

《柳韩金佰利的经营之道》

图书基本信息

书名：《柳韩金佰利的经营之道》

13位ISBN编号：9787111465989

出版时间：2014-5

作者：（韩）文国现,赵东成,IDS & Associates Consulting咨询公司

页数：220

译者：李征龙

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：www.tushu111.com

《柳韩金佰利的经营之道》

内容概要

柳韩金佰利是全球唯一一家曾在自己本土打败宝洁的公司。这个伟大的组织不是由聪明的人组合在一起的机械结合体，而是共享价值和愿景，拥有共同文化的人们形成团队协作，产出成果的有机体。文国现这位深受德鲁克思想影响的管理者，将德鲁克先生的管理理念践行于柳韩金佰利的点点滴滴，将企业的每一个挑战目标变成现实。

文国现先生目前担任韩国德鲁克协会名誉主席，他曾在柳韩金佰利工作33年，在这期间，他通过不断的探索与实践，已经系统地将德鲁克社会生态的思想全面应用于企业的管理实践中，并在取得卓越成就的同时形成了一套有效的管理模式——新范式管理。

在新范式管理的影响下，文国现领导柳韩金佰利成为一家全球领先的公司，自2005年起，新范式管理模式就被韩国政府采纳，文国现先生出任韩国国家新竞争力委员会委员长。同时政府出资成立了新范式研究所，请文国现和他的团队在韩国200多家机构实施管理咨询，咨询对象包括浦项钢铁、乐扣乐扣等企业，也包括口腔医院、警察局、博物馆、社区体育设施管理公司等非营利机构。这些机构实施了新范式管理后，在企业竞争力、员工创造性、主人翁意识、部门间的开放沟通、公司信息公开度、权力委任、信赖文化、员工自我开发、员工工作生活的平衡、教育预算效果和伦理经营等维度都取得了非常明显的效果。很多机构还将新范式的理念和做法在其上下游机构和关联组织中做了推广实施，也都取得了很好的效果。新范式的理念和做法在韩国的普及度很高，这对韩国的经济发展起到了很好的推动作用。

明德知行管理咨询公司的定位是典范实践推动者，将适合中国企业的模式在中国进行推广实践。我们将“新范式管理模式”引入中国，旨在为那些有社会责任感、有志成为所在领域全球第一，并能够引领行业健康发展的企业提供指导。

《柳韩金佰利的经营之道》

作者简介

文国现 Moon, Kook-Hyun

新范式管理模式缔造者，明德知行管理咨询有限公司总指导。现任韩国德鲁克协会名誉主席、韩国New Paradigm Institute (NPI) CEO、韩国Hansoll-textile联席CEO，联合国生态和平领导力中心创始人兼理事。

曾任柳韩金佰利董事长兼总裁，金佰利北亚集团董事会主席兼总裁。

赵东成 Cho, Dong-Sung

首尔大学名誉教授、长江商学院教授，历任首尔大学管理学院院长，哈佛大学管理研究生院、赫尔辛基经济学院、东京大学、密歇根大学、北京大学及全球多个知名学府的特邀教授。

历任三星、LG、浦项钢铁等知名企业的顾问，起亚汽车、韩国轮胎等企业的独立董事。

著有60余部书籍，其中包括4部中文书籍。

书籍目录

序一（文国现）	
序二（吴江燕）	
序三（吴念博）	
前言 柳韩金佰利：三种悖论	
第一篇	
更强！创新和自我挑战的企业	
第1章	
柳韩金佰利的挑战和成功	003
柳韩金佰利VS宝洁	004
成功的关键	008
面向未来、不断挑战	013
健康和卫生以及360度生活管理	016
有灵魂的企业——柳韩金佰利	019
第2章	
果断的创新——新范式管理模式	023
新范式管理模式启动	024
创新管理模式——新范式管理模式	027
新范式管理模式带来的变化	036
柳韩金佰利的变革与未来	040
第3章	
充满活力的企业文化——创新、挑战、自律、创意	043
柳韩金佰利企业文化的根	044
自律和负责任的企业文化	047
创新和自我挑战的企业文化	048
创意得到充分发挥的企业文化	054
自由讨论的企业文化	057
造福国家和社会的企业文化	060
柳韩金佰利人的人生意义	062
第4章	
面向世界的挑战——全球化经营	065
本土—全球化的开始	066
管理输出企业——柳韩金佰利	068
面向全球市场的变革与创新	072
向柳韩金佰利学习	075
以研发为中心的全球竞争力	077
以文化为基础的经营管理	081
北亚经营的未来	083
第二篇	
紧贴顾客！同时致力于内部和外部顾客的企业	
第5章	
内部顾客满意——终身学习体系	087
创新工作体系——四组轮班制	088
年人均330小时学习——实现终身学习	092
推行新的人事制度	096
成果评价和能力开发	100
褒奖明确的激励机制	104
通过透明经营实现劳资互信	108

《柳韩金佰利的经营之道》

有能力的员工是企业的未来	111
第6章	
外部顾客满意——360度生活管理	115
一如既往的婴儿关爱	116
通过速度成为趋势制定者	119
将文化与生活融入产品和服务	123
梦想美好未来——绿色营销	125
幸福设计者——柳韩金佰利	130
第三篇	
正直！回归企业存在价值	
第7章	
伦理经营——摒弃惯例、正直经营	135
CEO的意志和实践	136
信息共享文化与授权	140
清除惯例和承担暂时的损失	145
以流程中心的伦理经营体系	153
柳韩金佰利伦理经营的未来	154
第8章	
环保经营——企业的社会责任和贡献	159
环保运动	160
绿化江山	162
造林运动	166
文艺赞助和社会公益活动	170
环保经营体系化	175
开展社区环保活动	179
柳韩金佰利的环保经营和社会责任经营	182
结语	
21世纪的领导者，文国现社长	185

《柳韩金佰利的经营之道》

精彩短评

- 1、值得反复读的一本书
- 2、烂书

1、新范式管理：以人为本无往不胜——读《柳韩金佰利的经营之道》彭忠富品牌在市场竞争中成长。在跟国际品牌的“攻防战”中，只要我们知己知彼，只要我们一切以顾客为中心，那么肯定会立于不败之地。中国这个庞大的市场，肯定也会培育出值得每个中国人骄傲的国产品牌来，比如海尔、华为等，他们不也是一步步成长起来的吗？如果我们研究这些成功企业，就会发现它们的背后，都站着一个个强有力的管理团队。管理是门科学也是门艺术，如果每个企业都能够合理配置人财物等各种生产要素，因地制宜地提炼出各种企业文化并贯彻执行，那么这样的企业想不成功都难！柳韩金佰利公司，是在韩国市场上与美国宝洁、日本优妮佳竞争，并取得完胜的超一流本土企业，连续多年被消费者评为“最受尊敬的企业”和“最想去工作的企业”。柳韩金佰利能取得如此骄人成就，跟社长文国现的努力分不开。文国现曾在柳韩金佰利工作33年，在这期间，他通过不断地探索与实践，已经系统地将德鲁克社会生态的思想全面用于企业的管理实践中，并在取得卓越成就的同时形成了一套有效的管理模式。中韩同属儒家文化圈，文化背景差异不大，因此文国现的管理秘诀是值得中国企业家学习的。在文国现的著作《柳韩金佰利的经营之道》中，他通过自己带领企业扭亏为盈、击败跨国巨头的经历，介绍了企业转型升级的“新范式管理”模式，在管理创新、企业文化、终身学习体系、伦理经营等方面的新突破。柳韩金佰利的“新范式管理”模式，已经被200多家领先企业所采用。这些机构实施了新范式管理后，在企业竞争力、员工创造性、主人翁意识、部门间的开放沟通、公司信息公开度、信赖文化、员工自我开发、员工工作生活的平衡、教育预算效果等维度都取得了非常明显的效果。很多机构还将新范式的理念和做法在其上下游机构和关联组织中做了推广实施，也都取得了很好的效果。管理大师德鲁克说过，企业组织正在取代传统的乡村、部落、成为产业社会的有机社区，从而将个人、社区和社会重新融合在了一起。企业不只是为了追求利润的组织，而是其成员的命运共同体。在企业从事工作的人，构成了基于企业活动的命运共同体。在得到共享的企业文化中，员工变成了完全的自由人，发挥着创意，而基于不信任的、有着严密规定和监察的组织，会使活动逐渐萎缩。德鲁克的理念跟我们所提倡的发挥员工“主人翁精神”类似，其区别就在于是否像柳韩金佰利一样落到了实处，实现真正的“以人为本”。柳韩金佰利把员工当做第一资产，提出要以人为本、以顾客和市场为中心进行企业变革，这是非常睿智的举措。投资于人，将人变成公司的第一资产，每个人都会给企业带来巨大利益。但前提是，公司需要为培养人的能力及创造收益提供机会和基础条件。企业如果只是把员工当成工具，得不到尊重的员工就会是一个没有幸福感的员工，他就很难真正爱客户，真正去关注客户的需求。如果企业经营者和员工之间的关系是一种对价关系，而不是一种心与心彼此呼应的关系，那这种关系是不可持续的，也是不能长久的。经营企业要懂得经营人心，要真正做到以人为本，要从“本”开始去用心做。作者认为，在管理创新中，人绝对优先于理论和方法。有些企业随意对待员工，精心对待设备。作者认为这不对，设备只不过是硬件，有设备，更要有持续更新换代的能力，这些都需要人来完成。总体来讲，要想取得高绩效，除了以人为核心外，别无他法。人的学习和创新是柳韩金佰利公司的中心战略，除此之外都是辅助工具。现在，已经成为世界第二大经济体的中国面临的主要任务就是要跨越模仿阶段，发展创新型经济。创新并不是局限于发明新产品，改革管理模式，使之更加符合市场经济的要求也是一种创新，而且是更加重要的创新。以人为本无往不胜，商场犹如战场，决定胜败的关键因素就在于人。这里的人包括企业家、员工以及顾客。希望本书能够为那些在各自领域努力成为全球趋势制定者的中国企业，成为可持续发展并受人尊敬的企业，助一臂之力。

2、在早期的管理思潮中，人们谈得最多的是经营模式和管理模式，如何管理员工，发挥人口红利？如何设置职能部门？如何充分利用信息不对称中获取更多的利润？在这种说法很大程度上取决于政策机遇和经营者的敏锐洞察力，上世纪80年代初期成功的创业者就是充分发挥这一时代的经营模式。今天，在移动互联网经济时代，人们谈得更多的是商业模式。商业模式在某种程度上可以说是经营模式的升华和进化，但依然离不开如何获取利润的主旋律。在中国大陆，海尔的人单合一经营模式、联想的“建班子、定战略、带队伍”；日本京瓷创始人稻盛和夫的阿米巴经营模式。在韩国，最有效的商业模式则是柳韩金佰利的管理新范式。柳韩金佰利是韩国柳韩洋行和美国金佰利于1970年合资创建，主要生产婴幼儿和女性日常生活用品，上世纪90年代末的韩国经济不景气的情况下，柳韩金佰利一路高歌，创造了韩国经济神话。这得益于柳韩金佰利从上世纪90年代时任社长文国现倡导的管理新范式。近期出版的《柳韩金佰利的经营之道》一书是柳韩金佰利管理新范式的完美诠释。本书作者之一文国现先生是韩国德鲁克协会会长，他对德鲁克思想在韩国的传播起到了很大作用，因此

《柳韩金佰利的经营之道》

，德鲁克管理思想在柳韩金佰利的商业模式也有所体现。在本书的第一章中，作者总结了柳韩金佰利成功的七大关键，即战略性的专业知识、新范式管理、流通渠道、领导力、组织能力、社会公益活动 and 追求真正价值的企业哲学，这些决定了柳韩金佰利是一家有挑战性、有灵魂的企业。实际上这七大关键都是围绕着柳韩金佰利的新范式管理而展开，那么柳韩金佰利的新范式管理是什么呢？在本书第二章，作者提出四项关键要素，即文化发展、业务流程重组、职能卓越化团队、走向市场。这种新范式管理模式可以带来快速响应、以顾客满意为中心、健全公司信息管理体系、实现供应链管理的延伸。本书中的其他章节则是对这些要素的具体分析。柳韩金佰利的企业文化与创始人精神离不开，柳一韩博士的企业哲学是“企业不只是追求利润的组织，而是其成员的命运共同体”。“企业是为了增加社会公共利益而存在的机构”，这种观点和德鲁克的管理思想不同而谋。柳韩金佰利的企业文化可以总结为八个字，即创新、挑战、自律和创意。柳韩金佰利将顾客分为两类，一种是内部顾客，即员工，另外一种就是外部顾客。决定柳韩金佰利发展的核心要素是四组轮班制，另一个就是终身学习，除此之外，还有独特的培训方式、晋升机会和激励措施。外部顾客实施的是360度生活管理，这是一个关注消费者需求的渠道管理工具。从采购原材料、研发、制造等各个环节都强调绿色营销，这就是它所强调的环境经营。最后一项则是经营哲学。柳韩金佰利的经营哲学有丰富东方哲学色彩，文国现强调划时代应当关注员工教育、伦理经营和环境经营。员工教育就是终身学习体系；伦理经营上有四大责任，即创造利润、满足顾客、发展社会、保全环境；环境经营则是关注企业的社会责任和贡献。总体经营哲学是以人为本、满足顾客、贡献社会、创造价值和主导创新。这些就是柳韩金佰利管理新范式的全部。在这里必须强调，虽然柳韩金佰利的商业模式被许多公司（金佰利中国和日本Crecia公司）采用，但不得不重视在文化之间的移植能力。柳韩金佰利在韩国的婴幼儿生活用品市场打败宝洁，取决文化优势，并不意味着柳韩金佰利在全球市场的优势。柳韩金佰利的新范式管理可以在北亚展开未来，但并不意味可以在其他市场取胜。未经允许，请勿非法转载！

3、问道新范式管理文/王传言【《柳韩金佰利的经营之道》，[韩]文国现等著，李征龙译，2014.6】提起韩国成功企业，人们会想到三星和现代，因为在我们的日常生活中，这两个品牌已经深入人心，占据着我们生活中不可小觑的分量。但是，三星和现代到底为什么能够如此，却没有最终形成可以对外输出的“范式”。而另外一个韩国企业，柳韩金佰利却在悄无声息中进行着自身的努力，而其之所以成功的秘诀就在于其创立的“新范式管理”。于是，作为一个并非那么知名的企业，却能够独创一种管理模式十足少见。而从中能够获取有价值的信息也成为管理领域应该有所为的事情。而《柳韩金佰利的经营之道》就是这样一本讨论这家企业成功秘诀的书籍，而这无疑也就是将所谓的“新范式管理”呈现给每一个读者的绝佳机会。对于范式，人们并不陌生。比如美国模式、日本模式、欧洲模式，这些模式的背后其实都是有关范式的种种。在企业管理的领域内，更是如此，人们谈及美国模式，必然会想到关于德鲁克创立的那一套范式。而柳韩金佰利，这样一家韩国企业所创立的范式，恰恰是不同于任何一个国家的全新模式。之所以冠之以“新范式管理”，在于这样一家企业所创立的管理范式并非一开始就成功，更是在其他范式截然不同的文化环境中进行的。该书的作者，也就是新范式管理的创始人文国现立足于韩国企业的实际，创造发挥出一种以人为本的创新型经济的模式，而这“以人为本”和“创新”无疑也就成为“新范式管理”的核心所在。柳韩金佰利站在基于信赖而实现快速走向市场的最前端。它用其他任何企业都无法跟上的创新速度，使得那些大企业的规模效应无法发挥效果。柳韩金佰利通过贯穿整个供应链的愿景共享和再设计以及终身学习，加速了变革的实现，大幅减少了资源使用。柳韩金佰利360度持续创新的管理模式以“新范式管理”之名，已经被200多家领先企业所采用。该书就是从多个领域详细解说柳韩金佰利的七种成功因素，其能够为那些在各自领域努力成为全球趋势制定者的中国企业，以及努力与所有顾客创造共享价值，共同取得经济、环境、社会绩效，成为可持续发展并受人尊敬的企业，带去一定的价值。在“新范式管理”中，文化之“根”的意义和价值显得极其重要，柳韩金佰利是一家韩国企业，而儒家文化就成为其文化之“根”，所以，以企业为家的观念被运用其中。这样的结果，无论是对于德鲁克创立的组织管理，还是对于中国企业来说都有着积极的借鉴价值和意义。因为德鲁克眼中的企业也就是一个能够取代社区和村落的组织，而归宿感成为其核心价值。而对于中国企业以及中国文化而来，儒家文化也是其精神内核，这样的话，在毫无文化差异的情况下进行学习就显得有很多相似之处。“新范式管理”强调的文化之“根”，员工的归宿，这些都是与中国文化一脉相承的内容，也就为中国企业带来可资借鉴的模式。当柳韩金佰利的“新范式管理”成为一种有影响力的模式的时候，其最为重要的法则表现为“三个悖论”：创新经营源于保守原则、加强企业的社会性和公益性会提升企业的收益性和企业效率的提升可以不通过裁

《柳韩金佰利的经营之道》

人而是通过保留和培养人来实现。可以说，对于柳韩金佰利来说，在这“三个悖论”中，它们看似悖论却又是矛盾统一的关系，正是在这样的基础上，才真正演绎出一个“以人为本”、“以顾客为中心”和“终身学习”的组织，而这也恰恰就是“新范式管理”的基本内涵所在。

《柳韩金佰利的经营之道》

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:www.tushu111.com