



高等院校“十二五”规划教材

管理学案例集

GUANLIXUE ANLIJI

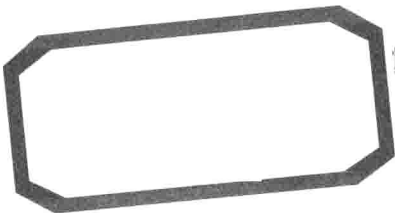
主 编 丁 伟



南京大学出版社



高



教材

管理学案例集

主 编 丁 伟
副主编 沙海琴 胡 敏
参 编 狄子新 范宗余
刘俊燕 李晓洁



南京大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理学案例集 / 丁伟主编. —南京: 南京大学出版社, 2014. 8

高等院校“十二五”规划教材

ISBN 978 - 7 - 305 - 13760 - 0

I. ①管… II. ①丁… III. ①管理学—案例—高等学校—教材 IV. ①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 181097 号

出版发行 南京大学出版社

社 址 南京市汉口路 22 号 邮 编 210093

出版人 金鑫荣

丛 书 名 高等院校“十二五”规划教材

书 名 管理学案例集

主 编 丁 伟

责任编辑 张静超 王抗战 编辑热线 025 - 83596997

照 排 江苏南大印刷厂

印 刷 扬中市印刷有限公司

开 本 787×1092 1/16 印张 13.75 字数 318 千

版 次 2014 年 8 月第 1 版 2014 年 8 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 305 - 13760 - 0

定 价 29.80 元

网 址: <http://www.njupco.com>

官方微博: <http://weibo.com/njupco>

官方微信号: njupress

销售咨询热线: (025)83594756

* 版权所有, 侵权必究

* 凡购买南大版图书, 如有印装质量问题, 请与所购
图书销售部门联系调换

前 言

管理学是研究如何不断地、有意识地对组织的资源进行合理配置,并对组织进行塑造的方式与方法的应用学科。它以企业的生产、营销、财务、人力资源活动为直接研究对象,以计划、组织、协调、领导、控制等为基本职能。它贯穿于企业管理的全过程,是现代企业管理的重要内容之一。随着我国经济改革的不断深入,现代企业管理的理论和实践也不断丰富和发展,管理在现代企业管理中的核心作用愈加突出。目前,“管理学”已经成为管理类、经济类各专业本科及研究生教学的核心课程之一。

在传统的管理学教学模式中,教师凭借一根粉笔、一块黑板和一本教科书做纯理论讲解,通过教师的口头表达、板书、手势及肢体语言等完成教学活动。这种教学以教师为中心和主体,学生被动地去接收枯燥乏味的管理理论,缺少了独立思考,教学效果必定不理想。改革开放后,管理类案例教学迅速传播开来。通过学生参与案例的讨论,从案例情景中归纳出问题,自主找寻解决问题的方案及择优处理,使得在今后实践活动中,可以有效地运用逐步培育起来的思维方法和逻辑推理能力来观察、分析和解决问题。这样,课堂上学生掌握了主动权,学习积极性大大提高,教学效果自然非常好。

目前,市面上适合本科生使用的管理学案例集并不多。为更好地推动案例教学的开展,实现高等管理教学培养目标,提高学生各方面能力,我们编写了《管理学案例集》一书。

本书由新疆工程学院丁伟任主编,昌吉学院沙海琴、新疆农业大学科学技术学院胡敏任副主编,参与教材编写的还有新疆工程学院狄子新,新疆农业大学科学技术学院范宗余、刘俊燕和李晓洁。在编写过程中,参考了国内外大量的相关资料和有关教学研究成果,并在此基础上根据管理学教学的要求及特点进行了编撰和修改,同时,也得到了南京大学出版社的大力支持。在此,一并对所涉及文献的作者和南大出版社表示衷心地感谢。

由于编写时间仓促、作者水平有限,书中难免有不足之处,敬请各位专家与读者批评指正。

编 者
2014 年 6 月

目 录

专题一 管理的职能

案例 1 企业文化知多少——中兴的组织文化建设	3
案例 2 大胆决策启动三星“腾飞式”崛起	6
案例 3 由《舌尖上的中国》主导的文化盛宴——文化战略的变革与创新	10
案例 4 “微信”——让我们实现有效沟通	15
案例 5 特斯拉创造商业奇迹	18
案例 6 欧莱雅的激励机制	22
案例 7 “滴滴”打车——路在何方?	26

专题二 市场营销

案例 8 看,“小米”如何绝处逢生	33
案例 9 家乐福协奏曲	36
案例 10 走进京东商城的世界	40
案例 11 “韩流”文化在中国市场的营销活动	44
案例 12 “90”后的消费人群购买行为分析	47
案例 13 一场没有硝烟的战争——唯品会和当当的“双人舞”	51
案例 14 恒天然肉毒杆菌的危机公关	56

专题三 战略管理

案例 15 比亚迪公司的外部环境分析	61
案例 16 福特公司的战略选择	66
案例 17 顺美名牌的创立与保持	69
案例 18 铱星为什么陨落	73
案例 19 关于宝钢战略成本管理的案例分析	77
案例 20 苹果 iPhone 战略管理分析	82

案例 21	康师傅战略分析	85
案例 22	戴尔公司的战略管理分析	89

专题四 人力资源管理

案例 23	职位说明书为人力资源管理导航	95
案例 24	传奇的每日培训	98
案例 25	纳川科技(深圳)有限公司人才危机	102
案例 26	职业生涯规划——为成功奠基	105
案例 27	联想集团的考核体系	109
案例 28	丰田公司的“全面招聘体系”	113
案例 29	星巴克的薪酬计划及人力资源体系	116
案例 30	华为集体请辞——关注劳资模式	119

专题五 生产与质量管理

案例 31	阿迪达斯：失败中成长	123
案例 32	广州汇美：打造世界的中国棉麻生活品牌	126
案例 33	从美国知名企业霍尔马克·韦斯特兰肉品加工公司的倒闭看向我国肉制品加工企业的管理	129
案例 34	裂帛服饰——突破自我，敢于创新，随心所欲的原创典范	133
案例 35	胖东来商贸集团：人性化的质量管理如何实施？	137
案例 36	日本八百伴：亚洲头号海外企业如何破产？	140
案例 37	双汇集团：行走在成长路上的企业	143
案例 38	管理中的应用：云南神农农业集团企业	146

专题六 物流管理

案例 39	奥运物流	153
案例 40	易初莲花的物流配送	155
案例 41	索爱逆向物流	158
案例 42	优化蒙牛物流体系	162
案例 43	宝洁公司存货控制	165
案例 44	日本包装减量化的典型案例	168
案例 45	上海通用如何降低物流成本	171
案例 46	绿色物流	174

专题七 创新案例

案例 47	海尔前进的动力——创新	179
-------	-------------------	-----

案例 48	西安万科房地产公司创新管理模式	184
案例 49	中国人寿以服务为本的管理创新模式	187
案例 50	上海通用——从营销到产品的管理创新之路	191
案例 51	脱胎换骨的新联想	195
案例 52	国美的管理创新	198
案例 53	解析“衡钢现象”：创新基因合成强大核心竞争力	201
案例 54	健康元：信息化革命的创新	204
参考文献		209

专题一

管理的职能





企业文化知多少——中兴的组织文化建设

一、案例背景分析

深圳市中兴通信股份有限公司是一家以生产大型数字程控交换、移动通信、数据通信、多媒体通信、光通信等各类高新科技通信产品为主的股份有限公司。

中兴通信是行业内第一家上市公司,1997年在深市成功发行股票,上市以来公司业绩喜人,2001年在中国最具发展潜力上市公司50强中排名第三。目前,中兴通信是我国通信设备研制骨干企业和国家重点扶持的企业。中兴通信是一家很年轻的公司,其发展速度令行业内人士瞩目。目前公司正处于高速发展的时期。

二、中兴的文化特点

(一) 中兴企业文化的包容性

温情文化在中兴的存在是一个不争的事实,这是相当一部分中兴人提起中兴文化时的第一感觉。这种文化强调对员工的尊重和宽容,不亏待员工。据说,中兴的分配制度中有这样一条:先员工,后股东,最后社会。还提倡用感情、待遇、事业留住人才,当员工没有达到规定要求时,中兴一般不会“动真格”,除非你触碰了“高压线”。

(二) 中兴企业文化中的子文化

温情文化还表现为对各种子公司文化的包容。中兴承认子文化的存在,而且希望通过四项基本原则与各个子公司文化相融合,在坚持企业整体价值观的前提下,既体现子公司的特点,又能增强公司的凝聚力。前总裁殷一民经常提这样一句话,“存在的就是合理的”。因此,尽管他不赞成子文化,但当子文化真的出现时,也能容忍它的存在,并且努力使其对公司有利。

中兴允许各个事业部有自己的文化,各个事业部经常会在自己部门内体现部门特色,比如悬挂自己的奋斗标语、创办部门的简报。据说,中兴仅三级以上部门自己办的各类简报就有30多份,这些构成了中兴的子文化。有意思的是,这些部门会把自己办的简报同时发送到其他部门,互相交流。中兴在上海、南京都拥有和深圳总部差不多的强大的研发队伍(每地都超过3000人),由于分散在各地所以文化上统一的难度增加,比如,南京研究所的文化更务实,是典型的工程师文化,适合做大型研究项目;而上海研究所更具前瞻性,适合做一些规划性的工作。

（三）中兴企业文化中的授权机制

在中兴的组织结构中,采用的是准事业部制,根据职能和产品的不同,交叉划分,有各个产品事业部,也有以职能划分的营销事业部、财务中心等。各个事业部都有充分授权。

诚信被视为中兴人行动的第一准则。中兴企业文化手册中明确规定,对外交往、宣传以及发布公司业绩要坚持诚信务实的原则。中兴在管理上的充分授权是建立在诚信基础上,信任每一名员工,将工作的主动权放下去,各级管理者是教练和资源提供者的角色,指导和帮助员工实现工作目标。上下级观点不一致时,强调通过沟通达成共识。

（四）中兴的团队文化

要应对激烈的市场竞争,现代企业必须提高其应变能力,加强内部各群体的协作和配合。协作已成为现代企业必须强调的精神,在企业内部通过团队合作的工作方式,可以使团队成员优势互补,实现 $1+1>2$ 的管理效能,并加快信息的流动,从而增强企业的应变能力和快速反应能力。团队在许多现代企业已成为促进企业员工协作精神的有效手段和组织形式,美国管理学家哈默指出,团队是一个伟大的创举,是现代企业管理的基础,是重新构建公司的一个基本出发点,具有强大的生命力。

三、基于中兴企业文化的学习型组织构建

尽管中兴的成长速度惊人,但它却有一个稳定的高层团队,这一点在高科技企业中是很少见的。目前,中兴的十几位副总中,有一大半在中兴已经工作了10年以上。尽管年纪不轻了,但他们依然胜任。中兴的普通员工实际流失率一般在5%以内,这意味着其中大部分人都“沉淀”了下来,在中兴工作5年以上的随处可见。那么,中兴是如何确保员工们在技术上跟得上瞬息万变的形势的?中兴的对策很简单——学习。在中兴的安排下,一些管理人员被送去学习EMBA、MBA。而管理干部读书班则是中兴关于企业学习理论的一次经典实践。2001年,面对公司规模迅速扩大、管理难度越来越大,而中兴管理人员又多半是从技术人员转变过来,无法适应新的管理需求的情况,中兴举办了首届管理干部读书班,对所有四级以上的管理干部进行系统培训。此后,这种模式便被保留下来,每年一期,每期学习不同的主题。学习班采取全封闭的方式进行,起初每期一个月,后来变为15天,现在是12天。高层干部则是从1997年开始就每月举行一期(1天时间)高层研讨。中兴还非常重视对成功企业的学习。1998年当中兴管理问题被提上日程时,侯为贵就亲自带队,带领中兴主要高层进驻到当时国内公认的管理最出色的公司进行考察学习,它们是联想、海尔、海信、宝钢,行程数千里,这就是著名的“中兴管理千里行”。通过这次“千里行”,他们总结出了这些企业的共同经验,就是重视战略管理、重视发挥职能部门在企业管理中的作用、重视分权管理、重视企业文化、创造市场的观念、加强人力资源管理、重视干部的交流与轮岗、重视基础管理工作、推行信息化。不久后,中兴便进行了一系列改革,包括实施了准事业部制。

此后,中兴的学习目标直接瞄准了微软、英特尔、GE、戴尔等世界顶级企业,在中兴的历次管理干部读书班中,学习这些企业的先进经验成为一个重要的课题。中兴一直强调要建立学习型组织,每年投入给员工的培训经费达几千万元,制订了员工进修资助计划,

鼓励员工加强继续教育。公司每年还选送一批骨干员工和管理干部进修。学习文化已经深入人心,中兴可以通过每个“细胞”的学习迅速掌握环境的变化从而快速适应变化。学习文化是员工的一种隐性收入,是最大的福利,也是使企业具有持续竞争力的保证。

所有企业都必须解决好一个矛盾,即员工欲望的不断膨胀和薪酬的相对稳定。这个问题解决得好坏,很大程度上关系着企业员工的稳定程度。当前,企业员工的流动性高是一个比较普遍的现象,也是很多企业头疼的问题。中兴在这方面却做得相当不错,因为它将企业文化变成了留住员工的一项“待遇”。企业的社会美誉度会给每个员工带来许多无形的益处。中兴一直都在精心打造企业文化,良好的企业文化是不少猎头公司“撬不走”中兴人的主要原因。有的企业招聘,只需要看中兴员工的工作牌就可以直接招入;有的公司为了挖人,在中兴的各个研发基地对面租间房做研究所,主要“研究项目”是如何挖中兴的骨干员工,主要工作是每天给中兴员工打电话,但往往事与愿违。

中兴的企业文化给员工一种温馨、安定的感觉,使中兴保持了年流动率不超过5%的稳定状态。从大的方面来看,减少了许多因人员流动给公司造成的高昂隐性成本,如招聘费用、不断培训新员工的费用、老员工离职带来的资源流失等等。不过,中兴的文化也给中兴带来了负面的影响,会给一些老员工带来惰性,以及过于温情的文化可能会导致的其他问题。但是任何一种文化都有它的两面性,在此,中兴的企业文化的利是大于弊的,而且,尤其在当今对于知识员工的管理中,这种信任的温情文化是非常有效的。

案例启示

ANLI QI SHI

文化以人群为载体,人是文化生成的第一要素。企业文化中的人不仅仅是指企业家、管理者,还应包括企业的全体员工。企业文化建设要强调关心、尊重、理解和信任人。企业团体意识的形成,首先是企业的全体成员有共同的价值理念,有一致的奋斗目标,才能形成向心力,才能成为一个具有战斗力的整体。

企业文化的形成在很大程度上要与企业的人力资源管理相结合,如此才能将抽象的企业文化的核心内容——价值观与具体的管理行为相结合,真正得到员工的认同,并由员工的行为传达到外界,形成业内外广泛认同的企业文化,树立企业外部形象,由此起到现代营销中所称的推销文化的效果。企业文化是人力资源管理中的一个重要机制。因此,用员工认可的文化来管理,可以为企业的长远发展提供动力。通过企业文化的推行和实施,在企业中形成一个团结、竞争的工作氛围,在内部真正形成公平竞争的局面,实现人力资源的优化配置,使贡献、责任、技能和报酬相统一,从企业效益的最大需求出发,合理分配人力资源,激励、健全一个吸引和吸纳人才,适应人才流动的新的约束机制。



大胆决策启动三星“腾飞式”崛起

三星集团成立于1938年,创办人为李秉喆。十几年前,三星电子的目标还是赶超竞争对手——日该企业,然而到了2009年,三星平面电视和半导体存储器在世界上的占有率均高居榜首,手机位居第二位,在白色家电领域也处于领先地位,这早已超越了日该企业。据《财富》杂志发表的2010年世界500强企业中,三星电子公司以营收1089亿美元,跃升到了32位。这一切都离不开三星自主、持续、高投入、高强度的研究开发和坚持自主创新的发展方向。

一、了解过去的决策——向“前辈”学习

最初,三星在世界一流的企业中做了些调查,将三星应当向这些世界一流的企业学习什么,做了归类。

(1) 向索尼学习经营哲学。要成为世界最好的企业,就得先成为世界的先驱,索尼以其最新的技术创造力称霸国际市场。

(2) 向Nordstrom百货公司学习顾客服务。Nordstrom以绝不向顾客说“NO”而闻名。

(3) 向惠普学习产品数据管理系统。美国惠普是三星学习生产作业管理的对象,惠普之所以能够成为世界级企业之一,就是凭借其优异的生产作业管理系统,即“产品数据”(PDM: product data management)。

(4) 向麦当劳学习行动标准手册。麦当劳制作了600多页的作业指导手册,从设备、制造、卫生、经营,到打招呼的方法、说话的技巧、打扫的方式等都详细地加以规定。

(5) 向The Limited和微软学习营销。The Limited是世界最大的服装零售企业,The Limited的顾客只要来过卖场一次,计算机系统就会将顾客服装的尺寸、喜好的颜色、偏好的式样等键入档案。当顾客下次再来时,就能直接提供最符合需求的商品服务。之后,The Limited更是开发出销售与订单几乎可以同时完成的体系。之所以会有这套系统的出现,主要是着眼于如何为顾客提供更好的服务。

(6) 向3M学习商业哲学。1949年3M的最高领导者麦奈说:“不要苛责与批判从业人员的失误。严厉苛责从业人员的失误将会扼杀同仁的自发性。为了企业持续性地创新与发展,我们需要自动自发的人员。”今天,李健熙董事长同样也强调这一点,只要员工试着做到更好、努力追求进步,对于失误方面的责任尽量不予追究。

二、作出重要的决策——走独特创新之路

三星电子根据市场细分的原则,在选定的目标市场内,确定消费者需求并有针对性地研制开发多种品种,多规格的各类产品,以满足不同层次消费者的需求。三星坚持总部研发全球销售模式,“顶级产品战略”和战略性的旗舰产品。在价格上三星采取了价格策略和替代产品价格策略以及地理差价策略。在销售渠道上则采取了高端终端销售战略和选择性分销策略。三星在从其他一流企业学到的经验上又加上了自己独具特色的创新思维,不断进步不断超越,时代在进步,传统的思想理念根本无法长时间立足于全球,只有不断创新,才能够迎合世界的改变,一步步发展至今。

此外,三星还有一些独特的销售方法:如“摆平多个合作伙伴”,让每家商店主持一个季度的义卖。“认清你的邻居”,这是三星正在尝试的一种新型策略,就是和其他一流的公司,尤其是“活跃或超级活跃的”品牌结盟。在品牌战役上,三星将进攻重心放在美誉度、忠诚度建设上,同时三星也在全球启动了一些市场调查活动,从而了解消费者的潜在需求和最新动向。

三星的营销宣传策略是全方位的、多层次的、有区别的,并随时代的发展不断创新,这是三星能够在品牌战略中制胜的最具有特点的关键因素。为了打响知名度,增加销量,多年以来,三星把大部分营销资源和精力都投到了赞助体育活动上,三星每年在市场营销活动上的投入体育大概占五分之一。在积极开展经营活动的同时,三星还重视公益活动,强调社会责任,为社会的繁荣贡献力量,和当地社会共同发展。

三、决策的实施——“新经营”时代

李秉喆的儿子李健熙在1987年接替父亲成为三星集团的CEO后,提出了“新经营运动”,他指出:“除了老婆和孩子之外其他都是可以改变的。”要重经营,提高产品质量和人力资源的途径,提高经营质量的途径,走复合化、信息化和国际化之路。三星根据时代的要求和环境的变化重新确立了经营理念和三星精神。为把新的理念与精神同原有的区分开来,三星将“事业报国”“人才第一”“合理追求”作为三星的创业理念,把新制定的理念称为三星经营理念,而把修正后的“三星精神”称为“三星人的精神”。而后,三星开始打造全球超级品牌,给品牌赋予“数字技术的领先者、高价值和时尚”等新元素,改变品牌在消费者心目中的印象。从此品牌战略的重新定位成了三星商业经营的“中心思想”。在今天这个快速发展的全球经济环境下,变革是永恒的,没有不断地创新,企业就无法继续生存。三星着眼于未来,积极预测市场需求和需要,这使三星企业走向长期的成功和繁荣。而“新经营运动”也成了三星企业历史上的一次决定性的转折点。李健熙的“新经营运动”理念是当时韩国企业界一致认可的“量经营”思想开始向“质经营”思想转变的开端。亚洲金融风暴拖垮了韩国的各大集团,唯独三星在李健熙的领导下挺了过来,后来欧美有评论说,韩国三星是继日本索尼之后亚太领域少见的“令人尊敬”的高科技集团。

四、依托优质的执行力——以“人”为本的管理理念

“企业为人”是三星“人本思想”的一大重要体现。李秉喆认为办企业不能单纯追求利

润最大化,企业的价值观还应包括满足人、满足社会的需要的使命。三星所追求的目标是员工行为和企业价值观的完全统一,为了使员工能无所牵挂地安心工作,其各系列会社都分别成立了职工苦衷处理委员会和人事苦衷接待室,以便及时了解职工工作和生活上的问题,竭力帮助他们排忧解难。

“人才第一”的理念是三星成功的关键,同时也是三星的一个重要企业文化。三星上上下下都流传着这样的观点,即“优秀人才一人就能够养活十人”,“十个一级围棋选手联合起来也不能战胜一个围棋一段选手”。引进核心人才是三星在人力资源管理方面的一个重要观点。三星认为,“个性”人才对事业极为执著,有望成为特定领域的专家。以人才和技术为基础,创造出最高品质的产品和服务,为人类社会的发展做出贡献。每一天,员工都在对这个理念身体力行。领导者在世界范围内寻找最聪明的人才,为他们提供本领域最出色的资源。

有了“人才第一”的理念,特殊招聘成为了三星的又一项经营特色。除正常的公开招聘外,李秉喆还经常以高薪、要职聘请前政界和军界要员到三星任职。例如,前陆军少将李春和、金振九就曾分别担任三星石油化学会社社长和三星综合建设会社社长、顾问。正是由于特殊招聘手段的运用,使三星获得了政府的许多优惠政策支持,从而能够在竞争中脱颖而出。

五、三星未来的决策之路

中国市场无疑已经成为三星电子最重要的增量市场。2013年,三星电子在中国市场创造了257亿美元的销售纪录,同比提升了80%。经调查了解了,2013年三星电子在中国斩获颇丰。在手机市场上,其市场占有率持续高居榜首;在家电行业,电视创造了全球市场八连冠的新纪录,并以超过两成的占有率,占据中国55英寸以上大屏幕电视市场首位。据市场研究机构Display Search发布的数据显示,2013年的前三个季度其以18.5%的市场份额,牢牢占据了中国的55英寸以上大屏电视市场的头把交椅。在2012年时,三星已经取代苹果成为全球最大的智能手机生产商,而2013年,三星则一跃成为市场销量最大的手机厂商,苹果位列第二。

在前代机型保持销量不减的同时,新一代旗舰机型Galaxy SⅤ也取得了耀眼的成绩。相比之下,失去乔布斯的苹果就要逊色不少。根据三星公司公布的数据显示,他们已连续创下多个纪录。

最初三星的战略目标不仅是做最成功的企业,而且要把三星打造成全球电子行业的领导品牌。为此三星设定了一个最强有力的竞争对手,发誓努力赶上并最终超越它,这个目标就是索尼。自从把索尼作为自己赶超的目标后,三星不惜重金建设自己强大的研发队伍,在技术上虚心地向日本人学习,派技术人员前往索尼等技术强大的日本公司学习,最终突破了这道技术门槛。三星公司在引进外国技术的同时,始终强调内部研究与开发的重要性,强调在提升内部技术能力的基础上寻求市场、产品和技术的动态匹配。三星自身认为,正是自主、不懈地研究与开发,才使三星电子成为一家冉冉升起的全球领导企业,也使三星成为了今天闻名于全世界的帝国企业。

案例启示

三星集团在其创始人李秉喆的带领下已经成长为一个大的帝国企业,这不仅是其创始人李秉喆的功劳,还有他的儿子在接替他成为三星集团的 CEO 后作出的重大决策与变革的功劳。尽管他提出的改革最初不被看好,人们还称之为孤注一掷的改革,最终却带领三星集团挨过了亚洲金融风暴。通过三星集团的案例,我们可以有以下收获:

1. 决策的目标要明确。三星的管理非常重视“人本”观念。正是因为其注重人本以及人才,才造就了今天的三星。创始人李秉喆将中国的儒家文化运用到了对员工的管理当中,学以致用并且充分发挥了其作用,真正做到了以人为本,从根本上考虑员工。

2. 用合适的方法做正确的决策。管理者,特别是高层管理者的决策影响力很大,这就要求,身为管理人,不仅在做决策时要有自己独特的见解,同时还要有长远的眼光,各方面都考虑周全,李健熙在进行改革时虽然面对众多异议作出了孤注一掷的选择,但却作出了最正确的决策,他充分发挥了自己决策的职能,带领三星集团走向了一个更好的未来。

3. 决策的实施需要一支拥有优秀执行力的团队。最初,三星通过向其他企业学习得到了经验,到后来三星有了自己独特的经营模式,无论是经验还是技术,都在一定程度上有了很大的进步。也正是因为三星大胆创新改革,它才能不断克服困难,经历重重磨难走到今天,成为一大企业帝国,傲视群雄。



由《舌尖上的中国》主导的文化盛宴

——文化战略的变革与创新

当企业在发展过程中产生新的生产关系、新的结构、新的方式时,必然要求有新的企业文化与之相适应。企业文化的变革就是改造旧的观念,创造新观念,重新组合、设计。但是,变革和创新,犹如毛毛虫化蝶一般危险而又必要。危险源于化蝶的过程中生命是非常脆弱的,随时可能遭到意外;但必要时如果不变,不转化,毛毛虫就永远只是毛毛虫,不可能蝶变为美丽的蝴蝶。值得欣慰的是,成功的变革和创新的结果,是非常值得期待的和美好的——获得新生!

与其说《舌尖上的中国》是一部精美而又诱人的美食纪录片,不如说它是影响文化行业的一局“企业文化战略”牌。随着《舌尖上的中国》系列专题的播出,诞生了“吃货”这个雅俗共赏的热点名词,他们根据专题片中提及的美食整理出了14个城市共433家热门餐厅。这部纪录片让吃货们,不用奔赴天南海北,便可“尽享”片中美味。在极短的时间,掀起一股“饮食文化的浪潮”,这不仅是一场文化的盛宴,更是一种文化的战略,由文化战略引发的商机值得我们探索和思考,也为我国的企业管理,特别是餐饮业的管理提供了新的思路 and 新的市场。

一、开宴——《舌尖上的中国》背景分析

企业文化存在以理念变化为标志的多个层面,可从经营哲学、管理思想、管理职能等多个角度看到企业文化理念层的发展“轨迹”。诸如,从利润最大化到单一目标再到适度利润多元化目标,从单一行业经营到多元化经营;从古典科学管理到行为主义与人际关系管理,再到系统、权变管理;从家族式老板管理到专业化的管理,到既扮演老鹰又扮演小鸡的混合式管理等等。

小 资 料 XIAO ZI LIAO

《舌尖上的中国》的热播

2011年,一部美食纪录片《舌尖上的中国》横扫荧屏,引发了全民夜宴的狂欢。这部纪录片让国人泪眼蒙眬的同时,更是被各地美食搞得垂涎欲滴。从第二集《主食的故事》里牛肉面取景地兰州马子禄牛肉面大众巷店,到第五集《厨房的秘密》里名厨带着一家人吃饭的长沙火宫殿坡子街总店,再到第六集《五味的调和》中出现的重庆德庄火锅南坪店的超级无敌大火锅,只要是《舌尖上的中国》提及或取景的那些店,吃货们一一寻找品尝。