3. Грицай Л.Е., Самсоненко В.А. Проблемы функционирования казначейской системы исполнения бюджета в РФ//В сборнике: Современная финансово-кредитная система: теория и практика. Материалы международной научно-практической конференции: текстовое электронное издание. - 2018. - С. 100-104.
4. Князева Е.В. Федеральное казначейство в финансовой системе России//Молодой ученый. - 2020. - № 18 (308). - С. 103-104.
5. Лысенко А.И., Паневина К.Н. Основные направления совершенствования деятельности Федерального казначейства РФ//Вектор экономики. - 2019.- № 4 (34). - С. 117-125.
6. Родионова В.М. Сбалансированность бюджетов: теоретический и правовой аспекты //Финансы. - 2017. - № 4. - С. 54-60

Артамошкин И.П.

Стратегическое позиционирование компании Huawei Technologies Co. Ltd на международном рынке

*Российский университет дружбы народов
(Россия, Москва)*

doi: 10.18411/trnio-11-2021-88

Аннотация

Анализ среды функционирования организации является первоочередной задачей в процессе стратегического планирования и управления. Любая современная организация не функционирует сама по себе, не является изолированной от внешнего мира. Будучи системой, она находится в постоянной взаимосвязи и под влиянием других систем разного уровня. Чем сложнее и масштабнее организация, тем больше внимания приходится уделять менеджерам анализу организационной среды и учету ее влияния на эффективность управления. С целью выработки эффективной стратегии на рынке компании применяют различные инструменты и методики для внутреннего и внешнего анализа. В данной работе выполнен стратегический анализ компании Huawei Technologies Co. Ltd (ведущей китайской компании по производству смартфонов) на основе отдельных инструментов. Проведенное исследование позволяет спрогнозировать возможные угрозы, выделить сильные стороны (конкурентные преимущества) для их преодоления. В работе также приведены практические рекомендации по выбору стратегии для компании Huawei.

Ключевые слова: выход на международный рынок, стратегический анализ, стратегия, позиционирование компании, Huawei Technologies Co. Ltd, конкурентоспособность организации.

Abstract

Analysis of the operating environment of the organization is a primary task in the process of strategic planning and management. Any modern organization does not function by itself, is not isolated from the outside world. As a system, it is in constant interconnection and under the influence of other systems of different levels. The more complex, the larger the organization, the more attention managers have to pay to analyzing the organizational environment and taking into account its impact on management efficiency. In order to develop an effective strategy in the market, companies use various tools and techniques for internal and external analysis. In this paper, a strategic analysis of Huawei Technologies Co. Ltd (a leading Chinese smartphone company) based on selected tools. The study allows us to predict possible threats, highlight strengths (competitive advantages) to overcome them, and provide practical recommendations for choosing a strategy for Huawei.

Keywords: entering the international market, strategic analysis, strategy, company positioning, Huawei Technologies Co. Ltd, the competitiveness of the organization.

В современных условиях для глобальных организаций большое значение получают вопросы, связанные с развитием потенциала и поддержанием стратегической способности выживать и эффективно функционировать в условиях нестабильной внешней среды. [2].

Стратегический анализ позволяет своевременно выявлять те возможности и угрозы, которые существуют в настоящее время или, которые могут появиться в будущем. Возможности представляют собой положительные тенденции и явления внешней среды, использование которых способствует повышению эффективности деятельности организации [1]. К угрозам относятся отрицательные тенденции и явления внешней среды, ослабляющие конкурентные позиции организации на рынке и способные полностью разрушить бизнес.

Компания Huawei technologies co. ltd — ведущий мировой поставщик инфокоммуникационных решений. Благодаря инновационным разработкам, ориентированным на потребности клиентов, и развитой партнерской сети компания достигла высоких результатов в разработке телекоммуникационных сетей, терминальных решений и систем облачных вычислений. 180 тыс. сотрудников Huawei по всему миру стремятся создавать максимально выгодные условия для операторов, предприятий и конечных пользователей, предоставляя им конкурентоспособные решения и услуги. Одна треть населения планеты использует инновационные продукты Huawei, решения и сервисы более чем в 170 странах мира [3]. В годовом отчете Huawei указано, что Huawei является частной компанией, полностью находящейся в собственности ее сотрудников, со схемой владения акциями, в которой участвуют 96 тысяч 768 акционеров-сотрудников Huawei. Операционная компания Huawei Technologies Co. Ltd на 100% принадлежит холдинговой компании Huawei Investment & Holding Trade Union Committee, которая, в свою очередь, на 1,14% принадлежит основателю Huawei Жэнь Чжэнфэю и на 98,86% — компании, называемой «профсоюзным комитетом» холдинговой компании, Huawei Investment & Holding.

Выручка от продаж Huawei technologies co. ltd в 2020 г. составила 891,4 млрд юаней (примерно 136,7 млрд долл. США), что на 3,8% больше, чем в предыдущем году, а чистая прибыль достигла 64,6 млрд юаней (примерно 9,9 млрд долл. США) [5], превысив показатели предыдущего года на 3,2%. В последнем финансовом отчете можно обнаружить, что деятельность Huawei сосредоточена на трех основных секторах, которые включают мобильную связь, телекоммуникационные услуги с добавленной стоимостью, терминалы (UMTS и CDMA) и базовые сети. В 2019-2020 финансовом году Huawei Technologies Co., Ltd получила рекордное количество продуктовых наград от ведущих мировых технологических торговых ассоциаций [6]. В целом выручка компании растет, но на фоне пандемии COVID-19 и временного прекращения деятельности некоторых предприятий в Китае рост в текущем году остановился.

Huawei доминирует на китайском рынке смартфонов. В настоящее время компания заняла почти половину рынка и лидирует по продажам смартфонов с поддержкой сетей пятого поколения. Согласно новому отчету Counterpoint, китайский технологический гигант занял 46% рынка смартфонов в Китае. Это больше, чем у Oppo, Vivo и Xiaomi, вместе взятых. Кроме того, это абсолютный рекорд за всю историю ведения подобной статистики продаж. По сравнению с предыдущим кварталом Huawei нарастила свою долю на 7%, а годом ранее компания занимала 33% местного рынка [4].

Для укрепления своих позиций на рынке Huawei Technologies Co., Ltd следует решить экспортную дилемму и расширить источники дохода путем достижения технологического лидерства (лидерства инноваций). Экспорт частных брендов с независимыми правами интеллектуальной собственности, принадлежащими Huawei, способствует решению последствий кризиса на внутреннем рынке сбыта компании.

Проведем SWOT-анализ, позволяющий оценить сильные и слабые стороны организации, а также возможности и угрозы со стороны внешнего окружения (таблица 1).

Таблица 1

«SWOT-анализ компании Huawei Technologies Co., Ltd»

Сильные стороны	Слабые стороны
1. На рынке телекоммуникационного оборудования компания занимает значительную долю рынка (30%) - первая в пятерке крупнейших	1. Восприятие китайского бренда интернациональными потребителями не дает возможности гибкого ценообразования – многие

<p>производителей телекоммуникационных устройств в мире;</p> <p>2. Компании принадлежит более 16 000 патентов в области 5G (мировой лидер по данному показателю);</p> <p>3. Компания инвестирует 10% своего годового дохода от продаж в исследования и разработки;</p> <p>4. Сфера деятельности компании отличается разнообразием, включает мобильные, телекоммуникационные услуги с добавленной стоимостью, терминалы (UMTS и CDMA), базовые сети и другие области. Это создает условия развития финансовой стабильности;</p> <p>5. Huawei входит в тройку мировых лидеров по продажам смартфонов.</p>	<p>пользователи воспринимают Huawei как поставщика дешевых технических устройств и услуг;</p> <p>2. Финансовое положение недостаточно прозрачно. Поскольку Huawei еще не зарегистрирована на бирже, финансовое положение может быть не обнародовано, значительное число компаний чувствуют недоверие и препятствуют процессу интернационализации;</p> <p>3. Недостаточные внутренние инвестиции в сферы брендинга и маркетинга;</p> <p>4. Компания обвиняется в использовании своих ресурсов в целях шпионажа. Поскольку бренд потерял поддержку AT&T в США, он потерял поддержку и со стороны многих других американских партнеров;</p> <p>5. Неспособность занять высокую долю на рынке США из-за протекционной политики правительства.</p>
Возможности	Угрозы
<p>1. Компании необходимо рассмотреть возможность увеличения доли рынка смартфонов в таких странах, как Индия, Великобритания, Канада, Франция, Германия, Южная Корея и др.;</p> <p>2. Инвестиции в технологии 5G и искусственный интеллект (AI) открывают компании возможности для дальнейшего роста;</p> <p>3. Huawei сможет одновременно улучшить показатели маркетинга и продаж, если пересмотрит политику продаж смартфонов (на текущий момент основные продажи осуществляются через электронные магазины при том, что прибыль конкурентов растет из-за оффлайн-точек продаж);</p> <p>4. Укрепление отношений с развивающимися странами позволит компании завоевать новые рынки;</p> <p>5. Компания является одним из лидеров продаж в России, грамотные стратегические решения позволяют завоевать рынок.</p>	<p>1. Высокая конкуренция на рынке высокотехнологичных устройств;</p> <p>2. Возможность появления новых крупных высокотехнологичных игроков;</p> <p>3. Протекционная политика правительства отдельных стран и возможные санкции;</p> <p>4. Торговое давление со стороны США;</p> <p>5. Рост затрат на рабочую силу и материалы.</p>

Компания Huawei отлично справилась с выходом на один из самых сложных рынков: рынок смартфонов. Благодаря недорогим высококачественным продуктам Huawei Technologies Co., Ltd не должно быть слишком сложно добиться успеха даже в тяжелых условиях пандемии коронавирусной инфекции. Более того, компания имеет значительные возможности для развития своего бизнеса за счет выхода на новые рынки (включая технологические, такие как 5G и географические, такие как расширение влияния в Индии или США) и доминирования на них, а также улучшения восприятия своего бренда, возможно, за счет более активного использования обычных оффлайн магазинов [3]. При этом Huawei необходимо внимательно следить за своими конкурентами и обеспечивать грамотное управление растущими затратами на рабочую силу и материалы.

С целью оптимальной оценки ситуации относительно компании Huawei Technologies Co., Ltd составим многопараметрическую SPACE-матрицу на основе статистических и аналитических данных, оценок экспертов, найденных в открытых источниках (рисунок 1).

Рисунок 1. «SPACE-матрица для компании Huawei Technologies Co., Ltd»

Компания Huawei Technologies Co., Ltd добилась успеха в бизнесе, основываясь на своем стратегическом выборе и решениях для роста. Эти решения и пути роста были различными для разных регионов в определенные моменты времени в зависимости от внутренних и внешних организационных факторов. Представленные в работе инструменты стратегического анализа позволили подтвердить гипотезу, что компании Huawei Technologies Co., Ltd необходимо придерживаться избирательной агрессивной стратегии поведения на рынке. Это значит, что компании следует усиливать конкурентные преимущества, инвестировать в инновационные сферы, а также развивать наиболее устоявшиеся на рынке продукты, отказываясь при этом от невыгодных капиталовложений [4]. SWOT-анализ продемонстрировал, что компании и дальше необходимо проводить работу относительно позиционирования бренда Huawei и поддерживать его в течение всего срока выпуска новой продукции. Это требует от компании активной реализации маркетинговых инициатив, которые должны быть направлены на усиление восприятия бренда.

1. Сапунов А. В. Оптимизация инструментов стратегического анализа // Экономика и бизнес: теория и практика. 2021. №6-2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/optimizatsiya-instrumentov-strategicheskogo-analiza> (дата обращения: 11.09.2021).
2. Панкратов А. Ю., Мулько А. С. Стратегический анализ внутренней и внешней среды организации // Экономика и бизнес: теория и практика. 2021. №4-2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskii-analiz-vnutrenney-i-vneshney-sredy-organizatsii> (дата обращения: 16.09.2021).
3. Лю Нин SWOT-анализ международного маркетинга компании Huawei // Colloquium-journal. 2020. №4 (56). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/swot-analiz-mezhdunarodnogo-marketinga-kompanii-huawei> (дата обращения: 19.09.2021).
4. Масюк Наталья Николаевна, Чжэн Фусюэ Технологические инновации в бизнес-модели компании Huawei // АНИ: экономика и управление. 2020. №3 (32). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tehnologicheskie-innovatsii-v-biznes-modeli-kompanii-huawei> (дата обращения: 28.09.2021).
5. Григан Н. Стратегический анализ Huawei в России: SWOT и PEST-анализ // Норвежский журнал развития международной науки. 2021. №66. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategic-analysis-of-huawei-in-russia-swot-and-pest-analysis> (дата обращения: 26.09.2021).
6. Маркова Вера Дмитриевна, Цинлин Мэн, Гэ Чжао Маркетинговые стратегии производителей на рынке смартфонов // Вестник НГУ. Серия: Социально-экономические науки. 2017. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketingovyie-strategii-proizvoditeley-na-rynke-smartfonov> (дата обращения: 27.09.2021).