

Цзинь Тяньхао

аспирант

Московский государственный университет им. Ломоносова

Россия, г. Москва

ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА КОМПАНИИ «ХАОМИ»

Аннотация:

Большинство интернет-компаний в Китае учатся на модели управления корпорации Хиаоми и совершенствуют свои организационные структуры и методы управления человеческими ресурсами. В этом исследовании проанализирована ситуация с развитием китайской интернет-экономики и интернет-мышление Хиаоми, которая является образцом для подражания китайских интернет-компаний. Кроме того, мы изучили организационную структуру Хиаоми, управление человеческими ресурсами, обучение сотрудников, управление эффективностью и систему мотивации.

Ключевые слова: Компания ХАОМИ; организационная структура; управление

Jin Tianhao

graduate student

Lomonosov moscow state university

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC CHARACTERISTICS OF THE COMPANY "XIAOMI"

Summary:

Most Internet companies in China are learning from the management model of Xiaomi Corporation and improving their organizational structures and human resource management methods. This study analyzed the development situation of the Chinese Internet economy and the Internet thinking of Xiaomi, which is a role model for Chinese Internet companies. In addition, we studied Xiaomi's organizational

structure, human resource management, employee training, performance management, and motivation system.

Keywords: XIAOMI company; organizational structure; control

Основанная в апреле 2010 года Лэй Цзюнем, известным инвестором-ангелом, Xiaomi является инновационной технологической компанией, специализирующейся на создании передовых смартфонов, интернет-телевидения и экосистемы умного дома. С момента своего создания Xiaomi поддерживает впечатляющие темпы роста. В дополнение к рынку смартфонов Xiaomi также нарушила правила традиционных рынков, таких как умные путешествия, кухонное оборудование только для Интернета и черно-белое электричество.

В марте 2016 года компания стратегически запустила новый бренд под названием «Mijia». Название Mijia происходит от слов «просо» и «дом» в экосистеме умного дома Xiaomi, что означает «создавать произведения искусства в жизни». Построение экологической сети Xiaomi соответствует взаимной неисключительности, продвигая интеллектуальную жизнь Интернета всего вместе со многими изобретателями и производственными предприятиями. Видение Xiaomi состоит в том, чтобы «позволить всем наслаждаться технологиями».

Таблица 2.1

Показатели деятельности Xiaomi¹

| Показатель | 2018 | 2019 | 2020 | Откл. , 2020- 2018, % |
|---------------------------|-------|----------|-------|-----------------------------|
| Выручка, млрд долл США | 8 036 | 7 841 | 5 639 | -29,83 |

1. https://i01.appmifile.com/webfile/globalweb/company/ir/announcement_us/annual_report_2020_e.pdf

| Показатель | 2018 | 2019 | 2020 | Откл. , 2020- 2018, % |
|---|-------|-----------|-------|-----------------------------|
| ЕБИТДА, млрд долл США | 1 115 | 1 236 | 687 | -38,39 |
| Чистая прибыль, млрд долл США | 619,2 | 640, 2 | 15,2 | -97,55 |
| Чистая прибыль н/с, млрд долл США | | | | |
| CAPEX, млрд долл США | 451,5 | 450 | 495 | 9,63 |
| FCF, млрд долл США | 555,1 | 701, 9 | 281 | -49,38 |
| Опер. расходы, млрд долл США | 464,5 | 457, 7 | 440 | -5,27 |
| Расх на персонал, млрд долл США | 199,5 | 208, 4 | 220,5 | 10,53 |
| Процентные расходы, млрд долл США | 39,9 | 41,6 | 39 | -2,26 |
| Активы, млрд долл США | 5 732 | 5 947 | 5 992 | 4,54 |
| Чистые активы, млрд долл США | 4 066 | 3 965 | 4 123 | 1,40 |
| Долг, млрд долл США | 535 | 553, 2 | 659,7 | 23,31 |

| Показатель | 2018 | 2019 | 2020 | Откл. , 2020- 2018, % |
|---------------------------------------|------------|-----------|------------|-----------------------------|
| Наличность, млрд долл США | 492,7 | 516 | 343,8 | -30,22 |
| Чистый долг, млрд долл США | 42,4 | 37,2 | 315,9 | 645,0 5 |
| Цена акции ао, долл США | 4 997 | 6 169 | 5 183 | 3,72 |
| Число акций ао, млн | 750 | 652, 9 | 652,9 | -12,95 |
| Free Float, % | 54,00 % | | 59,00 % | 9,26 |
| Капитализация, млрд долл США | 3 748 | 4 028 | 3 384 | -9,71 |
| EV, млрд долл США | 3 790 | 4 065 | 3 700 | -2,37 |
| Баланс стоимость, млрд долл США | 4 024 | 3 922 | 4 073 | 1,22 |
| EPS, долл США | 825,6 | 980, 5 | 23,3 | -97,18 |
| FCF/акцию, долл США | 740,1 | 1 075 | 430,4 | -41,85 |
| BV/акцию, долл США | 5 366 | 6 007 | 6 238 | 16,25 |

С другой стороны, изменения капитализации компании не соответствуют изменению доходности, что говорит о повышенном риске снижения прибыли корпоративного портфеля в будущем.

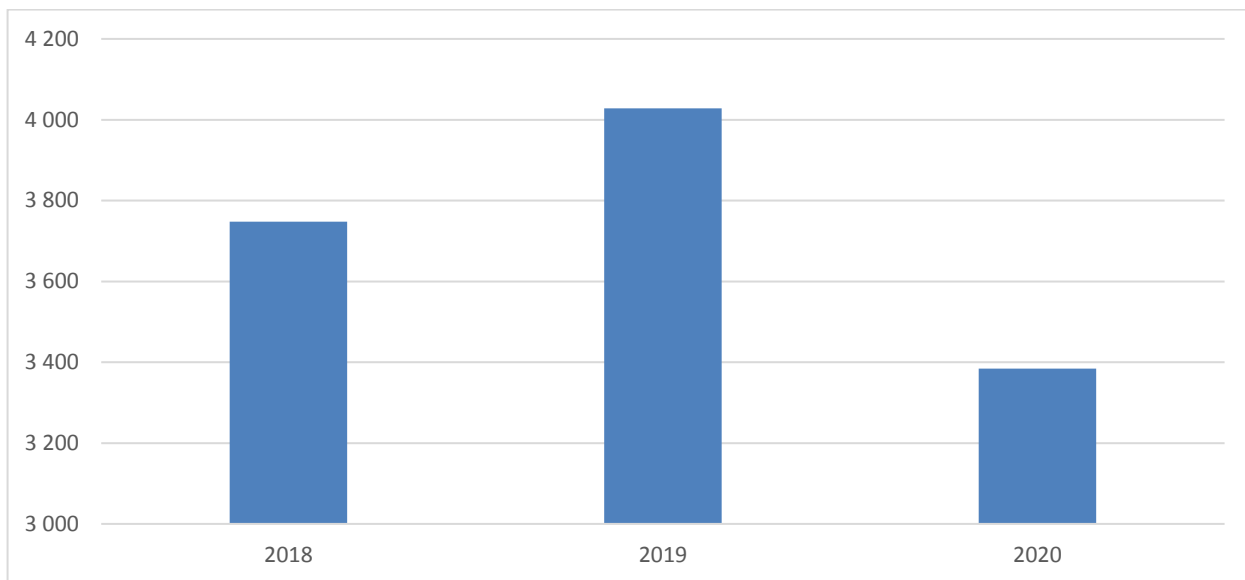


Рисунок 1.1 -Динамика капитализации Xiaomi²

Как мы видим, капитализация компании сокращается. В 2018 году Xiaomi запустила двухдвигательный движок «Mobile + AIoT (искусственный интеллект вещей)», который также является основной стратегией Xiaomi на следующие пять лет. Кроме того, компания планирует инвестировать 10 миллиардов юаней в течение пяти лет в расширение исследований и разработок AIoT и производство продукции. К концу 2021 года Xiaomi инвестировала в 91 предприятие экологической сети, включая подключенные устройства, такие как шлюз своей дочерней компании Green Rice, носимые устройства Huami Technology и очиститель воздуха Mi от Zhimi. Xiaomi вошла в список Fortune Global 500 2019 года и заняла 468-е место в мире, что делает ее самой молодой компанией Fortune Global 500 в истории.

Всего за девять лет Xiaomi превратилась из стартап-команды из десяти человек в компанию из списка Fortune 500 и постепенно сформировала уникальный «режим Xiaomi». Режим Xiaomi — это динамическая бизнес-стратегия, разработанная Xiaomi в динамичной среде, а не набор зрелых методологий. Интернет-мышление — важнейшая характеристика режима Xiaomi. Лэй Цзюнь определил это как «Фокус, Экстрим, Репутация, Скорость». «Фокус» означает простоту и эффективность; сосредоточьтесь на своем

2. https://i01.appmifile.com/webfile/globalweb/company/ir/announcement_us/annual_report_2020_e.pdf

телефоне, сосредоточьтесь на своем горячем стиле. «Экстрим» отражает чрезвычайно высокую стоимость Xiaomi. «Скорость» — принцип действия. «Репутация» лежит в основе интернет-мышления. «Подружившись с пользователями», Xiaomi подчеркивает смысл участия пользователей для накопления публичной похвалы, а затем привлекает больше пользователей к участию в развитии Xiaomi посредством хорошей публичной похвалы.

Xiaomi хорошо известна во всем мире. Традиционные корпоративные и интернет-компании, а также молодые компании внимательно следят за Xiaomi как за центром отрасли. Тем не менее, было проведено несколько исследований режима управления организацией Xiaomi. Xiaomi имеет плоский режим управления и горизонтальную организационную структуру, а его рабочая среда гибка. Мы стремимся интерпретировать режим управления Xiaomi с учетом вышеперечисленных аспектов. Xiaomi имеет плоскую организационную структуру. Например, в нем три уровня: семь основных учредителей, руководители отделов и сотрудники. Это хорошо видно по планировке офиса Xiaomi: один уровень для продуктов, один уровень для маркетинга, один уровень для оборудования, один уровень для электронной коммерции, и каждый уровень управляется основателем. Они не мешают друг другу и играют роль в своих областях.

Кроме того, сотрудники являются основой развития предприятия, а командная работа Xiaomi лежит в основе ее успеха. Прежде всего, Xiaomi стремится раскрыть выдающиеся таланты, которые приходят в Xiaomi, чтобы реализовать характеристики, определенные основателем Лэй Цзюнем: фокус, экстремальность, скорость и репутация. Система управления персоналом Xiaomi гарантирует быстрое расширение корпоративного портфеля компании.

Управление эффективностью Xiaomi не устанавливает ключевые показатели эффективности (KPI), вместо этого использует плоскую организационную структуру, которая представляет собой организационную структуру с несколькими или нулевыми уровнями управления между руководителями и рядовыми сотрудниками, с наиболее прямым показателем, отражающим индивидуальную эффективность работы.

Хіаомі делает упор на то, чтобы относиться к чужому бизнесу как к своему и брать на себя больше ответственности на работе. Например, если инженер заканчивает писать код, он должен попросить других инженеров проверить его. Независимо от того, насколько заняты другие инженеры, они должны сначала проверить код, а затем выполнить свою работу. Инженеры должны нести ответственность за ценность для пользователя.

В китайском «Законе о компаниях» структура акционерного капитала листинговых компаний предусматривает только справедливое соотношение между акциями и правами, а это означает, что права голоса акционеров должны строго соблюдаться при условии, что одна акция — один голос. Однако с развитием технологий эта популярная структура единой собственности не может удовлетворить потребности развития компании. В последние годы из-за ограничений на внутреннюю систему акционерного капитала некоторые крупные интернет-компании в Китае решили листинговаться в зарубежных странах, чтобы принять структуру с двумя акциями. Потеря большого количества отличных кадров привела к прямым потерям для внутреннего экономического рынка, а также поставила новые задачи перед положениями отечественной системы акционерного капитала.

Поскольку у Хіаомі плоская организационная структура, акции Хіаомі можно разделить на две части: во-первых, пакеты акций руководителей группы; во-вторых, пакеты акций сотрудников группы. Публичные данные, основанные на Хіаомі, показывают, что в компании работает 14 513 сотрудников. План поощрения акций Хіаомі охватывает более 5500 сотрудников, или около 37,89% от общего числа сотрудников. Собственный капитал Хіаомі как высокотехнологичной интернет-компании стимулирует политику, которая вызывает энтузиазм у сотрудников. Это связано с тем, что Хіаомі была создана совсем недавно, и это тесно связано с гибкой системой компенсации компании; Хіаомі будет расти вместе с сотрудниками компании, реализация ценности которых глубоко укоренилась в развитии предприятия.

Организационная структура Хіаомі плоская и не имеет иерархии, поэтому сотрудников не беспокоит продвижение по службе, и они могут

сосредоточиться на своей работе, чтобы максимизировать эффективность своей работы. Основным эффектом режима управления организационной структурой Xiaomi является достижение невмешательства и игра роль в соответствующих областях. Хотя организационная структура Xiaomi имеет много преимуществ, она также имеет следующие недостатки. Отсутствие четких иерархий и организационных отношений в плоской архитектуре затрудняет обеспечение того, чтобы каждое предприятие получало необходимые ресурсы. Это противоречит будущей стратегии развития Xiaomi. Оптимизация организации является важным способом повышения внутренней жизнеспособности и эффективности предприятий.

Благодаря эффективной организационной структуре сотрудники могут в полной мере раскрыть свои способности и повысить общую конкурентоспособность. Поэтому при оптимизации организационной структуры предприятия основное внимание уделяется рациональному распределению организационных ресурсов, корректировке существующей организационной структуры, уточнению прав и обязанностей, устранению внутренних барьеров. Горизонтальная структура была бы более разумной, главное, чтобы она служила стратегии развития компании. Xiaomi не устанавливает ключевые показатели эффективности (KPI), что является нововведением, отличающим ее от других компаний. В компании есть набор режимов управления, основанных на отзывах пользователей. Отзывы пользователей — это самый прямой показатель эффективности работы сотрудников, который действительно связывает интересы сотрудников и клиентов и сильно пробуждает энтузиазм сотрудников в обслуживании клиентов.

В 2020 году Xiaomi создала структуру управления в области охраны окружающей среды, социальной сферы и управления (ESG) на всех уровнях компании, включая совет директоров, руководство и группы реализации. Совет директоров согласился с тем, что Комитет по корпоративному управлению (CGC) от имени Совета директоров будет контролировать вопросы устойчивого развития Xiaomi, которая внутри компании называется

ESG. CGC регулярно обсуждает ESG с советом директоров и предоставляет руководства и рекомендации рабочей группе ESG. Команда ESG и менеджеры каждого бизнес-подразделения компании составляют рабочую группу ESG для координации ресурсов для эффективного применения политик ESG. Команда ESG работает с соответствующими функциональными группами для реализации стратегии и политик ESG Группы. Между тем, Xiaomi упростила рабочий механизм и стандартизировала процесс. Исполнительные менеджеры ESG отчитываются перед CGC о ходе работы и предложениях планов и целей.

Литература

1. https://i01.appmifile.com/webfile/globalweb/company/ir/announcement_us/annual_report_2020_e.pdf

2. https://i01.appmifile.com/webfile/globalweb/company/ir/announcement_us/annual_report_2020_e.pdf