

以使命统领公司一切发展的成功案例:美敦力(三) PDF转换可能丢失图片或格式, 建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/65/2021_2022__E4_BB_A5_E4_BD_BF_E5_91_BD_E7_c41_65329.htm “使命让我们有共同的目标”对于这个问题,美敦力大中华区总经理徐建球从一个员工的角度给以这样的解释:“这个问题还是要回归到我们的使命上,是使命将员工、顾客和公司连接起来,让我们拥有共同的理想和目标。公司想服务更多的患者,员工想服务更多的患者,我们的顾客——医生也想服务更多的患者。所以医生、员工都希望公司盈利,这样我们才有能力长期存在下去,才能更长久地践行我们的使命。”“盈利非常重要,但这是服从我们的使命的。为了让员工理解这一点,我们就要将成本结构与员工进行很好的沟通。”霍金斯表示。其实,股东、员工和顾客三者的利益是不矛盾的。美敦力股票的年均复合增长率达到20%以上,是“《财富》500强”中表现最好的公司之一。仅2004年一年,植入患者体内的各种美敦力产品总共达500万只。美敦力近5年的平均毛利率为74.83%,平均净利率为19.65%,都远高于行业 and 标准普尔的平均值。霍金斯把使命比喻为“公司的纤维”,它已经融进公司的一举一动之中。美敦力的公司使命应用生物医学工程理论,研究、设计、制造并销售可减轻病痛、恢复健康、延长寿命的仪器和装置,以此促进人类的福祉。将发展方向定位于本公司能力最强的生物医学工程领域;吸收能够加强本公司在此领域之能力的人员和设备;通过教育和吸收新知识,不断促进此领域的发展;避免进入本公司不能做出独特而有价值之贡献的领域。不遗余力地提高本公司产品的可靠

性和品质；使本公司产品的质量无人可比。并使本公司以敬业、正直、诚实和服务周到而著称。在现有的业务活动中赚取合理的利润，以完成本公司的业务、保持本公司的成长、达到本公司的目标。确认公司雇员的个人价值，建立优越的雇佣制度，使雇员获得对工作的满足感，使其职业有保障，并能够分享公司的成果。出色地履行公司的社会义务。

评论:谁说使命只是巨人的游戏？定力，不在企业大小“美敦力可以让使命统领一切，那是因为它已经有了相当的积累，而且又处在一个门槛很高的高科技领域。像我们这样传统行业的企业，就不能有那么多坚持，重要的是要灵活，要想活命只能什么挣钱干什么，怎么省钱怎么来。”一定有企业家这样说。可是，这样想就错了。美敦力在1949年成立之时，把电子设备植入人体内帮助治疗疾病的想法还是科幻小说的情节，根本不存在这样一个行业；而且美敦力成立的第一年，挣到的全部营业额只有修理一台离心机的报酬8美元。即使在美元很值钱的那个年代，8美元也实在不是一个能够维持生存的数字。今天的企业，会比美敦力那时更艰难吗？可是创始人厄尔·巴肯始终坚信：一定会有那么一天，电子设备会帮助人的各个器官抵抗疾病。于是他从创立之时就为美敦力制定了一个百年计划。即使是现在，很多企业把做百年老店当作愿景，也没有几个企业当真会制定出一百年的计划——可一年只挣8美元的美敦力就有。而且，他们一直坚持着自己的初衷，坚持着只做从一开始计划要做的事，坚持着只按照自己的使命做事。这一定是很不容易的，因为美敦力亏损了不短的时间，即便后来他们真的研发出了很多新发明，也不是马上就能转换成商品。可是美敦力坚持下来了！如果不是

真的信仰自己的使命，如果他们为了“生存”而牺牲自己的使命，那么可能就像比尔·霍金斯说的那样：今天可能真的就没有美敦力了！所以，不要用“小”或“生存”作为自己没有定力的借口。心中有了信念，再小也知道要去哪里；心中没有信念，再大也找不到方向。假如没有他们……伟大的企业一般都有一个伟大的创始人，但有了伟大的创始人不一定就有伟大的企业。厄尔·巴肯为企业制定了百年计划，但他自己却不可能亲自把这个计划执行一百年。如果继任管理者不能坚守他确立的信念和使命（就像近年的惠普），如果每一位掌舵者都不去顾及管理的连续性而奉行一套全新的文化与风格，那么美敦力也不会有今天。美敦力的管理者风格容易让人联想起《从优秀到卓越》中描述的“第五级经理人”。美敦力前任CEO、美国最优秀的经理人之一：比尔·乔治（本刊2004年第7期曾发表其文章《做一个真诚的领导》）也认为：新型的领导是更有价值、目的更明确却不张扬的领导。在得知第七度入选全美最适宜工作的企业时，美敦力公司现任董事长兼首席执行官Art Collins，另一位榜样型经理人，把功劳全都归于员工：“美敦力最重要的资源，不是资产负债表或损益报告列出的数字，而是我们的31000名全球员工。他们每一个人的努力、他们一起的力量，是我们铸就成功的关键。感谢《财富》杂志的赞誉，也祝贺我们的员工，他们为全球患者减轻疼痛、恢复健康及延长寿命付出了不懈的努力。”

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