

Чжан шэндэ

студент

2 курс магистратуры, Институт социально-гуманитарного

образования

Московский педагогический государственный университет

Россия, г. Москва

АНАЛИЗ КОРПОРАТИВНОЙ СТРАТЕГИИ HUAWEI

Аннотация:

Успех Huawei как самого успешного частного предприятия Китая неизбежен. Неизбежность кроется в ее стратегическом позиционировании, стратегии интернационализации, клиентской стратегии и технологической стратегии. У нее особые гены успеха. Благодаря анализу превосходной корпоративной стратегии Huawei эта статья раскрывает важность корпоративной стратегии для перспектив и развития компании, а также дает вдохновение, опыт и рекомендации для многих китайских компаний.

Ключевые слова: Стратегическое позиционирование; стратегия интернационализации; клиентская стратегия; технологическая стратегия

Zhangshengde

student

2 courses of a magistrac, Institute of social arts education

Moscow pedagogical state university

Russia, Moscow

Analysis of Huawei's corporate strategy

Summary:

Huawei's success as China's most successful private enterprise is inevitable. The inevitability lies in its strategic positioning, internationalization strategy, client strategy and technology strategy. She has special success genes. Thanks to the analysis of Huawei's excellent corporate strategy, this article reveals the importance of corporate strategy for the company's prospects and development, as well as provides inspiration, experience and recommendations for

many Chinese companies.

Keywords: Strategic positioning; internationalization strategy; customer strategy; technology strategy

1. Стратегическое позиционирование

С точки зрения стратегии специализации ведение бизнеса часто требует избегания рисков, и это хороший стратегический выбор для диверсифицированных компаний, которые не кладут свои яйца в одну корзину. Существует бесчисленное множество компаний, которые были созданы с помощью этой теории, наиболее типичными из которых являются Cheung Kong Holdings и Hutchison Whampoa, принадлежащие Ли Ка-шунгу, самому богатому человеку в Китае. Отраслями, задействованными в этих двух предприятиях, являются торговля, логистика, терминалы, электроника, телекоммуникации и недвижимость. В 1980-х и 1990-х годах компании материкового Китая начали волну диверсификации, охватившую различные отрасли промышленности. В то время, когда диверсификация китайских компаний усиливается, видение Жэнь Чжэнфэя очень продвинуто, и он рано предложил профессиональную бизнес-стратегию. Это отражено в первой статье "Основного закона Huawei": чтобы сделать Huawei поставщиком оборудования мирового класса, мы никогда не войдем в индустрию информационных услуг. Благодаря передаче независимого рыночного давления внутренний механизм всегда активизируется. Рен Чжэнфэй верит в то, что нужно "класть все яйца в одну корзину". Будь то выбор бизнеса или инвестиции в исследования и разработки, он придерживается профессионализма. Huawei придерживается стратегической отрасли поставщиков оборудования связи. В дополнение к необходимости поддерживать работу компании под высоким давлением, она также заложила основа для формирования более стратегических альянсов. В процессе развития предприятия одна из самых простых ошибок, которую можно совершить, заключается в том, что, поддавшись искушению роста, оно приспособливает слишком много определенных предприятий, которые не

являются его собственной специализацией. Эти предприятия могут не иметь особых отношений с другими предприятиями, и они стали изолированной точкой на предприятии. Поэтому, с непрерывным развитием и ростом предприятий, эти предприятия постепенно стали огромным бременем на пути роста предприятий. В настоящее время, несомненно, это мудрый выбор - снять это бремя, не упуская возможности. Майкл Портер сказал, что компании должны продавать предприятия, которые не имеют важных отношений с другими предприятиями или препятствуют обмену между другими предприятиями¹.

2. Стратегия интернационализации

Один из ключевых уроков успеха китайской революции заключается в том, что сельская местность окружает город. Аналогичным образом, стратегия интернационализации Huawei также опирается на этот опыт. Huawei полагается на свое преимущество низкой стоимости для входа в крупные развивающиеся страны, что позволяет избежать различных ограничений на порог входа в развитые страны, и крупным зарубежным телекоммуникационным компаниям трудно “делать покупки” с Huawei в развивающихся странах. В 1995 году Huawei предприняла долгий и трудный путь по расширению международного рынка, начав с некоторых стран третьего мира в Африке и Азии. Это соответствует техническому уровню Huawei на тот момент. Эти развивающиеся рынки имеют низкий уровень проникновения и низкие барьеры для входа, и многие крупные компании также пренебрегают ими. Эти рынки имеют сходство с ранним развитием телекоммуникационного рынка Китая, что делает полезным богатый опыт Huawei на китайском рынке. Ценность Huawei заключается в настойчивости и в ее способности противостоять неудачам, связанным с “повторными поражениями и повторными поражениями”. С 1995 года, после 6 лет долгой напряженной работы, только в 2001 году Huawei по-настоящему добилась результатов на международном рынке. В этом году продукция Huawei

¹ Цзэн Чжаочжи. Анализ основной конкурентоспособности Huawei [J]. Экономика и управление, 2009, 23(7): 73-78.

поступила в более чем дюжину стран Африки и Азии, а годовой объем продаж превысил 300 миллионов долларов США. Бренд Huawei также начал постепенно укрепляться в этих странах третьего мира.

Для Huawei интернационализация - это долгосрочный инвестиционный процесс. Его интернационализация - это реальная инвестиция с четкой целью, которая принципиально отличается от спекулятивной компании. Настойчивость позволила Huawei наконец одержать победу. После того, как Восточная и Южная Европа один за другим открыли свои рынки, Huawei начала продвигаться в Западную Европу и Северную Америку и создала центр европейского регионального отделения в Париже. Сегодня зарубежные продажи Huawei достигли 22,2 миллиарда долларов США, а ее продукция поступила в 14 развитых стран Европы и Соединенных Штатов, включая Германию, Францию, Великобританию, Португалию, Нидерланды, Соединенные Штаты и Канаду. Кроме того, Huawei создала 8 региональных отделений, 55 представительств и центров технического обслуживания по всему миру с глобальной сетью продаж и обслуживания.

3. Клиентская стратегия

До появления Huawei и Zte телекоммуникационная индустрия была индустрией, основанной на технологиях. Компании вкладывали значительные средства в исследования и разработку новых продуктов, затем устанавливали высокие цены, получали огромную прибыль, возмещали затраты на НИОКР, а затем инвестировали в разработку новых продуктов; когда продукты были массовыми - произведено и появилось большое количество последователей, они начали снижать цены, и жизненный цикл продукта быстро подошел к концу, и они начали продвигать новые продукты на рынок, получая высокую прибыль, неделя за неделей, образуя добродетельный круг. После IT-пузыря Huawei остро осознала, что телекоммуникации превратились из управляемых технологиями в управляемые потребительским спросом, потому что развитие технологий намного превышает текущий потребительский спрос, а новые технологии становится все труднее доказать рынку. Чтобы обеспечить эффективность

исследований и разработок, Huawei представила IPD двух IBM, подчеркивая потребности рынка и клиентов в качестве движущей силы разработки продукта и создавая преимущества в качестве продукта, стоимости, технологичности и удобстве обслуживания при проектировании продукта; на каждом этапе разработки продукта важно оценивается с коммерческой точки зрения, а не с технической точки зрения, чтобы обеспечить реализацию отдачи от инвестиций в продукт и минимизировать потери, вызванные неудачами в инвестициях. Huawei всегда придерживалась стратегии низких затрат и настаивает на высококачественных продуктах для удовлетворения потребностей клиентов. Это причина существования Huawei. В условиях глобального финансового кризиса 2009 года и экономического спада бюджеты клиентов были вынуждены сократиться, что также сделало продукцию Huawei более привлекательной и конкурентоспособной. В частности, Huawei подчеркивает, что ее продукты хорошо совместимы с продуктами других производителей и могут быть заменены напрямую. Причина, по которой у него есть преимущество в затратах, заключается в том, что затраты китайских компаний на НИОКР ниже, чем у иностранных компаний, а разрыв в заработной плате и системе отпусков между отечественными и иностранными инженерами велик.

4. техническая стратегия

Важнейший предписывающий характер индустрии связи: тот, кто овладел базовой технологией, овладеет стратегическими высотами рыночной конкуренции. Только стоя на стратегически высоком уровне основных технологий, мы можем снизойти до того, чтобы занять рынок. Ключевым фактором для того, чтобы Huawei стала выдающимся представителем национальной индустрии коммуникаций Китая и одной из ведущих компаний в мировой индустрии коммуникаций, является ее основная технологическая стратегия. Huawei - высокотехнологичная компания, состоящая из "маркетинговой команды + научно-исследовательского центра", занимающаяся самыми передовыми в мире исследованиями, разработками и продажами в области информационных и коммуникационных

технологий. Таким образом, основные технологии и исследования и разработки продуктов являются двумя наиболее важными системами для обеспечения успеха Huawei. Huawei убеждена, что конкурентоспособность продукции компании зависит от ее основных технологий. Технологические исследования и разработки Huawei прошли путь от подражания к последующей деятельности, к параллелизму, к умеренному лидерству, а затем к превосходству. В этом процессе обязательным условием является проведение независимых исследований и разработок, а гарантией является огромная сумма денег. 48% от общего числа сотрудников Huawei инвестируются компанией в отдел исследований и разработок. Отдел исследований и разработок является одним из крупнейших отделов компании, не только с большим количеством сотрудников, но и с наибольшим количеством средств. Инвестиции Huawei в отдел исследований и разработок являются крупнейшими инвестициями компании. Компания уже давно настаивает на том, чтобы инвестировать не менее 10% своей выручки от продаж в исследования и разработки, непрерывные исследования и отслеживание новых технологий и новых областей, и за последние два года еще больше увеличила свои инвестиции. Инвестиции Huawei в исследования и разработки занимают первое место среди 100 крупнейших электронных компаний страны как по общему объему, так и по доле. В настоящее время Huawei сформировала конкурентоспособную на международном уровне продуктовую линейку с полным ассортиментом, богатыми продуктами, поддержкой восходящего и нисходящего потока, а также полной цепочкой поставок.

Huawei придает большое значение исследованиям и разработкам и подчеркивает передовой характер технологий, но ни в коем случае не следует думать, что она лидирует и должна следовать принципу умеренности. Другими словами, она немного опережает своих конкурентов и сохраняет определенную степень продвинутой. Чтобы завоевать лидерство на рынке и захватить долю рынка, каждая компания постоянно обновляет свои технологии и сохраняет свое технологическое лидерство. Однако

слишком продвинутые технологии часто быстро не признаются рынком, и они не могут принести экономические выгоды для Mashan. Huawei обобщила уроки, извлеченные из краха ИТ-пузыря, четко изменила ориентацию на технологии на ориентацию на потребительский спрос, тщательно проанализировала потребности клиентов и провела целенаправленные исследования и разработки.

Профессиональное стратегическое позиционирование Huawei, стратегия интернационализации “сельская местность в окружении городов”, клиентская стратегия “ориентированность на клиента” и технологическая стратегия, основанная на независимых исследованиях и разработках, являются генами ее успеха, а также классическим учебником для нового поколения предприятий, особенно частные предприятия.

Литература:

1. Цзэн Чжаочжи. Анализ основной конкурентоспособности Huawei [J]. Экономика и управление, 2009, 23(7): 73-78.
2. Ли Вэньминь. Комплексное исследование по корпоративной стратегической оценке [J]. Журнал Циндаоского университета науки и техники: Издание по социальным наукам, 2011, 27(3): 62-66.
3. Ван И. Анализ рисков стратегии развития зарубежного бизнеса Huawei [J]. Коммуникационные технологии Гуандуна, 2006, 26(6): 10-13.
4. Дю Хуан. Процесс формирования корпоративного видения и его ценностной привлекательности [J]. Журнал Университета Хэбэй (Издание по философии и социальным наукам), 2008, 33(5): 101-105.
5. Ван Имин. Исследование бизнес-стратегии и реализации интернационализации Huawei [D]. Университет Сунь Ятсена, 2005.