

物流案例分析：海尔的数字哲学 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/263/2021\\_2022\\_\\_E7\\_89\\_A9\\_E6\\_B5\\_81\\_E6\\_A1\\_88\\_E4\\_c31\\_263916.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/263/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E6_A1_88_E4_c31_263916.htm) 企业总是跟大量数据联系在一起。有些数据是表象，说明正在发生的情况；有些数据则是道理，就像古希腊毕达哥拉斯学派，他们试图用“数”来解释一切现象。最近，浙江大学经济学院CCE中心生产制造型总裁班的30多名学员，考察了青岛海尔集团。许多人都认为海尔的某些经验值得学习，而这些经验，可以用数字表达出来。10%获嘉奖和受惩罚 业绩前10%的员工获嘉奖，后10%的员工受惩罚。如果连续几次得到后10%的标志一个卡通哭脸，这名员工就有被开掉的可能。得到“笑脸”和“哭脸”的情况，在车间板报上张榜公布。当然，“10%”所蕴含的意义并不是简单的奖惩，而在于调动每一个员工的积极性，激励每个人努力成为明星员工。在海尔的生产车间，我们注意到许多宣传栏，其中一个写着：2004年以订单经理李少杰为首，组建“效率提升Team”，之后钣金线效率提升至17.5秒/台，达到世界一流水平。这一效率被命名为“少杰效率”。在海尔集团的“时空飞碟”展厅，有个玻璃柜下的展品，都被冠以发明者的名字，比如“振一手把护板”、“吴华阅主体测试镜”等等。从2003年起，海尔市场链流程再造的目标，就是把每一个员工经营成自我创新的主体，激发每个“细胞”的活力，以提升海尔整体的国际市场竞争力。“在海尔，每个员工都被灌输‘你是企业的主人’这样的观念，企业也给他们许多机会，让他们的努力成果被大家认可、赞赏。这样会最大程度地调动员工的积极性。”去参观的

学员告诉记者：“他们的管理思路我们不能照搬，但可以变化以后用到自己的企业里。”<sup>0</sup>要坚持零库存 海尔对外交流部主管王峰告诉记者，海尔在走“零库存”的道路，从1998年开始实施以市场链为纽带的业务流程再造，以订单信息流为中心带动物流、资金流的运动，加快了与用户零距离、产品零库存和零营运成本“三个零”目标的实现。“零库存减少了浪费，海尔的产品将按照订单生产，然后直接从工厂运到客户手中，中间省去库存环节。这样既提高了效率，又节省了成本。”“目前海尔正在推行‘人单合一’的方针。‘人’就是每个员工，‘单’就是订单，就是市场。员工和市场结合，这样可以最大程度地减少无目的生产。”<sup>100Test</sup> 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)