

MBA管理辅导：管理兔子与管理骆驼MBA考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/628/2021_2022_MBA_E7_AE_A1_E7_90_86_E8_c70_628143.htm 中国企业怎么培养竞争优势

，如何与国外的大型企业竞争，不单是企业界日夜思考的问题，管理学术界也是百花齐放，各抒己见。当前管理界争论较多的："到底中国企业是用管理兔子的方法好，还是用管理骆驼的方法合适"。在我们看来，其实这两种方式各有利弊，单一分析那一种好坏是没有意义的。深刻领悟中国管理哲学的企业家自然会对此问题做到游刃有余。用战略的眼光来思考问题，用战术的办法来解决问题！用管理兔子的方法求生存，用管理骆驼的方法求发展！那不就是鱼与熊掌兼得了吗？为什么一定要用非此即彼的方式来解决呢？对多数中国企业来说，入世可能摆在他们面前的现实问题是怎么生存的问题，而不是如何与跨国企业竞争的问题，所以一味强调跨国企业与中国企业之间的差距是没有什么实际意义的，那只能是少数中国真正称得上大型企业的事情。因此兔子的灵活与生存的哲理更具有普遍性。但任何事物都不是绝对的。如果骆驼要跑起来，相信兔子也未必是赢家！所以一味强调灵活，为生存而生存的策略必竟是短期之计。为了今天能生存而放弃明天机会，相信未必是中国企业家真正所需要的。但没有今天的生存就肯定不会有明天的机会，这是现实的存在。而骆驼也不是傻子，它知道始终有一天它的干粮储备也会用光。所以如何适合环境采取灵活的措施也是它必然要考虑的因素之一。骆驼学习兔子的例子很多，如跨国家电巨头伊莱克斯就提出"把洋品牌做土"、"向海尔学习"的口号，本

土化已经成为跨国公司重点强调的一项投资策略，也是中国这个未来全球最大市场的召唤。美国安利公司以直销闻名世界，但1998年它却经历了公司自创立以来最大的一次变革，而这一切仅仅是为了能让它在中国继续存在下去。1998年，中国政府宣布直销和传销为非法，安利中国业务首当其冲受到致命的一击。但稍做停留后，安利公司便与中国政府展开了密切的合作，并在全球首次背离其直销模式，开始转型到“店铺雇佣现场推销人员”模式，并明确将与直销划清界限作为中国公司的努力方向。三年后，安利公司终于完成了转型，其业务重又回到快速、但更确定的增长轨迹上来。安利公司创始人之一查理狄维士的一席话很值得人深思：“做推销要到顾客家里去，我们要记住我们的客人身份。我们进入任何一个国家、任何一个市场，我们都是客人。”大众汽车公司，为了在中国实现汽车国产化，公司不但合资创办了上海大众和一汽大众，还先后培育出了700多家零部件配套企业。可口可乐公司通过发展本土装瓶合作厂商，几乎控制了整个中国软饮料行业。兔子不能永远只是求生存，而骆驼也不会长期靠储备。因此今天的兔子是今天中国企业的需要，而骆驼才是中国企业长期发展的榜样。这个道理大多数中国企业家都懂得其中的奥秘。直到现在为止，中国还有许多企业为了生存而努力。广东的东莞，几乎90%以上的企业现在还在为国外的企业做加工业务，也就是我们经常所说的OEM，他们当中绝大多数如果没有这种业务的维持，可能世界上根本就不会有这个企业的存在。但现在的东莞，已经提出产业的转型，希望通过树立自己的品牌来改变为别人做嫁衣的情况，当中许多企业已经成功转型了，有许多新的企业在为他们做OEM

，其中不乏外资企业。如果没有当初为别人做OEM的过程，就肯定不会有现在别人为他们做OEM的可能。这就是战略与战术的配合。为别人做OEM是为了将来让别人给自己做OEM，这是中国哲学的深刻表现。联想在1987年中关村5000多家企业都在倒卖光碟的时候，他们也是什么好卖就卖什么，不然他们生存不下去啊。但是后来国家抓倒卖光碟之后，许多企业就跨了，而联想却能生存到现在，并成为中国著名的企业。这就要归功于当初他们在企业求生存的时候，并没有为求生存而生存，而是提前做战略的规划，提出了联想的战略思想。第一，联想要办成一个长期的公司。第二，联想的规模要大得能够跟世界500强相比。第三，联想不在发展领域中发展，要在高新技术领域中开拓。同时还提出了联想的中远期目标是2000年要做到30亿美元。这就是成功企业的特点。

考试 * 大编辑整理 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