

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Кафедра инновационного менеджмента

Чжу Яньцзе

**СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННОГО ЭКСПОРТНОГО
ПРОИЗВОДСТВА (НА ПРИМЕРЕ КОМПАНИИ «HUAWEI TECHNOLOGIES
CO LTD.»)**

Магистерская диссертация

специальность 1-25 81 07 «Экономика и управление на предприятии»

Научный руководитель
Королев Андрей Валерьевич
кандидат экономических наук,
доцент

Допущена к защите

«___» _____ 2019 г.

Зав. кафедрой инновационного менеджмента

_____ В.Ф.Байнев

доктор экономических наук, профессор

Минск, 2019

РЕФЕРАТ

Магистерская диссертация: 86 с., 7 рисунков, 17 таблиц, 50 источников, 4 приложения.

Ключевые слова: ЭКСПОРТ, ИННОВАЦИИ, ИННОВАЦИОННОЕ ЭКСПОРТНОЕ ПРОИЗВОДСТВО, СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ, ТЕЛЕКОММУНИКАЦИИ

Объект исследования – компания «Huawei Technologies Co Ltd»

Предмет исследования – стратегия развития инновационного экспортного производства компании «Huawei Technologies Co Ltd».

Цель работы – предложить пути совершенствования стратегии развития инновационного экспортного производства компании «Huawei Technologies Co Ltd».

В процессе работы были получены следующие результаты: проведен анализ и пути совершенствования стратегии развития инновационного экспортного производства компании «Huawei Technologies Co Ltd».

Автор работы подтверждает, что работа выполнена самостоятельно и приведенный в ней расчетно-аналитический материал правильно и объективно отражает состояние исследуемого процесса, а все заимствованные из литературных и других источников теоретические, методологические положения и концепции сопровождаются ссылками на их авторов.

Чжу Яньцзе

SUBSTRACT

Master thesis: 86 p., 7 figures, 17 tables, 50 sources, 4 applications.

Keywords: EXPORT, INNOVATIONS, INNOVATIVE EXPORT PRODUCTION, DEVELOPMENT STRATEGY, TELECOMMUNICATIONS

Object of study - the company "Huawei Technologies Co Ltd"

The subject of the research is the development strategy of innovative export production of the company Huawei Technologies Co Ltd.

The aim of the work is to propose ways to improve the development strategy of innovative export production of the company "Huawei Technologies Co Ltd".

In the process of work, the following results were obtained: an analysis was conducted and ways to improve the development strategy of innovative export production of Huawei Technologies Co Ltd.

The author confirms that the work was done independently and the analytical material presented in it correctly and objectively reflects the state of the process being studied, and all theoretical, methodological provisions and concepts borrowed from literature and other sources are accompanied by references to their authors.

Zhu Yanjie

ОГЛАВЛЕНИЕ

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ.....	5
ВВЕДЕНИЕ.....	6
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННОГО ЭКСПОРТНОГО ПРОИЗВОДСТВА.....	8
1.1 Понятие экспорта и экспортного производства.....	8
1.2 Анализ развития экспортного производства в мире	17
1.3 Подходы к формированию стратегии развития инновационного экспортного производства.....	26
ГЛАВА 2 ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ИННОВАЦИОННОГО ЭКСПОРТНОГО ПРОИЗВОДСТВА КОМПАНИИ «HUAWEI TECHNOLOGIES CO LTD».....	36
2.1 Характеристика компании «Huawei Technologies Co Ltd»	36
2.2 Исследование экспорта компании «Huawei Technologies Co Ltd»	44
2.3 Анализ стратегии развития инновационного экспортного производства компании «Huawei Technologies Co Ltd»	50
ГЛАВА 3 ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННОГО ЭКСПОРТНОГО ПРОИЗВОДСТВА КОМПАНИИ «HUAWEI TECHNOLOGIES CO LTD».....	60
3.1 Оценка факторов, предопределяющих необходимость совершенствования стратегии развития инновационного экспортного производства компании ...	60
3.2 Разработка предложений по стратегии развития инновационного экспортного производства компании «Huawei Technologies Co Ltd»	68
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	75
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	79
ПРИЛОЖЕНИЕ А	83
ПРИЛОЖЕНИЕ Б.....	84
ПРИЛОЖЕНИЕ В	85
ПРИЛОЖЕНИЕ Г	86

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Ключевые слова: ЭКСПОРТ, ИННОВАЦИИ, ИННОВАЦИОННОЕ ЭКСПОРТНОЕ ПРОИЗВОДСТВО, СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ, ТЕЛЕКОММУНИКАЦИИ

Цель работы и ее актуальность. Цель работы – предложить пути совершенствования стратегии развития инновационного экспортного производства компании «Huawei Technologies Co Ltd». Актуальность связана тем, что формирование стратегии развития компании на основе опыта инновационности международных корпораций дает возможность повысить эффективность развития их бизнеса, получить конкурентные преимущества на рынке инновационных продуктов и услуг.

Объект исследования – компания «Huawei Technologies Co Ltd»

Предмет исследования – стратегия развития инновационного экспортного производства компании «Huawei Technologies Co Ltd».

В процессе работы были получены следующие результаты: проведен анализ и пути совершенствования стратегии развития инновационного экспортного производства компании «Huawei Technologies Co Ltd».

Новизна полученных результатов заключается в разработке предложений по повышению эффективности инновационного экспортного производства компании «Huawei Technologies Co Ltd».

Структура магистерской диссертации представлена тремя главами, в которых выявлены теоретические основы формирования стратегии инновационного экспортного производства; проведен анализ инновационного экспортного производства компании «Huawei Technologies Co Ltd»; разработаны предложения по повышению эффективности стратегии развития инновационного экспортного производства «Huawei Technologies Co Ltd».

Полный объем работы составляет 86 с. Работа содержит 7 рисунков, 17 таблиц, 50 источников, 4 приложения.

Автор работы подтверждает, что работа выполнена самостоятельно и приведенный в ней расчетно-аналитический материал правильно и объективно отражает состояние исследуемого процесса, а все заимствованные из литературных и других источников теоретические, методологические положения и концепции сопровождаются ссылками на их авторов.

ВВЕДЕНИЕ

Положительные тенденции мирового экономического роста государств, осуществляющих реструктуризацию национального хозяйства одновременно с внешнеторговой экспансией, обусловлены, в первую очередь, применением действенной экспортной политики. Эффективность данного процесса подтверждается экономическими показателями развитых стран (Германия, Швейцария, США, Япония), а также новых индустриальных стран Азии. Основой их экономического прогресса явилось поэтапное наращивание экспорта продукции вначале сырьевой направленности и незначительной технологической степени обработки, затем готовых товаров, обладающих высокой технологичностью и наукоемкостью.

Общее состояние мировой экономики последних лет, а именно ситуация глобального мирового экономического кризиса, заставила не только развивающиеся, но развитые экономики мира пересмотреть векторность своего производственно-экономического комплекса, изменив его направленность в сторону большей экспортноориентированности, налаживания и активизации международных торговых связей, оптимизации торгового баланса.

Экспорт является в современных условиях основой конкурентоспособности национальной экономики многих развитых и развивающихся стран, в которых создана развитая система государственной поддержки и содействия национальному экспорту, за годы своего существования доказавшая эффективность. Наряду с созданием благоприятного макроэкономического климата для экспортеров, широко используются специальные меры для развития экспортного производства, в том числе инновационного.

Начиная экономические реформы, правительство Китая ставило перед собой задачу создания конкурентоспособной экономической системы. Для решения данной проблемы создавались внешнеэкономические связи с другими государствами, интересы которых позволяли Китаю развивать собственную экономику. Современная политика Китая направлена на повышение экспортной составляющей производственно-экономического комплекса страны, выход и закрепление китайской продукции на новых рынках сбыта. Повышение конкурентоспособности продукции экспортного производства Китая связано с повышением ее инновационности.

Актуальность исследования обусловлена тем, что в современных условиях развития детального изучения требует формирование стратегии инновационного экспортного производства Китая. Это играет исключительно важную роль в реформировании и повышении эффективности использования

современной экономической системы Китая, когда в условиях интернационализации экономической деятельности предприятий возникает необходимость разработки действенного механизма формирования стратегии инновационного экспортного производства Китая.

Формирование стратегии развития компании на основе опыта инновационности международных корпораций дает возможность повысить эффективность развития их бизнеса, получить конкурентные преимущества на рынке инновационных продуктов и услуг. Исследование процессов формирования стратегии и исследование методов и инструментов будет весьма полезным для белорусских предприятий.

Цель работы – предложить пути совершенствования стратегии развития инновационного экспортного производства компании «Huawei Technologies Co Ltd».

Задачи исследования:

- 1.исследовать теоретические основы формирования стратегии развития инновационного экспортного производства;
- 2.провести оценку эффективности инновационного экспортного производства компании «Huawei Technologies Co Ltd»;
- 3.разработать пути совершенствования стратегии развития инновационного экспортного производства компании «Huawei Technologies Co Ltd».

Объект исследования – компания «Huawei Technologies Co Ltd».

Предмет исследования – стратегия развития инновационного экспортного производства компании «Huawei Technologies Co Ltd».

Методы исследования: теоретический анализ и синтез, индукция и дедукция, моделирование, мысленный эксперимент, статистическая обработка данных.

В процессе написания работы были проанализированы монографии, статьи периодических изданий, статистическая информация, касающиеся темы магистерской диссертации. Особый интерес в области развития инновационного экспортного производства представили работы таких авторов, как О.Т. Богомоллов, Ю. И. Енин, А. А. Пилюттик, Н. А. Подобед, П.Г. Никитенко, А. В. Марков, Д.Ю. Ивановский, О.Б. Хусанов, Г.И. Пятницкая, И.И. Савельев, К. П. Янковский, И. Ф. Мухарь, В.А. Ткаченко, М.Э. Сейфуллаева, А. Ю. Юданов и др. Практический аспект работы, связанный с проблемами развития инновационного экспортного производства в Китае, представлен трудами следующих авторов: Д.В. Гордиенко, В.М. Давыдова, Г.А. Дробот, М. Карпова, Т.А. Левченко, И.С. Чиповской и др. В работе использовались научные статьи таких китайских авторов, как Ван Лэй, Цзя Бао Вэнь, Лю Ижу, Сянь Чунь Сюй, Цзунь Фэн, Ю Шаньшань и др.

ГЛАВА 1

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННОГО ЭКСПОРТНОГО ПРОИЗВОДСТВА

1.1 Понятие экспорта и экспортного производства

Современный мировой опыт свидетельствует об объективных выгодах и преимуществах участия хозяйства в международном разделении труда, связанных с использованием экспортного потенциала. Значимость экспорта как основы решения проблем конкурентоспособности и поддержания национального производства заметно возросла во второй половине XX века.

Наблюдается прямая пропорциональная зависимость между степенью развитости экспорта и эффективным функционированием всего хозяйственного комплекса. Уровень развития внутренней экономики, как правило, тем выше, чем более мощным экспортным потенциалом обладает государство. Таким образом, одним из приоритетов эффективной структурной перестройки национальной экономики в процессе ее интеграции в мировую является активное наращивание экспорта. Именно такой путь развития избрали Япония, новые индустриальные страны Азии (Южная Корея, Сингапур, Тайвань), а также ряд стран, использующих потенциал своих территорий (Германия, США, Швейцария, Канада) [2, с. 28].

Приоритетная роль экспорта определяется следующими аспектами:

1) участие страны в международном разделении труда и системе мирохозяйственных связей определяется не импортом продукции из других стран, не ее ролью потребителя, а производством и поставками продукции на мировой рынок;

2) масштабы экспорта определяют возможности получения страной иностранной валюты, необходимой для модернизации и структурной перестройки экономики на базе новейших технологий и видов техники, оплаты импорта тех товаров, для производства которых данная страна не имеет достаточных ресурсов и благоприятных условий;

3) на основе активного внешнеторгового баланса может быть получена валюта для обслуживания и погашения внешнего долга страны;

4) развитие экспорта создает условия для обеспечения экономической, технологической, продовольственной и финансовой безопасности страны [34, с. 6].

При этом основными критериями и параметрами, определяющими эко-

номическую безопасность страны, являются: способность экономики функционировать в режиме расширенного воспроизводства, исключение зависимости экономики от импорта важнейших видов продукции, а также сохранение государственного контроля над стратегическими ресурсами [3, с. 152].

Можно утверждать, что экспорт первичен. Для того, чтобы страна получила возможность иметь экономические выгоды от участия в международном разделении труда, она должна обладать необходимыми экспортными ресурсами и быть способной реализовать их на внешнем рынке с целью получения иностранной валюты. Благодаря притоку и использованию валютных средств, полученных от экспортной деятельности, становится возможным погашение внешней задолженности, импорт машин и оборудования, необходимых для модернизации предприятий, решение первоочередных экономических и социальных задач и проблем, развитие инфраструктуры, что, в свою очередь, позволяет добиться экономической и политической стабильности, структурных преобразований хозяйственного комплекса страны с возможностью последующей равноправной интеграции в систему мирохозяйственных связей.

Таким образом, очевидным становится тот факт, что экспорт выступает определяющим фактором не только поддержания национального производства, но и повышения конкурентоспособности страны. В свою очередь, конкурентоспособность на макроуровне отражает способность страны в условиях свободной конкуренции производить товары и услуги, удовлетворяющие требованиям мирового рынка, реализация которых повышает благосостояние страны [42, с. 13].

В литературе содержится достаточно большое количество определений экспорта. Но все они по своей сути сводятся к единому понятию и характеризуют экспорт как форму международной коммерческой деятельности или торговли, которая связана с продажей и вывозом за границу товаров для передачи их в собственность иностранному контрагенту [2, с. 29]. Основными признаками экспортных операций являются заключение контракта с иностранным контрагентом; пересечение товаром границы страны экспортера.

В качестве внешнеэкономического определения экспорта понимается интерпретация, содержащаяся в законодательных актах по внешнеэкономической деятельности страны. В соответствии с ними, экспортом является передача резидентом страны товаров, выполнение работ, оказание услуг на возмездной основе нерезиденту [34, с. 6]. Следует отметить, что в этом понятии отсутствует условие, связанное с вывозом товаров за границу, а в отношении выполнения работ и оказания услуг не установлено место, где это происходит. На основании данного определения можно сделать вывод о том, что осуществление возмездных сделок с товарами все-таки увязано с

перемещением их через границу.

На основании вышеизложенного можно сформулировать тезис о том, что экспорт — передача резидентом одной страны товаров (выполнение работ, оказание услуг) нерезиденту другой страны на основе возмездных гражданско-правовых сделок, предусматривающих вывоз товаров за границу и выполнение работ (оказание услуг) за пределами территории страны резидента.

Существующие экспортные отношения между странами и государствами совершенствуются в результате развития экспортных производств. Экспортное производство является одним из новых понятий в экономике. Наиболее точное понятие экспортного производства дал Д.А. Гавриленко, который рассматривает экспортное производство как экономическую категорию, связанную с процессом воспроизводства и развитием международных экономических отношений [11, с. 108].

Экспортное производство нельзя квалифицировать в качестве самостоятельного производства, так как номенклатура продукции, ориентированной на экспорт, не имеет отраслевых ограничений.

Экспортное производство включает не только выпуск продукции, но и оказание услуг. Российский исследователь О.Т. Богомолов относит сюда внутренний экспорт (продукцию и услуги, предоставленные зарубежным потребителям, в том числе находящимся в данное время на территории страны-экспортера), а также экспорт услуг, прежде всего транспортных, передачу технологий [5, с. 73].

А.В. Мишин дополняет положения О.Т. Богомолова об экспортности товаров аспектами, касающимися непосредственно экспортного производства: он относит сюда продукцию и услуги, произведенные и предназначенные на экспорт, но еще не реализованные, находящиеся в запасах, (на предприятии, производящем экспортную продукцию, в составе оборотных средств) [23, с. 56]. Под экспортным производством подразумевается не только выпуск отдельных видов товаров и услуг, но, прежде всего, экспортная специализация, включающая в себя разнообразные формы международного разделения труда и их взаимодействие. Продукцию совместных производств также относят к числу экспортных товаров.

Рассматривая вопрос о соотношении экспортного производства и экспортного потенциала, Д.А. Гавриленко считает, что их следует различать при рассмотрении экспортно-импортных отношений производства в конкретной стране. Различие это, по его мнению, находится в плоскости взаимодействия возможности и действительности: потенциальная возможность выхода части продукции данной страны на мировой рынок характеризует экспортный потенциал, а экспортное производство характеризуется реальным выходом на мировой рынок отдельных товаров, их специальным

производством для этой цели.

С точки зрения А.М. Филиппова, категорию «экспортный потенциал» необходимо рассматривать с категорией «экспортное производство», поскольку они являются взаимосвязанными между собой [35, с. 147]. Различия между этими категориями будут определяться взаимодействием возможности и действительности в зависимости от осуществления внешнеторговых отношений в определенной стране. Так, на его взгляд, экспортный потенциал характеризуется потенциальной возможностью выхода продукции данной страны на мировой рынок, а для экспортного производства характерным является реальный выход на мировой рынок отдельных, конкретных товаров [35, с. 147].

Мы разделяем представленную точку зрения, так как потенциальные возможности экономической системы по производству экспортно-ориентированной продукции, как правило, имеют наибольшее значение в сравнении с фактическим ее производством.

Н.П. Яровая замечает, что понятие экспортного потенциала значительно шире, чем экспортное производство, поскольку включает (помимо последнего) еще и нереализованные, но объективно реальные возможности [42, с. 13-14]. Следовательно, на наш взгляд, «экспортный потенциал», как наибольшая величина, определяется выявленными потенциальными резервами производства, по сравнению с действительным экспортным производством, определяемым существующими (имеющимися в наличии) на определенный период времени ресурсами производства.

Вместе с тем мы считаем, что определение Н.П. Яровой в отношении экспортного потенциала учитывает, в основном, недоиспользованные производственные возможности, абстрагируясь, например, от воздействия социально-политических факторов, являющихся зачастую сдерживающим элементом, а также от наличия действенной внешнеторговой инфраструктуры, оказывающей непосредственное влияние как на возможность адаптации производственных возможностей требованиям мирового рынка по данному виду продукции, так и на эффективное продвижение продукции на зарубежные рынки.

С точки зрения Б.Ю. Ивановского, экспортный потенциал может быть определен как способность национальной экономики производить конкурентоспособные на мировом рынке товары и услуги путем использования как сравнительных национальных преимуществ (масштабные природные ресурсы, благоприятные географические, инфраструктурные и другие факторы, высокая производительность труда и т.д.), так и новых конкурентных преимуществ, основанных на достижениях науки и научно-технического прогресса [16, с. 17]. Представленный подход к трактованию понятия экспортного потенциала является многоаспектным, поскольку учитывает факторы, его оп-

ределяющие. Вместе с тем, на наш взгляд, способность производить конкурентоспособные товары не является отождествлением возможности реализовать данные товары.

На основании вышеизложенного представляется необходимым уточнить само понятие экспортного потенциала. Экспортный потенциал может быть определен не только как способность экономической системы производить востребованные на мировом рынке товары, но и возможность реализовывать их при благоприятном воздействии определенных факторов.

Безусловно, данное определение не претендует на роль исчерпывающей дефиниции. Вместе с тем, на этапе системной трансформации экономики страны оно наиболее достоверно отражает сущность экспортного потенциала. В этом случае толкование экспортного потенциала, прежде всего, предполагает наличие не только способности, но и возможности продвижения национальной продукции на мировой рынок при условии стимулирования экспортеров и создание благоприятных условий для их эффективной деятельности [4, с. 15].

Ученые не имеют однозначного ответа на вопрос, что следует отнести к экспортности товаров, касающихся непосредственно экспортного производства. В теоретических разработках исследователей не учитывается один из важнейших моментов – фактор времени. Движение (инновационное, научно-техническое и другое) и дальнейшее развитие национальных экономик стран в разные периоды свидетельствует о необходимости учета данного фактора. Именно движение выдвигает аргументы «за» развитие экспортных производств, а увеличение количества экспортных производств будет достигнуто при развитии экспортоориентированных производств.

Понятия экспортные производства и экспортоориентированные производства, с одной стороны, тождественно равные понятия, как производства, выпускающие экспортную, конкурентоспособную на мировом рынке продукцию. Но, с другой стороны, понятие экспортоориентированные производства можно определить как производства, которые необходимо развивать, ориентируя выпускаемую ими продукцию на внешние рынки. Экспортоориентация является одним из основных направлений участия стран в международном разделении труда. В основе экспортоориентации лежит экспорт. Процесс экспортоориентации довольно сложный процесс. Экспортоориентированность страны показывает характер экономических связей страны с другими странами и направлена на завоевание места на мировых рынках продукции и производств. Сущность экспортоориентации как процесса состоит в движении и открытости экономики, с одной стороны, а с другой стороны, в сближении при этом движении определенных макроэкономических систем стран и поддержание экономических отношений [31, с. 19].

Целью экспортоориентированной политики является достижение относительно высоких темпов экономического роста и эффективности производства путем выпуска такого ассортимента продукции, который пользуется растущим спросом или имеет потенциальный спрос на мировом рынке. Этого можно добиться, прежде всего, в том случае, когда, с одной стороны, правильно учтены факторы и источники роста эффективности производства, а с другой – верно определены национальные сравнительные преимущества в конкурентной борьбе на мировом рынке, в какой мере они соотносятся с достигнутым уровнем промышленного развития, по каким направлениям предстоит в дальнейшем укреплять свою конкурентоспособность, то есть при наличии четкого понимания того, на развитии каких приоритетных отраслей может быть создана экспортная база – «полюса роста». Актуальность экспортоориентации выдвигает необходимость предложения комплексного определения экспортоориентированных производств на уровне государства и на уровне предприятия.

Экспортоориентированные производства государства – это ориентация производств государства на мировую конъюнктуру с целью захвата как можно большей доли мирового рынка [42, с. 26].

Экспортоориентированные производства – это предприятия, производственная деятельность которых направлена на выпуск конкурентоспособной, качественной продукции для реализации ее на внешних рынках с учетом задач внутреннего развития, для активизации экономики страны, расширения спроса на продукцию отечественного производства, развития экономических отношений, как в национальном, так и в международном аспектах [32, с. 20]. Через систему развития экспортоориентированных производств национальные экономики стран получают возможность взаимодействия и взаимопроникновения, интегрируясь в мировую экономику. Предложения, частично вводимые автором по приоритетам развития экспортоориентированных производств на уровне области и предприятия, представлены в Приложении А.

Развитие экспортоориентированных производств есть результат расширения международных отношений, который позволит решить задачи ускорения научно-технического прогресса, удовлетворения потребностей отечественных производств в прогрессивном оборудовании, новейших технологических процессах, сырье и материалах, совершенствования мощностей в наиболее важных и приоритетных отраслях экономики, освоения новых методов управления и маркетинга, позволит расширить возможности увеличения валютной выручки страны, смягчить в максимальной степени неблагоприятные для страны условия конкуренции на внешнем рынке, поспособствует повышению эффективности других производств, зависящих от

них, и т.д. Развитие приоритетных экспортоориентированных производств приведет к развитию отрасли, к которой она относится.

Приоритетная отрасль, на основе развития которой может быть создана экспортная база страны, по А.М. Филиппову, должна отвечать следующим критериям:

1) обладать определенным экспортным потенциалом, то есть возможностями быстрого наращивания экспорта, а также перспективами повышения конкурентоспособности на внешнем рынке, опираясь на сравнительные преимущества национальной экономики;

2) иметь перспективный спрос на свою продукцию на внутреннем рынке, то есть зависимость экономики страны от экспорта должна смягчаться до некоторой степени растущим внутренним спросом;

3) содействовать повышению уровня развития всей страны, прежде всего ее научного и интеллектуального потенциала;

4) сокращать зависимость от импорта сырья и энергии, снижать ресурсоемкость промышленного производства в целом, а значит, должна увеличивать объем и долю условно-чистой продукции в общем объеме промышленного производства. Развитие «полюсов роста» создает дополнительные возможности увеличения валютных поступлений. К тому же они имеют более благоприятные возможности для нахождения такой ниши мирового рынка, где в течение длительного времени могут сосуществовать многие производители;

5) смягчать в максимально возможной степени неблагоприятные для страны условия конкуренции на внешнем рынке, то есть минимизировать несоответствие и дисбалансы в торговле;

6) способствовать повышению эффективности производства в других секторах экономики, а также иметь благоприятный побочный эффект [35, с. 154].

По масштабности экспортоориентированные производства можно разделить на следующие группы:

Крупные экспортоориентированные производства – производства, степень сравнительных преимуществ которых по сравнению с другими производствами достаточно высока, занимающие определенные места на мировом рынке и выпускающие продукцию, пользующуюся спросом. Производства, имеющие сформированные рынки сбыта, высокие экономические показатели деятельности, значительное количество рабочих мест и др.

Средние экспортоориентированные производства – это производства, степень сравнительных преимуществ которых не значительно высока, доля экспортируемой продукции практически мала. Продукция, производимая

данными предприятиями, недостаточно утверждена на внешних рынках.

Производства, необходимые ориентировать на экспорт – это производства, продукция которых имеет перспективы в будущем, для развития этих производств необходима государственная поддержка и капитальные вложения (в значительной степени) [22, с. 452].

Характеристики сравнительных преимуществ по трем вышеперечисленным группам отражены в Приложении Б.

В настоящее время получает развитие еще одна группа производств – это импортозамещающие производства, выпускающие товар, аналогичный или подобный импортному.

Долгосрочная задача экономической политики состоит в планомерном снижении зависимости страны от ввоза продукции обрабатывающих отраслей путем проведения активной политики импортозамещения, перехода от трудоемких и капиталоемких производств к технологоемким и наукоемким производствам.

Поддерживая и развивая экспортоориентированные производства, государство способствует достижению нескольких целей:

- расширяет спрос на продукцию отечественного производства, что в результате стимулирует производителей и улучшает ситуацию на рынке труда;
- экспортоориентация придает экономике новое качество развития на мировом рынке, в конкурентной борьбе проверяется эффективность национального производства;
- завоевание прочных конкурентных позиций на мировом рынке требует постоянной заботы об улучшении качества продукции, расширении производства и продажи, освоении новых рынков, что в результате приведет к достижению международных стандартов ИСО [28, с. 37].

Расширение и развитие экспортных производств должны стимулироваться как на микроуровне посредством налоговых льгот экспортерам и долгосрочных льготных кредитов на развитие экспортного сектора экономики, так и на макроуровне путем использования доходов от экспортной пошлины и соответствующего механизма распределения иностранных кредитов в качестве источника финансирования экспортных производств и государственных инвестиций в создание современной производственной и экономической инфраструктуры внешнеэкономической деятельности. Успешная и расширяющаяся капитализация доходов от экспорта важна для перелома наметившейся тенденции бегства капитала из страны, она обеспечит условия привлечения инвестиций в экспортоориентированные производства, будет стимулировать формирование необходимой для поддержки экспорта инфраструктуры.

Одной из основных целей экспортоориентированной стратегии

государства является выявление лидеров национального производства на внутреннем рынке и ориентация или преобразование в лидеров на внешнем рынке. Контролируя ситуацию на внутреннем рынке и в мировой экономике, стратегические и текущие задачи государства, правительство должно выработать экспортоориентированную политику, через которую будет реализовываться экспортоориентированная внешнеэкономическая деятельность государства.

Основными вопросами экспортоориентированной стратегии являются выявление перспективных экспортных отраслей, поиск наиболее рациональных подходов к проблемам отраслей приходящим в упадок. Только развитие экспортного потенциала может кардинально решить основные экономические проблемы укрепления и конвертируемости национальной валюты, создать внешний источник финансирования отечественной экономики и роста народного благосостояния.

Основная задача правительства должна заключаться в создании и развитии новой системы внешнеэкономической деятельности, в выявлении и сведении к минимуму отрицательных тенденций развития международных связей. В отношении национальных экспортеров необходимо пересмотреть налоговую и таможенную политику, нельзя рассматривать экспорт с узко фискальной стороны. Своих экспортеров необходимо поддерживать всеми доступными средствами, в том числе в финансовом отношении и даже моральном, необходимо создать благоприятные условия, какими пользуются их мощные и многоопытные конкуренты на мировом рынке.

Таким образом, экспортное производство рассматривается как экономическая категория, связанная с процессом воспроизводства и развитием международных экономических отношений. Экспортоориентированные производства – это предприятия, производственная деятельность которых направлена на выпуск конкурентоспособной, качественной продукции для реализации ее на внешних рынках с учетом задач внутреннего развития. На уровне государства экспортный потенциал рассматривается как способность национальной экономики производить продукцию, конкурентоспособную на мировых рынках, и экспортировать ее в достаточных объемах по мировым ценам. Данные определения учитывают общемировые тенденции, а именно: углубление дифференциации стран по уровню социально-экономического развития; усиливающуюся роль в экспортном потенциале государств экспорта услуг; наличие организационно-экономической компоненты развития экспортного производства; влияние развития рыночных отношений на региональную хозяйственную систему. От выбора приоритетных отраслей и производств, правильно определенных сравнительных преимуществ, от верности избранных направлений дальнейшего укрепления

конкурентоспособности зависит дальнейшее эффективное экономическое развитие государства, которое свидетельствует о принципиальной важности правильного определения экспортной стратегии.

1.2 Анализ развития экспортного производства в мире

Производство продукции на основе конкурентных преимуществ страны приводит к эффективности экспортоориентированной экономики, о чем свидетельствует зарубежный опыт развитых государств. Япония славится развитой отраслью машиностроения, США – качеством самолетов и компьютерной техникой, Германия развитой химической промышленностью и т.д. [13, с. 8]. Страна отличается от другой страны не только по климатическим и географическим признакам, но и имеющимися минерально-сырьевыми ресурсами, качеством выпускаемой продукции, уровню заработной платы, научно-техническим потенциалом, инвестиционным развитием, квалификацией рабочей силы и т.д. Региональные преимущества, стратегия экономического развития и основная конкурентоспособная продукция приведена в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Страновые приоритеты развития экспортного производства

Страны	Региональные преимущества	Стратегия экономического развития	Основная конкурентоспособная продукция
Япония	Благоприятное географическое расположение наличие высококвалифицированных трудовых ресурсов, низкая стоимость капитала	Экспортная ориентация	Товары производственного назначения, высокотехнологичное оборудование, новые технологии, сложная бытовая техника и аппаратура
Южная Корея	Изобилие рабочей силы, технический потенциал	Экспортная ориентация, привлечение иностранного капитала	Сложная бытовая техника, высокотехнологичное оборудование, продукция швейной промышленности
Индонезия	Благоприятные климатические и природные условия	Ориентация на экспорт продукции сельского хозяйства	Натуральный каучук, продукция тропического происхождения, лесо- и пиломатериалы

Примечание – Источник: [35, с. 148]

В основе развития экспортного производства в мировой экономике лежат различные факторы. Наиболее важными из них являются следующие.

Во-первых, *научно-технический прогресс* (НТП), влияние которого

происходит в виде изменения технологий производства, добычи и переработки, создания новых материалов, способов коммуникаций и т.д., что, в свою очередь, обуславливает перераспределение производственных ресурсов, а вместе с тем и необходимых затрат труда между различными видами экономической деятельности, отраслями и секторам экономики.

Во-вторых, *изменения в отношениях собственности*. Эти отношения пронизывают всю структуру экономики. В политико-экономическом аспекте отношения собственности выступают в качестве отношений присвоения и отчуждения средств производства и продуктов труда и соответственно выражают реально существующую структуру экономики с точки зрения основного производственного отношения – способа соединения работников со средствами производства и, следовательно, определяют структуру производства, распределения, обмена и потребления общественного продукта.

Третьим фактором развития экспортного производства являются *изменения в разделении труда* и его специализации. Общественное разделение труда через процесс распределения факторов производства между различными отраслями и секторами экономики формирует общие материальные предпосылки происходящих в ней структурных изменений. Однако изменения в разделении труда характеризует не только материально-техническую базу, но и всю структуру экономики [31, с. 18].

Развитие НТП обуславливает *трансформацию системы общественных потребностей*, являющейся еще одним фактором развития экспортного производства. Современная структура общественных потребностей развитых стран характеризуется многообразием составляющих ее элементов. На этапе перехода к постиндустриальному обществу все большее значение приобретают нематериальные, духовные потребности, такие, как потребности в творческой деятельности, интеллектуальном и культурном развитии, общении, интенсивном отдыхе и досуге, а также в самореализации и самоактуализации. Эти потребности органически связаны с развитием информационных технологий, глобальных сетей и коммуникаций.

В качестве относительно внешних факторов развития экспортного производства следует выделить разного рода *циклические процессы в экономике и процессы глобализации*. В экономической литературе выделяют циклические колебания в экономике, различающиеся по своим причинам, продолжительности и социально-экономическим последствиям. Каждый из экономических циклов существенно влияет на природу и темпы развития экспортного производства. Увеличивающаяся открытость экономик оказывает влияние на структуру экспорта, структуру платежного и внешнеторгового баланса и т.д. Кроме того, на развитие экспортного производства непосредственное влияние оказывает *экономическая политика государства*,

которую можно рассматривать как внутренний фактор развития экспортного производства [31, с. 19].

Среди тенденций развития экспортного производства в мировой экономике следует выделить следующие:

1) кардинальное изменение соотношения сферы материального производства и сферы услуг, а именно, уменьшение доли производства товаров в ВВП по сравнению с производством услуг, сокращение занятых в сфере материального производства. При этом объем производимых и потребляемых товаров не снижается, а растет. Производство в развитых странах обеспечивает потребности населения как в традиционных, так и в принципиально новых товарах;

2) радикальные изменения в структуре разделения труда. В последние десятилетия в развитых странах изменилось само содержание труда, соотношение научного и инженерно-технического персонала, функций рабочей силы. Существенные изменения произошли в техническом базисе не только производства, но и быта, а также в структуре потребностей населения;

3) изменение доли наукоемких отраслей и высокотехнологичных производств. Доля, например, машиностроения и химической промышленности в структуре промышленности развитых стран росла с существенным опережением. Кроме того, усилились тенденции к интеграции производства, причем не только на отраслевом или национальном уровне, но на уровне всей мировой экономики [27, с. 3].

Также тенденцией в мировой экономике является ориентация на устойчивое экономическое развитие, учитывающее как социальные и экономические аспекты, так и экологические факторы. Истощение природных ресурсов и загрязнение окружающей среды создают предпосылки и для ухудшений экономических показателей, и для ухудшения здоровья и продолжительности жизни населения в будущем.

Происходящие изменения в отраслевой структуре промышленности мира, скорость и характер развития экспортного производства в индустрии стран с более развитой экономикой по своему характеру отличаются от тех, которые происходят в развивающихся странах.

В масштабе мировой индустрии по-прежнему снижается доля добывающей промышленности и растет удельный вес обрабатывающих отраслей. Хотя в разных странах мира ситуация существенно различается. Создание новейших технологий, внедрение в производственный процесс разного рода научных достижений, повышение в связи с этим эффективности и других качественных показателей производства отразились на изменении отраслевой структуры обрабатывающей промышленности мира. Сформировались многие новые отрасли промышленности (биоиндустрия,

производство лазерной техники, современных лекарственных средств и микробиологических препаратов и др.). Технологические инновации обусловили появление микроэлектроники и т.д. При этом в высокоразвитых странах произошла определенная стабилизация и даже отмечено сокращение объемов производства в «традиционных» отраслях индустрии, особенно в текстильной и пищевой промышленности, металлургии, химии и др. [30, с. 67].

В глобальном масштабе промышленное производство постепенно перемещается из развитых в развивающиеся страны. Экономики развивающихся стран — в частности Восточной Азии и бассейна Тихого океана — стали более интегрированными в глобальные цепи производства добавленной стоимости и промышленные сети благодаря ускоренным методам передачи технологии и наличию лучшего доступа к рынкам сбыта. На ранней стадии развития экономики таких стран как Китай, Малайзия и Тайвань были сфокусированы на выпуске низкотехнологичных изделий с низкой добавленной стоимостью. Однако затем эти страны разнообразили свою промышленную продукцию и перешли к выпуску средне- и высокотехнологичных промышленных изделий [38, с. 26].

В мировой промышленности и индустрии высокоразвитых стран в последние десятилетия наиболее высокие темпы роста были отмечены в производстве средств связи (радио, теле- и коммуникационное оборудование), компьютерной и офисной техники, электротехнического оборудования. В группе развивающихся стран наиболее интенсивные процессы происходили и в последние десятилетия в Китае, Мексике, Бразилии, Индии и азиатских странах «новой индустриализации», где особо выделялись подотрасли машиностроения и химии. А вот в группе наименее развитых стран более существенными были темпы развития традиционных для этих государств отраслей промышленности — пищевой, легкой (швейной, текстильной).

Данные таблицы 1.2 иллюстрируют изменения в структуре обрабатывающей промышленности стран разного типа и уровня развития, в том числе увеличение удельного веса группы отраслей по производству средств связи.

Анализ данных показывает, что изменение отраслевой структуры промышленности высокоразвитых стран, вступивших в постиндустриальную стадию развития, по существу, определило изменения структуры мировой индустрии в целом. Так, в 1995 г. основными секторами обрабатывающей промышленности являлось производство напитков и продуктов питания (11,8%), химикатов и изделий химической промышленности (10%). Но на волне резкого роста спроса на мировом рынке на средства связи (радио-, телекоммуникационное оборудование) их доля к 2017 г. возросла до 20,7% - это отрасль-лидер в отраслевой структуре.

Таблица 1.2 – Изменения в отраслевой структуре обрабатывающей промышленности в странах разного уровня развития, 1995-2017 гг. (%)

Отрасль промышленности	Развитые страны		Развивающиеся страны		Мир	
	1995 г.	2017 г.	1995 г.	2017 г.	1995 г.	2017 г.
Пищевая	10,8	8,1	15,4	12,2	11,8	9,7
Табачная	0,7	0,4	2,8	2,4	1,2	1,2
Текстильная	2,4	0,9	5,8	4,4	3,2	2,2
Швейная	2,5	0,7	3,5	2,7	2,8	1,4
Кожевенно-обувная	0,7	0,2	1,6	1,2	0,9	0,6
Деревообрабатывающая	2,4	1,4	1,8	1,1	2,3	1,3
Целлюлозно-бумажная	3,7	2,4	2,4	2,1	3,4	2,3
Полиграфическая	6,0	3,9	2,3	1,4	5,1	2,9
Переработка нефти, угля, производство ядерного топлива	3,1	2,2	7,7	5,0	4,2	3,3
Химическая	10,0	8,8	10,1	11,0	10,0	9,7
Производство резиновых и пластмассовых изделий	3,2	2,4	3,4	3,5	3,3	2,8
Силикатно-керамическая	4,0	2,5	6,2	4,9	4,5	3,4
Металлургическая	5,3	3,6	7,0	10,1	5,7	6,1
Металлообрабатывающая	7,2	5,0	4,4	3,5	6,5	4,5
Общее машиностроение	9,5	7,4	5,5	5,3	8,5	6,6
Производство компьютеров и офисного оборудования	1,8	4,4	1,6	2,0	1,7	3,5
Электротехника	4,2	4,0	3,3	5,7	4,0	4,8
Производство средств связи (радио-, теле- и коммуникационное)	5,9	27,1	4,7	10,2	5,6	20,7
Высокоточное приборостроение, вкл. медицинское	2,5	2,7	1,1	1,3	2,2	2,2
Автомобилестроение	7,7	6,6	4,7	4,8	7,0	5,9
Прочее транспортное	2,5		2,0	2,7	2,3	2,6
Мебельная и прочие	3,5	2,8	2,7	2,4	3,7	2,7
Всего	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Примечание – Источник: [43, с. 11]

Что касается развивающихся государств, то структура их индустрии также изменилась. Однако наиболее заметные сдвиги произошли за счет изменений лишь в некоторых из них, в первую очередь в таких как Бразилия, Мексика, азиатские новые индустриальные страны «первой» и «второй волны» (Республика Корея, Сингапур, Малайзия, Таиланд и др.). В отраслевой структуре промышленности данной группы государств также выявляется сдвиг в сторону развития наукоемких отраслей.

Всемирное промышленное производство перемещается в развивающиеся страны по мере того, как ТНК создают там производственные мощности с целью получения преимуществ за счет более низкой стоимости рабочей силы, качественной инфраструктуры, более низких социальных затрат и наличия более емких рынков в некоторых странах. При этом изменения в географии

производства добавленной промышленной стоимости в мировом масштабе отражают более высокую степень интеграции национальных экономик за счет либерализации торговли, более широкого доступа к финансовым ресурсам и увеличения потоков прямых зарубежных инвестиций [30, с. 215].

Отметим, что доля развивающихся стран в целом в мировом промышленном производстве за последние десятилетия существенно возросла, в т.ч. в обрабатывающей промышленности (свыше 30%). В период с 1990 до 2017 гг. производство продукции в обрабатывающей промышленности росло темпами около 3 % в год и увеличилось с 4290 до 7390 млрд. долларов США (таблица 1.3).

Таблица 1.3 – Объемы производства продукции обрабатывающей промышленности по регионам и странам мира, 2005-2017 гг. (млрд. долл. в текущих ценах)

Регион/страна	2005	2008	2010	2017	Доля в обрабатывающей промышленности мира, %
Мир	6570	7350	7020	7390	100,0
Развитые страны	4710	5010	4600	4760	64,4
Развивающиеся страны	1870	2340	2410	2630	35,6
Регионы развивающегося мира:					
Восточная Азия, Австралия и Океания	966	1290	1390	1540	20,8
в т.ч. Китай	646	920	1015	1134	15,3
Европа	148	176	164	169	2,3
в т.ч. Россия	67	71	63	64	0,9
Латинская Америка и Карибы	373	423	397	423	5,7
в т.ч. Бразилия	111	121	116	129	1,7
Ближний Восток и Северная Африка	183	217	216	229	3,1
Южная и Центральная Азия	149	185	194	210	2,8
в т.ч. Индия	91	113	119	131	1,8
Африка южнее Сахары	47	53	52	54	0,7
в т.ч. ЮАР	27	30	28	28	0,4
Наименее развитые страны	24	30	32	34	0,5

Примечание – Источник: [43, с. 16]

Данные представленной таблицы характеризуют не только динамику объемов производства промышленной продукции в мире и отдельных регионах развитого и развивающегося мира, но показывают удельный вес стран-лидеров того или иного региона в мировой индустрии. Рост объемов производства в развитых странах в среднем оставался за анализируемый период на уровне 1,7%, т.е. ниже ежегодного роста ВВП в этих государствах, составлявшего около 2% в год, что подчеркивает уменьшение прогнозов на то, что промышленность в этот период могла являться источником экономического роста.

В противоположность этой тенденции, в течение данного периода в развивающихся странах промышленность энергично развивалась с высоким показателем роста — 5,6% в год, что даже выше, чем ежегодный прирост ВВП (4,8%). При этом Китай, азиатские НИС и некоторые другие государства (с приоритетом развития отраслей обрабатывающей промышленности) существенно укрепили свои позиции в мировой экономике. Объемы производства промышленной продукции в мире росли в том числе и за счет того, что оно перемещалось в такие страны как Китай, Индия, Тайвань, Мексика, Бразилия и другие государства, быстрыми темпами развивавшими индустриальный сектор экономики. В 1990 г. на долю высокоразвитых стран приходилось 79,3% мирового производства обрабатывающей промышленности (по показателю добавленной стоимости, создаваемой в промышленности), в 2005 г. — 72,7%, а к 2017 г. их доля снизилась до 64,4% [43, с. 142-143]. Иными словами постоянно росла доля развивающихся государств.

Наукоемкие отрасли и высокие технологии в настоящее время играют главную роль в развитии экономики и социальной сферы. Именно в них материализуется основная часть результатов НИОКР. Они определяют спрос на научные исследования, а, следовательно, способствуют дальнейшему развитию науки и техники и создают базу предложения материально-вещественных и информационных новшеств для всех отраслей хозяйства. Изменения в направлении развития высокотехнологичных отраслей свидетельствуют об увеличении в отраслевой структуре мировой промышленности и индустрии отдельных стран удельного веса машиностроения, химии и других отраслей, использующих новейшие достижения НТП. При этом, в последние десятилетия в мировой индустрии (помимо изменений в отраслевой структуре в сторону увеличения доли наукоемких отраслей) изменялась и непосредственно структура высокотехнологичной или наукоемкой промышленности. Важность инновационного курса развития давно осознали США, страны ЕС и многие другие государства.

Как было отмечено выше, в глобальном масштабе рост занятости во вторичном секторе экономики переместился из развитых в развивающиеся страны. Ожидается дальнейшее развитие этой тенденции, поскольку все большее количество промышленных предприятий перемещается в менее развитые регионы. Около 60% занятых в промышленности развивающихся стран приходится на страны Восточной Азии и Тихоокеанского бассейна. То есть имеются серьезные региональные различия в развитии данного процесса [30, с. 219].

В течение 1995-2017 гг. как в развитых, так и развивающихся странах выросла доля высокотехнологичной и средне-технологичной продукции в структуре выпускаемых изделий. В глобальном масштабе доля данного вида

продукции выросла с 41,3 до 55,8% (для сравнения, в развитых странах — рост с 44 до 64%, в группе развивающихся — с 36 до 43%, а вот в наименее развитых государствах, лишь встающих на путь индустриализации доля такой продукции в промышленном производстве даже снизилась с 20 до 17%) [43, с. 144]. При этом развивающиеся страны, в первую очередь Китай и азиатские национальные инновационные системы (НИС) «первой» и «второй волны», стали более интегрированными в глобальные цепи создания промышленной продукции. Эти страны разнообразили свои изделия и повышали их качество, используя новейшие технологии, в том числе, закупая их в экономически развитых государствах, или получая их параллельно с расширением масштабов деятельности ТНК и размещением филиалов этих компаний и их производственных мощностей на своей территории.

Наиболее быстроразвивающимися секторами промышленности являлись следующие: производство офисного оборудования, компьютеров и другой вычислительной техники; радио-, теле- и коммуникационного оборудования; электроники; транспортных средств и металлов. Отметим, что согласно данным статистики ЮНИДО, лидерами в производстве продукции в средне- и высокотехнологичных отраслях являются в настоящее время США, Китай, Япония, Германия и Республика Корея (таблица 1.4). При этом Китай занимает первую или вторую позицию в группе лидеров в 21 из 22 промышленных секторах (отраслях), рассматриваемых экспертами ЮНИДО. В приведенной таблице данные иллюстрируют укрепление позиций КНР в группе мировых лидеров. Доля этой страны в мировом производстве многих видов товаров значительно увеличилась только за последнее десятилетие. Но США, Япония и Германия (несколько снизив свой удельный вес в производстве отдельных видов изделий) по-прежнему находятся в группе лидеров.

Если же анализировать только группу лидеров развивающегося мира, то Китай первенствует во всех 22 рассматриваемых отраслях (доля Китая составляет 50 % производства продукции 15-ти стран-лидеров развивающегося мира) [43, с. 147]. За Китаем в данном рейтинге следуют Индия, Бразилия, Тайвань. При этом, в выпуске компьютеров и офисной техники доля Таиланда в шесть раз больше доли Бразилии в объеме производства продукции всей группы развивающихся государств, доля Индии – в три раза больше доли Бразилии в создании электроники и комплектующих, а Тайвань опережает в рейтингах Мексику в четырех из пяти отмеченных выше наиболее быстрыми темпами развивающихся отраслей мировой индустрии. При этом, уровень концентрации промышленного производства в руках стран-лидеров в группе развивающихся экономик даже выше, чем в развитых.

Таблица 1.4 – Страны-лидеры по производству отдельных видов промышленной продукции, 2000-2017 гг., %

	Доля в мировом производстве (добавленная стоимость в промышленности)			
	Страны	2000 г.	Страны	2017 г.
Оргтехника и компьютеры	США	53	США	53
	Япония	15	Китай	11
	Великобритания	6	Япония	9
	Китай	4	Германия	7
	Германия	4	Республика Корея	6
Радио-, теле-и коммуникационное оборудование	США	61	США	62
	Япония	15	Китай	12
	Китай	5	Япония	10
	Тайвань	3	Республика Корея	5
	Республика Корея	3	Тайвань	4
Электрические машины (электроника и электротехника)	Япония	23	Китай	33
	США	21	Япония	20
	Германия	13	Германия	10
	Китай	8	США	10
	Италия	4	Индия	5
Металлургия (производство черных и цветных металлов)	Япония	23	Китай	48
	США	14	Япония	14
	Китай	12	США	5
	Германия	4	Германия	4
	Республика Корея	3	Индия	3

Примечание – Источник: [43, с. 148]

Резюмируя вышеизложенное, отметим следующее. В наиболее развитых странах изменения в структуре промышленного производства (до начала финансово-экономического кризиса, разразившегося в мировой экономике с 2008 г.) являли собой процесс постепенной перестройки и корректировки экономики за счет внедрения достижений научно-технического прогресса при переходе на постиндустриальную стадию развития, в связи с повышением уровня доходов населения и изменениями спроса на товары. Приоритетными для развития являлись наукоемкие отрасли и производства. Для группы развивающихся государств структурные сдвиги в индустриальном секторе экономики выражаются в изменении организации и способов производства при крупномасштабных изменениях в производительности труда и за счет изменения в отраслевой структуре промышленности, в том числе вследствие более глубокого вовлечения этих стран в международное разделение труда. Влияние на современную ситуацию оказывает и деятельность крупнейших транснациональных корпораций по размещению производственных мощностей на территории развивающихся государств, что особенно рельефно проявилось, например, в изменении структуры промышленности азиатских стран новой индустриализации с их экспортно-ориентированной экономикой. При этом в

самых отсталых странах мира не было отмечено сколь либо существенных изменений в отраслевой структуре их индустрии.

В мировом масштабе наиболее впечатляющих результатов добиваются те страны, которые сумели поставить на службу национальной экономике преимущества глобализации мировых рынков высокотехнологичной продукции. Страны Восточной и Юго-Восточной Азии, в экспорте которых удельный вес высокотехнологичных товаров растет, составляют серьезную конкуренцию многим крупным мировым экспортерам.

1.3 Подходы к формированию стратегии развития инновационного экспортного производства

Стратегический подход от повседневной деятельности отличается стремлением достичь поставленных целей и дальновидностью, подчинением сегодняшней цели идеалу саморазвития, подбором наиболее оптимальных сценариев и умением переходить от одного сценария развития к следующему в наиболее благоприятный с точки зрения развития момент. В условиях постоянного риска стратегический взгляд на инновационную деятельность позволяет вовремя среагировать на изменения, запустить именно ту технологию, которая предоставит серьезное преимущество и принесет первенство на рынке. Именно стратегический подход к предпринимательству превращает сегодня инновацию в деятельность и общественный фактор особой важности.

Проблемы экономического роста, повышения конкурентоспособности в условиях информационно-технологической революции могут быть решены с помощью эффективных стратегий развития инновационного экспортного производства. Именно последовательная стратегия развития инновационного экспортного производства обусловила высокое качество жизни, национальной безопасности, охране окружающей среды и высокий технический уровень развитых стран мира. Итак, речь идет не просто об одноразовом использовании нововведений для достижения сиюминутных преимуществ, но о непрерывный, подробно спланированный стратегический инновационное развитие, который формирует методы и средства управления инновациями и позволит подчинить внедрения инноваций общим целям, превращая интенсивное внедрение инновационных процессов в фактор экономического роста.

Стратегию развития инновационного экспортного производства можно определить как составляющую общей стратегии предприятия, ориентированную на определение и достижение перспективных целей,

непосредственно через инновационный процесс [37, с. 19]. То есть, придерживаясь логики общего стратегического управления, стратегия развития инновационного экспортного производства значительно расширяет, углубляет и уточняет общую стратегию развития предприятия. Это свидетельствует о наличии не только одностороннего подчинения, характеризующееся целостностью и неотрывностью от целей общей стратегии управления деятельностью предприятия, но и о существовании обратной корректирующей связи.

Выбор эффективной стратегии развития инновационного экспортного производства становится основой успеха инновационной деятельности. Только правильная стратегия непрерывного инновационного продвижения вперед дает шансы не только удержать, но и улучшить позиции предприятия. Стратегий предприятия может быть множество, но все они базируются на стратегических альтернативах:

- ограниченный рост предприятия;
- рост;
- сокращение [42, с. 59].

Инновационный тип выбранной стратегии по своей направленности принадлежит именно к первым двум типам указанных стратегических альтернатив, а потому, зачастую ученые, исследуя альтернативные пути инновационной стратегии на предприятии, распределяют ее разновидности в пределах двух основных групп: активная (наступательная, экспансивная), пассивная (адаптивная), или наступательная и оборонительная [37, с. 20], создавая при этом новые классификации типов стратегий развития инновационного экспортного производства, появление которых с одной стороны свидетельствует об отсутствии полностью завершенных взглядов по формированию стратегий развития инновационного экспортного производства на предприятиях, а с другой приводят к трудностям в процессе их реализации, значительно снижая эффективность нововведений, исключая формирование общей единой модели инновационной стратегии, единого механизма стратегического инновационного развития.

Л. Водачек и А. Водачкова различают четыре основных типа стратегий развития инновационного экспортного производства: активно наступательную, умеренно наступательную, защитную и остаточную [7, с. 28].

Известный экономист Б. Твист к основным разновидностям стратегий развития инновационного экспортного производства причисляет наступательную, защитную, лицензионную, промежуточную, создание нового рынка, разбойничью [42, с. 47].

С.А. Смаль выделяет четыре типа стратегий развития инновационного экспортного производства: острая наступательная, умеренно наступательная,

защитная и лицензионная (поглощающая) [29, с. 47].

Ю.И. Енин предлагает четыре типа стратегии развития инновационного экспортного производства: самостоятельное производство инноваций, «быстрый второй», «отставание с минимальными затратами», «заполнение пробелов» [10, с. 95].

А.С. Сверлов стратегии развития инновационного экспортного производства подразделяет по отношению к условиям внешней среды и внутреннего состояния предприятия на наступательную, оборону, авангардную, имитационную [38, с. 45].

Р.А. Фатхутдинов предлагает осуществлять разделение инновационных стратегий на виолентную (силовую), пациентную (нишевую), коммутантную (стратегии приспособления) и эксплерентную (пионерскую), предлагая для каждой из них виды инноваций, которые по направлению и кардинальность наиболее целесообразно внедрять предприятиям, что выбрали выше перечислении стратегии [40, с. 127].

Пятницкая Г. Т. в современных условиях хозяйствования выделяет следующие основные группы стратегий [30, с. 23]: традиционная, оппортунистическое, имитационная, оборонная или защитная, поглощающая, наступательная, авангардная, упреждающий маневра.

К. П. Янковский и И.Ф. Мухаррам к наступательным относят агрессивные и умеренные инновационные стратегии, а остаточную и адаптивную относит к стратегиям оборонного типа [36, с. 84].

Анализ рассмотренных классификаций позволяет сделать вывод, что чаще всего выделены разными авторами типы инновационных стратегий обладают одинаковыми характеристиками, условиями выбора, имеют схожие названия, не повторяя при этом содержания, или схожие виды имеют разные названия. Например, наступательная инновационная стратегия Ю.И. Енина, сочетая в себе черты активно наступательной инновационной стратегии и острой наступательной инновационной стратегии, является по своим содержательным характеристикам близка к стратегии «самостоятельного производства инноваций». Аналогичная ситуация прослеживается с имитационной, защитной и пассивной инновационными стратегиями развития инновационного экспортного производства, остаточной и стратегией «заполнение пробелов». Однако в общем случае, подобные классификации описывают различия инновационной деятельности предприятия с позиции активной или пассивной инновационной политики, радикальных нововведений в частности в сфере НИОКР и модификаций, имеющихся ресурсов, отношение к рискам и имеющейся стратегической позиции предприятия на рынке (таблица 1.5), где защитные инновационные стратегии характеризуются концентрацией на определенном рынке или его сегменте, узкой рыночной ориентацией или

защитой своей доли рынка, направленностью на сохранение стратегических позиций, удержаться среди новаторов, а наступательные инновационные стратегии – постоянным расширением деятельности, освоением новой продукции, поиском конкурентных преимуществ.

Таблица 1.5 – Характеристика типов инновационных стратегий

Защитные инновационные стратегии	Наступательные инновационные стратегии
Инновационная политика предприятия	
Пассивная, адаптационная, инновационная деятельность направлена на содержание полученных конкурентных позиций	Активная инновационная деятельность направлена на достижение технического и рыночного лидерства
Инновационный потенциал	
Инновационная деятельность направлена на наращивание инновационного потенциала и улучшения показателей	При наличии высоких ресурсных, научно-технических возможностей инновационная деятельность направлена на эффективное использование имеющегося инновационного
Уровень риска	
Инновационная деятельность предприятия в условиях низкого	Инновационная деятельность в условиях повышенного уровня риска
Вид инноваций	
Незначительные модификации в таких направлениях инновационной деятельности, как управление и социально-психологическая работа с	Нововведения радикальные с использованием собственных научных разработок. модернизация и реорганизация
Стратегическая позиция предприятия	
Незначительная доля на рынке, небольшая конкуренция	Устойчивая позиция на рынке, наличие монополии или олигополии

Примечание – Источник: собственная разработка

На практике предприятия редко прибегают к одной и той же стратегии, как и стратегии в «чистом виде», используя многочисленные модификации инновационных стратегий, комбинированные инновационные стратегии как наиболее эффективные в случаях закрепления позиций и перехода с защитной к инновационной стратегии наступательного типа.

Кроме того, каждый из типов стратегии развития инновационного экспортного производства обладает рядом характеристик и стратегообразующих факторов, многогранность и разнообразие которых комплексно описывают инновационно-стратегические процессы на предприятии, а целевая функция по ним полнее, объективнее определяет тип стратегии, ее характер и основные черты и должна быть учтена при определении, а следовательно, и выбора инновационной стратегии с целью детального планирования инновационных преобразований на предприятии (рисунок 1.1).

Хусанов О.Б. определяет следующие факторы стратегического влияния на формирование стратегий развития инновационного экспортного производства на предприятии [25, с. 8]: особенность инновационного процесса на предприятии, способы удовлетворения потребностей покупателей, направленность осуществления инноваций, географическое направление деятельности предприятия, ориентирование предприятия на покупателей на рынке, желательна рыночная позиция предприятия, цель осуществления инноваций, соотношение конкурентоспособности продукции и стадии жизненного цикла, на которой она находится, способ использования определенных новаций предприятием, соотношение уровня привлекательности рынка и уровня конкурентоспособности предприятия на нем, соотношение объемов роста, стабильности и сокращения во всех видах деятельности предприятия.

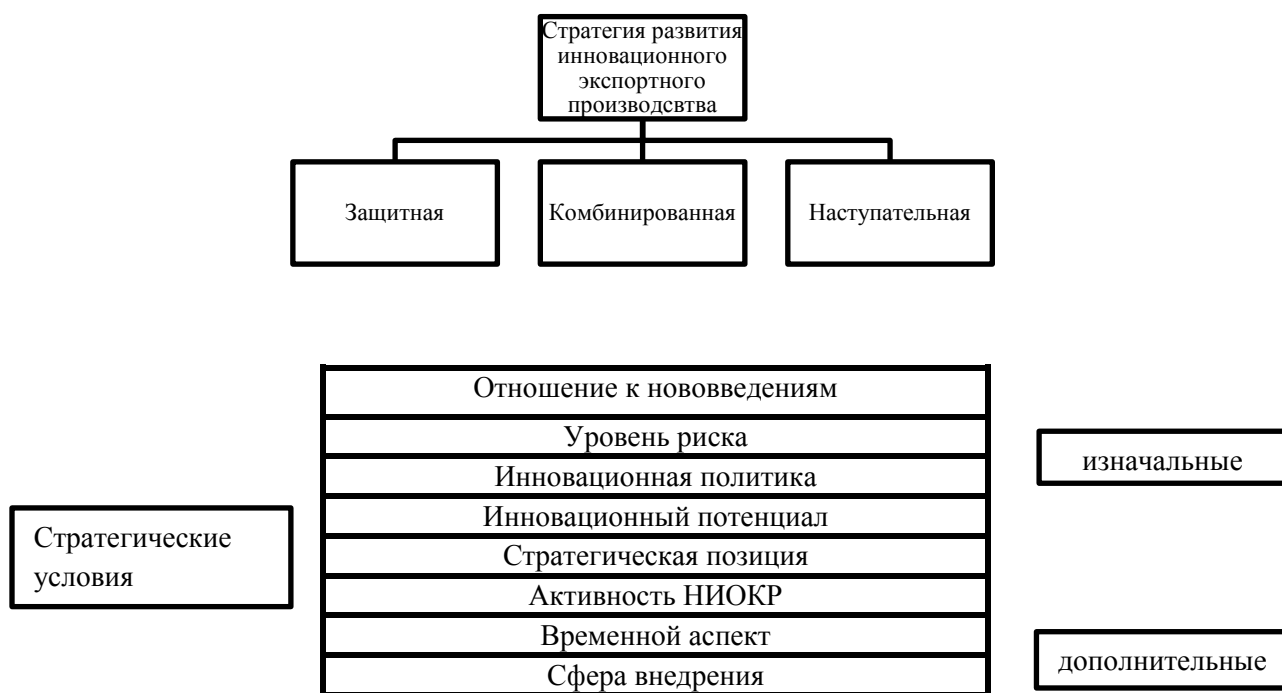


Рисунок 1.1 – Взаимосвязь стратегий развития инновационного экспортного производства

Примечание – Источник: собственная разработка

Аньшин В. М. выделяет две группы стратегообразующих факторов: стратегии проведения НИОКР, связанные с проведением предприятием разработок и исследований (лицензионная стратегия, параллельной разработки, исследовательского лидерства, опережающей наукоемкости, следования жизненному циклу), и стратегии обновления производства, вывода продуктов на рынки, использование технологических преимуществ (стратегия

продуктового ряда, ретронововведений, сохранения технологических позиций, продуктовой имитации, процессной имитации, стадийного преодоления, технологической связанности, технологического трансферта, следование за рынком, вертикального заимствования, радикального опережения, ожидания лидера) [12, с. 66].

Отождествляя понятия «стратегия развития инновационного экспортного производства на предприятии» с понятием «направление инновационного развития», сформируем наиболее полную классификацию стратегообразующих факторов, учитываемых при формировании стратегии развития инновационного экспортного производства предприятия:

- направленность инновационного развития;
- масштаб;
- горизонт анализа;
- функциональная деятельность;
- по сроку реализации;
- в зависимости от сферы применения;
- в зависимости от потребностей предприятия [38, с. 44].

Формирование стратегии развития инновационного экспортного производства на основе анализа стратегообразующих факторов сводит процесс выбора к формированию целевой функции характеристик, каждая из которых имеет свою иерархию свойств, согласно которым направление инновационного развития для предприятия может быть одновременно абсорбирующим, локальным, оперативным, краткосрочным, рыночным и тому подобное. Следовательно, формирование механизма стратегического инновационного развития требует понимания особенностей инновационной стратегии, системы факторов, на нее влияют, четкого осознания ее места и роли в реализации общей стратегии предприятия.

Понимание стратегии развития инновационного экспортного производства прежде всего базируется на стратегическом подходе к видению будущего организации, но при этом необходимо учитывать особенности инновационных процессов на предприятии, которые в сочетании формируют «одним из радикальных средств достижения целей организации в условиях высокого уровня неопределенности». Поскольку содержание стратегического управления инновационным развитием в определенной мере уникальным для каждого предприятия и характеризуется своей специфической форме, которую диктуют факторы внутренней и внешней среды, нельзя говорить об определении четкой стандартной инновационной стратегии, которая могла быть использована для любого предприятия, а только о теоретическую конструкцию – модель стратегического инновационного развития и методов ее формирования, учитывающих специфику функционирования предприятий и

отражали его инновационный потенциал.

Разработка стратегии развития инновационного экспортного производства требует учета ее особенностей. Во-первых, процесс разработки стратегии инновационного развития является главной задачей формирования механизма стратегического инновационного развития, где инновации выступают и как результат и как способ достижения стратегических целей. Необходимость в систематических нововведениях и потребность стратегического сопровождения инноваций определяет основные этапы развития предприятия, способствует сбалансированности отношений между субъектами хозяйствования [38, с. 45], формирует потребность в разработке инновационной стратегии предприятия, которая в свою очередь расширяет круг внедренных инноваций, вызывает дополнительные изменения на предприятии, снова требуют пересмотра направлений стратегического управления. Следовательно, в основе эффективного управления инновационной деятельностью предприятия лежит цепь инновации-стратегия-инновации, в структуре которого с ориентацией на общую стратегию управления предприятием выделяют четыре ключевых этапа – анализ, планирование, реализацию и контроль, позволяющий определить следующие направления управления инновационным развитием (таблица 1.6).

Таблица 1.6 – Характеристика направлений развития стратегии инновационного экспортного производства в структуре стратегического управления предприятием

Этапы стратегического управления	Направления развития стратегии инновационного экспортного производства
1	2
Анализ	• определение инновационных целей и их согласование с общими целями предприятия, отрасли, стратегии развития и цели предприятия; • оценка возможного риска; • анализ внешней среды; • исследования внутренней среды; • анализ инновационного потенциала предприятия и возможности привлечения дополнительных ресурсов;

Продолжение таблицы 1.6

1	2
---	---

Планирование	• определение приоритетов перспективного развития предприятия в зависимости от накопленного инновационного потенциала; • планирование направлений инновационного развития на основе сформированных инновационных целей; • разработка оптимальных путей перспективного инновационного развития и согласования работы различных подразделений предприятия;
Реализация	• обеспечение непрерывности процесса внедрения инноваций; • реализация этапов инновационной стратегии в соответствии с сформированными инновационными целями;
Контроль	• налаживание взаимосвязи в организационной системе в течение всего жизненного цикла нововведения; • контроль за изменением информации о состоянии внутренней и внешней среды; • контроль за корректировкой инновационных целей предприятия

Примечание – Источник: собственная разработка

Во-вторых, учитывая тот факт, что стратегия развития инновационного экспортного производства предприятия находится под влиянием изменений в окружающей среде, следует отметить, что реакция предприятия на эти изменения характеризует и сам общий стратегическое направление: либо предприятие самостоятельно формирует изменения активным воздействием (наступательные инновационные стратегии), или изменения происходят в форме реакции (защитные / оборонительные инновационные стратегии).

В-третьих, цель стратегии развития инновационного экспортного производства вытекает из цели общей стратегии предприятия и одновременно влияет на ее содержание и способствует ее достижению, а потому может быть выражена в следующих положениях: эффективное освоение новых товаров, услуг, обеспечение высоких темпов экономического роста, предсказания глобальных изменений в экономической ситуации и поиск масштабных решений, направленных на укрепление рыночных позиций и стабильное развитие организации, повышение конкурентоспособности. Общая стратегия развития предприятия формирует основу, на которой базируется стратегия развития инновационного экспортного производства, определяет ее сущность и направления деятельности. А значит, ее исследования и функционирования неразрывно связаны с общими направлениями развития организации, но со стороны качественных характеристик.

В-четвертых, условия и содержание формирования стратегии развития инновационного экспортного производства влияет большое количество внешних и внутренних факторов: позиция руководства по инновациям, система управления инновациями, сфера фундаментальных и прикладных исследований, оценка результатов, открытия, патенты, инвестиции,

инновационный потенциал предприятия. Итак, каждый из этапов инновационной стратегии может быть охарактеризован наличием положительного или отрицательного влияния исследуемых факторов макро-, микросреды по отношению к разработке стратегии инновационного развития (таблица 1.7).

Таблица 1.7 – Классификация факторов макро-, микросреды развития стратегии инновационного экспортного производства

Классификационный признак	Виды факторов
По отношению к системе	внутренние – факторы макросреды внешние – факторы микросреды
Активность	активные – активное воздействие на систему пассивные – слабое влияние на систему
По способу проявления	открытые – проявляет себя открыто латентные – не проявляется извне, скрытый характер воздействия
По воздействию на систему	положительные – стабилизирующее влияние на систему отрицательные – деструктивное влияние на систему
По характеру действия	изменение связей изменение элементов системы смешанные

Примечание – Источник: собственная разработка

Таким образом, влияние факторов макро-, микросреды на тип инновационной стратегии развития инновационного экспортного производства должны заключаться в формировании системы ограничений, которые корректируют множество возможных инновационных целей предприятия. Однако формирование механизма стратегического инновационного развития требует исследования не только внешних и внутренних факторов влияния на инновационную деятельность предприятия, но и анализа структуры инновационной стратегии, которая позволит определить систему возможных направлений инновационного развития предприятия, определить методы и средства выбора типа инновационной стратегии.

Предприятию необходимо определять стратегообразующие факторы, многогранность которых должно помочь комплексно сформировать инновационно-стратегические процессы на предприятии, а целевая функция по ним полнее, объективнее должна помочь выбрать именно тот тип стратегии, который обеспечит устойчивый рост деятельности промышленного предприятия, сформирует устойчивую тенденцию повышения уровня базовых технико-экономических показателей и предоставит возможности выбора типа инновационной политики с целью детального планирования инновационных

преобразований на предприятии.

Выводы по главе.

1) Экспортоориентированные производства – это предприятия, производственная деятельность которых направлена на выпуск конкурентоспособной, качественной продукции для реализации ее на внешних рынках с учетом задач внутреннего развития. От выбора приоритетных отраслей и производств, правильно определенных сравнительных преимуществ, от верности избранных направлений дальнейшего укрепления конкурентоспособности зависит дальнейшее эффективное экономическое развитие государства, которое свидетельствует о принципиальной важности правильного определения экспортной стратегии.

2) Основными тенденциями в развитии экспортного производства являются: переход от индустриальной стадии развития к постиндустриальной, базирующейся на наукоемких отраслях, информационных технологиях; выдвижение человека с его творческими способностями в центр общественного воспроизводства; преобладание в структуре общественного производства сферы услуг. Рост добавленной стоимости, создаваемой в промышленности развитых стран несколько ниже ежегодного роста ВВП в этих странах. Тем временем, промышленность успешно развивается в развивающихся странах, куда перемещаются многие производственные мощности, в т.ч. из развитых регионов. Доля развивающихся стран в мировом промышленном производстве повышается.

3) Стратегия развития инновационного экспортного производства выступает ведущей функциональной стратегией промышленного предприятия, и является базой общей стратегии и одновременно – основным условием конкурентоспособного развития предприятия. Стратегия развития инновационного экспортного производства предполагает формирование цельного сбалансированного комплекса мероприятий по продуктовой и технологической модернизации производства, изменению его организационной структуры, применение новейших управленческих технологий и целенаправленному встраиванию нововведений в сложившуюся культуру организации.

ГЛАВА 2

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ИННОВАЦИОННОГО ЭКСПОРТНОГО ПРОИЗВОДСТВА КОМПАНИИ «HUAWEI TECHNOLOGIES CO LTD»

2.1 Характеристика компании «Huawei Technologies Co Ltd»

Китайская транснациональная компания «Huawei Technologies Co Ltd» является ведущим мировым поставщиком решений в сфере информационно-коммуникационных технологий (ИКТ). Благодаря ответственному ведению бизнеса, непрерывному внедрению инноваций и открытости к сотрудничеству, компании удалось сформировать конкурентоспособный портфель комплексных решений в области телекоммуникаций, корпоративных сетей, оборудования и облачных вычислений. Решения, продукты и услуги компании «Huawei Technologies Co Ltd» используются более чем в 170 странах и регионах мира. С их помощью доступ к ИКТ получает более трети населения земного шара. Все 170 тысяч сотрудников компании работают над созданием информационного общества будущего и мира коммуникаций без границ [19, с. 3]. Более 70 тысяч сотрудников «Huawei Technologies Co Ltd» работают в области НИОКР, что составляет около 40 % от общего числа сотрудников компании по всему миру. Компанией «Huawei Technologies Co Ltd» созданы 16 научно-исследовательских центров в таких странах, как Германия, Швеция, США, Франция, Италия, Россия, Индия и Китай.

История компании начинается в 1987 г. в Шеньчжень, когда Жэнь Чжэнфэй, в настоящее время являющийся исполнительным директором компании «Huawei Technologies Co Ltd», основал небольшую компанию по торговле телекоммуникационным оборудованием.

В 1992 г. компания «Huawei Technologies Co Ltd» выпускает цифровой телефонный коммутатор C&C08, признанный лучшим в КНР. Компания «Huawei Technologies Co Ltd» начинает наращивать бизнес с небольших городов, постепенно заняв существенную долю рынка в данной отрасли. 1996 г. ознаменовался заключением контракта с гонконгской фирмой «Hutchison-Whampoa», что практически считается первым шагом к выходу на зарубежный рынок. В 1998 году компания «Huawei Technologies Co Ltd» занимает ниши на российском и африканском рынке. К настоящему времени компания «Huawei Technologies Co Ltd» на 80 % ориентирована на зарубежные рынки. В 1996 г. компания нанимает консультантов из IBM, чтобы перенять опыт западных компаний, лидеров в данной отрасли.

На сегодняшний день компании «Huawei Technologies Co Ltd» принадлежит третье место на рынке беспроводных сетей и второе место на рынке фиксированной связи и коммутаторов [23, с. 2]. Как следует из таблицы 2.1, компания «Huawei Technologies Co Ltd» занимает третье место на мировом рынке смартфонов, уступив первые два места компаниям «Samsung» и «Apple». Южнокорейская компания «Samsung» по-прежнему лидирует на рынке смартфонов, несмотря на то, что ее доля в 2017 г. упала ниже 25 % (с 26,7 % в 2016 г. до 24,6 % в 2017 г.). На втором месте с долей 13,7 % находится компания «Apple». Третье, четвертое и пятое места достались трем китайским компаниям. Компания «Huawei Technologies Co Ltd» контролирует 8,4 % мирового мобильного рынка, компания «Xiaomi» – 5,7 %, столько же принадлежит и компании «Lenovo».

Таблица 2.1 – Мировой рынок смартфонов в 2016-2017 гг., %

Компания	2016 г.		2017 г.	
	место	доля на рынке, %	место	доля на рынке, %
Samsung	1	26,7	1	24,6
Apple	2	15,4	2	13,7
Huawei	3	7,5	3	8,4
Xiaomi	4	5,9	4	5,7
Lenovo	5	5,2	5	5,7
Другие	-	39,2	-	41,8

Примечание – Источник: [23, с. 3]

При этом, компания «Huawei Technologies Co Ltd» занимает первое место среди китайских производителей смартфонов с долей на рынке 18,7 % (рост по сравнению с 2016 г. на 0,8 п.п.) (таблица 2.2).

Таблица 2.2 – Китайский рынок смартфонов в 2016-2017 гг., %

Компания	2016 г.		2017 г.	
	место	доля на рынке, %	место	доля на рынке, %
Huawei	1	17,9	1	18,7
Xiaomi	2	14,0	2	12,7
Lenovo	3	12,5	3	12,7
TCL	4	9,7	4	10,4
OPPO	5	9,7	5	8,7
Другие	-	36,2	-	36,8

Примечание – Источник: [23, с. 3]

Второе и третье место на рынке делят компании «Xiaomi» и «Lenovo» с долей рынка 12,7 % каждая. Следует отметить снижение доли рынка компании

«Xiaomi» по сравнению с 2016 г. на 1,3 п.п. и рост доли рынка компании «Lenovo» на 0,2 п.п. Четвертое место занимает компания «TCL» с долей рынка 104, %, пятое место – компания «OPPO» с долей рынка 8,7 %.

Успех компании «Huawei Technologies Co Ltd» необходимо связать, в первую очередь, с развитием инноваций. Компанией «Huawei Technologies Co Ltd» была основана лаборатория, которая занимается исследованиями в области инноваций и разработкой технологической платформы для компании. Компания «Huawei Technologies Co Ltd» направляет инвестиции в развитие ключевых технологий, архитектур и стандартов в области информационно-коммуникационных технологий и ориентируется на предоставление широкополосных, интеллектуальных и энергоэффективных высокоскоростных магистралей. Таким образом, стараясь повысить качество услуг для конечных пользователей. Компания тесно сотрудничает с отраслевыми партнерами и научно-исследовательскими институтами. Цель компании «Huawei Technologies Co Ltd» - занять лидирующие позиции в области научных исследований, инноваций и создания сетей будущего. Компания «Huawei Technologies Co Ltd», в сотрудничестве с ведущими операторами, создала 28 совместных инновационных центров, которые могут позволить заказчикам повысить конкурентоспособность и успешность бизнеса. На конец 2017 г. компания «Huawei Technologies Co Ltd» подала 41 948 заявок на патенты в Китае, 12 453 – по Договору о патентной кооперации (РСТ) и 14 494 – за пределами Китая. По данным заявкам было получено 30 240 патентов [19, с. 5].

Компания «Huawei Technologies Co Ltd» вносит важный вклад в развитие ИКТ-отрасли, сотрудничает с ведущими организациями в области стандартизации, а также принимает участие в крупных проектах в сфере стандартизации и поддержки ключевых международных стандартов. Например, в рамках работы в Международном союзе электросвязи компания «Huawei Technologies Co Ltd» взяла на себя инициативу по созданию организации для исследования технологии Carrier SDN. Компания «Huawei Technologies Co Ltd» является инициатором проекта международного сотрудничества по стандартизации oneM2M. К концу 2012 г. компания «Huawei Technologies Co Ltd» присоединилась к 150 организациям по отраслевым стандартам, включая 3GPP, IETF, IEEE, ITU, BBF, ETSI, ATIS, TMF, WFA, CCSA и OMA. В 2012 г., в рамках работы в данных организациях, компания внесла более 5000 предложений по стандартам, а также выступала в роли члена совета директоров в ETSI, ATIS, OMA, CCSA, WFA и других организациях. На данный момент компания «Huawei Technologies Co Ltd» входит в состав 180 международных организаций по стандартизации.

Новые технологии, особенно облачные вычисления и «большие данные», становятся основными стимулами для развития инноваций и разработок в

области ИКТ. Эти инновации не только трансформируют индустрию коммуникационных технологий, но и открывают широчайшие коммерческие возможности благодаря конвергенции ИТ и КТ. Под влиянием этих революционных изменений компания «Huawei Technologies Co Ltd» продолжает разрабатывать новейшие продукты и решения, чтобы удовлетворить потребности заказчиков и предложить им самые передовые технологии. Развивая открытые партнерские отношения с другими участниками отрасли, компания «Huawei Technologies Co Ltd» стремится предоставлять информационные каналы будущего, на которых строится мир коммуникаций без границ, и постоянно создавать потребительскую ценность для своих клиентов и отрасли в целом. Цель компании «Huawei Technologies Co Ltd» — стать стратегическим партнером операторов связи, который сможет оказать поддержку в процессе трансформации их бизнеса, лидером в создании ИКТ-инфраструктуры для предприятий и на рынке «умных» устройств, которые пользуются доверием потребителей [19, с. 22].

Основными конкурентными преимуществами компании «Huawei Technologies Co Ltd» являются (рисунок 2.1):



Рисунок 2.1 – Конкурентные преимущества компании «Huawei Technologies Co Ltd»

Примечание – Источник: [19, с. 22]

Среди них:

1) Повсеместный широкополосный доступ. Компания «Huawei Technologies Co Ltd» стремится сделать преимущества современных сетей доступными для широкого круга потребителей.

Заказчики предъявляют все более высокие требования к охвату сетевых

соединений, пропускной способности, надежности и безопасности сетей. Для решения этой проблемы компания «Huawei Technologies Co Ltd» предоставляет операторам, бизнес которых находится на различных этапах развития, эффективные решения, наиболее соответствующие их потребностям. С их помощью предприятия получают возможность преодолеть проблемы коммерческого и технологического характера.

Компания «Huawei Technologies Co Ltd» стремится оказывать содействие операторам в увеличении емкости сетей, оптимизации управления ими и внедрении интернетизированных операций. Так, компания постоянно выводит на рынок инновационную архитектуру (например, SoftCOM) и новые технологии, на которых основаны самые современные продукты и решения. Они обеспечивают непрерывную модернизацию и помогают заказчикам создавать высокоэффективные инфраструктурные сети [19, с. 23].

2) Динамичные инновации. Одной из целей компании «Huawei Technologies Co Ltd» является строительство инновационной и универсальной инфраструктуры ИКТ. Чтобы выполнить ее, компания создает решения для инфраструктуры облачных центров обработки данных и цифровой инфраструктуры, с помощью которых заказчики могут использовать свои ресурсы (т.е., ресурсы хранения, вычислительные и сетевые ресурсы) максимально успешно. Это позволяет быстро внедрять эффективные бизнес-системы, удобные в управлении и обслуживании. Кроме того, компания «Huawei Technologies Co Ltd» предлагает вертикальные решения, заточенные под потребности конкретных отраслей. Компания «Huawei Technologies Co Ltd» начала предлагать гибридные облачные решения на основе технологий, применяемых в общедоступных облачных услугах.

3) Захватывающие возможности. Благодаря инновационному промышленному дизайну и применению передовых технологий, компании «Huawei Technologies Co Ltd» удастся создавать продукты премиум-класса, которые отличаются высоким стилем, безопасностью и удобством в использовании. Создавая устойчивые экосистемы приложений и сервисов, компания предлагает своим клиентам широкий спектр услуг, линейки мобильных телефонов, смарт-часов и других «умных» устройств для различных сценариев применения (в том числе для здорового образа жизни, работы и дома, использования на улице и в качестве модного аксессуара). Кроме того, компания «Huawei Technologies Co Ltd» стремится предоставлять пользователям со всего мира возможность совершения удобных покупок и получения услуг по схеме «из онлайн в оффлайн» (O2O; Online-to-Offline), тем самым выводя обслуживание клиентов на новый уровень [19, с. 23].

Сохраняя ориентацию на клиентов и вовлеченность персонала, компания «Huawei Technologies Co Ltd» непрерывно совершенствуем структуру

корпоративного управления, организационную структуру, бизнес-процессы и системы аттестации персонала. В Приложении В представлена организационная структура компании. Руководство компанией осуществляет Собрание акционеров и Совет директоров. Собрание акционеров — высший уполномоченный орган компании. Совет директоров — орган, принимающий решения в области корпоративной стратегии и управления. Совет директоров контролирует все деловые операции и принимает решения по важным вопросам, касающимся стратегии и бизнеса. Совет директоров учредил Комитет по кадровым ресурсам, Финансовый комитет, Комитет по стратегическому развитию и Комитет по аудиту для содействия и поддержки своей деятельности [13, с. 12].

Комитет по кадровым ресурсам занимается такими важными вопросами, как организация работы, управление кадровым потенциалом, система поощрений и корпоративная культура. Комитет следит за тем, чтобы кадровая политика соответствовала философии компании в области управления персоналом.

Финансовый комитет управляет всеми финансовыми операциями компании. Комитет осуществляет общий контроль над коммерческими операциями, инвестиционной деятельностью и корпоративными рисками, помогая добиться динамического равновесия между возможностями и ресурсами, что позволяет обеспечить стабильное развитие в долгосрочной перспективе.

Комитет по стратегическому развитию отвечает за рассмотрение, разработку и реализацию стратегических планов компании. Комитет изучает основные отраслевые и технологические тенденции, отслеживает изменяющиеся требования потребителей и определяет возможности и пути развития компании. Комитет осуществляет общее управление промышленными инвестициями, технологиями, бизнес-моделями и преобразованиями и, благодаря координации деятельности, обеспечивает эффективный рост компании.

Комитет по аудиту осуществляет мониторинг системы внутреннего контроля, внешнего и внутреннего аудита, корпоративных процессов, соблюдения законодательства и правил делового поведения [13, с. 13].

За счет активной деятельности на зарубежных рынках выручка и прибыль компании увеличивается из года в год. В таблице 2.3 представлены финансовые показатели компании за пятилетний период 2013-2018 гг.

Динамика показателей выручки, операционной прибыли и чистой прибыли компании представлены на рисунке 2.2. В 2017 г. доходы от продаж составили 603,621 млн. юаней, что означает увеличение на 15,7 % по сравнению с 2016 г. Чистая прибыль возросла на 28,1 % по сравнению с 2016 г.

– до 47,455 млн. юаней.

Таблица 2.3 – Финансовые показатели компании «Huawei» в 2013-2018 гг.

Показатель	2013 г., млн. юаней	2014 г., млн. юаней	2015 г., млн. юаней	2016 г., млн. юаней	2017 г., млн. юаней	2018 г., млн. юаней	2018 г., млн. долл.	Откло- нение 2018 г. от 2017 г.	Темп роста 2018 г. к 2017 г., %
Выручка	239,025	288,197	395,009	521,574	603,621	721,202	105,191	117,581	119,5
Операци- онная прибыль	29,128	34,205	45,786	47,515	56,384	73,287	10,689	16,903	129,9
Маржа операци- онная прибыль	12,2%	11,9%	11,6%	9,1%	9,3%	10,2%	10,2%	0,9	109,7
Чистая прибыль	21,003	27,866	36,910	37,052	47,455	59,345	8,656	11,89	125,1
Денежные поступления от операци- онной деятельности	22,554	41,755	52,300	49,218	96,336	74,659	10,889	-21,677	77,5
Денежные средства и краткосроч- ных инвестиций	81,944	106,036	125,208	145,653	199,943	265,857	38,777	65,914	133,0
Оборотные средства	75,180	78,566	89,019	116,231	118,503	170,864	24,921	52,361	144,2
Общая сумма активов	244,091	309,773	372,155	443,634	505,225	665,792	97,109	160,567	131,8
Общая сумма заемных средств	23,033	28,108	28,986	44,799	39,925	69,941	10,201	30,016	175,2
Собственный капитал	86,266	99,985	119,069	140,133	175,616	233,065	33,994	57,449	132,7
Доля заемных средств	62,7%	67,7%	68,0%	68,4%	65,2%	65,0%	65,0%	-0,2	99,7

Примечание – Источник: [19, с. 9]

В 2018 г. выручка составила 721,202 млн. юаней, что выше уровня 2017 г. на 19,5 %. Чистая прибыль составила в 2018 г. 59,345 млн. юаней, что выше уровня 2017 г. на 25,1 %. Повышение, прежде всего, относится к быстрому росту, сокращению курсовых убытков и более эффективному использованию средств, что в совокупности позволило сократить чистые финансовые расходы. Более широкие масштабы деятельности, повышение эффективности, сокращение затрат, большая степень узнаваемости бренда на рынке потребительских товаров и усовершенствованная технология продуктов способствовали повышению эффективности деятельности компании.

Рост оборотных средств компании в 2017 г. составил 2,0 % по сравнению

с 2016 г. Общая сумма заемных средств снизилась в 2017 г. на 10,9 %. Доля заемных средств снизилась с 68,4 % в 2016 г. до 65,2 % в 2017 г. Собственный капитал компании вырос в 2017 г. на 25,3 % по сравнению с 2016 г. В 2018 г. рост оборотных средств компании составил 44,2 % по сравнению с 2017 г. Общая сумма заемных средств выросла в 2018 г. на 75,2 %. Доля заемных средств снизилась на 0,2 %. Собственный капитал компании вырос в 2018 г. на 32,7 % по сравнению с 2016 г.

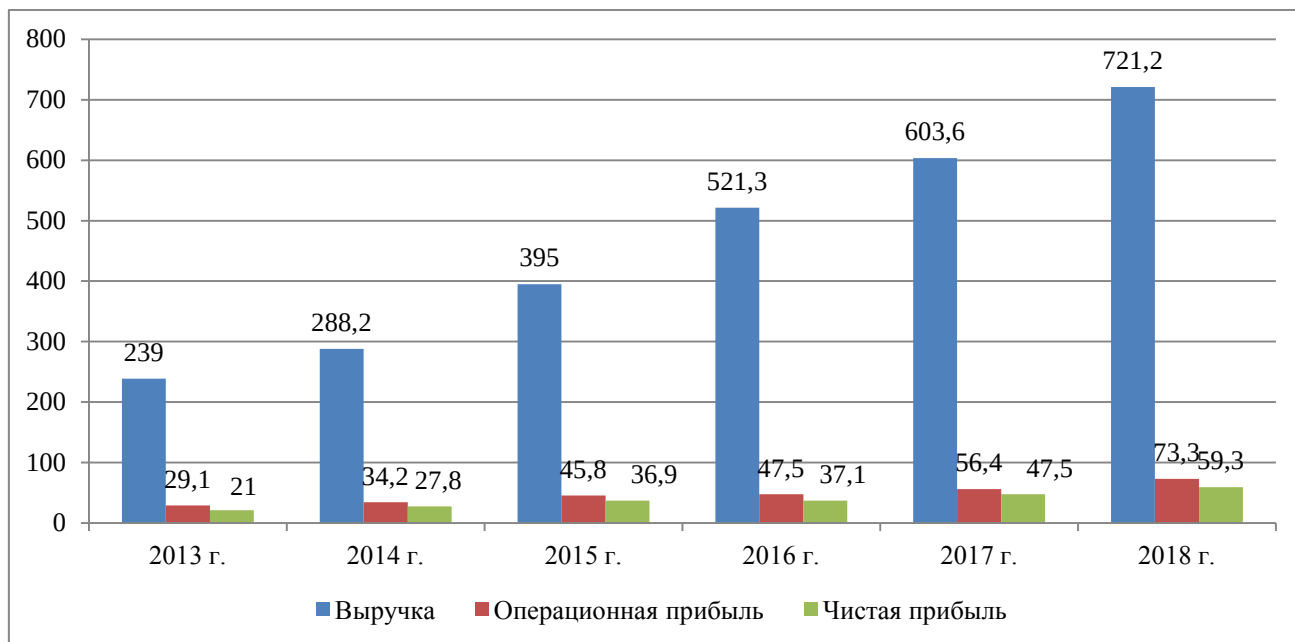


Рисунок 2.2 – Финансовые показатели компании «Huawei» в 2013-2018 гг., млн. юаней

Примечание – Источник: собственная разработка на основании таблицы 2.3

Анализ валовой и чистой прибыли компании представлен в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Показатели валовой и чистой прибыли компании «Huawei» в 2017-2018 гг., млн. юаней

Показатель	2017 г.	2018 г.	Изменение за год
Выручка	603,621	721,202	19,5%
Валовая прибыль	238,142	278,171	16,8%
– Прибыльность	39,5%	38,6%	(0,9)%
Общие операционные расходы	(181,758)	(204,884)	12,7%
– в % от выручки	30,1%	28,4%	(1,7)%
Операционная прибыль	56,384	73,287	30,0%
– в % от выручки	9,3%	10,2%	0,9%
Чистые расходы	(573)	253	(144,2)%
Расходы по налогу на прибыль	(8,673)	(14,301)	64,9%
Чистая прибыль	47,455	59,345	25,1%

Примечание – Источник: [19, с. 47]

Выручка в 2018 г. составила 721 202 млн. юаней, увеличившись на 19,5 % по сравнению с 2017 г. Чистая прибыль выросла на 25,1 % в годовом исчислении до 59,345 млн. юаней. Это было в основном связано с увеличением выручки, повышением операционной эффективности и улучшением качества деятельности компании. Поскольку потребительский сектор быстро растет и способствует увеличению доли общего дохода, прибыльность компании снизилась на 0,9 п.п. по сравнению с 2017 г. Компания увеличила свой процент выручки на 1,7 п.п. по сравнению с 2017 г. По мере роста процентных доходов прочие чистые финансовые расходы резко сократились в течение 2017 г. В результате чистые продажи компании значительно сократились по сравнению с 2017 г.

Таким образом, китайская ТНК «Huawei» является ведущим мировым производителем информационно-коммуникационных технологий. Основными преимуществами компании являются ответственное ведение бизнеса, непрерывное внедрение инноваций и открытость к сотрудничеству, конкурентоспособный портфель комплексных решений в области телекоммуникаций, корпоративных сетей, оборудования и облачных вычислений. В 2018 г. компания сохранила стратегическую направленность, продолжила прорывы и создала реальную ценность для своих клиентов. Годовой доход компании составил 721,202 млн. юаней, что на 19,5 % больше по сравнению с 2016 г.

2.2 Исследование экспорта компании «Huawei Technologies Co Ltd»

Товарная деятельность компании сегментирована и включает в себя:

- 1) телекоммуникационные сети, создание инфраструктуры;
- 2) телекоммуникационные услуги, включая оборудование, операционные услуги, консалтинговые услуги для корпоративных клиентов;
- 3) устройства, производство электронных устройств связи.

Кроме основной деятельности, компания запустила производство фиксированной и беспроводной связи, центров по обработке данных и компьютерных вычислений для крупных клиентов. Около 80% из 50 мировых телекоммуникационных компаний сотрудничают с компанией «Huawei Technologies Co Ltd» .

Потребитель сталкивается с большим ассортиментом качественной современной продукции на рынке телекоммуникаций, развитие в области сетевых технологий и интернета увеличивают конкуренцию между

компаниями. Для обеспечения конкурентоспособности продуктовой линейки «Huawei Technologies Co Ltd» , компания постоянно модернизирует свою продукцию и учитывает стремительное развитие отрасли.

В стремлении удовлетворить потребностям потребителей компания «Huawei Technologies Co Ltd» создает мобильные широкополосные сети, работающие на гигабитном трафике. Компания разрабатывает оптическую сеть, более эффективную в оперативном отношении и менее затратную с точки зрения обслуживания. Компания работает над созданием ИТ-инфраструктуры, позволяющей строить сети на основе централизации данных и центров обработки данных. Подобного рода проекты позволяют компании «Huawei Technologies Co Ltd» быть лидером на рынке телекоммуникаций. Объемы продаж продукции компании «Huawei Technologies Co Ltd» представлены в таблице 2.5.

Как следует из таблицы 2.5, объем продаж основной продукции вырос с 190,460 тыс. юаней в 2016 г. до 205,300 тыс. юаней в 2017 г. В целом, данные свидетельствуют о положительных результатах работы компании, так как общий темп роста по основной продукции компании «Huawei Technologies Co Ltd» составляет 0,8 %.

Таблица 2.5 – Динамика объемов продаж продукции компании «Huawei Technologies Co Ltd» в 2016-2017 гг.

Номенклатура выпускаемой продукции	Объем выпуска по годам				2017 г. в % к 2016 г.
	2016 г.		2017 г.		
	тыс. юаней	уд. вес, %	тыс. юаней	уд. вес, %	
Huawei Ascend G610	46,700	25	55,000	27	118
Huawei Ascend Y530	27,540	14	21,200	10	77
Huawei Ascend G730	26,180	14	19,800	9	76
Huawei Ascend P6	50,000	27	76,100	37	152
Huawei Ascend Y530	40,040	21	33,200	16	83
Итого	190,460	100	205,300	100	108

Примечание – Источник: [23, с. 4]

Объем продаж на внутреннем рынке в 2017 г. вырос на 5,5 %, продажи на зарубежных рынках выросли на 14,9 %. Компания «Huawei Technologies Co Ltd» активно развивается на рынках Европы, Америки и СНГ. Стремительно развивается деятельность компании в Азиатско-Тихоокеанском регионе, благодаря росту в Гонконге, Японии, Австралии, Новой Зеландии и на других рынках. Также рост наблюдается на рынках Ближнего Востока и Северной Африки и Латинской Америки, ОАЭ, Катар. Компания «Huawei Technologies Co Ltd» постепенно расширяет свое присутствие на глобальном рынке телекоммуникаций.

В 2018 г., благодаря ИКТ-стратегии развития операторской сети, компания «Huawei Technologies Co Ltd» достигла выдающихся результатов. Компания продемонстрировала устойчивый рост в операторском, корпоративном и потребительском сегментах бизнеса.

В 2018 г. компания «Huawei» продолжила предоставлять операторам передовые комплексные ИКТ-решения для ускорения цифровой трансформации в рамках своей ИКТ-стратегии развития операторской сети, ориентируясь на ИКТ-инфраструктуру и появление новых возможностей в отрасли. Технологическое лидерство и конкурентоспособность компании «Huawei» широко признаются на отраслевом уровне и позволили компании добиться высоких бизнес-результатов. Так, в 2018 г. доходы компании в операторском сегменте составили 294,012 млн. юаней, что на 1,3 % ниже показателя 2017 г.

2018 г. ознаменовался быстрым ростом бизнеса компании «Huawei» в приоритетных отраслях: общественной безопасности, финансах, транспорте и энергетике. Доходы компании в корпоративном сегменте составили 74,409 млн. юаней, что на 23,8 % выше предыдущего года.

2018 г. также принес новые достижения в освоении потребительского сегмента рынка. Они были связаны с повышением узнаваемости бренда «Huawei», развитием каналов продаж и услуг и созданием продуктовой экосистемы. Сегодня продукции компании «Huawei» доверяет все большее число потребителей и партнеров. В 2018 г. доходы компании «Huawei» в потребительском сегменте достигли 348,852 млн. юаней – это на 5,1 % выше, чем в 2017 г. При этом было продано 115 млн. смартфонов «Huawei». Таким образом, компания прочно закрепила в тройке лидеров глобального рынка смартфонов.

Динамика и структура продаж продукции компании «Huawei» представлены в таблице 2.6, рисунке 2.3.

Таблица 2.6 – Объем продаж компании «Huawei» по сегментам, млн. юаней

Сегмент	2017 г.	2018 г.	2018 г. в % к 2017 г.
Операторский рынок	297,838	294,012	(1,3)%
Корпоративный рынок	60,091	74,409	23,8%
Потребительский рынок	240,372	348,852	45,1%
Прочее	5,320	3,929	(26,1)%
Всего	603,621	721,202	19,5%

Примечание – Источник: [19, с. 22]

Таким образом, как следует из таблицы 2.6 и рисунка 2.3, наибольший

доход компании обеспечивает операторский рынок (294,012 млн. юаней или 40,8 % от всего дохода). Потребительский рынок обеспечил продажи на сумму 348,852 млн. юаней или 48,1 % от всего дохода. Меньший объем продаж обеспечивает корпоративный рынок (74,409млн. юаней или 10,3 % от всего дохода).

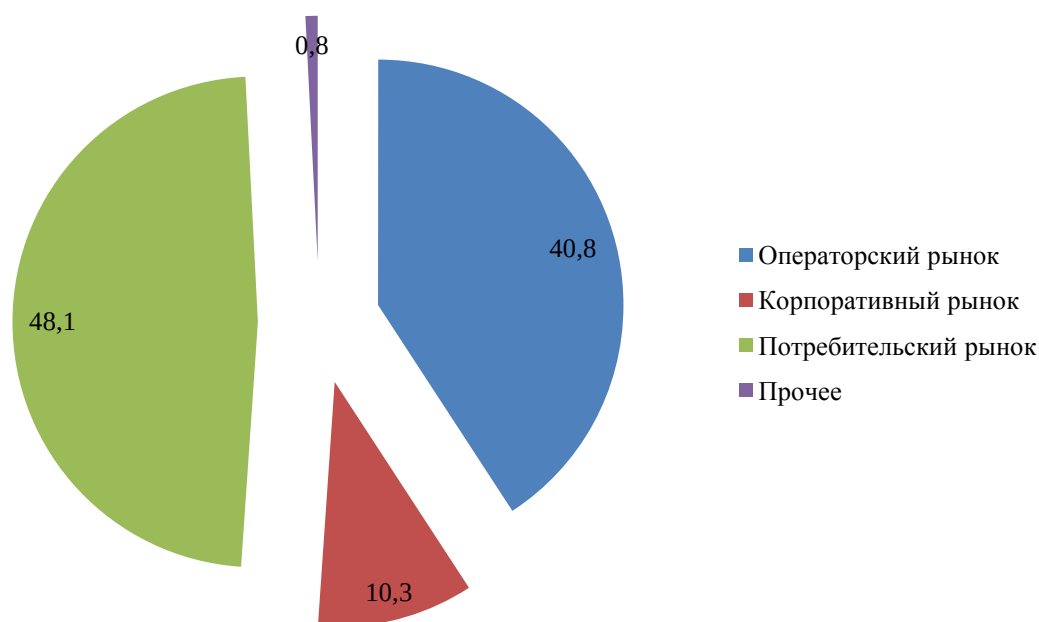


Рисунок 2.3 – Структура продаж компании «Huawei» по сегментам в 2018 г., %

Примечание – Источник: собственная разработка на основании таблицы 2.6

Объем и структура продаж продукции компании «Huawei» по странам и регионам представлены в таблице 2.7, рисунке 2.4.

Таблица 2.7 – Объем продаж компании «Huawei» по странам и регионам, млн. юаней

Страны и регионы	2017 г.	2018 г.	2018 г. в % к 2017 г.
Китай	312,532	372,162	19,1%
Европа, Ближний Восток и Африка	164,603	204,536	24,3%
Азиатско-Тихоокеанский регион	71,199	81,918	15,1%
Северная и Южная Америка	39,470	47,885	21,3%
Прочее	15,817	14,701	(7,1)%
Всего	603,621	721,202	19,5%

Примечание – Источник: [53, с. 22]

На китайском рынке продажи выросли на 19,1 %. Смартфоны средней

ценовой категории стали более конкурентоспособными, а также компания создала больше местных каналов продаж. Бизнесу представлены возможности, связанные с цифровым и интеллектуальным преобразованием, и возможности в разработке отраслевых решений. Благодаря этим факторам выручка компании «Huawei» с китайского рынка составила 372 162 млн. юаней, что на 19,1 % больше по сравнению с 2017 г.

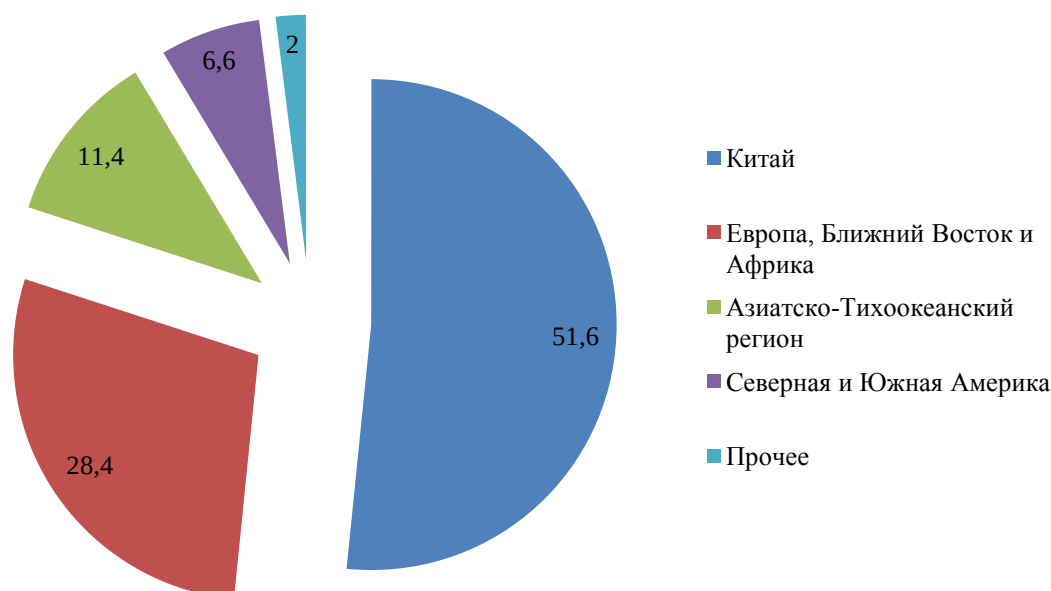


Рисунок 2.4 – Структура продаж компании «Huawei» по странам и регионам в 2018 г., %

Примечание – Источник: собственная разработка на основании таблицы 2.7

В 2018 г. компания «Huawei» получила доход в размере 204,536 млн. юаней из Европы благодаря растущей доле рынка смартфонов и ускоренным темпам цифровых преобразований в корпоративном бизнесе. Экспорт в Европу, Ближний Восток и Африку вырос на 24,3 % по сравнению с 2017 г. В Азиатско-Тихоокеанском регионе бизнес компании вырос благодаря брендам, продукты средней и низкой ценовой категории стали более конкурентоспособными, и в компании увеличились темпы цифровой трансформации. Благодаря этим факторам компания «Huawei» сохранила высокие темпы роста и заработала в этом регионе 81 918 млн. юаней, что на 15,1% больше по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. В Латинской Америке бизнес стал более конкурентоспособным. В результате выручка компании «Huawei» в Северной и Южной Америке выросла до 47,885 млн. юаней, увеличившись на 21,3 % по сравнению с 2017 г.

В целом, географическая структура продаж компании «Huawei» в 2018 г. сложилась следующим образом: 51,6 % продукции продано на внутреннем

рынке, в странах Европы, Ближнего Востока и Африки – 28,4 %, в Азиатско-Тихоокеанском регионе – 11,4 %, в Америке – 6,6 %.

Расходы компании «Huawei Technologies Co Ltd» на научные исследования составили 59,607 млн. юаней в 2017 г., что составляет 15,1 % годового дохода компании (таблица 2.8). 2,600 млн. юаней из общих расходов на НИОКР были направлены на научные исследования. За последние 10 лет общие затраты компании «Huawei Technologies Co Ltd» на НИОКР составили 130 000 млн. юаней.

Таблица 2.8 – Расходы компании «Huawei Technologies Co Ltd» в 2016-2017 гг., млн. юаней

	2016 г.	2017 г.	Изменение за год
Расходы на исследования и разработку	40,845	59,607	45,9%
- в % от доходов	14,2%	15,1%	0,9%
Административные и коммерческие расходы	47,468	62,281	31,2%
- в % от доходов	16,5%	15,8%	(0,7%)
Другие расходы/прибыль после налоговых вычетов	4,933	(2,977)	(160,3%)
- в % от доходов	1,7%	(0,8%)	2,5%
Всего операционных расходов	93,246	118,911	27,5%
- в % от доходов	32,4%	30,1%	(2,3%)

Примечание – Источник: [19, с. 47]

В 2017 г. компании «Huawei Technologies Co Ltd» увеличила объем инвестиций в перспективные технологии, продвижение бренда и преобразование системы управления. Благодаря реализуемым мерам, компании удалось повысить общую эффективность деятельности и уровень доходов. В результате показатель операционных расходов снизился на 2,3 %. В связи с ростом инвестиций в перспективные технологии, исследования и разработки, развитие платформы R&D и оптимизацию имеющихся ресурсов объем инвестиций в исследования и разработки в целом увеличился на 0,9 %. Несмотря на увеличение объема инвестиций в продвижение бренда и преобразование системы управления компанией, компания добилась повышения эффективности операционной деятельности и уровня доходов. В результате расходы на продажи и административные расходы снизились на 0,7 %.

В целом, компания ведет агрессивную ценовую конкуренцию на рынках развитых стран, что приводит к понижению уровня мировых цен отрасли. В период с 2005 г. до 2017 г. цены на телекоммуникационную продукцию снижались в среднем на 10% ежегодно, что негативно сказывается на

способности компаний обеспечивать новое программное обеспечение, улучшать качество и пропускную способность сетей. Выручка расчет за счет увеличения объемов продаж.

2.3 Анализ стратегии развития инновационного экспортного производства компании «Huawei Technologies Co Ltd»

В процессе выработки стратегии развития инновационного экспортного производства компании «Huawei Technologies Co Ltd» можно выделить несколько этапов.

На начальном этапе (1996-1998 гг.) компания «Huawei Technologies Co Ltd» следует стратегии от легкого к самому сложному. Первым иностранным партнером компании становится шанхайское предприятие, производящее средства сетевого оборудования («Hutchison-Whampoa», Гонконг). Предоставляя гибкие решения телекоммуникаций нового поколения, компания «Huawei Technologies Co Ltd» помогает компании выдерживать жесткую конкуренцию гонконгского рынка телекоммуникаций. За время сотрудничества компания требует от компании «Huawei Technologies Co Ltd» строго следить за качеством своей продукции и придерживаться мировых стандартов отрасли. Предприятие получает первый опыт международных операций.

Далее компания «Huawei Technologies Co Ltd» рассматривает возможности роста в развивающихся странах и странах с переходной экономикой. Компания нацелена на рынки разных регионов: страны СНГ (Россия) с относительно большим рынком, Южная Америка (Бразилия), Азия (Йемен и Лаос) и Африка (Эфиопия) с относительно слабой телекоммуникационной промышленностью.

В 1997 г. компания «Huawei Technologies Co Ltd» создает СП «Beto-Huawei» с российской компанией «UmbertoKonzernRussia». Несколькими годами позднее российский рынок становится главным источником прибыли от зарубежных операций компании. В том же году компания «Huawei Technologies Co Ltd» основывает СП в Бразилии. В 1998 г., впервые получая международный тендер, компания «Huawei Technologies Co Ltd» выходит на рынки Азии. В этот период компания «Huawei Technologies Co Ltd» фокусируется на построении репутации бренда и расширении своего присутствия на зарубежном рынке. Компания увеличивает инвестиции в НИОКР, новые технологии и делает акцент на научно-исследовательском сотрудничестве с мировыми лидерами телекоммуникационной индустрии.

Второй этап интернационализации (1999-2001 гг.) связан с быстрой международной экспансией компании. Компания «Huawei Technologies Co Ltd» начинает участвовать в международных выставках, применяет новую модель маркетинга с целью изменить представление иностранных потребителей о качестве и технологическом уровне китайской продукции. Компания приглашает зарубежных представителей в китайские научно-исследовательские центры компании «Huawei Technologies Co Ltd», чтобы показать возможности предприятия и положительные изменения в экономике страны. Компании удается выстраивать положительную репутацию на рынке через инвестиции в Россию, Южную Америку, Азию и Африку. В 1999 г. компания «Huawei Technologies Co Ltd» выходит на рынки Юго-Восточной Азии (Таиланд, Сингапур, Малайзия), Ближнего Востока (Саудовская Аравия, ОАЭ), Африки (ЮАР, Египет). В 1999 г. компания создает первый свой исследовательский центр в Бангалоре (Индия) и занимается разработкой широкого спектра программной связи. С 2000 г. компания «Huawei Technologies Co Ltd» активно работает на зарубежных рынках, располагает филиалами в более чем 40 странах, объем международных продаж достигает 100 млн. долл.

На третьем этапе (2001 г. по настоящее время) компания «Huawei Technologies Co Ltd» является опытным игроком международного рынка и выходит на рынки развитых экономик. В 2001 г. компания открывает четыре исследовательских центра в США и вступает в Международный союз электросвязи (МСЭ). К 2002 г. объем международных продаж достигает 552 млн. долл.

В конкурентной борьбе компания «Huawei Technologies Co Ltd» следует следующим стратегиям:

- 1) развитие существующего на глобальном рынке продукта и его представление на домашнем рынке;
- 2) выход на похожий рынок развивающихся стран с продуктовым портфелем, приспособленным к местным потребностям;
- 3) выход на развитые рынки через предложение бизнес решений, направленных на снижение издержек местных операторов;
- 4) развитие и доработка продукции, используя научные центры и исследования, поглощения, создание совместных предприятий;
- 5) конкурентная борьба с глобальными игроками на иностранных рынках.

Современная стратегия компании «Huawei Technologies Co Ltd» на глобальном рынке заключается в изменения направленности деятельности компании с продуктовой ориентации на предоставление услуг, соответствующих новейшим мировым технологическим стандартам. Пятилетний план развития компании на 2011-2015 гг. включал следующие

основные положения:

1) ключевыми потребителями остаются компании телекоммуникационной отрасли;

2) в течение следующих лет компания нацелена на увеличение выручки в три раза;

3) достижение поставленных целей компания «Huawei Technologies Co Ltd» будет осуществлять, создавая производственные линии, охватывающие различные ИТ-области, развивая информационные технологии, унифицируя коммуникационные сети, расширяя корпоративные беспроводные технологии;

4) компания стремится к расширению инфраструктуры ключевых рынков, производству более технологически сложных решений, продуктовой диверсификации для усиления своей конкурентоспособности [19, с. 45].

Расширение мобильных технологий и сетевых решений компания «Huawei Technologies Co Ltd» осуществляет через **партнерские соглашения**. В 2004 г. подписывает соглашение стоимостью 100 млн. долл. о создании СП с «Nokia Siemens Networks» для развития новых телекоммуникационных технологий, совершенствования маркетинга, производства. В том же году компания «Huawei Technologies Co Ltd» открывает штаб-квартиру в Великобритании. В 2005 г. компания «Huawei Technologies Co Ltd» создает с компанией «Siemens» совместное предприятие («TDTech»), с целью развития 3G для мобильных устройств. Компания подписывает двустороннее соглашение с британской компанией «Marconi» по взаимной продаже продукции компаниями. Компания «Huawei Technologies Co Ltd» выбрана британской телекоммуникационной компанией «BritishTelecom» в качестве поставщика сетей нового поколения и оптической передачи данных.

Компания «Huawei Technologies Co Ltd» индивидуализирует свою продукцию под потребности той или иной группы потребителей с целью ведения эффективной конкуренции. Такая стратегия помогает компании выдержать конкуренцию западных предприятий: американского разработчика сетевого оборудования «CISCO» и производителя телекоммуникационного оборудования преимущественно для интернет-провайдеров «JUNIPER». Уникальные характеристики продукции компания «Huawei Technologies Co Ltd», технологическое ноу-хау, высокоскоростные и более дешевые 3G услуги абонентам, помогают получить компании 200-миллионный контракт с датским мобильным оператором «Telfort». Это первый масштабный проект в Европе. Создавая СП с европейскими телекоммуникационными компаниями, компания «Huawei Technologies Co Ltd» проникает на рынок Европы.

Компания «Huawei Technologies Co Ltd» подписывает глобальное рамочное соглашение с английской ТНК «Vodafone» в 2006 г. Впервые компания получает статус одобренного поставщика телекоммуникационного

оборудования от глобальной поставочной сети «Vodafone», что позволяет компании предоставлять свои услуги филиалам компании по всему миру. Постепенно компания «Huawei Technologies Co Ltd» проникает на рынки Европы, в такие страны как Германия, Франция, Испания, Великобритания, Швеция и т.д. через создание совместных предприятий (СП), открытие филиалов, кооперацию и перепродажу товаров.

Выделим следующие формы организации работы компании «Huawei Technologies Co Ltd»:

1) Кооперация с ведущими компаниями по производству оборудования для компьютерных сетей и телефонии. На американском рынке компания «Huawei Technologies Co Ltd» создает совместное предприятие «3Com-Huawei» с американской компанией «3Com Corporation», производящей оборудование для компьютерных сетей и телефонии. Таким образом, компания проникает на американский рынок через существующую сеть дистрибуции.

2) Создание научных центров. Для достижения мирового уровня технологического развития и внедрения современных систем менеджмента, компания «Huawei Technologies Co Ltd» открывает свои научные центры в Силиконовой долине (США), Стокгольме (Швеция). Пользуясь мировым опытом, научно-исследовательскими разработками и развитой инфраструктурой, компания «Huawei Technologies Co Ltd» достигает нового уровня развития производства.

Компании «Huawei Technologies Co Ltd» и «Optus» - второй по величине телекоммуникационной компании Австралии – открывают инновационный центр в Сиднее в 2008 г. для разработки новой беспроводной и мобильной связи для продаж на внешнем рынке. В этом же году компания проводит широкомасштабную коммерциализацию системы UMTS для внедрения 3G и HSPA для обеспечения беспроводной широкополосной радиосвязи и высокоскоростного мобильного доступа в интернет в Северной Америке, сотрудничая с канадскими телекоммуникационными компаниями «BellCanada» и «TELUS».

Компания «Huawei Technologies Co Ltd» одна из первых поставляет сеть для мобильной передачи данных (по стандартам LongTermEvolution (LTE)), что позволяет повысить скорость и эффективность передачи данных при больших трафиках, для компании-лидера рынка сотовой связи в Швеции и Финляндии «TeliaSonet». Компания «Huawei Technologies Co Ltd» инвестирует около 500 млн. долл. в создание телекоммуникационного центра технологического оборудования в штате Тамил Наду (Индия) в 2010 г.

Свою стратегию интернационализации компании «Huawei Technologies Co Ltd» меняет с переходом на рынки развитых стран и укреплением конкурентных позиций компании. Создавая совместные предприятия, компания

выходит на рынки развитых стран, уменьшает свои издержки и риски на новом рынке. Фирма стремится к приобретению новых знаний, стратегических активов. Приобретая активы мировых гигантов телекоммуникационного рынка, компания «Huawei Technologies Co Ltd» продолжает укреплять свой бренд и конкурентные позиции в мире.

В качестве примера рассмотрим опыт работы научно-исследовательского центра компании в США, где сконцентрировано большое количество компаний ИКТ (ICTenterprises – Innovative Computertechnologies). Опрос работников компании центра в Силиконовой долине показал следующее. Работники компании в научном центре имеют возможность не только доступа, но и активного обмена современными знаниями, что невозможно в Китае. Американские работники компании делятся опытом, знаниями и передают современные технологии производства своим китайским коллегам. Инновационная система компании «Huawei Technologies Co Ltd» построена таким образом, что работники разных стран делятся своими разработками, дополняют знания друг друга для достижения преимущественного положения и укрепления деятельности компании в мире. Часто после года работы в научном центре в США, китайские работники возвращаются обратно в Китай для модернизации исследовательских центров и производства в стране. Так новые знания и технологии распространяются и доходят до всех филиалов и центров компании «Huawei Technologies Co Ltd» по всему миру. Таким образом, во время интернационализации компания приобретает новейшие технологии и знания из развитых стран, дополняет их и модернизирует уже имеющиеся технологические разработки, для создания новых активов и их дальнейшего глобального распространения.

Важнейшими событиями 2012 г. для компании «Huawei Technologies Co Ltd» явились:

1) развитие глобальных процессов, активное инвестирование на европейских рынках, рост инвестиций в Великобританию, создание центра научных исследований и разработок в Финляндии и создание совета директоров и наблюдательного совета во Франции и Великобритании;

2) сотрудничество с заказчиками из 33 стран в области облачных вычислений и создание самого большого в мире облачного пространства для локальных терминалов, которое используют в ежедневной работе примерно 70 тыс. чел.;

3) выпуск флагманских смартфонов среднего класса и премиум класса, таких как Ascend P1, Ascend D1 Quad и Honor, продажа которых резко выросла в развитых странах;

4) участие в разработке 20% всех утвержденных стандартов для 3GPP LTE Core.

В последующие годы компания «Huawei Technologies Co Ltd» сосредоточила внимание на стратегии повышения качества и придерживалась клиентоориентированного подхода. Компании удалось добиться впечатляющих результатов деятельности, а также повысить узнаваемость бренда, благодаря успешному запуску флагманского продукта Ascend P6. В области смартфонов удалось совершить прорыв и оказаться в первой тройке мировых лидеров. Мировая узнаваемость бренда «Huawei Technologies Co Ltd», благодаря мобильным телефонам, увеличилась на 110%.

В 2014 г. компания «Huawei Technologies Cooperatief U.A.», находящаяся в полной собственности «Huawei Technologies Co Ltd», приобрела 100 % компании «Neul Limited» («Neul») у третьих лиц за 15 млн. долл. «Neul» расположена в Кембридже, в Великобритании, и вошла в состав «Huawei Technologies Co Ltd» в 2010 г. «Neul» разрабатывает и поставляет технологии, позволяющие операторам сетей обеспечивать масштабируемые маломощные сетевые сервисы для соединения небольших устройств с низкой мощностью с их цифровым присутствием в облаке. Приобретение компании «Neul» позволило компании «Huawei Technologies Co Ltd» улучшить доступ к рынку IoT.

Также в 2014 г. компания приобрела 51 % долю в «CDInvestment» (ранее совместное предприятие компании «Huawei Technologies Co Ltd») у третьих лиц, после чего «CDInvestment» перешла в полную собственность компании «Huawei Technologies Co Ltd». На момент приобретения «CDInvestment» не имела никаких других значительных деловых операций, кроме обладания правом собственности на недвижимость, заводы и оборудование, используемые компанией. Таким образом, активность «CDInvestment» не подходит под определение бизнеса, описанным в МСФО 3, «Бизнес-объединения». Соответственно, приобретение компании считается приобретением активов: недвижимости, заводов и оборудования.

На белорусском рынке компания «Huawei Technologies Co Ltd» открыла свое представительство в 2003 г. В 2007 г. была зарегистрирована компания «Бел Хуавэй Технолоджис». Штат сотрудников компании составляет 130 чел. Долгое время компания работала исключительно в сегменте B2B – являлась поставщиком оборудования и услуг для операторов мобильных и фиксированных сетей связи. Решение выйти на рынок B2C было принято в связи с ограниченным в Беларуси количеством мобильных операторов и с необходимостью расширения поля деятельности развивающейся компании. В 2011 г. продукция компании «Huawei Technologies Co Ltd» была представлен на белорусском розничном рынке и в настоящее время выступает под своим собственным брендом. Таким образом, годовой доход компании «Huawei Technologies Co Ltd» в Беларуси в течение нескольких лет значительно вырос: если в 2003-2004 гг. он равнялся 2-3 млн. долл. то в 2008-2009 гг. составил

около 100 млн. долл. Далее отмечается ежегодное увеличение оборота компании на белорусском рынке.

В 2011 г. компания «Бел ХуавэйТехнолоджис» начала активную работу по продвижению своих решений и оборудования для ведомственного рынка Республики Беларусь. Компания «Huawei Technologies Co Ltd» предлагает комплексные решения для Беларуси, например, такие, как «Электронное правительство» и «Электронная медицина», решения для наземного и железнодорожного транспорта, интеллектуальная система видеонаблюдения, решения и оборудование для предприятий, министерств и ведомств. В настоящее время «Бел Хуавэй Технолоджис» занимает более 50% телекоммуникационного рынка Беларуси, является крупнейшим поставщиком оборудования для частных и государственных операторов связи. Динамика поставки продукции компании «Huawei Technologies Co Ltd» на белорусский рынок представлена на рисунке 2.5.

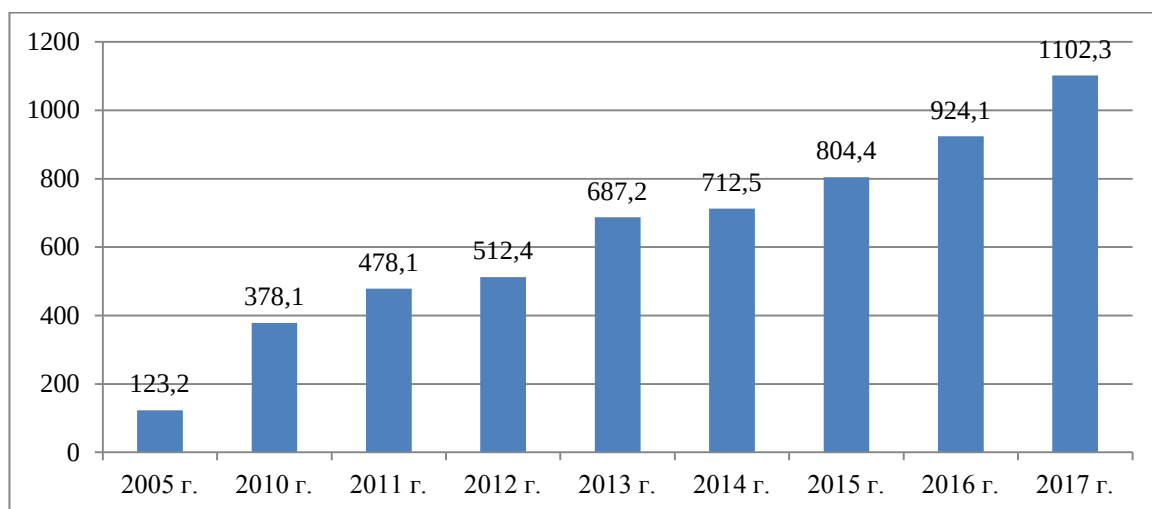


Рисунок 2.5 – Динамика поставки продукции компании «Huawei Technologies Co Ltd» на белорусский рынок, тыс. долл.

Примечание – Источник: [19, с. 28]

Из рисунка 2.5 следует, что поставки продукции компании на белорусский рынок ежегодной увеличиваются. Так, если в 2005 г. на белорусский рынок было поставлено продукции на сумму 123,2 тыс. долл., то в 2017 г. – на сумму 1102,3 тыс. долл. (рост почти в 9 раз).

3) Создание дочерних предприятий. На сегодняшний день глобальная структура корпорации «Huawei Technologies Co Ltd» охватывает 15 региональных офисов и 110 тыс. сотрудников по всему миру. Компанией созданы 20 их в Китае, Гонконге, Сингапуре, США, Европе и др. Перечень дочерних компаний «Huawei Technologies Co Ltd» представлен в Приложении Д.

4) Доминирующей формой организации работы компании «Huawei Technologies Co Ltd» является **прямой экспорт с созданием коммерческого представительства**. Такая форма удобна при изучении страны, ее законодательства, ситуации на рынке. Представительство не является юридическим лицом, соответственно круг обязанностей и разрешенных законом действий у него достаточно ограничен, однако это позволяет снизить риски присутствия на рынке зарубежных стран. Как правило, представительство компании «Huawei Technologies Co Ltd» занимается поиском и привлечением новых клиентов, а также поддержанием обратной связи со старыми клиентами. Представительство от имени компании принимает участие в выставках, проводимых на территории зарубежных стран, что является основным и наиболее эффективным способом привлечения новых покупателей и демонстрации продукции.

5) **Создание совместных предприятий**. В последние годы все большее распространение при работе компании «Huawei Technologies Co Ltd» на зарубежных рынках получает создание совместных предприятий. Многие компании Китая, имеющие сегодня возможность действовать самостоятельно, отдают предпочтение кооперационной стратегии, в особенности на начальном этапе своей деятельности в зарубежных странах. Причинами этого являются, прежде всего, стремление снизить риски вхождения на новый рынок и желание ускорить процесс проникновения на рынок.

Сделки с ассоциированными компаниями и совместными предприятиями представлены в Приложении Г.

Таким образом, структура компании «Huawei Technologies Co Ltd» охватывает 15 региональных офисов и 110 тыс. сотрудников по всему миру. Компанией созданы 20 дочерних предприятий, расположенных в Китае, Гонконге, Сингапуре, США, Европе и др.

Выводы по главе.

1) Проведенный в магистерской диссертации анализ деятельности компании «Huawei Technologies Co Ltd» показал, что компания является лидером на мировом коммуникационном рынке. На сегодняшний день компании «Huawei Technologies Co Ltd» принадлежит третье место на рынке беспроводных сетей и второе место на рынке фиксированной связи и коммутаторов. В 2018 г. выручка составила 721,202 млн. юаней, что выше уровня 2017 г. на 19,5 %. Чистая прибыль составила в 2018 г. 59,345 млн. юаней, что выше уровня 2017 г. на 25,1 %. Такое увеличение прибыли обусловлено общим ростом доходов и повышением эффективности бизнеса в целом. Общая численность персонала компании «Huawei» составляет 170 тыс. сотрудников. Из них более 70 тыс. сотрудников «Huawei» работают в области НИОКР, что составляет около 40 % от общего числа сотрудников компании по

всему миру. Компания «Huawei» создает научно-исследовательские центры за рубежом. Так, по состоянию на начало 2019 г. созданы 16 научно-исследовательских центров в таких странах, как Германия, Швеция, США, Франция, Италия, Россия, Индия и Китай. Компания предоставляет свои услуги в более чем 140 странах, обслуживает 45 из 50 крупнейших в мире операторов связи.

2) Проведенное исследование экспорта компании «Huawei Technologies Co Ltd» в 2017 г. позволяет говорить о сбалансированном глобальном присутствии компании, что позволило достичь стабильного и значительного роста доходов в операторском и корпоративном сегментах, а также на потребительском рынке. Наибольший доход компании обеспечивает потребительский рынок (48,1 % от всего дохода), на операторский рынок приходится 40,8 % от всего дохода. На внутреннем рынке Китая реализуется 51,6 % продукции компании. В 2018 г. продажи на рынке Китая составили 372,162 млн. юаней, что на 19,1 % выше показателя 2016 г. Остальная часть продукции идет на экспорт. Компания «Huawei» активно развивается на рынках Европы, Америки. Стремительно развивается деятельность компании в Азиатско-Тихоокеанском регионе, благодаря росту в Гонконге, Японии, Австралии, Новой Зеландии и на других рынках.

3) Анализ стратегии развития инновационного экспортного производства компании «Huawei Technologies Co Ltd» показал, что стратегию интернационализации компании определяет глобальная конкурентная среда. Создавая стратегические альянсы, СП, совместные научные центры и т.д., компания «Huawei Technologies Co Ltd» развивает инновационные технологии и совершенствует свою продукцию. Предприятие стремится занять свободную нишу рынка, выступая своего рода «выгодным дополнением» в стратегии крупных компаний отрасли, участвует в создании коммуникационной инфраструктуры за рубежом (пример проекта в Великобритании). Основными формами организации работы компании «Huawei Technologies Co Ltd» являются:

1) прямой экспорт с созданием коммерческого представительства. Представительство компании занимается поиском и привлечением новых клиентов, а также поддержанием обратной связи со старыми клиентами;

2) создание совместных предприятий. Причинами этого являются, прежде всего, стремление снизить риски вхождения на новый рынок и желание ускорить процесс проникновения на рынок. Приобретая активы мировых гигантов телекоммуникационного рынка, компания «Huawei Technologies Co Ltd» продолжает укреплять свой бренд и конкурентные позиции в мире;

3) создание научных центров с целью достижения мирового уровня технологического развития и внедрения современных систем менеджмента;

- 4) кооперация с ведущими компаниями по производству оборудования для компьютерных сетей и телефонии;
- 5) открытие дочерних предприятий и филиалов, расположенных в Китае, Гонконге, Сингапуре, США, Европе и др.

ГЛАВА 3

ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННОГО ЭКСПОРТНОГО ПРОИЗВОДСТВА КОМПАНИИ «HUAWEI TECHNOLOGIES CO LTD»

3.1 Оценка факторов, определяющих необходимость совершенствования стратегии развития инновационного экспортного производства компании

С целью формирования маркетинговой стратегии компании «Huawei Technologies Co Ltd», проведем анализ основных факторов, определяющих выбор маркетинговой стратегии компании.

Мировой рынок товаров ИКТ-сектора в последние десятилетия характеризуется рекордно высокими темпами роста. Мировой экспорт продукции ИКТ почти утроился с 1996 г. и в 2017 г. достиг 1,6 трлн. долл., или 9,5 % товарооборота мировой торговли [44]. Он также оказывает значительное влияние на совершенствование большинства товаров и услуг, особенно машин и оборудования. Рост масштабов использования ИКТ способствует оптимизации управления производством и эксплуатации различных устройств, а также ускорению обмена информацией. Растут потоки, связанные с информатизацией системы государственного управления, в обрабатывающей промышленности, где большая часть расходов идет на электронную автоматизацию производственных и управленческих процессов.

Интенсивному росту объемов производства и международной торговли товаров ИКТ-сектора способствовало несколько *внешних факторов*.

Первый фактор – стремительное расширение спроса на ИКТ и его постоянная диверсификация. В процесс вовлекаются все новые группы пользователей. На начальных этапах развития отрасли основными потребителями были государственные учреждения, затем – крупные корпорации и домашние хозяйства. Расширяется применение ИКТ в учебных заведениях и научно-исследовательских институтах [24, с. 95].

Кроме того, быстрые темпы распространения нововведений в сфере ИКТ значительно снизили стоимость доступа к ней. Это сделало возможным использование ИКТ людьми с уровнем доходов ниже среднего, упростило применение информационной техники в программах по борьбе с бедностью.

По данным Statista, область ИКТ в мире характеризуется глобальным ростом доходов в течение последнего десятилетия (рисунок 3.1).

С 1990 по 2010 гг. оборот внешней торговли информационно-

коммуникационных технологий вырос в 2,5 раза, при этом данный сектор создал около 5% в мировом ВВП за этот период. Основной прирост был обеспечен такими странами, как КНР и Индия, которые в сумме составили 50% мирового объема оборота по позициям ИКТ. Несмотря на высокие темпы роста в прошлом, в 2015 г. сектор ИКТ сократил свои объемы на 5,8 %, что составило 3,39 трлн. долл. по сравнению с 2014 г. По мнению аналитиков, причинами падения рынка стали рост курса доллара по отношению к другим мировым валютам, а также нестабильность в политической и экономической сферах ряда стран. Со стороны государственных структур и компаний, занимающихся добычей полезных ископаемых, зафиксировано максимальное падение спроса на информационные технологии. Мировой рынок ИКТ за 2016 г. уменьшился на 0,3 % по отношению к 2015 г. и составил 3,387 трлн. долл. [45]. В 2017 г. динамика развития ИКТ-сектора восстановилась, увеличившись на 2,3 % по сравнению с 2016 г.

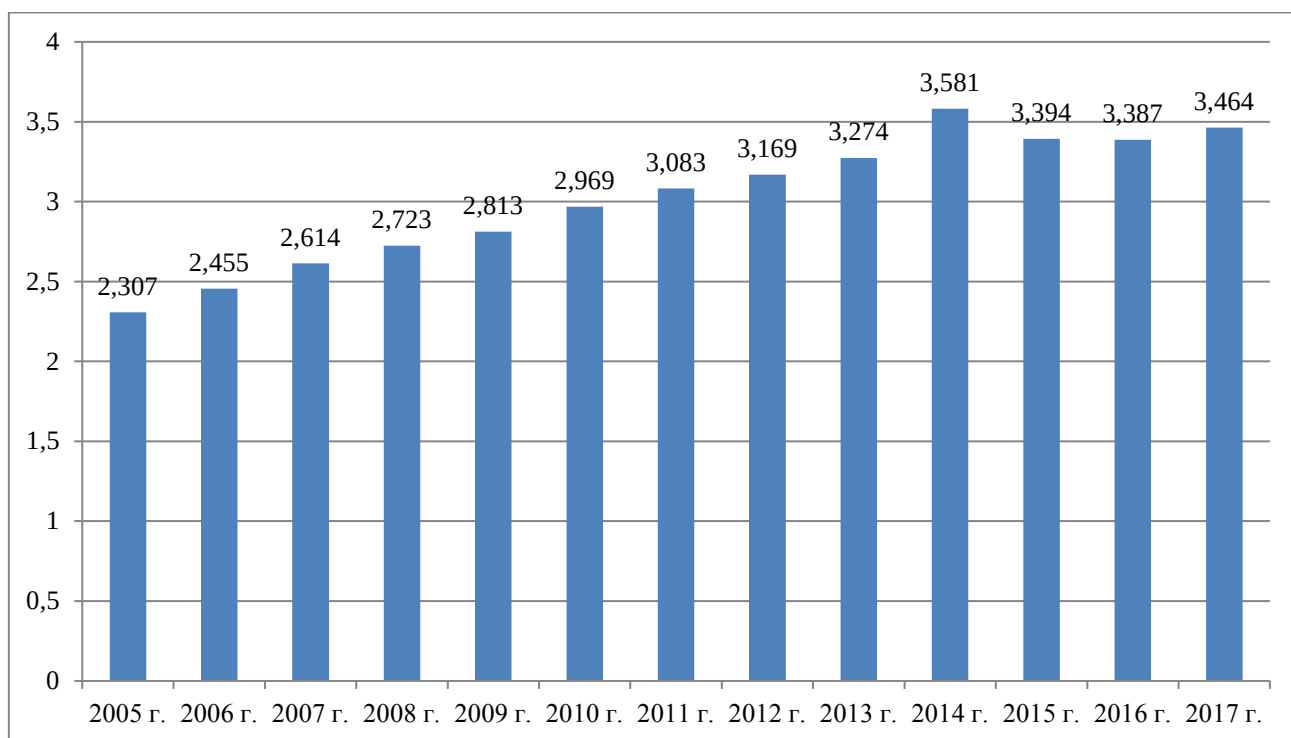


Рисунок 3.1 – Динамика доходов рынка ИКТ в мире в 2005-2017 гг., трлн. долл.

Примечание – Источник: [45]

Сектор мобильных телефонов является приоритетной областью для капиталовложений на рынок товаров ИКТ-сектора, потому что он пользуется большим спросом во всех регионах мира. Если развитые страны уделяют особое внимание инновациям в области ИКТ и больше, чем любая другая группа стран используют их в повседневной жизни в деловой среде, а также в сфере домашних хозяйств, тогда как страны СНГ являются лидерами в

использовании мобильной сотовой связи.

Если рассматривать активную реализацию ИКТ в бизнес-среде, то частные и частные предприятия малого и среднего бизнеса первыми активно используют эти технологии в своей деятельности. Создание и быстрое развитие таких явлений, как электронный бизнес (бизнес, осуществляемый через электронные сети), в частности, электронная коммерция (электронная торговля, электронная торговля) – современная тенденция. Общий объем электронной торговли розничной торговлей в 2017 г. составил 1,671 млрд. долл. США [45]. Объемы электронной коммерции в будущем возрастут, поскольку доля пользователей Интернета в мире неуклонно растет и в 2016 г. она составила 51,5 % [45].

Наличие суперкомпьютеров с сверхвысокой мощностью и скоростью в стране является одним из показателей в области ИКТ-сектора. Список Top500 возглавляет в течение пяти лет суперкомпьютер Tianhe-2 (Китай) с производительностью 33,86 PFLOPS. Titan Cray XK7 (США) с 17,59 PFLOPS является менее производительной системой. Система IBM BlueGene / Q Sequoia (США) с производительностью 17,17 PFLOPS остается на третьей позиции. Компьютер Fujitsu K (Япония) с производительностью 10,51 PFLOPS является четвертым. Пятую позицию представляет суперкомпьютер IBM BlueGene / Q Mira (США), производительность которого составляет 8,59 PFLOPS. В десятку самых быстрых компьютеров в мире появилось множество новичков: суперкомпьютер Trinity (США), который занимает шестое место и суперкомпьютер Hazel-Hen (Германия), который является восьмым. Эти обе системы были введены в действие в течение 2015 года, а также система Shaheen II, расположенная в Саудовской Аравии (девятая позиция). Все остальные системы в первой десятке являются «долговечными» и существуют с 2013 г. или ранее [28]. 155 суперкомпьютеров (31 %) были построены на процессорах HP, 69 (13,8 %) – Cray Inc., 49 единиц (9,8%) – Sugon, 45 (9%) – IBM, 31 (6,2%) – SGI, 25 (5 %) – Lenovo и т.д. [46].

Географическая структура мирового рынка товаров ИКТ-сектора сложилась следующим образом: США – лидер списка (установлено 199 суперкомпьютеров из 500 (39,8 %)). Затем идет Китай с 109 единицами (21,8 %), Япония – 37 (7,4 %), Германия – 33 (6,6 %), Великобритания – 18 (3,6 %), Франция – 18 (3,6 %), Индия – 11 (2,2 %), Южная Корея – 10 (2 %), Россия – 7 (1,4 %), Саудовская Аравия – 6 (1,2 %), другие – 52 (10,4 %) (рисунок 3.2).

Сравнивая эти данные с показателями Глобального Инновационного Индекса [47], первые десять стран – Швейцария, Великобритания, Швеция, Нидерланды, США, Финляндия, Сингапур, Ирландия, Люксембург, Дания, Гонконг, Германия, Исландия, Южная Корея, Новая Зеландия, тогда можно заметить только относительную связь между присутствием или отсутствием

суперкомпьютеров в стране и ее уровнем инноваций.

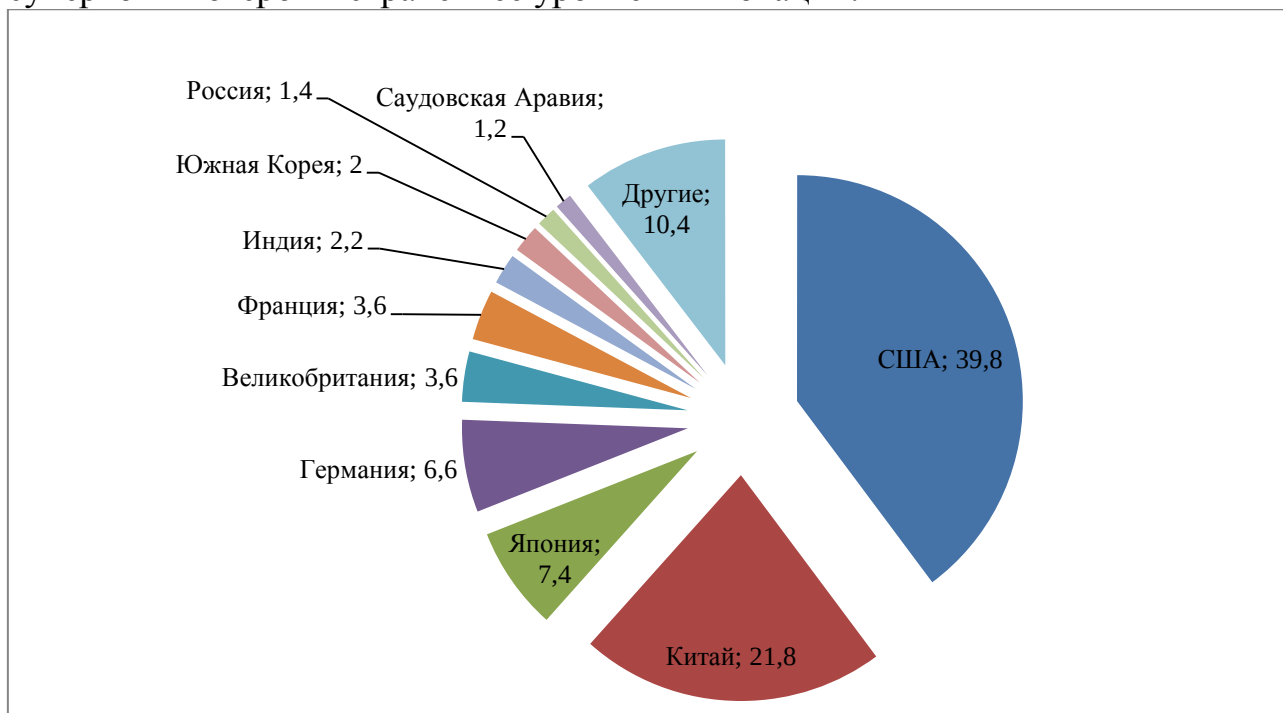


Рисунок 3.2 – Географическая структура мирового рынка товаров ИКТ-сектора
Примечание – Источник: [46]

Если рассматривать каждый сегмент мирового рынка ИКТ в отдельности, то можно отметить, что рост произошел по следующим позициям: дата-центры, программное обеспечение для предприятий и ИТ-сервисы (таблица 3.1).

Таблица 3.1 – Мировые затраты в секторе ИКТ

	Расходы в 2015 г. (млрд. долл.)	Расходы в 2016 г. (млрд. долл.)	Динамика в 2016 г.	Расходы в 2017 г. (млрд. долл.)	Динамика в 2017 г.
Дата-центры	153	173	1,3	177	2
ПО для предприятий	314	333	6	357	7,2
Аппаратные средства	642	597	-7,5	600	0,4
ИТ - сервисы	866	900	3,9	943	4,8
Коммуникационные услуги	1399	1384	-1,1	1410	1,9
ИКТ в целом	3391	3387	-0,3	3486	2,9

Примечание – Источник: [17, с. 28]

Сегмент «дата-центры» вырос на 3 % благодаря усилению спроса на серверы со стороны НРС-сектора.

Ухудшение экономической ситуации развивающихся рынков на сегмент «программное обеспечение» для предприятий в 2016 г. оказал слабое влияние, поэтому его рост составил 5,3 %. Однако это повышение не затронуло ключевые развивающиеся страны, такие как Бразилия и Россия, в которых

организации в период сложного экономического положения вынуждены сокращать расходы и находить другие рычаги для роста.

Сегмент «ИТ-сервисы» вернулся к положительной динамике после падения в 2015 г. Его рост обеспечен расширением облачной инфраструктуры и осознанием заказчиками привлекательности облачной модели вычислений.

Спад сегмента «коммуникационные услуги» обусловлен полной отменой платы за роуминг в Евросоюзе и частичной – в Северной Америке.

Сокращение сегмента «аппаратные средства», который включает ПК, ультрамобильные системы, мобильные телефоны, планшеты и принтеры, связано ухудшением положения на рынках таких стран, как: Россия, Япония и Бразилия, а также с ориентацией развивающихся стран на покупку только недорогих мобильных телефонов. Кроме того, ожидаемый спрос на планшеты оказался во многих регионах ниже [17, с. 29].

НТП в области ИКТ в значительной степени определяет конкурентоспособность продукции (по ее функциональным характеристикам и ценам потребления), фирм (улучшая систему сбыта и технического обслуживания) и национальных экономик в условиях глобализации. НТП также способствует повышению эффективности производства. Процветание в среднесрочной и долгосрочной перспективе зависит от интенсивности осуществления и распространения нововведений, повышающих производительность труда и капитала [24, с. 96].

Второй фактор развития рынка товаров ИКТ-сектора – стремительное распространение телекоммуникационной связи и Интернет-технологий. Это приводит к увеличению числа пользователей ИТ, особенно в отраслях услуг и в домашних хозяйствах. Растет использование уже существующих форм связи, увеличивается спрос на них, что приводит к быстрому внедрению и развитию новых технологий и форм организации производства в отрасли. Этот фактор особенно важен для такой части сегмента ИКТ, как оборудование для передачи данных (модемы, роутеры и т.д.).

С развитием Интернета резко повысились темпы прироста выпуска ИКТ по величине добавленной стоимости в неизменных ценах и увеличились темпы снижения цен на нее. Снижение цен на продукцию отражает совершенствование технологии в данной отрасли и сокращение затрат на единицу продукции, особенно рабочего времени. Об этом, в частности, свидетельствует уменьшение численности наемных рабочих и служащих в данной отрасли США. В пересчете на полное рабочее время их численность сократилась с 1784 тыс. в 2000 г. до 1089 тыс. в 2017 г., что соответствует отрицательному среднегодовому темпу прироста в 2001-2017 гг. – 4,8 %. Среднегодовой темп прироста производительности труда за 10 лет достиг 23,8 % [48, с. 155].

Третий фактор развития рынка товаров ИКТ-сектора – рост расходов на научные исследования и разработки (НИР) со стороны предпринимательских, некоммерческих и государственных организаций, увеличение размеров венчурного инвестирования. Эти расходы направлены, прежде всего, на совершенствование элементной базы, развитие микроэлектроники. Росту расходов на НИР способствует в первую очередь, венчурный капитал – основной фактор, способствующий воплощению новых идей и научного потенциала в коммерческих проектах. Многие страны стремятся поощрять венчурное инвестирование с целью стимулировать нововведения и экономический рост. В США большая часть венчурного инвестирования направлена в ИКТ. В 2017 г. доля венчурных инвестиций в ИКТ в общем объеме венчурных инвестиций составила 51,2 % [48, с. 157].

Четвертый фактор развития рынка товаров ИКТ-сектора – расширение географической структуры производства и потребления, увеличение масштабов производства и емкости рынка в развивающихся (особенно наиболее крупных) странах. Для успешного развития экономики необходим ввод в эксплуатацию новейшей техники, которая значительно превышает средний уровень применяемой техники. Вследствие этого интенсивно повышается спрос на ИКТ в развивающихся странах.

Развитие производства полупроводниковых приборов в странах Азии, располагающих огромными ресурсами дешевой рабочей силы, кардинальным образом повлияло на экономику производства ИКТ в развитых странах. В США, например, до начала первого десятилетия XXI в. наблюдалась тенденция снижения доли добавленной стоимости в валовом выпуске продукции. В 2017 г. добавленная стоимость компьютерной и электронной техники, произведенной в США, оценивалась в 264,9 млрд. долл. в текущих ценах, а валовый выпуск – в 377,1 млрд. долл. [46].

В целом, учитывая данные мировой статистики о динамике рынка ИКТ, следует выделить следующие направления ее развития:

- высокие темпы роста сектора ИКТ, которые в течение последних 10 лет ежегодно составляли до 2,8-6,5 % в год, но наблюдается отрицательная тенденция замедления темпов роста в конце исследуемого периода;
- сектор использования услуг сети сотовой связи и сети Интернет-наиболее прогрессивно растущий сегмент ИКТ;
- доля пользователей Интернета в течение 2005-2017 гг. увеличилась с 18 до 51,5 % на каждые 100 жителей земного шара;
- темпы роста электронной торговли постепенно замедляются. Все больше и больше транзакций осуществляется через сеть Интернет;
- Интернет-транзакции сосредоточены в нескольких областях бизнес-операций, но наиболее динамичным по размеру покупки и продажи товаров

является сегмент электронной коммерции B2C;

– увеличение спроса на квалификацию в области ИКТ [48, с. 157].

Матрица SWOT-анализа факторов формирования маркетинговой стратегии компании «Huawei Technologies Co Ltd» представлена в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Матрица SWOT-анализа факторов формирования стратегии развития инновационного экспортного производства компании «Huawei Technologies Co Ltd»

Сильные стороны (Strengths)	Слабые стороны (Weaknesses)
1. Высокая доля в ВВП страны. 2. Значительные объемы экспорта телекоммуникационного оборудования. 3. Высокая доля в структуре мирового ИКТ-рынка. 4. Известный бренд. 5. Высокий накопленный человеческий потенциал. 6. Распространение процессов либерализации рынка, повышение открытости. 7. Выход на международные рынки, создание международных консорциумов. 8. Быстрое освоение и внедрение новых телекоммуникационных технологий. 9. Большие капитальные резервы, которые обеспечивают капиталовложения в НИОКР и дают возможность финансировать стратегию экспансии производства на новые перспективные рынки. 10. Инновационное и технологическое развитие ИКТ-сектора. 11. Эффективная концепция социальной ответственности и весомый вклад в защиту окружающей среды.	1. Преимущественный экспорт телекоммуникационного оборудования в страны Азии. 2. Небольшой опыт работы в сегменте телекоммуникационного оборудования на западном рынке по сравнению с наработанным опытом местных конкурентов. 3. Небольшой опыт работы с потребителями нового поколения, которые имеют определенные предпочтения у западных производителей телекоммуникационного оборудования. 4. Рост конкуренции между компаниями на местных рынках. 5. Концентрация большинства производственных мощностей в Юго-Восточной Азии и Восточной Европе, что ограничивает реализацию принципа эффекта экономии от масштаба в западных странах.
Возможности (Opportunities)	Угрозы (Threats)
1. Продолжающееся бурное развитие научно-технического процесса в области разработок и производства все более совершенного телекоммуникационного оборудования. 2. Увеличивающийся уровень спроса на телекоммуникационное оборудование со стороны практически всех отраслей экономики Китая. 3. Активизация процессов общей либерализации и демонаполизации на национальных рынках. 4. Продолжающиеся процессы объединения и укрупнения телекоммуникационных компаний Китая, в том числе на мировых рынках. 5. Нарастание рыночной доли компаний в результате снижения объемов производства конкурентов из стран ЕС и США на фоне кризиса еврозоны. 6. Последствия глобального финансово-экономического кризиса и соответствующего кризиса еврозоны ведут к изменениям предпочтений потребителей в сторону более экономичного телекоммуникационного оборудования.	1. Усиление конкуренции между телекоммуникационными компаниями в отдельных сегментах рынка. 2. Сохраняющаяся мировая экономическая нестабильность. 3. Снижение объемов мирового экспорта. 4. Снижение спроса на телекоммуникационное оборудование со стороны некоторых отраслей экономики. 5. Сбои в производственной системе компаний ИКТ-сектора и последующий отзыв партий телекоммуникационного оборудования. 6. Неустойчивая конъюнктура цен на мировом рынке энергоносителей.

Примечание – Источник: собственная разработка

В целом, анализируя деятельность компании «Huawei Technologies Co Ltd», можно выделить несколько *характеристик*:

1) рынок телекоммуникационного оборудования приобретает все большее значение в экономике Китая;

- 2) для рынка характерно распространение процессов либерализации, повышение открытости;
- 3) возрастание конкуренции между компаниями на местных рынках;
- 4) выход национальных компаний телекоммуникационного оборудования на мировые рынки; создание международных консорциумов;
- 5) быстрое освоение и внедрение новых телекоммуникационных технологий [49].

Перспективы развития компании «Huawei Technologies Co Ltd» Китая будут определяться следующими ключевыми *предпосылками*:

- 1) продолжающимся бурным развитием научно-технического процесса в области разработок и производства все более совершенного телекоммуникационного оборудования;
- 2) увеличивающийся уровень платежеспособного спроса населения;
- 3) значительным повышением спроса на телекоммуникационное оборудование со стороны практически всех отраслей хозяйства стран Китая;
- 4) усилением конкуренции между телекоммуникационными компаниями в отдельных сегментах рынка;
- 5) активизацией процессов общей либерализации и демонополизации на национальных рынках;
- 6) продолжающимися процессами объединения и укрупнения телекоммуникационных компаний Китая, которые уже происходят не только на национальных рынках, но и на мировых рынках [49].

Таким образом, на основе анализа трансформации мирового рынка телекоммуникаций в условиях глобализации мирохозяйственных связей выявлены следующие факторы формирования стратегии развития инновационного экспортного производства: стремительное расширение спроса на ИКТ и его постоянная диверсификация; стремительное распространение телекоммуникационной связи и Интернет-технологий; рост расходов на научные исследования и разработки, увеличение размеров венчурного инвестирования; расширение географической структуры производства и потребления, увеличение масштабов производства и емкости рынка в развивающихся (особенно наиболее крупных) странах. Проанализированные статистические материалы показали, что глобализация в ИКТ-индустрии характеризуется ростом объема мировой торговли соответствующими товарами и услугами, увеличением объемов и расширением географии внутри- и межотраслевого перетока капитала, а также высоким уровнем интеграции производственных процессов путем создания транснациональных корпораций с широкой сетью зарубежных филиалов.

3.2 Разработка предложений по стратегии развития инновационного экспортного производства компании «Huawei Technologies Co Ltd»

С целью реализации стратегии развития инновационного экспортного производства предлагается расширение рыночной доли за счет агрессивного маркетинга. Предложим следующую **программу реализации стратегии:**

1) Адаптировать структуру бизнеса для деятельности в трех ключевых областях: клиенты, продукты, регионы. Различные подразделения компании будут заниматься финансовыми вопросами, отвечать за повышение конкурентоспособности продуктов и оказываемых клиентам услуг, и таким образом внесут совместный вклад в развитие компании клиента.

С учетом бизнес-моделей и функциональных особенностей, существующих в операторском, корпоративном и потребительском сегментах рынка, компании необходимо *провести реструктуризацию соответствующих бизнес-групп* для оптимизации процесса предоставления инновационных, дифференцированных, передовых решений.

Компании необходимо *создать подразделение Продукты и Решения* с целью адаптации к всевозрастающей конвергенции ИТ и КТ технологий, а также оценки и усиления конкурентных преимуществ в рамках предоставляемых продуктов и решений и повышения качества предлагаемых услуг.

Региональные подразделения представляют собой операционные центры в регионах присутствия и отвечают за развитие и эффективное использование региональных ресурсов и возможностей. Компании необходимо *оптимизировать структуру региональных подразделений*, что позволит упростить процесс делегирования полномочий в локальные офисы. Суть оптимизации структуры региональных подразделений состоит в следующем:

- укрепление партнерских отношений с клиентами, поддерживая таким образом эффективный и стабильный рост;
- сопровождение бизнеса, обслуживание и контроль функциональными подразделения, которые обеспечат своевременную и эффективную поддержку региональных отделений, контроль их деятельности наряду с делегированием необходимых полномочий.

2) Создать глобальную систему управления для эффективного функционирования бизнеса. При этом будут преследоваться следующие цели:

- поддержка клиентоориентированной модели;
- обеспечение контроля рисков и гарантия стабильности бизнеса;
- усиление корпоративной социальной ответственности (CSR), которая

позволит создать чувство персональной ответственности у каждого сотрудника компании за качество продукции.

Благодаря непрерывной эволюции, компания «Huawei Technologies Co Ltd» развивает возможности самооценки и развития, отвечая требованиям и ожиданиям заказчиков и других заинтересованных сторон.

Компании необходимо:

- выполнить требования системы управления в соответствии с корпоративной стратегией;
- продолжить развивать клиентоориентированную систему управления. Основываясь на интегрированных бизнес-процессах, эта система эффективно обеспечит развитие бизнеса и постоянное совершенствование;
- чтобы рационализировать процессы, необходимо объединить требования, связанные с качеством, внутренним контролем, охраной труда, окружающей среды и безопасностью, информационной безопасностью и социальной ответственностью бизнеса в маркетинге, НИОКР, цепочкой поставок, материально-техническом снабжении, поставкой, обслуживанием;
- оптимизировать бизнес-системы, с помощью лидерства, общего участия сотрудников, методологии Six Sigma, измерения качества, внутренних и внешних проверок.

Компании «Huawei Technologies Co Ltd» необходимо продолжить применять практику привлечения сторонних профессиональных компаний для определения уровня удовлетворенности клиентов по всему миру в трех категориях: операторы связи, клиенты из отрасли и потребители. Основываясь на отзывах клиентов, определить ключевые моменты для улучшения, и управлять ими в замкнутом цикле, чтобы постоянно повышать уровень удовлетворенности клиентов.

Компании «Huawei Technologies Co Ltd» необходимо ввести свою систему управления с обратной связью «Develop Strategy to Execute» для поэтапного перехода к операционной модели бизнеса, в которой планирование, формирование бюджета и оценка результатов бизнеса обусловлены стратегией. При составлении годового плана и бюджета компания «Huawei Technologies Co Ltd» использует сбалансированную систему показателей для оценки эффективности работы организации. Этот метод обеспечивает согласование организационных и индивидуальных целей с целями компании, понимание и эффективное выполнение стратегии компании через организацию.

Основными **перспективными направлениями** работы компании «Huawei Technologies Co Ltd» на внешних рынках являются:

1) ***Создание команды для руководства управленческой программой преобразования*** для крупного бизнес-потока IPD+ (комплексная разработка и производство продукции) с целью повышения конкурентоспособности

продуктов и решений и эффективности бизнес-направления IPD+, а также с целью повышения операционной эффективности компании:

- Формирование системы управления продуктом для сосредоточения на инновациях, ориентированных на рынок, и кросс-процессной интеграции.

- Расширение охвата системы от IPD до полного управления продукцией.

- Применение единой модели конфигурации продукта без преобразований для модернизации всего процесса.

- Развитие динамичных версий и разработка решений ALM (управление жизненным циклом приложений) для сокращения времени выхода на рынок.

2) Реализация комплексного **преобразования управления взаимоотношениями с клиентами** (CRM+) на основе клиентоориентированного подхода:

- Предоставление конкурентных комплексных решений, которые отвечали потребностям клиентов.

- Содействие клиентам в рамках управления активами и выстраивания партнерских отношений нового вида для создания общей открытой экосистемы, способствующей эффективному и устойчивому росту.

- Подготовка бизнес-моделей, связывающих маркетинг, продажи, услуги, доставку, поставки, финансы и другие основные процессы [19].

- Разработка эффективных и интегрированных рабочих процессов и ИТ-платформ, которые удовлетворяли потребности подразделений на местах.

- Переход от операционной модели, ориентированной на функции к модели, ориентированной на проекты.

- Оптимизация моделей доставки посредством создания интегрированной платформы и удаленных центров доставки. Организация экономически эффективного, быстрого и высококачественного процесса доставки.

- Реализация процессов получения оплаты, оказания комплексных услуг, выдачи разрешения в большинстве регионов мира.

- Завершение интегрированных преобразований пилотных проектов в нескольких странах для улучшения операционной эффективности и удовлетворенности клиентов и снижения эксплуатационных расходов и рисков.

3) Реализация преобразований в рамках **оказания комплексных услуг** (ISD):

- Внедрение процесса ISD, который соотнесен с процессом адаптации клиентов к процессу доставки, и организация офиса технического управления для повышения качества решений доставки в области сервиса.

- Установка интегрированной ИТ-архитектуры для управления проектами, их реализации и доставки информационных активов.

– Применение технологии мобильного интернета, обеспечение упорядоченного, плавного и эффективного осуществления проектов и повышение удовлетворенности клиентов.

4) Разработка программы 2С-трансформации для бизнес-группы, оперирующей на потребительском рынке (Consumer BG) с целью **ежедневного управления каналами и розничной торговлей и повышения эффективности**, и планирование трансформации в сторону 2С-ориентированной системы обслуживания:

– Запуск глобальной архитектуры бизнес-процессов.

– Реализация проекта по управлению отношениями с партнерами (PRM) в 70 представительствах.

– Запуск iRetail – традиционной системы управления магазинами – в Китае и в Таиланде.

– Глобальное развертывание системы покупки, продажи и управления запасами с целью систематизации данных по оптовым и розничным продажам.

5) **Реализация интегрированных бизнес-преобразований** в бизнес-группе, оперирующей на корпоративном рынке (Enterprise BG):

– Развитие экосистемы сотрудничества для улучшения возможностей бизнес-группы относительно отраслевых решений, маркетинга, продаж, каналов и корпоративных услуг.

6) Реализация **трансформации управления проектами и знаниями**:

– Непрерывное развитие основанной на проектах культуры управления.

– Корректировка процессов, организации, механизма распределения ресурсов и системы оценки для того, чтобы каждый проект был независимо управляемым.

– Внедрение механизма «купли-продажи ресурса», который соединяет функциональные отделы и проектные группы, с целью повышения эффективности организации.

– Объединение знаний в области управления в крупные бизнес-процессы для научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок, продаж, маркетинга и поставок для повышения качества и эффективности реализации проектов [19].

Компании необходимо модернизировать структуру коммерческой деятельности компании, охватив три группы клиентов: операторы, предприятия и потребители посредством трансформации менеджмента. Благодаря этим преобразованиям, все основные бизнес-процессы будут протекать плавно и активизируются цифровые операции.

С целью повышения эффективности операционной деятельности компании «Huawei Technologies Co Ltd» необходимо **определить правила передачи полномочий и ответственности филиалам**. Это позволит

руководителям филиалов адаптировать деятельность в соответствии с условиями бизнеса, трансформируя организационную форму и масштабы деятельности организации. Также необходимо создать высококвалифицированные, специализированные, профессиональные команды по работе с покупателями.

С целью *повышения эффективности деятельности региональных подразделений* необходимо:

- Пересмотреть механизм распределения финансов для оптимизации процесса исследования и обмена опытом.
- Создать три корпоративных стратегических резерва: департамент специальных проектов, экспертные группы и проект управления ресурсами.
- Усовершенствовать механизм управления и методы работы для организаций на базе проектов.

Необходимо повысить эффективность центров коллективного обслуживания по всему миру. Центры коллективного обслуживания в пяти сегментах продолжают повышать качество своих сервисов, тем самым позволяя компании постоянно увеличивать операционную эффективность.

В частности, целесообразно принять следующие меры:

- Введение многоуровневых совместных сервисов для финансов, что позволит одному оператору ежегодно обрабатывать более 8,000 накладных.
- Консолидация двух центров коллективного обслуживания кадровых ресурсов для обеспечения базовых кадровых процедур для сотрудников по всему миру. Каждый из таких центров обслуживает более 350 сотрудников.
- Запуск в работу мини-роботов для прикладных систем 19 IT с помощью IT центров коллективного обслуживания для предоставления услуг онлайн. Время обработки данных сократится на 36% на фоне 31% увеличения в объеме сервисов.
- Увеличение доли доставки сервисов GTAC в отдаленные области с 28% до 54%.
- Запуск четырех крупнейших международных центров коллективного обслуживания и создание центров с унифицированными транзакциями, известных как Deal Hub, для обработки всех документов компании «Huawei Technologies Co Ltd», связанных с транзакциями [19].

Компания «Huawei Technologies Co Ltd» поддерживает целостность корпоративной культуры и уделяет большое внимание деловой этике и строгому соблюдению законов и положений. Компания «Huawei Technologies Co Ltd» установила собственные принципы корпоративного поведения (BCG) для определения стандартов компании в области деловой этики. Компания также разработала учебные программы и требует от всех сотрудников

понимания и приверженности требованиям BCG. При этом, все сотрудники регулярно подписывают BCG.

Компания «Huawei Technologies Co Ltd» также имеет структуру управления с четкой системой отчетности и полномочий, состоящую из Совета директоров, его комитетов, групп функционирования и многоуровневых административных команд. Компания «Huawei Technologies Co Ltd» устанавливает четко определенные должностные обязанности для своих команд для обеспечения системы «сдержек и противовесов».

Компании «Huawei Technologies Co Ltd» необходимо разработать и внедрить систему управления рисками предприятия (ERM), оптимизировав организацию и операционный механизм ERM. Система ERM призвана определить три главные роли в области управления рисками:

- Финансовый комитет принимает рутинные решения по вопросу управления рисками предприятия.

- Члены руководства несут ответственность за управление рисками в своем поле деятельности.

- Департамент управления рисками предприятия содействует финансовому комитету и координирует всех членов руководства в управлении всеми основными рисками.

В компании «Huawei Technologies Co Ltd» факторы управления рисками инкорпорированы в процессы стратегического планирования и планирования бизнеса. Посредством стратегического планирования все подразделения систематически определяют и оценивают свои риски, а также предоставляют меры противодействия основным рискам, устанавливая приоритеты для мониторинга и отчета о рисках в текущей деятельности. Идентификация основных факторов риска в стратегическом планировании и предупредительных мерах, направленных на контроль за рисками и бизнес-планирование, позволяет удостовериться в отсутствии препятствий для стабильной деятельности компании «Huawei Technologies Co Ltd».

Таким образом, предприятию необходимо расширять рыночную долю за счет агрессивного маркетинга.

Выводы по главе.

1) Проведенная оценка факторов, предопределяющих необходимость , совершенствования стратегии развития инновационного экспортного производство компании «Huawei Technologies Co Ltd» показала, что основными внешними факторами являются: стремительное расширение спроса на ИКТ и его постоянная диверсификация. В процесс вовлекаются все новые группы пользователей. На начальных этапах развития отрасли основными потребителями были государственные учреждения, затем – крупные корпорации, домашние хозяйства, учебные заведения и научно-

исследовательские институты; стремительное распространение телекоммуникационной связи и Интернет-технологий. Это приводит к увеличению числа пользователей ИТ, особенно в отраслях услуг и в домашних хозяйствах; рост расходов на научные исследования и разработки со стороны предпринимательских, некоммерческих и государственных организаций, увеличение размеров венчурного инвестирования.

2) В магистерской диссертации разработаны предложения по стратегии развития инновационного экспортного производства компании «Huawei Technologies Co Ltd». Предприятию необходимо расширять рыночную долю за счет агрессивного маркетинга. С целью реализации выбранной стратегии компании «Huawei Technologies Co Ltd» необходимо провести следующие мероприятия: адаптировать структуру бизнеса для деятельности в трех ключевых областях: клиенты, продукты, регионы. Различные подразделения компании будут заниматься финансовыми вопросами, отвечать за повышение конкурентоспособности продуктов и оказываемых клиентам услуг, и таким образом внесут совместный вклад в развитие компании клиента; провести реструктуризацию в операторском, корпоративном и потребительском сегментах рынка для оптимизации процесса предоставления инновационных, дифференцированных, передовых решений; создать подразделение Продукты и Решения; привлекать профессиональные компании путем аутсорсинга для определения уровня удовлетворенности клиентов; необходимо ввести свою систему управления с обратной связью «DSTE» для поэтапного перехода к операционной модели бизнеса, в которой планирование, формирование бюджета и оценка результатов бизнеса обусловлены стратегией.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование позволяет сделать следующие основные выводы:

1) Экспортоориентированные производства – это предприятия, производственная деятельность которых направлена на выпуск конкурентоспособной, качественной продукции для реализации ее на внешних рынках с учетом задач внутреннего развития. От выбора приоритетных отраслей и производств, правильно определенных сравнительных преимуществ, от верности избранных направлений дальнейшего укрепления конкурентоспособности зависит дальнейшее эффективное экономическое развитие государства, которое свидетельствует о принципиальной важности правильного определения экспортной стратегии.

2) В связи с увеличением скорости и изменением характера научно-технического прогресса, циклическими процессами в экономике, процессами глобализации, изменениями в структурах общественных потребностей, собственности и разделения труда в современной экономике происходят коренные преобразования экспортного производства.

Основными тенденциями в экономиках современных развитых стран являются: переход от индустриальной стадии развития к постиндустриальной, базирующейся на наукоемких отраслях, информационных технологиях; выдвигание человека с его творческими способностями в центр общественного воспроизводства; преобладание в структуре общественного производства сферы услуг.

3) Стратегия развития инновационного экспортного производства выступает стратегией промышленного предприятия, и является базой общей стратегии и одновременно – основным условием конкурентоспособного развития предприятия. Стратегия развития инновационного экспортного производства предполагает формирование цельного сбалансированного комплекса мероприятий по продуктовой и технологической модернизации производства, изменению его организационной структуры, применение новейших управленческих технологий и целенаправленному встраиванию нововведений в сложившуюся культуру организации.

4) Проведенный в магистерской диссертации анализ деятельности компании «Huawei Technologies Co Ltd» показал, что компания является лидером на мировом коммуникационном рынке. На сегодняшний день компании «Huawei Technologies Co Ltd» принадлежит третье место на рынке

беспроводных сетей и второе место на рынке фиксированной связи и коммутаторов. В 2018 г. выручка составила 721,202 млн. юаней, что выше уровня 2017 г. на 19,5 %. Чистая прибыль составила в 2018 г. 59,345 млн. юаней, что выше уровня 2017 г. на 25,1 %. Такое увеличение прибыли обусловлено общим ростом доходов и повышением эффективности бизнеса в целом. Общая численность персонала компании «Huawei» составляет 170 тыс. сотрудников. Из них более 70 тыс. сотрудников «Huawei» работают в области НИОКР, что составляет около 40 % от общего числа сотрудников компании по всему миру. Компания «Huawei» создает научно-исследовательские центры за рубежом. Так, по состоянию на начало 2019 г. созданы 16 научно-исследовательских центров в таких странах, как Германия, Швеция, США, Франция, Италия, Россия, Индия и Китай. Компания предоставляет свои услуги в более чем 140 странах, обслуживает 45 из 50 крупнейших в мире операторов связи.

5) Проведенное исследование экспорта компании «Huawei Technologies Co Ltd» в 2017 г. позволяет говорить о сбалансированном глобальном присутствии компании, что позволило достичь стабильного и значительного роста доходов в операторском и корпоративном сегментах, а также на потребительском рынке. Наибольший доход компании обеспечивает потребительский рынок (48,1 % от всего дохода), на операторский рынок приходится 40,8 % от всего дохода. На внутреннем рынке Китая реализуется 51,6 % продукции компании. В 2018 г. продажи на рынке Китая составили 372,162 млн. юаней, что на 19,1 % выше показателя 2016 г. Остальная часть продукции идет на экспорт. Компания «Huawei» активно развивается на рынках Европы, Америки. Стремительно развивается деятельность компании в Азиатско-Тихоокеанском регионе, благодаря росту в Гонконге, Японии, Австралии, Новой Зеландии и на других рынках.

6) Анализ стратегии развития инновационного экспортного производства компании «Huawei Technologies Co Ltd» показал, что стратегию интернационализации компании определяет глобальная конкурентная среда. Создавая стратегические альянсы, СП, совместные научные центры и т.д., компания «Huawei Technologies Co Ltd» развивает инновационные технологии и совершенствует свою продукцию. Предприятие стремится занять свободную нишу рынка, выступая своего рода «выгодным дополнением» в стратегии крупных компаний отрасли, участвует в создании коммуникационной инфраструктуры за рубежом (пример проекта в Великобритании). Основными формами организации работы компании «Huawei Technologies Co Ltd» являются:

– прямой экспорт с созданием коммерческого представительства. Представительство компании занимается поиском и привлечением новых

клиентов, а также поддержанием обратной связи со старыми клиентами;

- создание совместных предприятий. Причинами этого являются, прежде всего, стремление снизить риски вхождения на новый рынок и желание ускорить процесс проникновения на рынок. Приобретая активы мировых гигантов телекоммуникационного рынка, компания «Huawei Technologies Co Ltd» продолжает укреплять свой бренд и конкурентные позиции в мире;

- создание научных центров с целью достижения мирового уровня технологического развития и внедрения современных систем менеджмента;

- кооперация с ведущими компаниями по производству оборудования для компьютерных сетей и телефонии;

- открытие дочерних предприятий и филиалов, расположенных в Китае, Гонконге, Сингапуре, США, Европе и др.

7) Проведенная оценка факторов, предопределяющих необходимость совершенствования стратегии развития инновационного экспортного производства компании «Huawei Technologies Co Ltd» показала, что основными внешними факторами являются: стремительное расширение спроса на ИКТ и его постоянная диверсификация. В процесс вовлекаются все новые группы пользователей. На начальных этапах развития отрасли основными потребителями были государственные учреждения, затем – крупные корпорации, домашние хозяйства, учебные заведения и научно-исследовательские институты; стремительное распространение телекоммуникационной связи и Интернет-технологий. Это приводит к увеличению числа пользователей ИТ, особенно в отраслях услуг и в домашних хозяйствах; рост расходов на научные исследования и разработки со стороны предпринимательских, некоммерческих и государственных организаций, увеличение размеров венчурного инвестирования.

8) В магистерской диссертации разработаны предложения по стратегии развития инновационного экспортного производства компании «Huawei Technologies Co Ltd». Предприятию необходимо расширять рыночную долю за счет агрессивного маркетинга. С целью реализации выбранной стратегии компании «Huawei Technologies Co Ltd» необходимо провести следующие мероприятия: адаптировать структуру бизнеса для деятельности в трех ключевых областях: клиенты, продукты, регионы. Различные подразделения компании будут заниматься финансовыми вопросами, отвечать за повышение конкурентоспособности продуктов и оказываемых клиентам услуг, и таким образом внесут совместный вклад в развитие компании клиента; провести реструктуризацию в операторском, корпоративном и потребительском сегментах рынка для оптимизации процесса предоставления инновационных, дифференцированных, передовых решений; создать подразделение Продукты и Решения; привлекать профессиональные компании путем аутсорсинга для

определения уровня удовлетворенности клиентов; необходимо ввести свою систему управления с обратной связью «DSTE» для поэтапного перехода к операционной модели бизнеса, в которой планирование, формирование бюджета и оценка результатов бизнеса обусловлены стратегией.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аникина, Е.О. Роль организационной культуры в формировании стратегии конкурентоспособности китайских ИТ-компаний на примере «Huawei Technologies Co Ltd»/ Е.О. Аникина // История, политика и философия в эпоху глобализации: матер. науч. конф. – М., 2015. – С. 11-16.
2. Базылев, Н.И., Мишкевич, М.В., Базылева, М.Н. Мировая экономика: учебник / Н.И. Базылев, М.В. Мишкевич, М.Н. Базылева. – Минск: Книжный Дом, Мисанта, 2009. – 159 с.
3. Белькевич, Н.Н. Международные экономические отношения: учеб. пособие / Н.Н. Белькевич, С.Ф. Ушаков, Е.С. Ушакова; под ред. С.Ф. Ушакова. – Минск: «БИП-С», 2004. – 240 с.
4. Береснева, О.В. Построение эффективности государственной поддержки экспорта в условиях мирового финансового кризиса / О.В. Береснева // Страховое дело. – 2009. - № 2. – С. 70-75.
5. Богомолов, О.Т. Страны социализма в международном разделении труда / О.Т. Богомолов. – М.: Наука, 1980. – 260 с.
6. Ван, Лэй. У Китая и России общее представление о мире / Ван Лэй // Китай. — 2017. — № 4. — С. 44-46.
7. Водачек, Л. Стратегия управления инновациями на предприятии : / Л. Водачек, О. Водачкова. – М. : Экономика, 1989. – 166 с.
8. Внешнеэкономическая деятельность Китая в 2018 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.ved.gov.ru/exportcountries/cn/about_cn/ved_cn/ – Дата доступа: 10.03.2019.
9. Вэнь, Цзя Бао. Доклад о работе правительства в 2018 г. [Электронный ресурс] / Цзя Бао Вэнь // Официальный сайт Центрального народного правительства КНР. – Режим доступа: http://www.gov.cn/test/2018-02/15/content_2067314.htm. – Дата доступа: 10.03.2019.
10. Енин, Ю. И. Инновационный менеджмент и маркетинг инноваций: курс лекций / Ю. И. Енин, А. А. Пилюттик, Н. А. Подобед. – Минск: Право и экономика, 2017. – 112 с.
11. Гавриленко, Д.А. Условия и факторы повышения эффективности экспорта / Д.А. Гавриленко, Е.Ю. Морозова; под науч. ред. П.Г. Никитенко. – Минск: Право и экономика, 2009. – 178 с.
12. Инновационный менеджмент: теория и практика / [А. В. Марков и др.]. – Минск : Колорград, 2015. – 513 с.
13. Ганикина, Е.О. Роль организационной культуры в формировании стратегии конкурентоспособности китайских ИТ-компаний на примере

«Huawei Technologies Co Ltd» / Е.О. Ганикина // История, политика и философия в эпоху глобализации: матер. науч. конф. – М., 2015. – С. 11-16.

14. Достижения и проблемы китайской экономики // Экономика и управление в зарубежных странах. – 2019. – № 1. – С. 3-13.

15. Егорова, М.С. Экономические механизмы и условия перехода к зеленой экономике / М.С. Егорова // Фундаментальные исследования. – 2014. - № 6. – С. 1262-1266.

16. Ивановский, Д.Ю. Формирование экспортного потенциала региона (на примере Тульской области): автореф. дис. ...канд. экон. наук / Д.Ю. Ивановский. – Тула, 2008. – 28 с.

17. Велицкая, С.В. Анализ мирового рынка информационно-коммуникационных технологий / С.В. Велицкая // Экономика и социум. – 2016. - № 12. – С. 26-29.

18. Карпов, М. Динамика ВВП, индустриализация и рыночная экономика в Китае / М. Карпов // Китай. – 2017. – № 10. – С. 20-22.

19. Компания «Huawei Technologies Co Ltd». Годовой отчет 2017 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.huawei.com/ru/about-huawei/annual-report>– Дата доступа: 10.03.2019.

20. Китайские политологи о внешнеполитическом и внешнеэкономическом курсе Китая // Экономика и управление в зарубежных странах. – 2014. – № 8. – С. 25-35.

21. Левченко, Т.А., Чиповская, И.С. Анализ структуры и динамики внешнеторговых связей Китая / Т.А. Левченко, И.С. Чиповская // Вестник МГОУ. – Сер. Экономика. – 2014. - № 2. – С. 78-86.

22. Мировая экономика и внешнеэкономическая деятельность: учеб.пособ. / М.И. Плотницкий, Г.В. Турбан. – Минск: ООО «Современная школа», 2011. – 616 с.

23. Лю, Ижу. Стратегии управления компании «Huawei Technologies Co Ltd» / Лю Ижу // Экономика и социум. – 2018. - № 10. – С. 2-4.

24. Сидоров, А.А. Рынок информационно-коммуникационной техники в системе мирового хозяйства / А.А. Сидоров // Российский внешнеэкономический вестник. – 2017. - № 4. – С. 92-105.

25. Хусанов, О.Б. Развитие инноваций на предприятиях / О.Б. Хусанов // Инновационная наука в глобализующемся мире. – 2017. – № 1. – С. 117-120.

26. Обзор экономики Китая [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.ved.gov.ru/exportcountries/cn/about_cn/eco_cn/ – Дата доступа: 10.03.2019.

27. Перспективы развития мировой экономики: тенденции мировых общехозяйственной конъюнктуры. Развитие международной торговли // Внешнеэкономический комплекс России: современное состояние и

перспективы. – 2019. - № 1. – С. 1-7.

28. Петровская, Л.М. Стимулирование экспорта и экспортные барьеры: теоретические и практические аспекты / Л.М. Петровская, А.В. Данильченко. – Минск: Право и экономика, 2007. – 96 с.

29. Самаль, С.А. Инновационная деятельность предприятий легкой промышленности Республики Беларусь / С.А. Самаль, Т.М. Кублицкая // Веснік Гродзенскага дзяржаўнага ўніверсітэта імя Янкі Купалы. Серыя 5: Эканоміка. Сацыялогія. Біялогія. – 2017. – Т. 7. № -1. – С. 18-26.

30. Пятницкая, Г. И. Инновационные стратегии в современных условиях хозяйствования: суть и научные подходы к формированию выбора / Г.И. Пятницкая // Проблемы науки. – 2011. – № 11. – С. 21-29.

31. Родионова, И.А. Тенденции в развитии обрабатывающей промышленности мира и экспорте промышленных изделий / И.А. Родионова // Вестник АРГО. – 2014. - № 1. – С. 210-225.

32. Савельев, И.И. Развитие экспортного потенциала (на примере Владимирской области): автореферат дис. ...канд. экон. наук / И.И. Савельев. – Владимир, 2011. – 24 с.

33. Сейфуллаева, М.Э. Маркетинговый механизм формирования экспортного потенциала региона: автореф. дис. ... д-ра экон. наук / М.Э. Сейфуллаева. – М., 2001. – 23 с.

34. Сюй, Сянь Чунь. Особенности почти десятилетнего экономического роста в Китае / Сянь Чунь Сюй [Электронный ресурс] // Фондовый рынок. – Режим доступа: http://www.capitalweek.com.cn/article_9382.html. – Дата доступа: 10.03.2019.

35. Уриш, И.В. Теоретико-методологические аспекты развития экспортного потенциала Республики Беларусь / И.В. Уриш. – Минск: Современные знания, 2007. – 195 с.

36. Янковский, К.П. Организация инвестиционной и инновационной деятельности. / К. П. Янковский, И. Ф. Мухарь. – СПб.: Питер, 2010. – 448 с.

37. Ткаченко, В.А. Основы конкурентных преимуществ и инновационного развития: монография / В.А. Ткаченко. – Д.: ДУЭП, Монолит, 2008. – 476 с.

38. Сверлов, А.С. Инновационная деятельность белорусских промышленных предприятий в условиях их адаптации к рыночной динамике / А.С. Сверлов // Экономика. Управление. Инновации. – 2017. – № 1-2. – С. 42-46.

39. Цзунь, Фэн. Развитие китайской экономики умеренно форсируется / Цзунь Фэн // Китай. – 2017. – № 7. – С. 26–27.

40. Фатхутдинов, Р.А. Инновационный менеджмент: учебник для вузов / Р.А. Фатхутдинов. – СПб.: Питер, 2006. – 448 с.

41. Ю Шаньшань. Новое направление экономической политики Китая / Ю Шаньшань // Китай. – 2018. – № 1. – С. 26-29.
42. Юданов, А. Ю. Конкуренция: теория и практика: учеб.-практ. пособие / А. Ю. Юданов. – М.: Ассоциация авторов и издателей «Тандем», «ГНОМ-ПРЕСС», 1998. – 384 с.
43. China 2017, Forecasts and Strategies. — Caijing Annual Edition, 2017. — 176 p.
44. Country Data Report for Belarus, 1996-2017. World Governance Indicators [Electronic resource]. Mode of access: <http://info.worldbank.org/governance/wgi/pdf/c25.pdf>. – Date of access: 10.01.2019.
45. Statista. The Statistics Portal [Electronic resource]. – Available at: <http://www.statista.com/statistics/268584/worldwideict-revenue-since-2005/>. – Date of access: 23.04.2018.
46. TOP500 Supercomputing Sites [Electronic resource]. – Available at: <http://top500.org/>. – Date of access: 10.01.2019.
47. Dutta, S., Lanvin, B., Wunsch-Vincent, S. (2016). The Global Innovation Index 2015. Effective Innovation Policies for Development. Cornell University, INSEAD, and WIPO. Fontainebleau, Ithaca, and Geneva. 453 p.
48. Strilchuk, R., Kryvovyazyuk, I. Market of information and communication technologies / R. Strilchuk, I. Kryvovyazyuk // Экономический форум. – 2018. - № 2. – С. 152-158.
49. Freedom in the World 2017: Democratic breakthroughs in the balance [Electronic resource] // Freedom House. — Mode of access: [http://www.freedomhouse.org/sites/default/files/FIW %202017 %20Booklet.pdf](http://www.freedomhouse.org/sites/default/files/FIW%202017%20Booklet.pdf). — Date of access: 10.01.2019.
50. Trade statistics [Electronic resource] // International Trade Centre. – Mode of access: http://www.trademap.org/Country_SelProduct_TS.aspx. – Date of access: 23.02.2019.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

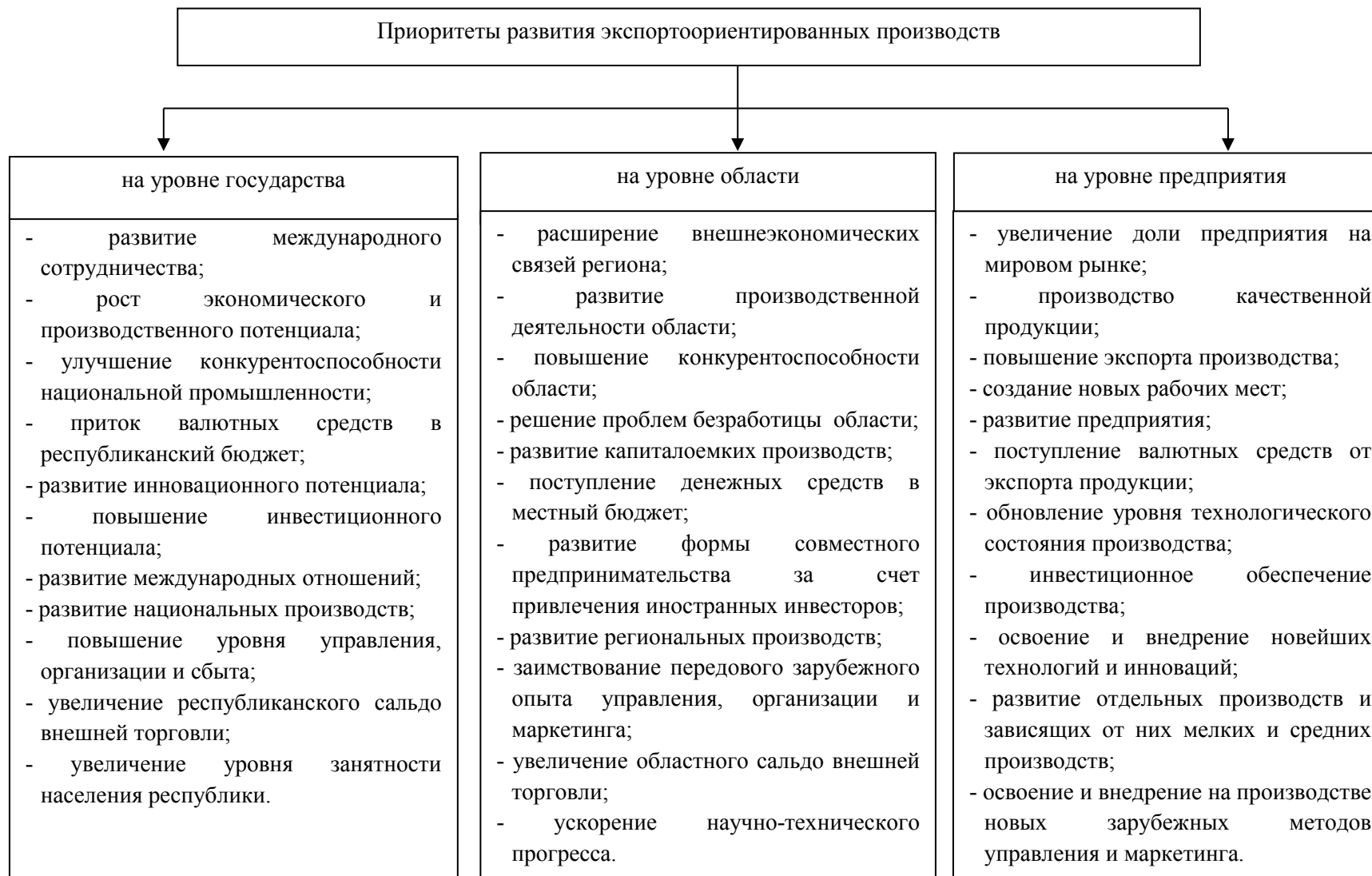
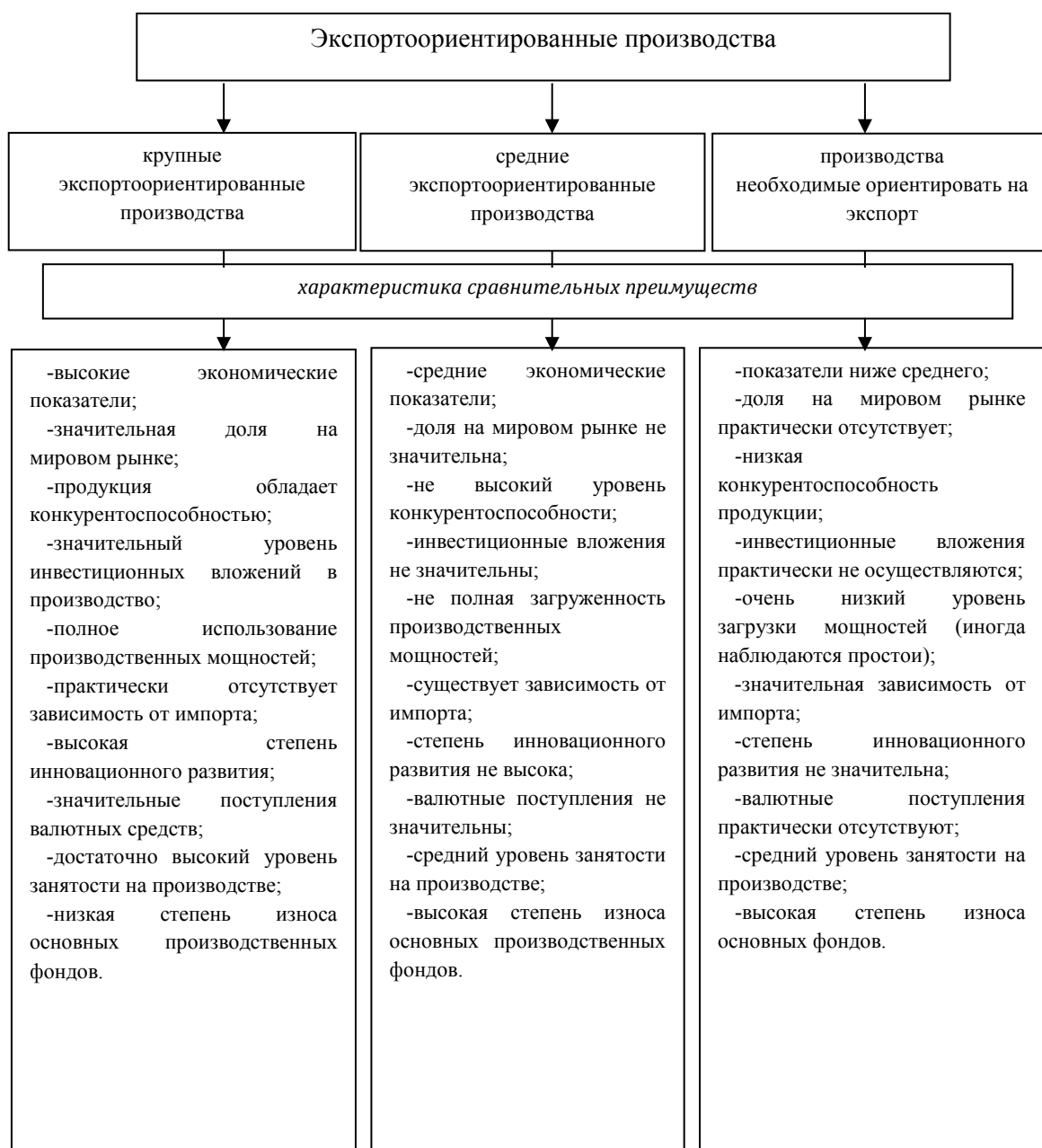


Рисунок А.1 – Приоритеты развития экспортоориентированных производств

Примечание – Источник: [34, с. 60]

ПРИЛОЖЕНИЕ Б



**Рисунок Б.1 – Характеристики сравнительных преимуществ по группам
экспортоориентированных производств**

Примечание – Источник: [34, с. 62]

ПРИЛОЖЕНИЕ В

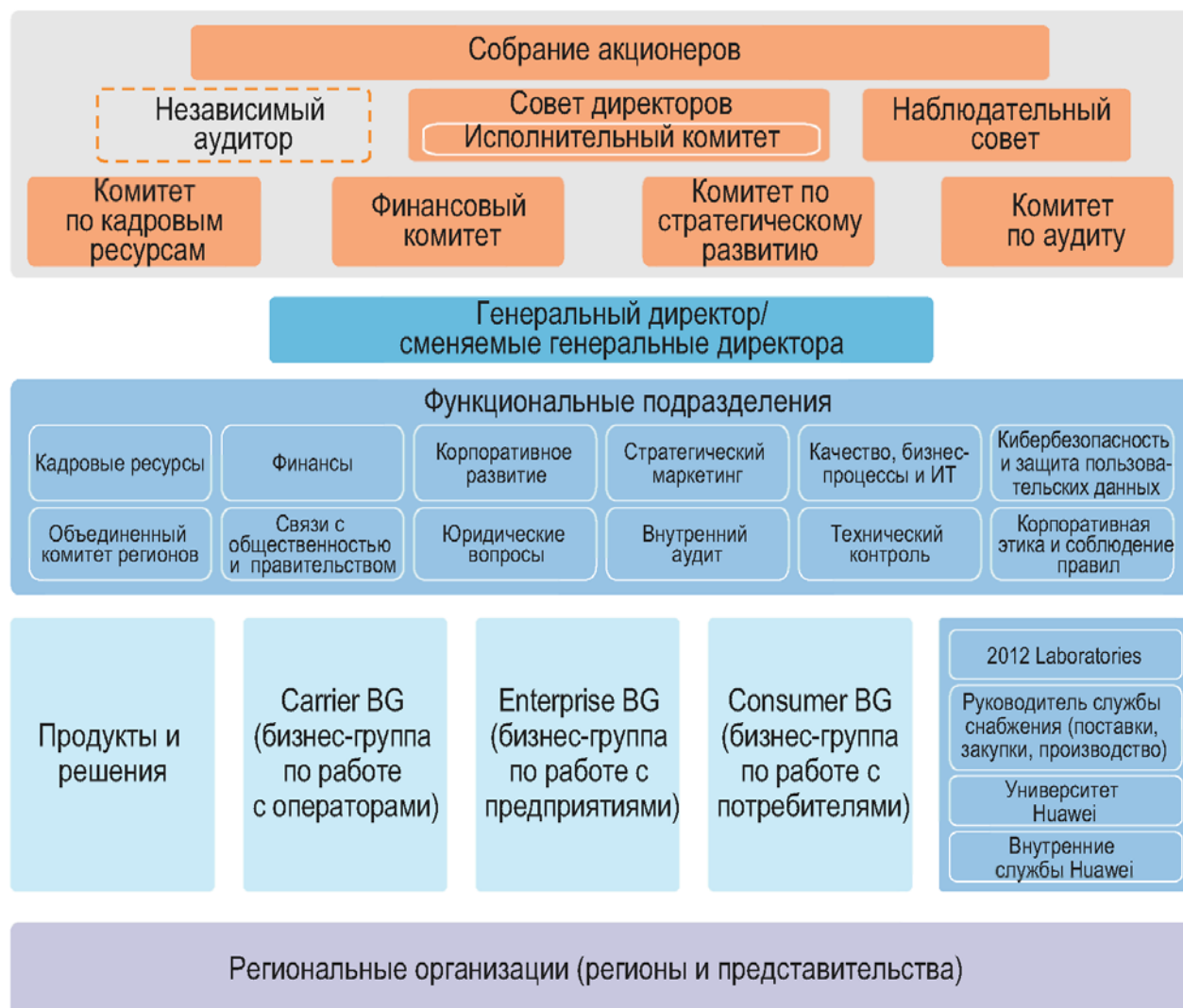


Рисунок В.1 – Организационная структура компании «Huawei Technologies Co Ltd»

Примечание – Источник: [19, с. 101]

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Таблица Г.1 – Сделки с ассоциированными компаниями и совместными предприятиями в 2015-2017 гг., млн. юаней

	Продажи	Расходы на закупку и обработку	Доход от предоставления услуг	Доход от аренды	Расходы на обслуживание	Расходы на аренду
1	2	3	4	5	6	7
	2015 г.					
TD Tech	1 852	411	3	-	-	-
Huawei Marine	244	502	10	4	-	-
Chengdu Huawei Investment Co., Ltd.	-	-	-	-	-	38
Tianwen Digital Media	-	-	2	-	-	-
Chinasoft International Technology Services Ltd	-	-	-	-	1	-
iSoftStone Technology Service Company Limited	-	-	-	-	1 122	-
Иторо		913	15	4	897	38
	2016 г.					
TD Tech	786	517	29	-	86	-
Huawei Marine	258	877	25	8	-	-
Chinasoft International Technology Services Ltd	-	-	-	-	1 758	-
iSoftStone Technology Service Company Limited	-	-	-	-	1 483	37
Иторо	1 044	1 394	54	8	3 327	37
	2017 г.					
TD Tech	1 469	595	4	-	51	-
Huawei Marine	230	848	51	3	-	-
JV «Broadband Solutions» LLC	3	-	-	-	-	-
Tianwen Digital Media Technology (Beijing) Co., Ltd.	-	-	1	-	-	-
Chinasoft International Technology Services Ltd.	-	-	-	-	225	-
iSoftStone Technology Service Company Limited	-	-	-	-	739	6
Иторо	1 702	1 443	56	3	1 015	6

Примечание – Источник: [19, с. 95]