

# 华为调研报告

王元芳 林 乐

随着世界经济的不断发展,社会主义市场经济不断完善,企业之间的竞争也日益激烈。如何在这样激烈的竞争中保存实力、求得发展,已被越来越多的企业列入发展规划中。而企业文化、企业特色、核心竞争力,就像拯救企业的灵丹妙药一样,地位愈加突出。只有具有特色的、拥有核心竞争力的企业,才会在市场的浪潮中立于不败之地,华为就是其中的佼佼者。

为了进一步加强中青年教师的思想政治工作,帮助中青年教师走出校园,走向社会,首都经济贸易大学校工会于11月26日至11月29日组织了18名中青年教师赴深圳华为集团进行社会实践活动,让教师们亲自去体验、观察、了解并深入研究华为的企业文化、创新与特色,了解企业竞争力的本质。

## 一、华为简介

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,于1987年在中国深圳正式注册成立,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。

2007年,华为的合同销售额160亿美元,其中海外销售额115亿美元,并且是当年中国国内电子行业中盈利和纳税排名第一的企业。截至2008年年底,华为的产品和解决方案已经应用于全球170多个国家,服务全球运营商50强中的45家及全球1/3的人口。

2014年,在《财富》公布的世界500强中,华为排在第285位,与上年相比上升30位。2014年上半年度,华为实现销售收入1358亿元人民币,同比增长19%。2014年10月9日,Interbrand在纽约发布的“最佳全球品牌”排行榜中,华为以排在第94位的成绩出现在榜单之中,它也是中国内地首家进入Interbrand前100名榜单的企业。

## 二、参观华为

我校教师首先参观了华为工业园区以及华为的企业展馆,了解华为产品涵盖类

型、产品理念与创意模型,包括了解无线接入网、核心网、传送网、软件、数据通信、交换机、路由器等不同产品。展馆的工作人员为我们详细介绍了未来的移动宽带趋势、虚拟化之路、最大化网络潜力、5G探索、互动会议模式、远程控制、智能家居等,同时通过观看足球赛、视频会议等方式让我们体验了未来网络技术的发展对我们生活方方面面的影响,真正体验了“科技改变未来”这一理念。

接下来,我们还参观了华为大学,这一参观主题让我们倍感亲切,仿佛回到了自己所熟悉的大学校园。但不同的是,我们通过参观华为大学,感受了全球知名企业建立的大学的风采,体验了华为员工的人文生活,以及华为重科研、重创新、重知识的理念。为了成为一个学习型组织,华为于2005年正式注册成立华为大学,为员工及客户提供众多培训课程,包括新员工文化培训、上岗培训和针对客户的培训等。华为大学总占地面积27.5万平方米,分为教学区和生活住宿区;建筑面积超过9万平方米,绿化覆盖率超过85%;拥有近9000多平方米的机房、100多间教室、500多个办公座位,能同时容纳2000多名客户和员工进行培训。就在我们参观的当天,华为大学里正在召开国际会议,与会者为来自不同国家的专家。不同的教室里进行着不同的活动,有的在安静听讲,有的在激烈讨论。同时,静谧的走廊里设置的休息区也坐着很多安静看书的员工。大家都自发地遵守着公共秩序。走廊的墙上每隔一段距离挂着一个牌子,提醒大家自觉保持安静,大声喧哗者将被登记工号。除此以外,一个特殊的房间引起了我们的注意,房间门外挂着一个祈祷式样的标志,大家不禁好奇地想一探究竟,只见房间里没有任何家具,只有地板上摆放着很多张长方形地毯,原来这是为方便来自伊斯兰国家的员工或来访人员定时祈祷而专门设置的。华为在学习、工作的同时,也不忘尊重不同国家、不同民族员工的信仰,我想这是一个企业真正让人敬佩、尊敬的地方,也是企业成功的原因之一。

参观完华为大学,我们又参观了华为企业ICT解决方案展厅。一进展厅,我们就被一面专利墙吸引,这面墙上整整齐齐地挂满了261个华为的专利技术,代表了华为这些年来在科研上的辉煌成绩。展厅相关人员为我们介绍了华为近年来的创新研发投入情况:仅在2013年,华为的研发投入就高达307亿元;2004—2013年10年时间,累计研发投入1510亿元以上。公司共有研发人员7万人,共有16个研发中心。研发投入及占比持续提升,2009年为9.7%,2013年这一比例已经上升到12.8%。同时,相关人员还为我们介绍了华为的主要发展方向和快速增长单元,主要包括运营商网络业务、企业业务、消费者业务。通过这几个业务,华为的销售收入快速增长,2011年销售收入为91.6亿元,2012年销售收入为115.3亿元,增幅为25.9%,2013年销售收入为152.6亿元,增幅高达32.4%,企业处在一个快速发展的阶段。与此同时,展厅还展示了华为的各项代表产品,包括不同级别的高密度路由器、企业存储系统、数据中心云操作系统、企业级大数据平台、华为大数据平台助力金融业务创新、集装箱数据

中心解决方案、eSpace 联络中心等,让我们深刻感受到了华为这些年来在技术、研发、创新方面取得的辉煌成绩。

### 三、华为座谈

参观结束后,我们还与华为高级管理顾问同时又是中国人民大学商学院教授的黄卫伟先生围绕核心理念、经营管理、发展战略、技术创新、研究开发、企业文化等进行了交流与座谈。

首先,通过这次座谈,我们深刻认识到华为成就客户、艰苦奋斗、自我批判、开放进取、至诚守信、团队合作的核心价值观。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领先持续创新,与业界伙伴开放合作,聚焦构筑面向未来的信息管道,持续为客户和全社会创造价值。基于这些价值主张,华为致力于丰富人们的沟通和生活,提升工作效率。华为力争成为电信运营商和企业客户的第一选择和最佳合作伙伴,成为深受消费者喜爱的品牌。

其次,通过此次座谈,我们对华为重视研究开发的态度也有了更深的了解。华为高度重视研究开发,在德国、瑞典、美国、印度、俄罗斯、日本、加拿大、土耳其、中国等地设立了 16 个研究所,进行产品与解决方案的研究开发人员约 7 万名(占公司总人数 45%)。聚焦在 ICT 领域的关键技术、架构、标准等方面并持续投入,致力于提供更宽、更智能、更高能效的零等待管道,为用户创造更好的体验。在未来 5G 通信、网络架构、计算和存储上持续创新,取得重要的创新成果。同时,和来自工业界、学术界、研究机构的伙伴紧密合作,引领未来网络从研究到创新实施。华为还与领先的运营商合作成立 28 个联合创新中心,把领先技术转化为客户的竞争优势和商业成功。截至 2013 年 12 月 31 日,华为累计申请中国专利 44 168 件,累计申请外国专利 18 791 件,累计申请国际 PCT 专利 14 555 件,共获得专利授权 36 511 件。华为将主流国际标准与产业紧密结合,与全球主流运营商密切合作,为做大 ICT 产业做出贡献。华为推动 WRC-15 为 IMT 新增至少 500MHz 全球频段,发布 5G 技术 Vision 白皮书;在 SAE/PCC 领域,推动网络能力开放、Service Chaining 等重要议题;引领 Flex-OTN 标准,是 100GE/400GE 以太网标准的主要贡献者;在 IEEE 802.11,启动和引领下一代 Wi-Fi 标准的研究。截至 2013 年年底,华为加入全球 170 多个行业标准组织和开源组织,包括 3GPP、IETF、IEEE、ITU、BBF、ETSI、TMF、WFA、CCSA、GSMA、OMA、ONF、INCITS、OpenStack 和 Open Daylight 等,占有 185 个职位,并是 ETSI、CCSA、OMA、OASIS 和 WFA 等组织的董事会成员。2013 年,华为向各标准组织提交提案累计超过 5 000 件。2013 年,华为研发费用支出为人民币 30 672 百万元,占收入的 12.8%。华为近 10 年投入的研发费用超过人民币 151 000 百万元。

再次,华为在可持续发展方面也做得非常出色。作为全球领先的 ICT 解决方案供

应商,华为积极致力于社会经济的可持续发展,努力构建一个人人共享、更加美好的全连接世界,实现人与人、行业与行业、物与物的全面互联。华为运用信息与通信领域的专业技术消除数字鸿沟,让人人享有高品质的宽带连接。华为恪守承诺,保障网络在任何时间、任何地点安全稳定运行;助力客户和各行各业提升效率、降低能耗,推动低碳经济增长;整合全球资源,开展本地化运营,提升当地技术与经济水平,实现整个产业链和行业之间的共赢和可持续发展。华为始终贯彻“绿色管道、绿色运营、绿色伙伴、绿色世界”的环保战略,除了提供绿色 ICT 解决方案帮助降低社会碳排放以外,也不断提升自身的能源效率,减少自身的碳足迹和能源消耗。对内,通过技术创新,为客户提供节能环保的产品与解决方案;对外,与供应商、客户及合作伙伴一起,降低产品在生命周期运行中对环境的影响,促进社会的可持续发展。而产业链的可持续发展,是产业链上包括华为在内的各方的共同责任。为此,华为积极与包括员工在内的利益相关方进行广泛沟通,提升可持续发展的认知和能力,持续改进产品和服务,提高客户满意度,加强社区参与和发展,从而为员工、客户、供应商、所在社区创造价值,最终为建设和谐的、可持续发展的社会做出贡献。

最后,员工是华为最宝贵的财富,华为对员工的关爱也给我们留下了深刻的印象。员工是华为一直保持竞争力和持续领先的重要因素。华为一直重视员工的健康、安全和福利保障,使奋斗者得到及时、合理的回报。为了更好地支撑公司业务的发展,华为从2009年开始对人力资源架构进行调整,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。2013年,人力资源转型基本完成,为多元化的员工提供了合适的通道以实现个人价值。截至2013年12月31日,华为全球员工总数为15万余人,服务于华为的不同业务领域,其中研发员工比例达45%。华为注重海外员工的本地化发展,招聘政策中规定在遵从当地法律的前提下,优先考虑当地招聘,促进当地人口的就业,为社区、家庭经济发展做出贡献。近年来,华为海外员工本地化率持续增加,2013年达到79%。在海外,2013年中高层管理人员本地化率达到20.7%。当前华为外籍员工总数接近3万人,来自全球160个国家和地区。员工是企业的基石,员工的能力提升不仅事关员工的个人成长,更将促进企业的发展。华为为员工提供充分、平等的学习、培训和晋升机会,帮助员工成长和实现自我价值。华为为员工提供通用的学习发展项目及跨部门的专业能力发展项目,提高员工知识水平和专业能力。2013年培训总人次达1 162 848,人均培训学时为37.29。华为为员工提供有竞争力的薪酬与福利。华为不仅遵守当地法律规定的最低工资标准等要求,而且还推行具备一定市场竞争力的薪酬制度。华为建立了完善的员工保障体系,为全球员工构筑起“全覆盖”的“安全伞”。除为全球员工购买当地法律规定的各类保险外,华为还为全球员工购买了商业人身意外险,以及商业重大疾病险、寿险、医疗险和商务旅行险等商业保险,并设置了特殊情况下的公司医疗救助计划。华为通

过优化海外员工的保险福利管理政策,进一步完善公司的全球员工保障体系。2013年,华为全球员工保障投入达人民币63亿元。华为尊重员工,保障员工基本权益。华为遵守相关法律法规的规定,明确禁止强迫劳动,建立反歧视政策,在员工招聘、培训、晋升、薪酬福利等方面不存在任何人种、肤色、年龄、性别、性取向、种族、残疾、怀孕、信仰、政治派别、社团成员或婚姻状况等方面的歧视,不雇用童工,尊重员工的个人信仰自由,保护员工个人隐私。

此次调研活动,让我们这些中青年教师有机会走出校门,深入了解世界500强企业的运营模式和管理理念,为课堂教学提供了鲜活案例,对科学研究起到了一定的推动作用。