# 华为集团产权结构

来源：网络 作者：琴心剑胆 更新时间：2024-09-06

*第一篇：华为集团产权结构华为科技有限公司一、公司简介华为技术有限公司是一家生产销售通信设备的民营通信科技公司，总部位于中国广东省深圳市龙岗区坂田华为基地。华为的产品主要涉及通信网络中的交换网络、传输网络、无线及有线固定接入网络和数据通信网...*

**第一篇：华为集团产权结构**

华为科技有限公司

一、公司简介

华为技术有限公司是一家生产销售通信设备的民营通信科技公司，总部位于中国广东省深圳市龙岗区坂田华为基地。华为的产品主要涉及通信网络中的交换网络、传输网络、无线及有线固定接入网络和数据通信网络及无线终端产品，为世界各地通信运营商及专业网络拥有者提供硬件设备、软件、服务和解决方案。华为于1987年在中国深圳正式注册成立，注册资本2.1万元。现任总裁为任正非，董事长为孙亚芳。

二、产权结构分析

华为科技有限公司于1987年由任正非创立，创立之初为个人出资经营，为单一制企业产权结构。

其特征为：

1.华为科技公司产权主体以自然人（任正非）为主体，其拥有对企业的全部权利，所有权与经营权高度统一。

2.任正非以个人全部财产对企业经营的债务和亏损担负无限责任，如果企业亏损或倒闭意味着野猪倾家荡产

3.任正非的利益来自企业的经营绩效，企业纳税后的收入归任正非个人所有。

4.产权主体唯一性，单一性的产权结构主体单

一、股权高度集中，主要投资者或业主个人占有企业绝对优势的股份，所有权与经营权重叠。

中兴通讯股份有限公司

一、公司简介

中兴通讯是全球领先的综合通信解决方案提供商。公司通过为全球140多个国家和地区的电信运营商提供创新技术与产品解决方案，让全世界用户享有语音、数据、多媒体、无线宽带等全方位沟通。公司成立于1985年，在香港和深圳两地上市，是中国最大的通信设备上市公司。

二、产权结构分析

中兴通讯股份有限公司，有多个股东组成股东大会；并且其为上市公司故其为公司制企业产权制度。

其特征为：

1.中兴科技股份有限公司产权战友主体是唯一的，占有关系是排他性的，故产权的界定十分明确

2.产权制度具有完整性，自然人主体享有对其财产的占有、使用、收益和处置的权利

3.能根据权能进行制度性分工；关于产权权能的社会分工的典型形式便是委托一代理制，股份公司则又是委托一代理制的典型代表。在股份公司中，产权权能被分解为所有权、支配权和管理权。所有权由出资者掌握；支配权表现为公司董事会作为公司法人对公司法人产权的控制：管理权则是经理的专门职能。

上海大众汽车

一、公司简介

成立于1985年的上海大众汽车有限公司是一家中德合资企业，双方投资比例各为50%。上海大众汽车有限公司位于上海西北郊安亭国际汽车城，占地面积 333万平方米，建筑面积90万平方米，是目前国内生产规模最大的现代化轿车生产基地之一，年生产能力超过45万辆，产品包括桑塔纳、桑塔纳Vista、帕萨特新领域、波罗、途安、途观五大平台六大系列几十个品种。

二、产权结构分析

成立于1985年的上海大众汽车有限公司是一家中德合资企业，由上海汽车公司与德国大众汽车公司合办，因此，其为合伙制产权制。其特征为：

1.其的财产所有权、经营决策权归合伙人（上海汽车公司）

2.其剩余收益通常根据合伙人的出资比例分享，与此相应，企业的经营风险也由上海汽车公司和德国大众汽车公司共同承担。

3.合伙人对企业债务负有无限责任。

**第二篇：华为集团分析**

华为集团分析报告

周爱国

目录

一、公司简介.......................................................................................................................-21.2 公司相关荣誉........................................................................................................-3

三、公司组织结构和发展战略...........................................................................................-63.2 公司发展战略................................................................................................................-73.2.2可持续发展战略和管理体系..............................................................................-84.1 华为的人力资源管理理念.........................................................................................4.2 华为的人力资源体制.................................................................................................五、借鉴学习和改进........................................................................................................5.1 借鉴学习之处.....................................................................................................5.2 可能存在问题及建议.........................................................................................1.2 公司相关荣誉

图1.2 2024世界500强华为排名注：第一列为排名（下同）

图1.3 2024世界500强华为排名

图1.4 2024世界五百强华为排名

图1.5 2024世界计算机及服务器企业创新排名

二、公司发展简史

2024年

 持续推进全球本地化经营，加强了在欧洲的投资，重点加大了对英国的投资，在芬兰新建研发中心，并在法国和英国成立了本地董事会和咨询委员会

  在3GPP LTE核心标准中贡献了全球通过提案总数的20% 发布业界首个400G DWDM光传送系统，在IP领域发布业界容量最大的480G线路板

  和全球33个国家的客户开展云计算合作，并建设了7万人规模的全球最大的桌面云 推出的Ascend P1、Ascend D1四核、荣耀等中高端旗舰产品在发达国家热销

2024年

      

发布GigaSite解决方案和泛在超宽带网络架构 U2Net。建设了20个云计算数据中心。智能手机销售量达到2024 万部。以5.3亿美元收购华赛。整合成立了“2024 实验室”。发布HUAWEI SmartCare 解决方案。在全球范围内囊获6大LTE顶级奖项。

 推出基于全IP网络的移动固定融合（FMC）解决方案战略，帮助电信运营商节省运作总成本，减少能源消耗。2024年

   以8.8亿美元的价格出售H3C公司49%的股份。

与摩托罗拉合作在上海成立联合研发中心，开发UMTS技术。

推出新的企业标识，新标识充分体现了我们聚焦客户、创新、稳健增长和和谐的精神。

    2024年

海外合同销售额首次超过国内合同销售额。

与沃达丰签署《全球框架协议》，正式成为沃达丰优选通信设备供应商。

成为英国电信（简称BT）首选的21世纪网络供应商，为BT21世纪网络提供多业务网络接入(MSAN)部件和传输设备。2024年

  与西门子合作成立合资公司，开发TD-SCDMA解决方案。

获得荷兰运营商Telfort价值超过2500万美元的合同，首次实现在欧洲的重大突破。

2024年

 与3Com合作成立合资公司，专注于企业数据网络解决方案的研究。

2024年

 海外市场销售额达5.52亿美元。

2024年

   以7.5亿美元的价格将非核心子公司Avansys卖给爱默生。在美国设立四个研发中心。加入国际电信联盟（ITU）。

2024年

  在瑞典首都斯德哥尔摩设立研发中心。海外市场销售额达1亿美元。

1999年

 在印度班加罗尔设立研发中心。该研发中心分别于2024年和2024年获得CMM4级认证、CMM5级认证。

图3.1、华为集团组织结构

公司股东会是最高权力机构，对公司增资、利润分配、选举董事/监事等重大事项作出决策。

董事会是公司战略和经营管理的决策机构，对公司的整体业务运作进行指导和监督，对公司在战略和运作过程中的重大事项进行决策。董事会下设人力资源委员会、财经委员会、战略与发展委员会和审计委员会，协助和支持董事会运作。

监事会主要职责包括检查公司财务和公司经营状况，对董事、高级管理人员执行职务的行为和董事会运作规范性进行监督。

公司实行董事会领导下的轮值CEO制度，轮值CEO在轮值期间作为公司经营管理以及危机管理的最高责任人，对公司生存发展负责。

自2024年起，华为聘用KPMG作为独立审计师，负责审计财务报告，根据会计准则和审计程序，评估财务报表的准确性和完整性，对财务报告发表审计意见。

3.2 公司发展战略

华为集团在成为世界五百强以后提出新的公司口号，那就是“不仅是世界五百强”。近几年，华为公司为了拓展海外市场进行了相关的海外收购工作，并获得成功。为了降低投资风险，华为公司也会与其他海外公司进行合作成立合资公司，例如，在2024年与3Com高科技企业成立合资公司，成功打入欧洲市场。

华为集团同时也意识到创新的重要性，从刚开始华为打入欧洲市场初期就选择了一条艰难的道路“自主技术，自主创新”，但是从目前来开，华为模式仍然是成功的，华为近十年在研发投入上总额达到了130，000百万元，这在国内也是罕见的，就212年计算，华为集团在研发上的投入占到公司收入的13.7%。

3.2.1 公司价值体系

为适应信息行业正在发生的革命性变化，华为围绕客户需求和技术领先持续创新，与业界伙伴开放合作，聚焦构筑面向未来的“智能的信息管道”，持续为客户和全社会创造价值。

 在产品服务和业务活动中，充分考虑环境保护的要求，评估产品设计、产品回收、资源和能源消耗、温室气体排放、废弃物处置等方面的影响，通过创新性解决方案，不断降低负面环境影响，从而助力低碳和循环经济发展

  与产业链合作伙伴合作，一起推动绿色环保，提升产业链的影响力 通过社会公益活动，推动产业链的绿色技术创新活动

实现共同发展

    充分发挥员工专长，为员工提供不同发展通道,实现个人价值 为运营所在国家和社区做出积极的社会贡献

严格遵守商业道德标准，反对腐败、倾销和垄断，合规和诚信经营

关注自身经营活动和服务过程中的可持续发展风险管理，逐步成为行业以及全球可持续发展的领先者

 与供应商紧密合作，制定标准，定义标杆，将风险管理转变为效率管理，引领产业链可持续发展

可持续发展委员会

为了推进华为的可持续发展工作，使可持续发展战略在公司全球范围内从上至下获得执行，华为各职能部门的20余名高层主管组成了企业可持续发展(CSD)委员会。

图3.3、可持续发展委员会

四、人力资源管理

任正非在企业建立初始直至发展壮大中坚持认为人才的重要性，重视人力资源的建设。

证公司均衡、快速和可持续地发展。 以业绩考核为主导，实行全方位的考核与评价制度，对员工的工作过程和工作结果进行系统的制度评价。

 考核评价结果与报酬待遇紧密挂钩，进一步激发员工的持续的创业与创新精神。 以绩效考核与评价为载体，各级管理者承担起人力资源开发和管理的责任。

他们的在价值分配过程中认为按劳分配应该充分拉开差距，分配曲线要保持连续且不出现拐点，鼓励全集团员工入股，增强他们的主人翁意识，股权分配也向核心层和中层倾斜，提倡可持续贡献。在分配时，按照员工的责任，绩效和能力态度进行相关的按劳分配和按资分配相结合。下图为华为集团人力资源循环链：

图4.2 华为集团人力资源价值循环链

图4.3 人力资源管理结构

**第三篇：参观华为集团有感**

花地大道参观华为集团有感

8月13日上午，2024年院校毕业学员岗位任职培训班所有学员根据计划安排，参观了世界500强企业——华为集团，学习其成功经验。

华为，堪称中国企业的一个奇迹。1988年2万元起家，1992年销售额突破亿元，2024年销售额突破了1000亿人民币，2024年无线接入市场份额跻身全球第二，目前，华为的产品和解决方案已经应用于140多个国家，服务全球1/3的人口。华为已从本土的“东方土狼”成长为国际通讯舞台上的“中国猛狮”，为世界所瞩目。

小平同志曾说过：科学技术是第一生产力。华为的成功追根溯源在于其拥有强大的核心技术研发能力，一直以来，华为都着眼于未来，谋划于现在，走在市场的前面，做时代的“弄潮儿”。在参观期间，我们有幸见识了诸多新兴高科技产品，感受了高科技给我们生活带来的巨大变化，也深切体会到科技所蕴含的无穷能量。

联系实际，当前我们消防部队装备器材的科技含量不断提升，这使我们执勤战备工作迈上了新的台阶。但机遇与挑战并存，我们也应清醒地看到，我们现有官兵的知识结构和能力素质还不能很好地驾驭这些新装备，充分发挥其战斗力“倍增器”的作用，导致很多先进装备被搁置，造成资源的巨大浪费。这就要求我们这些新干部牢固树立“科技强警”的观念，消化吸收科技知识，更新科技理念，完善知识结构，熟练掌握和运用高科技装备，同时也要搞好传帮带，发挥桥梁纽带作用，使更多的战士能掌握新技术新装备，并在实战加以合理利用，努力提升一线部队的战斗力。我们有理由相信，科技能使我们上海消防如虎添翼，成为“科技强警”的标杆，早日实现“三最”目标。

创新是一个民族进步的灵魂。同样，创新也是我们消防官兵成长进步的阶梯。

**第四篇：华为集团战略分析**

企业战略管理论文

工商管理

探测制导与控制技术

华为集团战略分析

一

公司基本概况

华为是全球领先的信息与通信解决方案供应商，围绕客户的需求持续创新，与合作伙伴开放合作，在电信网络、企业网络、消费者和云计算等领域构筑了端到端的解决方案优势。华为致力于为电信运营商、企业和消费者等提供有竞争力的 ICT 解决方案和服务，持续提升客户体验，为客户创造最大价值。目前，华为的产品和解决方案已经应用于170 多个国家和地区，服务全球1/3的人口。华为公司以丰富人们的沟通和生活为愿景，运用信息与通信领域专业经验，消除数字鸿沟，让人人享有宽带。为应对全球气候变化挑战，华为通过领先的绿色解决方案，帮助客户及其他行业降低能源消耗和二氧化碳排放，创造最佳的社会、经济和环境效益。

回顾华为创立之初，没有可以依赖的技术、人才、资源，全体华为人始终以客户第一、积极进取、创新求实的信念，依靠艰苦奋斗、不屈不挠的精神，度过了发展中所面临的超乎想象的困难和挑战，赢得了全球越来越多客户和合作伙伴的信赖。

二

外部环境分析

政治方面：我国现在仍处于并将长期处于社会主义初级阶段，生产力不够发达，城乡区域发展不平衡，自主创新能力不强，经济结构不合理和粗放型增长方式还没有根本改变资源、环境和就业的压力较大收入分配中的矛盾突出，涉及群众切身利益的不少问题亟待解决，特别是制约经济社会发展的体制机制问题还比较多。可持续发展的局面有待进一步形成。

法律方面：我国已于2024年8月1日起正式施行《中华人民共和国反垄断法》这表明了我国将加大对垄断和不正当竞争等破坏市场竞争行为的监管力度，其必将对国家整个经济生活和所有的经济部门，乃至对所有企业的市场行为都产生了重要的影响。同其他国家一样我国的电信行业本身具有天然的垄断特点和长期发展的特性，因此《反垄断法》的实施必将对我国电信行业产生非常重大的影响。2

此外，反不正当竞争法以及大量的技术法规和标准相继出台不断完善中国的法律环境。

经济环境：国际经济环境进入21世纪以来全球一体化趋势加快，通信技术的飞速进展成为现代经济发展的重要推动因素，各个国家都把通信产业的发展作为带动本国经济增长提高企业竞争力的“火车头”。通信产业的飞速发展促使了经济模式的改变通信成本的下降为经济全球化的加速创造了有利条件。经济全球化带来的全球通信的，大量需求促进了通信全球化趋势。经济全球化既是通信全球化的原因，又是通信全球化的结果。十二五规划下的国内经济环境十二五规划建议中明确要求十二五期间“经济结构战略性调整取得重大进展”改变原有的经济增长模式将对我国维持30年的高增长提出挑战，经济潜在增长速度将出现下降。国际经验表明，与投资拉动型经济增长相比，消费拉动型经济增速相对较慢未来我国经济增长转变为主要由消费推动后，经济增速自然也就不可能保持原有的高水平。全球以及我国通信业未来几年发展趋势预测进入21世纪以来，全球一体化趋势加快通信技术的飞速进展成为现代经济发展的重要推动因素各个国家都把通信产业的发展作为带动本国经济增长，提高企业竞争力的“火车头”。通信产业的飞速发展促使了经济模式的改变通信成本的下降为经济全球化的加速创造了有利条件。经济全球化带来的全球通信的大量需求促进了通信全球化趋势。经济全球化既是通信全球化的原因，又是通信全球化的结果。在我国，通信行业规划与国家总体发展战略和整体规划相衔接，突出通信业如何落实科学发展观、调整经济结构和转变经济增长方式的思想。我国工信部在拉动内需的基础上，还负责优化中国产业结构的重任，用信息化带动工业化的发展成为优化产业结构的关键契机通信、信息化、IT 技术等对于提升产业竞争力，提升工业制造业的管理水平，拓宽通信能力提升信息化服务水准等都将起到帮助作用。而从通信产业这个子行业来看，新技术引入有利于优化竞争格局调动自主创新积极性，对电信运营业、电信服务业、以及电信制造业在竞争力上的提升都将起到跨时代的作用。

技术环境：随着科学技术的发展，信息技术使信息传递更快、更便捷促进了全球经济协调机制的形成。世界经济总量的增长大多是由科技进步推动的。随着商业竞争的加剧企业产品创新速度的快慢和科技含量的大小决定了企业的盛衰成

败。代表性的通信技术主要有光纤通信、数据通信、移动通信、智能网技术从全球通信技术发展趋势来看，各类通信方式形成了相互渗透，相对竞争的态势，同时随着信息技术的不断迅猛发展数据化、宽带化、光纤化和无线化已经成为通信网络技术的主流发展趋势。

华为行业环境分析：五力模型根据波特的观点，处于产业中的企业面临的竞争取决于该产业的进入壁垒。就电讯产品市场而言，华为公司由于较早地进入该市场，因此建立了较高的市场知名度，培养了顾客对华为品牌较高的忠诚度，这使华为可以在一定程度上避免新进入者的竞争。此外，电讯产品市场需要大量的投资和成熟的分销渠道，在这两方面华为也取得了一定的优势，对于新进入者而言，这构成了一种进入壁垒。特别重要的是华为经过多年的大力发展，在企业规模不断壮大可以通过达到可比规模或多元化经营使企业的生产成本得以分摊，取得规模经济的效益。

一、进入威胁政府政策对于产业以及产业中的企业面临的竞争都有重大影响。由于中央政府近年来，对电讯产业的支持不断加大，所以华为在这方面可能面临较强的竞争。进而要求华为不断加大科研力度推进产品创新

二、行业内部竞争就国内电讯产业来看，华为公司面对着大唐、中兴等几个老对手的竞争，而这几个公司由于处于产业的领导地位可以对市场价格产生较大的影响，在产业中建立秩序起到一种协调作用。相比而言，国外实力雄厚企业的进入更可能对产业中的所有企业产生较大的竞争。除此之外一些与华为有着极深渊源的新兴企业，尤其是当初从华为分出去的子公司发展而成的个性十足的中小企业对华为的盈利、销售和成本控制有很强的影响。由于电讯产品市场的迅猛增长相对可观的利润会鼓励新进入者和产业中的现有竞争者会对华为形成很大的竞争。

三、替代威胁按照波特的观点替代品设置了产业中公司可谋取的定价上限，从而限制了一个产业的潜在收益。对于华为而言，虽然已经处于产业的领导地位，仍然需要注意现有和潜在的替代品的竞争。特别地，对于可以改善现有产品品质和具有较高性价比的产品有高度重视，再者如果替代品是由盈利很高的产业生产的，将更具有竞争力。就此而言，华为应该加大产品研发力度提高产品技术含量使产品更具竞争性。

四、客户价格谈判能力波特指出，进行大批量和集中购买产品的客户购买产品花费占其成本相当大部分数额的客户产品质量对客户产品质量和服务有重大影响的客户，具有很强的价格谈判能力，这种能力对企业的盈利

水平和成本控制能力都有重大的影响，从而降低企业利润。从实际情况看来华为面对的这种竞争力是巨大的从其和欧洲电信运营商沃达丰合作这一案例表明华为为了取得这一订单而接受了沃达丰长达一年的覆盖公司所有业务部门的考核评价。此外，一些批发商和零售商也具有很强的价格谈判能力，对企业有较大的影响。

五、供应商价格谈判能力供应商具有较强的价格谈判能力，这种能力同样对企业的盈利水平和成本控制能力都有重大的影响，从而降低企业利润。根据经验华为公司提供诸如集成电路板、计算处理器等通讯设备核心产品的供应商对华为而言具有很强的价格谈判能力。在此特别指出劳动力作为一种特殊供应商对企业盈利和成本控制也具有举足轻重的作用，另外事实表明，高技人才、管理人才和营销人才是企业发展过程中短缺的几类人才，这些劳动力的供应对企业具有重大的战略影响。虽然华为在争夺人才方面以其较为成熟的招聘培训制度在国内同类企业中稍占优势，但面对主要竞争对手尤其是外资企业更加激烈的人才争夺战，华为在这方面也面临着较强的竞争。综上所述根据“五力模型”对华为公司的简要分析可以看出在面对进入威胁、现有竞争对手竞争和替代威胁方面，华为相对于主要竞争对手而言具有优势在面对客户价格谈判能力和供应商价格谈判能力方面华为处于劣势，面临巨大的竞争。总的来说，华为面临的竞争态势是较为乐观的，随着产业的进一步增长和成熟，公司仍然有较大的成长空间和盈利空间。

三

华为内部环境

企业资源：华为拥有通信设备制造业界最为全面的产品线，能提供业界最完整的端到端的解决方案和“一站式”服务消除了不同设备间的兼容性问题，不但提高了设备利用率，也节省了调试时间为用户创造了价值。

企业能力:华为全球有48%的员工从事研发工作,每年将不低于10%的销售额作为研发投入这些保证了公司的技术领先和储备，同时，由于华为人力资源成本比发达国家低，产品较之便宜很多。华为在国际通信运营商中已逐渐树立一个性价比高、快速响应的形象。

营销能力：公司重视营销，营销和服务人员比重达33%，国内营销网络健全。33个办事 处，35个用户服务中心，营销人员人海战术明显，营销成本高。

生产能力：现代化生产基地产能有保障按订单生产模式生产，积压少但对管理要求较高生产人员比重低，约占总比重21%。

管理能力：和工程实施的质量，赢得快速、高质量、低成本的比较竞争优势。生产管理先进，国内率先采用MRPII管理模式，但落实度不够，人员流动较大。华为的“狼性”文化强调团结、奉献、学习、创新、获益与公平，更强调积极进取以绩效为导向。华为有着一套独特的人力资源管理方法，包括新员工培训、员工考核方法、批评与自我批评，大字报口号等等，为华为保持其“狼性文化”、“奉献精神”提供了保证。华为有一套完善的客户参观流程，把竞争对手做广告的费用拿来请客户和供应商参观华为的产业园区，有针对性地聚焦客户提升华为形象，增强客户选择华为的信心。先进的生产工艺体系缩短了产品的生产周期提高了生产效率和生产质量。完整的供应商认证流程保证了产品

核心价值观：开放进取、自我批判、团队合作、至诚守信、艰苦奋斗成就客户

四

SWOT分析

Strength ：

1、华为拥有通信设备制造业界最为全面的产品线，能提供业界最完整的端到端的解决方案和“一站式”服务，消除了不同设备间的兼容性问题，不但提高了设备利用率，也节省了调试时间，为用户创造了价值。

2、产品性价比高、交付快。华为全球有48%的员工从事研发工作，每年将不低于10%的销售额作为研发投入，这些保证了公司的技术领先和储备，同时，由于华为人力资源成本比发达国家低，产品较之便宜很多。华为在国际

通信运营商中已逐渐树立一个性价比高、快速响应的形象。

3、先进的生产工艺体系缩短了产品的生产周期，提高了生产效率和生产质量。完整的供应商认证流程保证了产品和工程实施的质量，赢得快速、高质量、低成本的比较竞争优势。

4、企业文化和执行力。华为的“狼性”文化强调团结、奉献、学习、创新、获益与公平，更强调积极进取以绩效为导向。华为有着一套独特的人力资源管理方法，包括新员工培训、员工考核方法、批评与自我批评，大字报口号等等。为华为保持其“狼性文化”、“奉献精神”提供了保证。

5、华为有一套完善的客户

参观流程，把竞争对手做广告的费用拿来请客户和供应商参观华为的产业园区，有针对性地聚焦客户提升华为形象增强客户选择华为的信心。

W eakness

1、品牌问题。很多发达国家的人不信任“中国制造”的产品在他们看来中国货是价廉质差的代名词，这个大环境对于华为电信设备的销售很不利。此外“农村包围城市”的国际化战略某种程度上牺牲了华为的品牌形象，不利于其品牌价值提升。

2、研发基础环节薄弱，改进型创新多，原创型创新少。华为虽连续数年成为中国申请专利最多的单位，但这众多的专利中基本上没有原创产品。通信设备制造行业中“三流企业卖产品、二流企业卖服务、一流企业卖标准”谁占领了研发制高点，谁就拥有更多的市场发言权。技术上的跟随战略，虽然减少了巨额投入基础研究会带来的风险，但很难让华为超越国际巨头而成为真正的行业领袖。

3、营销模式。国际化初期，华为利用国内派出的销售队伍采取与国内相同的直接与电信

Opportunity

1、华为公司处在一个快速增长、有着巨大市场的通信产业中，人们交流的需求与日俱增，电信设备制造行业有着丰厚的超额利润。再加上中国电信业的落后，设备提供能力的空白，使得国家把提升电信业的技术水平作为了发展重点。华为公司最初只是销售程控交换机、赚取价差，但任正非在掘到第一桶金以后，敏锐地发现了这一行业的巨大潜力，投身通信设备的研发中去。凭着军人背景的坚忍不拔和国家的扶持政策，再加上改革开放以来积累的财力物力和整个中国经济大幅度的增长，可以说华为的机遇是市场给的，但市场是要靠竞争、靠实力去拼来的，所以说机遇是留给有准备的人的。

2、中国研发成本的低廉人力资源成本的低廉给华为带来了巨大的成本优势。据统计，华为研发部门的人均费用为2.5万美元/年而欧洲企业研发部门的人均费用大概为12万，15万美元/年，是华为的6倍。华为研发人员年均工作时间大约为2750小时，而欧洲研发人员年均工作时间大约1300—1400小时，人均投入时间之比为2∶1。因此，华为在产品响应速度和客户服务方面反应较快，这是其能以弱胜强的核心优势。也成就了华为交付成本和交付效率在业界形成良好

口碑。

3、近十年来，发达国家的经济发展大不如前，物美价廉的“中国制造”产品大大走俏。而2024年由美国引发的金融海啸更是导致欧美运营商节省开支，使依赖于欧美市场的海外第一阵营设备商业绩大幅降低。在这个机遇下华为、中兴脱颖而出，不但分享了亚太市场更是利用其“性价比”使得欧美市场份额进一步提高。

4、中国政府给予了通信产业众多扶持政策。华为是中国第一家通信行业的民营企业，因此国家和政府给予华为的政策性支持起到了至关重要的作用。

Threats

1、来自通信行业的威胁。目前有种说法，通信设备制造业已经慢慢变成了夕阳产业，技术能力过剩、服务过剩和终端用户固有消费习惯的惯性使得电信运营商盈利能力的下降，这就必将影响设备制造商的收入和利润情况。

2、来自人民币升值、通胀的压力。华为公司目前的销售收入超过75%来自海外如果，人民币持续升值，必将削减华为的竞争力。

3、来自同行竞争的威胁。通过合并和并购，电信设备制造商已经渐渐形成竞争集团，但显然华为被排除在外。来自竞争对手的联合打压，如果华为准备不足的话，是很有可能伤筋动骨的。

4、来自某些欧美国家的政治壁垒。由于金融危机的出现，部分国家出台相关行业的保护性政策。

五、战略实施

１、基于客户需求驱动华为逐步建立起包括电信基础网络、业务与软件、专业服务和终端四大业务领域在内的端到端综合优势致力于为客户提供有竞争力的通信解决方案和服务帮助运营商改善收益(ARPU)、提升带宽竞争力(Bandwidth)和降低总拥有成本(Cost)实现商业成功。

２、立足电信行业在相关行业实行横向多元化发展。a)互联网超越人口发展人物通讯b)云计算超越管道延伸网络价值c)三网融合超越行业发展融合产业。３、通过兼并与收购的手段调整产业结构利用收购突破贸易壁垒、突破新的市场。４、持续部组织变革、流程重整根据产业结构调整组织结构使之更有效、更有针对性。

５、加强在研发创新方面的投入资源向原创性创新倾斜。

６、战略控制巨资投入研发，确保增强企业核心竞争力华为一直贯彻“领先半步策略”避免研发人员只追求技术的新颖、先进而缺乏市场敏感，华为一直坚持研发战略要从“技术驱动”转变为“市场驱动”规定每年必须有几百个研发人员转做市场，同时有一定比例的市场人员转做研发。与此同时华为探索以项目为中心的团队运作模式。决策权前置让听得见炮声的人来决策集团战略管控的立足点就是要对前线的市场信息有充分及时的了解和把握。华为则把它推向极致，要“让听得见炮声的人来决策”。后方配备的先进设备、优质资源应该在前线一发现目标和机会时就能及时发挥作用，提供有效的支持，而不是拥有资源的人来指挥战争、拥兵自重。基层作战单元在授权范围内，有权力直接呼唤炮火。搭船出海全球合资我国政府鼓励企业“走出去”很多企业也都做了国际化的勇敢尝试比如联想、TCL等。但是实事求是地讲。这些以并购为目标和手段的国家化效果并不好，一方面引起了并购对象所在国的高度敏感和猜忌，另一方面由于国际化经验和企业自身管理水平的不足，并购后的整合和运营效果都并不理想。反倒是华为的“搭船出海全球合资”的国际化之路越走越欢。

愿景：丰富人们的沟通和生活。使命聚焦客户关注的挑战和压力，提供有竞争力的通信解决方案和服务，持续为客户创造最大价值。继续秉承“以客户为中心”基于客户需求逐步建立在电信网络、全球服务和终端三大业务领域的综合优势，为客户提供云、管、端产品和解决方案，帮助运营商改善收益(ARPU)、提升带宽竞争力(Bandwidth)和降低总拥有成本(Cost)实现商业成功。低成本战略华为的低成本战略充分利用中国价格低廉而丰富的劳动力资源和原材料成本。从而制造的产品物廉价美。

一、拥有较长时间的成本价格优势

二、较低成本运营优势

三、外购资源投入成本较低

四、技术的进步,进一步减低生产成本

五、进行流程再造

六

附注（华为不上市）

话说2024年，华为在内部专门成立了一个上市筹备小组，并且确定了“先私募引入战略投资者，再整体上市”的总体思路。随后，华为与IBM、摩托罗拉、英特尔、马可尼、NEC等国际大公司进行了广泛的接触，邀请他们入股。其中，华为与“老师”IBM的接触最为深入。2024年5月，华为董事长孙亚芳和具体负责引资工作的高级副总裁徐文伟曾经专程飞赴美国会见当时IBM的首席财务官约翰?乔依斯（JohnR.Joyce）。随后，乔依斯指派了亚太区企业发展部总监黎广强前往深圳华为总部商谈细节。华为打算通过增发30%新股的方式引入战略投资者，也就是说老股东不会套现，而是会将私募得来的资金留在华为来发展，这符合任正非看重长远发展的性格。但是，任正非开出的其他条件却非常奇怪：华为总共出让不到30%的股份，却要同时引入五六家战略投资者，每家战略投资者的股份比例不超过5%！这种条件显然是IBM不能接受的，其他大佬同样也都无法接受，他们又不是VC，占这么小的股份没有什么意义，他们大多希望能够独家入股，或者能够和华为组建合资公司。这个私募谈判的过程一直持续了将近一年，来来往往的战略投资者也谈过了五六家，最后却是无果而终。有关华为上市的细节大家可以看看吴建国和我合著的《华为的世界》。任正非又不是不懂资本运作：更早的时候万科发行股票卖不出去的时候华为还曾经友情赞助了一把并大获其利，这些年来卖华为电器、卖华为3Com，无不显示出他对资本市场的精通和对投资时机的良好把握。那么，既然知道这种条件根本不可能引来IBM这样的“金凤凰”，他又为什么要一直坚持到底呢？望梅止渴、画饼充饥。让我们看看2024年的华为都发生了哪些大事：2024年8月任正非开始在华为推动“内部创业”，他的本意是清楚冗员，却不料包括李一男、黄耀旭在内的一班精兵强将纷纷出走，一下子动摇了华为的人心。还是在2024年，纳斯达克股市暴跌，网络泡沫破灭，任正非发出了“华为的冬天已经来临”的呼喊。2024年，华为完成营业额255亿元，年增长率从80%下滑到13.7%，第二年更是出现了历史上的首次负增长。因此，在这样的一种大形势下，大张旗鼓地启动上市，更多地是为了鼓舞士气和稳定人心。到了当年10月，当华为把旗下从事通信电源业务的华为电器以7.5亿美元的高价卖出去之后，任正非果然不再提上市的事情了。前面啰啰嗦嗦说了那么多，说到底华为到底上不上市，关键还是要看任正非。那么，任正非又是如何看待上市的呢？我想，很多企业的创始人的心中都会有一个不能说出来的秘 10

密，那就是企业绝对不能脱离自己的控制。这种想法不只是任正非独有的，其实每一家成功的民营企业创始人都有类似的想法，像好利来的创始人罗红也一直坚持不上市，就是因为怕失去对公司的控制。有人说我把股权设计得更复杂一些，或者我是大股东，不就没问题了吗？其实那也没法完全保证，因为你要上市就必须引进新的投资人，就必须答应他们的一些条件，没准因为哪个不经意的条款，作为创始人的你可能就失去了实际的控制权。你可能还是名义上的大股东，但是你实际上已经不管事了，我想很多人都明白我说的道理。其实，即使是在欧美也有很多这样的企业家，他们在某个细分市场做得很牛，但是为了不失去对公司的控制，死活就是不上市，我们把这类公司称作“小巨人”。即使是像福特这样的上市公司，其控制权也一直掌握在福特家族的手中，福特公司的创始人亨利福特直到去世前两年才离开管理者的岗位。也正是为了保证对公司的控制，任正非曾经在华为发动了很多运动，从早期的市场部集体辞职到引入IPD、ISC，这些运动当然能够提升华为的整体管理水平，但是同时也能帮助任正非巩固对华为的控制权。一位华为人和我聊起IPD的时候就突然冒出来一句，“IPD就是权力再分配”，它把原来掌握在李一男手中、能够对华为的未来产生致命影响的技术决策权收回到了任正非的手中。因此，要保证对华为的实际控制权，整体上市对于任正非来说就不是一个好主意，这是因为华为实行的是全员持股，股权非常分散，据说任正非在华为的股权比例也只有1.1%，剩下98.9%的股份则属于华为员工持股会。如果不上市的话，任正非就能够通过某种制度安排，以员工持股会的方式对华为进行控制。而要上市的话，就必须对这个员工持股会进行彻底的梳理和披露，他就有失去控制权的可能。理解了这一点，大家也就能够理解海尔为什么不上市了。有人会说你糊涂呀，海尔不是早就在上交所上市了吗，海尔不是还在有一家香港上市公司海尔电器吗？可是我要反过来问你，这两家上市公司就能够代表整个海尔集团吗？你把这两家上市公司的营收加起来，能够得出海尔集团2024年1220亿元的全球营业额吗？海尔集团是什么企业？集体企业，这是概念最为模糊的一种企业类型，他的股东不是青岛国资委，也不是张瑞敏，而是“集体”。因此，在这个“集体”问题没有解决之前，估计海尔集团是不会整体上市的。相反，股权已经明晰到个人，而且能够保证创始人对公司控制权的公司往往急吼吼地争着整体上市，比如东软集团。对于企业来说，创始人的这种控制欲到 11

底好还是不好？我觉得关键还是要看创始人本身的能力。如果这位创始人能够像任正非这样，到了60多岁还能够保持清醒的头脑，还能够发出“让听到炮声的人呼唤炮火!让一线直接决策!”的呐喊，那么对于这家企业来说就是幸事。

**第五篇：近四年华为人员结构**

2024 华为坚持每年将10%以上的销售收入投入研究与开发。2024年，从事研究与开发的人员约76,000名，占公司总人数45% ；研发费用支出为人民币40,845百万元，占总收入的14.2%。近十年累计投入的研发费用超过人民币190,000百万元。

多元化的员工结构

为了更好地支撑公司业务的持续成长，2024年开始，华为开始对人力资源架构进行调整，启动了由功能型人力资源平台向更利于员工发展的三支柱人力资源平台转型，帮助员工更好更快地成长。2024年，人力资源转型基本完成，从而为多元化的员工提供合适的通道以实现个人价值。

2024:产品与解决方案研发人员占比约46%、销售人员11%、服务人员20%、战略与Marketing人员1%、生产与交付人员8%、其他人员14%。2024：所有华为员工中，研发人员占比45.36%、交付与服务人员22.81%、销售人员10.51%、制造与供应链人员7.76%、战略Marketing人员0.16%、其他人员13.40%。

2024：在华为各业务领域中，研发员工占比44.96%、销售4.57%、交付与服务23.18%、制造与供应链8.13%、Marketing与解决方案6.05%、其他13.11%。年龄组成方面，30岁以下员工占比39.20%、30-50岁59.42%、50岁以上1.38% 2024：为全球员工总数约17万人，研发员工占总员工数量约为45%，在海外聘用的员工总数超过3.5万人，海外员工本地化率达到75% 2024年至2024年，华为女性员工的流失率逐年下降、新进人数逐年增加，女性员工比例稳中上升，2024年达到21.12%。该公司还实施了女性管理者培养计划，在同等条件下优先选用女员工、帮助其职业发展，2024年女性管理者占管理者的比例达到9.1%

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找