

### Портрет кандидата в Fortune-500

Корпорация Haier из города Циндао провинции Шаньдун, что на одноименном полуострове на востоке Китая напротив Даляня (Дальнего, бывшего российского Порт-Артура), - символ предпринимательского успеха, живая легенда китайского бизнеса. В 1985 году **Чжан Жуимин** был назначен директором захудалого обанкротившегося завода холодильников с оборотом всего 35 тыс. долларов в год и 600 рабочих, которым не платили зарплату. Чжану пришлось поначалу отучать рабочих мочиться на пол в заводском цеху и воровать оконные рамы на дрова. Затем он стал устанавливать стандарты качества. Теперь уже весь Китай знает о том, как он сам, собственноручно, вместе с виновными в дефектах рабочими разбил кувалдой 76 из 400 бракованных холодильников.

Через пятнадцать лет корпорация Haier стала одним из главных в мире производителей бытовой техники - холодильников, кондиционеров, стиральных машин, микроволновых печей и т. д. - с продажами более 3 млрд долларов и заводами на трех континентах. В ближайшее десятилетие Haier собирается утроить продажи и войти в список Fortune-500 (у лидеров отрасли, американской Whirlpool и шведской Electrolux, продажи составляют около 10 млрд долларов). Предыдущие пятнадцать лет своего существования Haier увеличивала продажи средним темпом 83% в год (то есть утраивала продажи каждые три года), так что планы эти представляются вполне осуществимыми.

Сегодня Haier помимо бытовой техники производит еще и телевизоры, компьютеры, DVD-плееры, сотовые телефоны и массу других изделий - вплоть до сушилок целебных трав по южнокорейским заказам. В корпорации 26 тыс. занятых, десять заводов за границей (в Алжире, Индонезии, Иране, Малайзии, Мексике, США, на Филиппинах), дизайнерские и сервисные центры в Европе, США, Японии, 62 дистрибутора. Продукция Haier продается в 160 странах мира через 30 тыс. магазинов розничной торговли.

В 1999 году Financial Times объявила Чжана одним из 26 наиболее уважаемых лидеров бизнеса в мире; из других азиатов в список попали только Хироши Окуда (Toyota) и Набоюки Идеи (Sony). В десятке ведущих азиатских транснациональных корпораций FT поставила Haier на седьмое место. Это единственная пока китайская компания в первой десятке.

В Америке Haier известна давно. В Гарвардской школе бизнеса про ее историю написан case study - будущие капитаны американского бизнеса разбираются, каким образом достигла успеха корпорация, находящаяся в собственности трудового коллектива, контролируемая городским правительством Циндао и котирующая акции на Шанхайской бирже, и каким образом это совмещается с традиционной мудростью о том, что залог экономического успеха - четкое разграничение прав собственности.

Каждый четвертый малогабаритный холодильник (которые используются в основном как мини-бары в гостиничных номерах) продается в США под маркой Haier. В марте 2000 года Haier приобрела небольшой (180 рабочих) завод в США, в городе Камдене, штат Южная Каролина. Экспортировать продукцию в США с мексиканских и других заводов компании и сейчас выгоднее, поскольку в Америке очень дорога рабочая сила, но Haier считает, что важнее приобрести

имидж американской компании, работающей в Америке для американцев. Рассказывают, что, когда на южнокаролинском заводе ввели обычные хайеровские правила, в том числе запрет на жевательную резинку на рабочем месте, американские рабочие расценили это как посягательство на личную свободу. Однако производительность возросла, и с запретом пришлось смириться.

*Владимир Попов*

