

CASE
STUDY

A GLOBAL PERSPECTIVE
MANAGEMENT

32个中外企业案例及评析
工商管理专业必备教材

管理学

——全球化视角

A GLOBAL PERSPECTIVE

案例分析

马春光 / 著



经济科学出版社
Economic Science Press

A GLOBAL PERSPECTIVE

《管理学——全球化视角》
(第十一版)
配套教材

CASE
STUDY

A GLOBAL PERSPECTIVE
MANAGEMENT

管理学

全球化视角

A GLOBAL PERSPECTIVE

案例分析

马春光 / 著



经济科学出版社
Economic Science Press

A GLOBAL PERSPECTIVE

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学——全球化视角案例分析 / 马春光著. —北京:
经济科学出版社, 2006. 7

ISBN 7 - 5058 - 5236 - 1

I. 管… II. 马… III. 企业管理 - 案例 - 分析 -
世界 IV. F279. 1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 156034 号

责任编辑: 王 丹

责任校对: 杨晓莹

版式设计: 代小卫

技术编辑: 李长建

管理学——全球化视角案例分析

马春光 著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址: 北京海淀区阜成路甲 28 号 邮编: 100036

总编室电话: 88191217 发行部电话: 88191540

网址: [www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件: [esp@ esp. com. cn](mailto:esp@esp.com.cn)

富达印刷厂印刷

华丰装订厂装订

787 × 1092 16 开 18 印张 420000 字

2006 年 7 月第一版 2006 年 7 月第一次印刷

ISBN 7 - 5058 - 5236 - 1/F · 4505 定价: 32.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

作者简介

马春光教授 1975年毕业于天津南开大学，获本科学历；1985年在美国旧金山大学获工商管理硕士学位（MBA）；1991年在美国乔治·华盛顿大学修完工商管理博士学位（DBA）全部课程，后因校内行政管理和教学工作需要返回学校。现为对外经济贸易大学国际工商管理学院教授、博士生导师。

马春光教授从事工商管理专业教学20多年，先后给本科生、研究生、博士生和企业高层管理人员开设了《企业战略管理》、《组织理论》、《人力资源管理》、《国际企业管理》、《组织行为学》等5门课程；指导了350多名企业管理、工商管理硕士（MBA）研究生、高级管理人员工商管理硕士（EMBA）研究生和博士研究生；先后承担了《跨国公司转移定价和我国的管制措施》、《国际企业跨文化管理》等科研项目；著有《国际企业管理》（普通高等教育“十五”国家级规划教材）、《企业国际化经营与管理》、《国际企业跨文化管理》、《中外合资企业案例集》（英文）等专著和教材，发表学术论文、译著等50余篇。

马春光教授在从事管理教育的同时，先后任对外经济贸易大学国际企业管理系主任、国际工商管理学院院长7年、对外经济贸易大学副校长1年，2000年初因身体欠佳辞去校领导职务。

马春光教授企业管理实践经验和国际化阅历丰富。他曾在国内企业和美国加州某公司工作多年，并在中国驻外大使馆商务处任职数年，在国外工作和学习达十年之久。先后担任利安达咨询公司、中国粮油进出口集团公司、深圳华为技术公司、中国通用技术（集团）公司、中博先进材料股份有限公司等顾问和独立董事。

马春光教授1999年被国务院学位委员会和教育部分别聘为“全国MBA教育指导委员会”委员（现已终止）和“教育部高等学校工商管理类学科、专业教学指导委员会”委员。1996年起享受国务院专家特殊津贴待遇。

前言

由经济科学出版社翻译、海因茨·韦里克教授和哈罗德·孔茨教授合著的《管理学——全球化视角》(第十一版)中文版发行不到一年,就进行了再版。在当前西方管理学著作已经在中国大陆广为流行的今天,广大读者对这本经典著作的热切渴望和极大需求令译者深为震撼。作为韦里克教授 22 年前的学生和现从事管理学教学的同事,自己在钦佩老师博学的同时,也感到有责任和义务为阅读这本书的读者尽点微薄之力。为此,为了便于读者理解原著,应韦里克教授的委托,笔者撰写了这本《管理学——全球化视角案例分析》,作为配套辅助材料。

这本《管理学——全球化视角案例分析》,力求从韦里克教授推崇的管理开放系统模式的角度,结合中国国情和中国企业的发展历程和现状,将管理理论的研究和创新与案例编写和评析有机地结合起来,使读者能够在自学《管理学——全球化视角》的同时,抓住重点,掌握案例分析方法,理论联系实际,融会贯通。

在这本《管理学——全球化视角案例分析》中,笔者在较系统地阐述了企业管理理论、原则和方法的基础上,着重探讨中国企业的核心竞争力、产业价值链定位和企业战略转型、企业文化和跨文化管理、中国企业国际化经营等专题。针对这些重点专题,笔者撰写、归纳了 32 个中外企业案例,涉及零售、生产制造、电信、医药、石化、金融、IT、传媒等众多行业。

本书由三部分组成,其中,第一部分为企业文化、变革与创新,附有 20 个案例;第二部分为价值链、企业战略、连锁与国际化经营,附有 12 个案例;第三部分为案例分析提示。在这部分,笔者对上述 32 个案例进行了简要地剖析,旨在抛砖引玉,为读者深入分析案例提供一点启示。

在本书的写作过程中,得到了经济科学出版社编辑部王丹编辑的大力协助,也得到了韦里克教授的鼓励和支持,在此一并表示感谢。

马春光

对外经济贸易大学国际商学院

2006 年 6 月

目 录

第1篇 企业文化、变革与创新

第1章 企业文化	3
第2章 企业变革	33
第3章 企业创新	42
第1篇 案例分析	63
案例1 卡特彼勒公司的企业文化	64
案例2 微软（中国）公司的企业文化	67
案例3 英特尔公司的非正式文化	70
案例4 中国百胜餐饮集团的企业文化	72
案例5 艾默生电气公司的并购案	76
案例6 麦当劳快餐店文化管理失误的教训	78
案例7 苹果计算机公司的“叛逆文化”	82
案例8 摩托罗拉公司的企业文化	84
案例9 海尔的企业文化	88
案例10 华为公司的企业文化	97
案例11 沃尔玛公司的企业文化	107
案例12 可口可乐公司的文化创新	114
案例13 ABC（集团）公司的组织变革	119
案例14 从象牙皂品牌看宝洁公司的全球化	122
案例15 安徽海螺水泥公司	126
案例16 脱颖而出的中山圣雅伦日用品有限公司	128
案例17 箭牌公司的创新文化	130
案例18 长盛不衰的万宝龙笔品牌	133
案例19 英国节奏蓝调铃声公司的应运而生	135
案例20 比亚迪公司的多元化战略	136

第2篇 价值链、企业战略、连锁与国际化经营

第4章 价值链理论·····	141
第5章 价值链与企业战略·····	146
第6章 产业价值链与企业战略·····	150
第7章 中国企业的连锁经营·····	167
第8章 中国企业的国际化经营战略·····	178
第2篇 案例分析·····	191
案例1 万向集团 ·····	192
案例2 亚新科集团 (ASIMCO) ·····	199
案例3 “红高粱”快餐店的兴衰 ·····	204
案例4 太原田森超市的倒闭始末 ·····	207
案例5 北京普尔斯马特超市倒闭案 ·····	211
案例6 凯玛特公司的破产案 ·····	215
案例7 耐克公司的价值链创新 ·····	223
案例8 国际商用机器公司 (IBM) 的转轨战略 ·····	225
案例9 美国电话电报公司 (AT&T) 的解体 ·····	228
案例10 华源集团的国际化经营战略 ·····	237
案例11 百事可乐公司的转轨战略 ·····	243
案例12 德国贝塔斯曼公司的当地化战略 ·····	248

第3篇 案例分析提示

第1篇 企业文化、变革与创新 案例1-20 ·····	252
第2篇 价值链、企业战略、连锁与国际化经营 案例1-12 ·····	266
参考文献 ·····	276

第1篇

企业文化、变革与 创新

- ◆ 第1章 企业文化
- ◆ 第2章 企业变革
- ◆ 第3章 企业创新
- ◆◆ 第1篇案例分析 案例 1-20

第 1 章

企 业 文 化

改革开放 20 多年来，中国对外开放和市场经济的格局已经基本形成。这种时代变迁反映出三个方面的深厚内涵。

第一个方面是全球化已经掩映在中国经济生活的每一个角落。从贸易看，20 世纪 80 年代初期，中国对外贸易不过 400 多亿美元，而 2003 年末已高达 8 512.1 亿美元，其中出口额在世界的排名已由 1999 年的第 9 位上升至第 4 位，进口额上升至第 5 位，占世界出口贸易总额的比重也由 1999 年的 3.4% 上升至 2003 年的 4.1%。中国的外贸依存度已超过 55%，与世界经济接轨的程度可见一斑。从投资看，80 年代初中国利用外资不足 20 亿美元，而 2003 年末已达 535.05 亿美元。中国改革开放以来累计实际使用的外资金额已达到 5 014.71 亿美元，全国累计批准外商投资企业 465 277 个，合同外资金额 9 431.3 亿美元，已列发展中国家利用外资之冠。从国际储备看，80 年代初中国储备总额尚不到 30 亿美元，而 2003 年末则高达 4 032.5 亿美元。全球化已使得中国最普通的仓储式超市，都成为中洋品牌商品的陈列之地。

第二个方面是全球化从中国社会生活的各个侧面折射出来。进口大片、NBA 赛场、麦当劳、肯德基、可口可乐等西方文化，也通过企业全球化的运作渗透在人们的日常生活之中，正在产生着广泛的影响。因此，中国 20 多年的社会经济和文化生活的变迁，使中国的未来和全球化息息相关。虽然经济全球化的反对者在 2003 年 WTO 坎昆会议期间进行示威抗议，但是没有人能够改变全球化这一世界经济发展的主流，中国经济正日益深入地卷入全球化的浪潮中。可以说，中国的“十五计划”以全球化为背景具有了坚实的基础。

第三个方面是中国企业已融入全球化经营之中。到 2003 年底，中国在海外的企业已经超过万家（含乡镇企业），累计投资金额已达 350 亿美元。从某种意义上讲，企业文化是一定的社会文化在企业层面上的反映，随着外

商投资企业在国内的立足和发展以及中国众多企业的跨出国门，中国传统文化和西方文化的融合以及在国际化 and 全球化经营之中的企业文化建设都涉及到一个崭新的话题，即跨文化管理。

中国企业要走向国门，参与国际竞争，首先要培养一个敢于走出去的团队，一个能够去吃螃蟹的团队，一个能够适应不同文化环境的团队。跨文化管理不是在封闭状态下能够产生出来的，同样，对于中国走出去的企业，要建设一个当地化的营销体系，从企业的长远发展来看，没有培养足够的本土化人才，没有稳定的维护队伍和了解市场变化的营销队伍，是很难保证企业在海外市场的长远生命力的。

深圳华为公司国际化经营走在了国内许多企业的前面。在公司总裁欢送员工出征海外的讲稿里有这样一段话：“在这样的时代，一个企业需要有世界性的战略眼光才能发奋图强；一个民族需要汲取世界性的精髓才能繁荣昌盛；一个公司需要建立世界性的商业生态系统才能生生不息；一个员工需要具备四海为家的胸怀和本领才能收获出类拔萃的职业生涯。”

中国企业要走向国门，参与国际竞争，必须要将全球化理念和当地化经营策略结合起来，要尊重当地文化，抱着开放和学习的态度，了解、熟悉、适应当地的文化与习俗，使客户感到舒服和高兴，产生安全感和信任度；要接纳、融合当地的文化与习俗，开放、改造自己，用当地的语言与思维工作；要在当地生产、经营，按当地的特点、习俗、品味和消费偏好，因地制宜地生产客户和消费者需要的产品（或服务）。只有融入到当地的社会和文化中，中国海外企业才能在当地立足，才能发展，才能有竞争力。

与此同时，中国海外企业（子公司或其他分支机构）要淡化“中国文化”，多谈世界，多谈当地，多谈中国与当地文化的共同之处，多谈客户感兴趣的话题，将中国的文化潜移默化地“种植”在异国的土地上，让它生根开花。

企业文化概述

文化在中国历史上最早是指“以文教化”和“以文化成”的总称，从字面意思上理解，“文化”应是一个动词，无论是“化成”还是“教化”都体现了一个行为过程。“化”是说以什么来“化”之，以什么“化成”；文则是指道德、哲学思想、艺术等，引申到企业文化中就是企业所倡导的企业精神、理念和价值观。

人们往往对文化与经济的认识有误区，一提文化就自然想到了书籍、电视和电影等。实际上，文化是一种意识形态，它可以与任何事业相融合，使事业本身具有格调、色彩、人性化等特质。中国丝绸市场曾经陷入过严重的低迷状态，20世纪90年代全球生丝产量为10.6万吨，但到了1998年却减少到了7.3万吨。中国是个丝绸大国，这种全球性的产量下调对中国的打击是可想而知的。但是近年来“回归女性、回归自然”形成了人们可以接受

的文化概念,受文化感召力的影响,市场开始逆转,全球生丝产量增至8万多吨,而且增速迅猛,于是中国的生丝生产又开始振作起来。丝绸行业如此,其他行业也是如此,如果能够将本企业的产品与某种文化相挂钩,则产品本身就会充满魅力。文化是技术之外的竞争力,是企业家不可忽视的竞争要素。

何谓“企业文化”?狄尔(T. E. Deal)和肯尼迪(A. A. Kennedy)在《企业文化》一书中指出,“企业文化是企业员工上下一致共同遵循的价值体系,一种员工都清楚的行为准则”。

台湾中钢公司创办人赵耀东说:“企业是由人组合而成,这群人必须有共同的目标,才能凝聚成一股使命感,而产生大家一条心的向心力,这就是企业文化。”

企业文化是在一定的社会历史环境下,企业及企业职工在企业生产经营和管理活动中逐渐形成的观念形态、文化形式和价值体系的总和。企业文化是企业的一种文化观念和价值准则,是企业职工的信念和凝聚力的体现。

企业文化主要是指企业的精神文化,是在一定的社会历史条件下,企业在物质生产过程中形成的具有企业特色的文化观念、文化形式和行为模式,以及与之相适应的制度和组织机构,体现了企业及其成员的价值准则、经营哲学、精神道德、行为规范、共同信念及凝聚力。

企业文化所宣扬的企业哲学和其他哲学一样,是企业理论化和系统化的世界观和方法论。企业哲学是企业全体员工所共有的对世间万物的看法,是指导企业生产、经营、管理等活动及处理人际关系的原则。企业哲学是企业最高层次的管理理念,是企业中各种活动规律的正确反映,并主导着企业文化其他内容的发展方向。

作为一种企业管理理论体系,企业文化创建于20世纪80年代初的美国。

1981年至1982年期间,美国企业管理理论界接连出版的四本畅销书,即《Z理论——美国企业界怎样迎接日本的挑战》、《日本的管理艺术》、《追求卓越——美国最佳公司的经验教训》和《企业文化——企业生活中的礼仪》,标志着20世纪80年代风靡全球的“企业文化”新潮的兴起。

1985年,波涛汹涌的“企业文化”研究和探索再现热潮,其标志是四本更具影响力的书的出版,即莫尔·刘易斯等人的《组织文化》、基尔曼·萨克斯顿的《赢得公司文化的控制》、谢恩的《组织文化与领导》和托马斯·彼得斯的《赢得优势——领导艺术的较量》。这四本书的出版,标志着企业文化建设的深入发展以及不断成熟,加强了企业文化理论的针对性。

企业文化内涵

企业文化的主要内容包括企业目标、愿景、使命、价值观、行为规范、企业环境、精神风貌、心理状态、思维意识、核心理念、道德、风俗习惯、

制度规则、企业形象、传奇和英雄人物等，其中核心理念和价值观处于核心地位。

企业目标

目标 (objectives) 或目的 (goals) 这两个术语往往互换使用，是指企业经营活动所针对的最终目标。它们不仅代表计划的终点，而且也代表组织、人员、领导和控制职能所要达到的最终目标。

目标分为长期的战略目标和短期的经营目标。目标规定预期结果，并标明要完成工作的具体结果、要强调的重点以及通过战略、政策、程序、规则、预算和规划等一系列要素来完成的最终目标。企业的战略和经营目标形成了一个目标体系。

企业目标是企业观念形态的文化，具有对企业的全部经营活动和各种文化行为的导向作用。

企业价值观

企业价值观是企业成功的原动力，是企业领导阶层最核心的事情，而理念则是企业在市场竞争的惊涛骇浪中能够顺利前行的保护神。

企业价值观阐明企业的信念，也是全体员工达成愿景、策略、目标等所依据的行为准则。对企业来说，企业特质使它与众不同，例如，在迪斯尼乐园会感觉到迪斯尼乐园员工的礼貌；在某些企业感受到员工的朴实，这些员工并不是读到什么高深的理论，而是他们的服务态度，也就是他们的价值观，他们相信对人有礼貌是正确的态度，朴实是正确的方式。

台湾积体电路制造股份有限公司（简称台积电）董事长张忠谋说：“一谈起愿景或是价值观，很多人会觉得太过高调，这种观念是错误的。事实上，两者合并起来，就是我们所谓的企业文化。企业在创立初期，可能还不太需要公开表明企业的愿景和价值观，因为创业者多为志同道合者，就算组织扩大成几十人，因为多由创业的核心人员所挑选，人才的选取上不会有太大的差异。但是，当公司从几十人变成几百人以后，如何凝聚团队的士气，使其为共同目标努力，就变得很重要。从志同道合的眼光来看，愿景就是‘志’，价值观就是‘道’，这两者是凝聚公司团结一致的方法，也是企业对社会的一种交代。”

企业价值观是以企业中的个体价值观为基础，以企业经营管理者价值观为主导的群体价值观念，是企业文化的核心。价值观决定和影响着企业存在的意义和目的，企业各项规章制度的价值和作用，企业中人的各种行为和企业利益的关系，为企业的生存和发展提供基本的方向和行动指南，为企业员工形成共同的行为准则奠定了基础。

美国通用电气公司（GE）的价值观是“坚持诚信，注重业绩，渴望变革；对客户充满热忱；褒奖德才兼备，培养精英人才；增长为本，放眼世

界；珍视每个员工，每个创意；主动出击；不懈追求更快、更好；让 GE 领导者精神发扬光大”。中国化工进出口总公司的核心价值观是“不干则已，干则必成，干则一流”。中国移动通信集团的企业价值观是“持续为社会、为企业创造更大价值”；中国技术进出口总公司的价值观是“追求卓越，开拓创新；以人为本，诚实信用；客户至上，增值服务”。

日本松下公司松下幸之助于 20 世纪 20 年代公司成立时就提出了松下公司的基本原则，即“认清我们作为工业家所应尽的职责是：鼓励进步，增进社会福利，并致力于世界文化的进一步发展”。

美国 IBM 公司沃森于 1941 年提出了 IBM 公司的基本原则，即“必须尊重每一个人；必须为用户提供尽可能好的服务；必须寻求最优秀、最出色的成绩”。

现代企业的竞争，从根本意义上讲，是人才的竞争，人才决定着企业的成败，这已在管理界达成共识。美国托马斯·约翰·沃森就曾说过：“你可以接收我的工厂，烧掉我的厂房，然而只要留下这些人，我就可以重新建起 IBM。”

企业文化是价值观，也是传统。宜家家居公司（Ikea）是瑞典著名自助组装家具商，它的创始人坎普拉德（Ingvar Kamprad）在 1943 年以邮购业务起家，发展起宜家家居，经营范围扩及全球 31 个国家，员工多达 7 万人。据福布斯杂志（Forbes）的统计，坎普拉德是全球第 17 位最有钱的人士，拥有 134 亿美元财产。很难想像，如此富有的人，仍坚持乘机坐经济舱，开 10 年的老车，甚至等到下午减价的时段才上市场买菜。但是坎普拉德这种坚持简约的价值观，已经深植在宜家家居的价值观念之中。该公司成功的概念简单得令人难以置信：为一般大众生产价格便宜、设计精良的家具。宜家家居倡导的简约风格，现在已经成为一种国际零售风潮，也成了宜家的企业文化。这种文化不仅是一种理念，还是一种企业家身体力行倡导的价值观，一种传统。相比于近年来美国企业不断爆出的“作假”丑闻，这些传统的企业文化却散放出持久的芳香。

价值观是企业文化的核心。企业价值观和价值体系的形成和深化与企业创始人有着密切的关系。迄今为止，世界上最令人骄傲而总产量又最少的极品汽车可能就是劳斯莱斯了。劳斯莱斯的创始人亨利·劳斯是一个对技术狂热的生产者，对于车子的引擎与车身底盘非常认真。劳斯莱斯的座右铭是：“技术是崭新的，而且不被任何珍奇赶上。”“好的车子无论经过多少年都会被保持下去。”劳斯莱斯从组装到试车，每一部分要花两个星期的时间，劳斯说：“劳斯莱斯不是只管卖‘车’，而是要把‘威信’与‘名誉’卖出去。”由于每一部劳斯莱斯车都非常坚固、零故障、几乎没有噪音或摇动，因此能压倒所有其他的车子。有一次，一对美国夫妇驾驶着劳斯莱斯到欧洲旅行。可是到了法国的一座荒村，后车轴忽然折断，当地又离劳斯莱斯销售代理店数百公里。于是，美国人就直接打电话到劳斯莱斯设在伦敦的总公司，把满肚子的不满倾吐一空。几小时后，劳斯莱斯的维修工人带着后车轴搭乘飞机到来，把整个车子修复得跟新车完全一样，并对

此次事故一再道歉。数月之后，这一对美国夫妇到达伦敦，专程去劳斯莱斯公司支付那一次修理费用。不料公司负责人说：“我们车子的车轴折断，是创业以来的第一次。既然我们强调绝对不会发生事故，因此我们应该替你换一根永远不会折断的车轴才对。”劳斯莱斯所标榜的是“无故障性”，就算是车主因不注意而发生故障，大都会得到免费修复，劳斯莱斯认为故障就是公司的责任。

使 命

除了愿景、价值观之外，使命也会影响企业文化，因为愿景必须要与使命相符合。如果说使命是几乎不改变的“志”，而愿景是设定几年要达到的“志”，那么，企业价值观则是几乎不改变的“道”。

使命或宗旨这两个术语常常互换使用，用来表明企业或事业单位（或它们中的任何部分）的基本目的、作用或任务。

使命是企业作为一个社会组织所应当承担的社会责任和企业责任。企业使命的体现，应当服务于企业竞争力的增强，那种脱离了企业现实和长远利益的使命，是盲目的、缺乏可持续性的，是不能形成竞争优势的。例如，杜邦公司的使命为“通过化学方法生产出更好的产品”，壳牌公司的使命是勘探、采油、提炼和销售石油，以及经营包括从石油到化工产品在内的石化产品。

使命说明企业存在的目的，使命就像北极星一样，能让企业有一个明确的最大方向，引导企业努力向前。策略或目标是在一段时间内完成的，而使命是企业必须一直努力向前的大方向。

在企业的案例或报纸杂志上，人们常会看到使命、信条、定位、愿景、经营理念、价值观等用词，其定义与解释，或许有许多不同的说法，如有的企业会将愿景定义为“使命+价值观+愿景”，或以经营理念代表使命或价值观等，重要的是企业必须知道自己用词所代表的真正定义。

可以说，企业文化就是企业内大多数人认同的使命、愿景、价值观，企业文化也可以比喻为一个企业的基本法。企业的使命与价值观是可以改变的，只是必须非常的慎重，改变使命与价值观对一个企业而言，是相当重大且不寻常的事情，影响层面甚广。

中国企业的使命表述往往不清晰，很难体现专业化的执着。从使命表述中，人们搞不清楚某些公司到底专注于哪一个领域，它在哪一方面拥有自己独特的优势。另一个突出的特点是，中国企业的使命表述往往与股东无关，在价值取向上十分模糊，从中看不到公司对其出资方所应作出的承诺。

任何使命的实现都是需要成本的，不真实的、被夸大的使命感会消耗企业有限的能量和资源，进而使企业在战略规划上走弯路，甚至陷入自掘的陷阱。

核心理念

寻求卓越的企业，总有着自己的核心理念，它们是企业行动的指南。正是这种朴实的核心理念，使得企业总是充满干劲，推动企业沿着正确的道路前进。

迪斯尼乐园的创办人沃尔特·迪斯尼所坚持的核心理念是“一切想法就是为了给孩子们带去欢乐！”这似乎是一个简朴得不能再简朴的核心理念；而沃尔玛的核心理念也很简单，“要让我们销售的产品最便宜”；至于在世界药品市场上获得巨大成功的美国默克公司，他们的核心理念是“药是为病人研制的……并非是为了利润”；中国技术进出口总公司的经营理念是“实现客户满意度、企业权益、职工利益的最大化”；中国移动通信集团的服务理念是“沟通从心开始”。

企业精神

企业精神是企业发展历程的写照，内涵丰富而深刻，意义重大而深远。企业精神具有强大的凝聚力、感召力和约束力，是企业员工对企业的信任感、自豪感和荣誉感的集中体现，是企业在经营管理过程中占统治地位的思想观念、立场观点和精神支柱。企业精神一般应包括企业对远大目标的追求，企业和员工强烈的命运共同体意识，企业所肩负的崇高使命，企业正确的价值观和方法论，企业有效的激励机制等。中国移动通信集团的“改革创新、只争朝夕、艰苦创业、团队合作”和中国化工进出口总公司的“做人：诚信、合作、善于学习；做事：认真、创新、追求卓越”的企业精神，在国有资产监督管理委员会直属的189家企业集团中颇具代表性。

企业精神和企业家精神密不可分，企业家精神对形成健康向上的企业精神起到举足轻重的作用。对于企业家精神，福布斯集团总裁、首席执行官兼杂志主编史蒂夫·福布斯说：一是有远见、有梦想；二是愿勤奋艰苦地工作；三是聚焦某一点寻求突破；四是敢于接纳批评，逆流而上；五是有勇气再次尝试。美国著名发明家爱迪生说过，成功的发明等于天才加汗水，他就是一个有自己想法，愿一天工作24小时，将梦想变成现实的人。福布斯强调，成功的创业家不分年龄、性别、国籍，都有这样共同的特点：梦想和坚持不懈的精神。对于如何始终保持创业时的精神状态，福布斯的回答是，学会享受你目前所做的工作，如果成功时自以为是，那失败已在敲门了；如果艰难时做不到这一点，失败同样不可避免。福布斯先生以祖父为例，20世纪30年代大萧条时，他被彻底挫败了，但他保持信念，生存下来，度过了最艰难的时期，也才有了今天的福布斯。

企业伦理道德

企业伦理道德是调整企业与社会、企业与企业、企业与员工、企业员工与员工之间关系的行为规范的总和。它反映了企业一种内在的价值观念和企业意识,是社会道德在企业行为中的具体体现,对塑造良好的企业形象、营造积极健康的组织氛围、发展企业的生产经营活动和促进企业与社会精神文明的建设等有着重要的作用。

企业伦理是一般伦理原则在工商经济活动中的应用,是从事企业经营活动的人都必须遵守的道德规范。企业需要企业伦理来限制不道德的工商活动和利益冲突,涉及两个根本准则:(1)高效率地为社会提供所需要的产品和服务;(2)尊重所有的参与者和利益相关者的权利。

企业的道德责任主要包括:(1)公平对待供应商和竞争者(公平买卖、对投标者一视同仁、诚信、公平竞争等);(2)为自己的产品对消费者负责(安全、质量有保障、价格合理等);(3)为自己的行动对一般公众或社会负道德责任(防治污染、纳税等);(4)对员工负有道德责任。

目前,全球500强中95%的企业都建立了自己的伦理规范。在2004年美国《商业道德》杂志公布的“全美100名最佳企业公民”的年度评选中,惠普公司再次名列前茅。这一排名是基于各企业对7种受益人群体服务的定性评估,他们分别是:股票持有者、雇员、顾客、社会团体、环境、海外投资者和女性与少数民族。惠普公司早在公司创始之初,就提出了一个颇具企业道德色彩的理念,即“开拓科学的疆界,为人类的福利做贡献”。

在2003年4月,惠普公司首次发布了《社会和环境责任年度报告》。报告中明确地把企业公民责任上升到惠普公司发展战略的高度,是企业竞争优势的一部分。

惠普的企业公民体系包括:(1)员工无论种族、性别、年龄、宗教信仰、性取向和身体残疾,都应得到公正待遇;(2)按照职业安全和健康政策,打造环境安全、健康管理系统;(3)员工个人职业生涯规划,即通过很多项目来帮助员工取得职业和个人生活的双重成功;(4)对员工隐私严格保护,在收集、使用和披露公司员工的业绩记录、就医记录、个人档案、求职申请等文件方面有严格的控制措施;(5)积极回报社会,不仅帮助个人通过信息技术获得更多的教育和发展机会,而且还要致力于消除数字鸿沟;(6)保护环境,并明确提出了环境保护的测评指标;(7)将供应商纳入企业公民体系,要求供应商和自己采取同样的社会和环境政策。

近年来,一些跨国公司为了避免品牌形象受到影响,不仅自己制定社会责任守则,而且要求产品配套企业和合作企业遵守这些守则,从而将企业社会责任做法延伸到了产业价值链的上下游,扩展到了生产制造基地的发展中国家。

西方企业社会责任要求在20世纪90年代中期开始影响到进入欧美公司供应链的中国企业,2000年后,几乎所有的欧美企业都对其全球供应商和