрепиться на конкурентном рынке и получить конкурентное преимущество. Консервативные компании не могут добиться успеха в такой конкурентной среде. Успех Huawei объясняется тем, что она менялась вместе с изменениями в обществе и стала более адаптированной к потребностям общества.

#### **Литература:**

1. Ван Дань, Лю Цзинь. Стратегия компании и управление рисками. Пекин: Economic Science Press, 2013(4).
2. Жэнь Чжэнфэй. Как долго может продержаться красный флаг Huawei? Шэньчжэнь: Экономическая пресса, 2011(3).
3. Чжан Ци. Формирование корпоративной культуры является источником движущей силы, способствующей развитию предприятий [J]. Технология строительства, 2005, (Z1).