

MBA案例：三星PKTCL - - 学习什么 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/107/2021_2022_MBA_E6_A1_88_E4_BE_8B_EF_c70_107758.htm

对于正在摸索做大、做强、走国际化之路的中国企业来说，三星电子是一个更接近、更能够被触摸的标杆企业这家企业以速度、创新和领导数码电子时代而著称于世。在1997年亚洲金融危机时他还背负170亿美元的债务，而今天，他已经跻身世界五百强之列，品牌价值一路攀升，在2004年全球最具商业价值的品牌排行中名列第22位。它作为全球电子行业的一匹黑马，脱颖而出，令世人震惊和刮目相看！就连索尼、英特尔和微软等为首的世界一流跨国公司都在积极寻求机会，与其结成战略联盟伙伴。究竟是什么如此迅速地改变了三星的一切，又是什么推动着三星一次又一次跨越成长的障碍？奠定三星基业长青的基石是什么？这不得不引起正在崛起的中国电子企业的同行高度关注！大家也都在致力于破解三星高速成长之谜？尤其是tcl明确提出以三星为学习标杆，进行全面分析和深度研究，研究三星成功的背后是什么？究竟有哪些可以借鉴和参考？来源：www.examda.com 二年前，tcl决策者李东生总裁就明确指出：把三星作为我们的学习和模仿的榜样，制定出学习三星的时间进程表。这一伟大决策具有战略远见和现实意义，因为三星所走过的路，也必将是中国同类企业未来5年所要面对和必须要走的路，有效模仿的现实路径可寻。但是，如果认真研究中国一些公司模仿和学习三星的真实情况，我们则会发现，国内的诸多企业学习的情况却是形式大于实质、口号大于内容。仔细研究一下，多数企业根本没有抓住三星

发展的实质，对三星的全面理解，深度研究也远远不够。作为走向国际化的tcl，我们的职业经理人必须要有危机感、紧迫感和责任感，加强对三星的学习和研究，从实际出发，学以致用，才能突破瓶颈，跨越障碍，走向卓越，创建“一流主义”。众所周知：早期的三星电子产品曾被发达国家的客户看成是一家以生产销售廉价产品的发展中国家的普通企业，不为人们所认可、所接纳，三星曾一度是廉价货的代名词，模仿别人的技术，制造大量缺乏灵感的廉价产品，并采取过分追求规模化的产量以谋求价格制胜的经营方式，结果在国际市场上没有什么地位、作为和影响力，尤其是在美国市场上三星产品被视为低端产品长达二三十年，付出了沉重的代价。三星的决策者经过痛定思痛，决定改变以往的经营策略，向高端产业或产品进军，用了十年时间，终于令世人对三星的看法和观念彻底改变！三星跨越的一大“秘诀”就是，从简单的组装技术开始，再到产品设计技术，再到产品核心技术，凭此拥有了8个在世界占有率排名第一的产品。是一个由模仿者到跟随者再到领跑者的成功典范！而此种境况，也是中国电子企业过去和现在的生存状态。那么是什么改变了这一切？让三星电子扬眉吐气、后来居上、声名鹊起，奠定了三星日后的辉煌！从探寻三星电子的发展史，我们不难发现其中的奥妙和闪光点，那就是支持三星电子高速成长的核心部件产品动态随机存取存储器（dram）功不可没，即半导体缔造了三星早期的神话！这是打造三星电子基业的原点、原动力，至今为止，存储器（dram）仍是三星电子的主力业务之一。回顾三星发展的历程，三星也曾经走过一段以模仿和学习为主导的阶段，也正是这么一段学习和模仿的阶段

，致使三星日后在诸多方面产生了超越，并成为别人模仿和学习的对象。在20世纪70年代中期，三星在国际上是只“井底之蛙”，就技术而言，充其量也只是落后于日本的一家二流公司，一直活在日本企业的阴影笼罩之下，根本不起眼。

来源：www.examda.com 自从三星电子上马存储器（dram）项目后，至今三星电子存储器（dram）以绝对优势连续九年蝉联世界销售冠军。但是回顾从前，三星电子的发展也并非一帆风顺，它经历了种种艰难险阻，才最终实现化蛹为蝶的蜕变。现在让我们把镜头倒回到1974年12月，当时担任东方纺织理事的李健熙一直在思考如何把三星电子做强做大，经过一段时间的深思熟虑，他认为必须要掌握电子产业的核心技术部件产品（打通上游供应链），这样在未来的竞争中才不会受之于人，被对手卡住脖子，并以敏锐独到的眼光意识到半导体在未来电子产品中的广泛应用和巨大价值，果断做出决定收购美国通用家电集团在韩国的子公司富川工厂，并说服其父亲李秉吉吉。几天后，他以个人名义收购了这家半导体工厂，早期是生产晶体管集成电路（ic）。然而，这项事业的发展并不是一帆风顺，对于一无技术、二无资金的韩国政府或企业来说，正式进军半导体行业，在当时确实是连想都不敢想的事。居然让李健熙给办成，可以说正是他当初对半导体行业的先知先觉，才有了今日韩国在半导体领域的辉煌，并被盛赞为三星基业的“精神摇篮”。面对1982年初的第二次石油危机，世界经济受到巨大冲击和强烈震荡。已故会长李秉吉吉访问美国、日本后，发现日本并不生产石油，在这次危机中没有受到重创，其根本原因就在于日本走高新尖技术发展之路的缘故，至此，老会长才明白，三星也一定

要开发出自己的尖端科技，而这个核心就是半导体技术的开发。回国后，即刻组织人马着手研究论证，并于1983年2月8日发表“东京宣言”，递交“出师表”，宣布三星集团进军半导体领域，组建三星半导体通讯事业部，其目的是解决困扰三星上游供应链电子产品的核心部件，摆脱受之于人的被动状况。至此，三星dram正式登上历史舞台。当时国内反对的呼声也不少，就连政府官员也出来指责：“半导体产业前景不明朗，能不能赚钱还不知道，干吗还要去沾它？”尽管如此，三星还是咬着牙坚持自己确定的方向不动摇，可想而知迈上这条创业之路该是多么的艰辛！100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com