

物流考试综合辅导:10种可供借鉴的外企企业管理模板 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/266/2021\\_2022\\_\\_E7\\_89\\_A9\\_E6\\_B5\\_81\\_E8\\_80\\_83\\_E8\\_c31\\_266856.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/266/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E8_80_83_E8_c31_266856.htm) 学习局限：1.日本资源匮乏土壤中产生的TPS与其他国家的文化有冲突，中国自主品牌制造商未必见容于精益生产方式。2.单一模仿生产方式，没有持续改善的冲动，不能就事论事地批评，会造成学习的走样。国内实践：格兰仕、贝尔阿尔卡特、上海通用学习精密生产取得了不小成绩。No.7三星 研发：血本研发，后起之秀 三星以速度、创新和领导数码电子时代而著称于世，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。李健熙强调其技术后盾，研发要“孤注一掷，设计为王”，数据显示其研发投入占每年销售额的比例已达到8%。经验要点：1.“战略铁三角”：研发上巨额而持续的投入、高端的品牌定位和以消费者为导向的高效运筹水平。2.研发费用集中投入三大重点领域；韩国人的严谨使三星可以静下心来去研究每一部件，最后实现整体突破。学习局限：1.以资历、以民族为基础的用人制度，本土化等方面较落后于欧美等国家。2.韩国式集体主义精神，会使权责利的关系搞不清楚；讲究服从和忠诚，不利于发挥员工创造性。向他们能学什么，又不能学什么？中国金融大典 著名外企基本上都在本国经营卓越，拥有优质企业文化与管理制度，并享有世界知名品牌和完善的产品服务体系。他们在中国具有良好社会形象，对中国本土人才成长，技术创新有良好支持。10家公司，10种模板。欧美公司以品牌和行销著称，在高科技行业和人才培育方面见长；日韩企业带来先进的制造业管理方法与

理念，在自动化、生产效率、品质管控方面都有非常独到的成就。这些外企给中国企业带来了可供借鉴的管理模式和理念，已经或正在为中国企业所学习和模仿。 No.1通用电气 韦尔奇经典：多元化战略与六西格玛 “20世纪最伟大经理人” 韦尔奇的经典理论不胜枚举：“数一数二”；多元化进程中自我控制；群策群力，反官僚主义；长投短贷、资本和实业互补；六西格玛提升制造型企业竞争力……GE以财务稳健为前提致力发展前瞻式多元化业务。 经验要点：1.做巨无霸同时保持小型企业的灵活性，多元化必须与企业核心竞争力相结合做资本运作。 2.严谨而不乏活力的实施理念，群策群力与员工360度测评（4E1P）。 学习局限：1.朗咸平曾指出，简单模仿产融结合、多元化并购策略，人力资源又难以匹配，中国企业已经付出了沉重代价。 2.GE财务透明度一向很低，盲目照搬容易被投资者们列入黑名单。 国内实践：德隆、托普、巨人、一些家电企业的过度多元化，实际上增加了企业管理的复杂性和风险性，导致企业内耗负担加重。 No.2IBM 转型：切割非核心，向服务迈进 IBM10年间两次转型的真正原因是，时代正在对高技术的IT产品及服务业作新的定义。基于对未来战略的需求进行有效的业务调整，卖出非核心业务是上策。全球网络、网络设备、PC业务的卖出，都是IBM进行核心业务互换的成功模式。 经验要点：1.战略突围的关键在于方向的清晰性、执行的坚决性和适当的灵活性。 2.IBM转型模式：战略管理、市场导向、领导决策与商务标准、专注领域、营运跟技术配合、市场与产品创新、人才专业化、策略联盟与环境体系。 学习局限：1.“全民奔服务”因缺乏服务价值认知和更专业的解决方案而半途而废，许多中

国PC企业只能“回归”。2.由于产品定价、计算回报、标准化和创新能力等原因，目前中国IT服务市场发展仍存障碍。

国内实践：TCL剥离国际电工、联想集团置换亚信股权，都是切割非核心或盈利单位集中谋求其他发展。

No.3微软人才：期权激励高人，精简组织结构 微软是第一家用股票期权来奖励普通员工的企业，采取高标准用人政策，以公司前途作赌注。坚持雇用顶尖的人员做事，摒弃陈规，鼓励员工正视失败，不以成功自足，不断接受更多挑战。为鼓励畅所欲言，还专门开发了员工满意度调查软件。

经验要点：1.选用最好的人才，提供良好的工作环境和组织气候，把公司信念和价值观融入细微管理之中。2.不雇用冗员，减少会议，去除组织上的官僚体系，精简人事，维持“创业维艰”心态。

学习局限：1.承诺期权无法兑现会招来员工与媒介非议。2.灵活的组织管理稍有不慎会流于散漫，既懂技术又善经营的一流职员对实力不强的中国企业来说很难驾驭。

国内实践：百度、伊利、金蝶等都采用期权模式激励员工，但百度裁员门也带来期权顾虑。

No.4沃尔玛连锁：快速扩张，供应链管理 沃尔玛神话般的成功根源是天天平价与供应链管理方式。其在华飞速扩张，通过后勤管理、压缩成本来保持竞争力的循环。这样严格控制了供应链每一环节的成本，从而可以以最低价格出售商品，争取到更多消费者。

经验要点：1.连锁企业采取集权式管理与本地化，成为一名承包商、进口商和批发商。2.规模节约采购成本，通过增加供应链运转速度削减库存。

学习局限：1.树大招风，易遭地方连锁、消费者习惯阻力，扩张提速面临人才瓶颈。2.中国供应链环节成本较高，容易提高商品损耗。

国内实践：联华、百佳等超市，国美

、苏宁等家电连锁加速扩张，抢占市场，但供应链的持续更新能力有所欠缺。No.5宝洁 多品牌：不同，就是力量来源  
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](http://www.100test.com)