

世界500强品牌企业的启示及建议 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/288/2021\\_2022\\_\\_E4\\_B8\\_96\\_E7\\_95\\_8C500\\_E5\\_c123\\_288272.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/288/2021_2022__E4_B8_96_E7_95_8C500_E5_c123_288272.htm)

一、硬件要素 1) 企业战略建设。是企业根据内外环境及可取得资源的情况，为求得企业生存和长期稳定地发展，对企业发展目标、达到目标的途径和手段的总体谋划，它是企业经营思想的集中体现，是一系列战略决策的结果，同时又是制定企业规划和计划的基础。在美国进行的一项调查，有90%以上的企业家认为企业经营过程中最占时间、最为重要、最为困难的就是制订战略规划。可见，战略已经成为企业取得成功的重要因素，企业的经营已经进入了“战略制胜”的时代。建议：战略是企业生存发展之根本，企业应该明确3"5年的战略规划，并将这些规划同公司的所有人员进行共享，通过战略规划、战略培训及战略实施这个过程，纳入到企业文化之中，乃为重中之重。

2) 组织结构建设。战略需要健全的组织结构来保证实施。组织结构是企业的组织意义和组织机制赖以生存的基础，它是企业组织的构成形式，即企业的目标、协同、人员、职位、相互关系、信息等组织要素的有效排列组合方式。就是将企业的目标任务分解到职位，再把职位综合到部门，由众多的部门组成垂直的权利系统和水平分工协作系统的一个有机的整体。组织结构是为战略实施服务的，不同的战略需要不同的组织结构与之对应，组织结构必须与战略相协调。由此看出，企业组织结构一定要适应实施企业战略的需要，它是企业战略贯彻实施的组织保证。建议：组织结构包括两个方面，一个是行政方面的，另一个是业务方面的，要达到这两个

方面的统一，必须具有统一的流程规划，组织结构背后的逻辑是流程再造，卓越的世界前500强企业，都把流程的效率和效果看成法宝。

3) 规章制度建设。企业的发展 and 战略实施需要完善的制度作为保证，而实际上各项制度又是企业精神和战略思想的具体体现。所以，在战略实施过程中，应制定与战略思想相一致的制度体系，要防止制度的不配套、不协调，更要避免背离战略的制度出现。建议：只有流程是企业团队拥有效率的保证，但是任何企业都不仅仅要效率，更重要的是要效果，规章制度时效果的重要保障，规章制度不可能一蹴而就，而是不断发展和完善的过程，所以在规章制度建设过程中，必须要先抓住重点，建议利用PTP方法进行实施。

二、软件要素分析

4) 共享的企业管风格。杰出企业都呈现出既中央集权又地方分权的宽严并济的管理风格，他们让生产部门和产品开发部门极端自主，另一方面又固执地遵守着几项流传久远的价值观。建议：企业如同航船，战略如同灯塔，老板如同舵手，而员工如同船员。任何企业的前期文化都属于老板文化，老板文化的背后逻辑就是员工的向心力，所以企业需要共享这种所谓的老板文化。这种老板文化是通过日常的工作来体现的。

5) 共同的企业价值观。由于战略是企业发展的指导思想，只有企业的所有员工都领会了这种思想并用其指导实际行动，战略才能得到成功的实施。因此，战略研究不能只停留在企业高层管理者和战略研究人员这一个层次上，而应该让执行战略的所有人员都能够了解企业的整个战略意图。企业成员共同的价值观念具有导向、约束、凝聚、激励及辐射作用，可以激发全体员工的热情，统一企业成员的意志和欲望，齐心协力地为实现企业的战

略目标而努力。这就需要企业在准备战略实施时，要通过各种手段进行宣传，使企业的所有成员都能够理解它、掌握它，并用它来指导自己的行动。建议：共同的价值观是长期培养和发展的结果，不可能在短时间内可以实现，而是在共同的事业拓展中相互合作和沟通的结果，价值观是要共享的，只有拥有了共同的价值观，才为航船的拉力方向提供动力。

6) 谋求共同发展的内部员工。战略实施还需要充分的人力准备，有时战略实施的成败确系于有无适合的人员去实施，实践证明，人力准备是战略实施的关键。人力配备和培训是一项庞大、复杂和艰巨的组织工作。建议：完备的人力资源开发是必备的，500强企业告诉我们：企业必须建立人才库和企业人才梯队，做好人才储备，同时要注重人才的培养和个人职业规划。7) 熟练流程化的技能体系。在执行公司战略时

，需要员工掌握一定的技能，这有赖于严格、系统的培训。松下幸之助认为，每个人都要经过严格的训练，才能成为优秀的人才，譬如在运动场上驰骋的健将们大显身手，但他们惊人的体质和技术，不是凭空而来的，是长期在生理和精神上严格训练的结果。如果不接受训练，一个人即使有非常好的天赋资质，也可能无从发挥。建议：技能是企业的核心力，企业的运作需要人，人的运作支撑企业的命脉，企业必须通过建立规划的流程化体系实现对核心力的把握。因此，在企业发展过程中，要全面考虑企业的整体情况，只有在软硬两方面能够很好地沟通和协调的情况下，企业才能获得成功。建议：企业要在短时间内完成文化建设是不可能的，我个人的建议就是在逐步完善硬件要素，然后再慢慢拓展软件要素，当然这个过程是漫长的，也是最有生命力的。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)