



智享会  
HR Excellence  
Center



# 第十一届人力资源 业务伙伴年会





## 联系我们

地址: 上海市武宁路99号我格广场办公楼1701室

邮编 : 200063

电话: +86 21 6056 1858

Fax: +86 21 6056 1859

邮箱地址: [marketing@hrecchina.org](mailto:marketing@hrecchina.org)

网站: [www.hrecchina.org](http://www.hrecchina.org)



# HR 如何支持大型业务转型

凯美瑞北亚区 人力资源总监 庄丽

# 概述

- 案例背景分享以及对 HR 的期望
  - 业务期望 & HR 工作思路
- HR 面对业务需求的思考与对策
  - 数据整理
  - 现状分析
  - 工具选用
  - 沟通策略
  - 备选方案
- HR 方案实施中面临的挑战与对策
  - 面对挑战的方案与对策
  - 全程参与 / 过程控制 / 问题处理
- HR 后期的总结与改进

## 案例背景分享

凯美瑞公司是一家快速成长的多元化跨国企业，未来3-5年在华经营目标和业务战略：开拓新市场，市场占有率提升100%，销售营业额快速增长；实现资本增值。

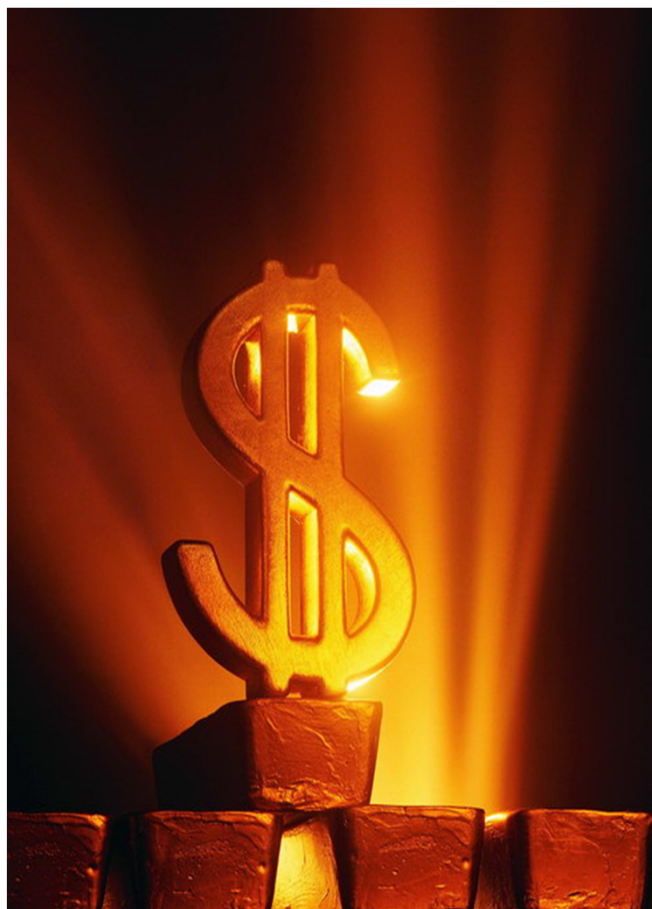
巩固开发已有市场



并购扩大市场份额

HR 如何支持？

## HR 面对业务需求的策略



业务期望?



HR 规划?



执行力?

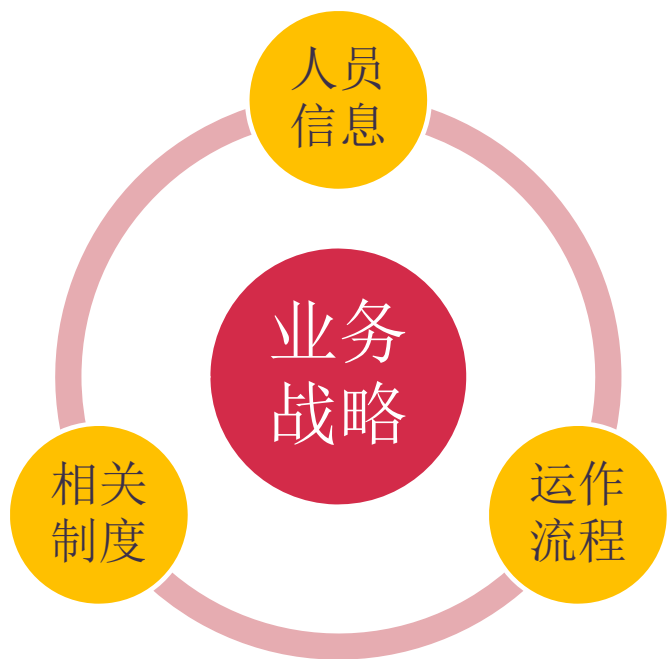
业务稳定并持续增长

短期：军心稳定，人才保留  
长期：打造统一的文化价值  
体系和 HR 战略

HR 需要成为方案执行的  
践行者。

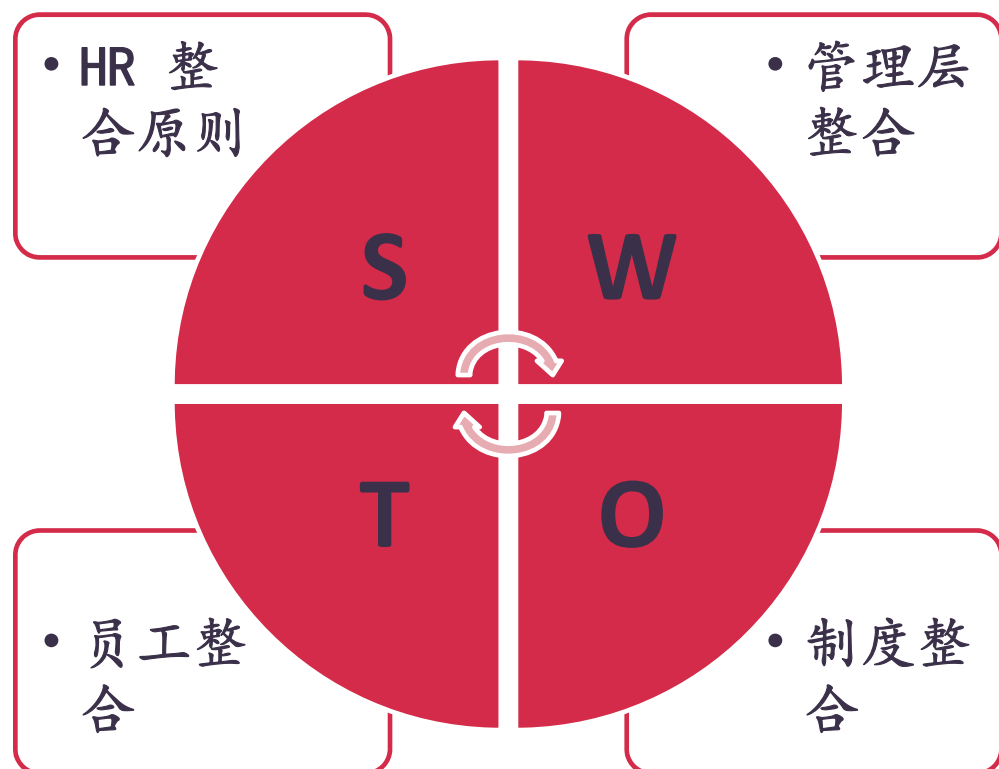
# HR 面对业务需求的思考与对策

## 前期尽职调查与信息分析



# HR 面对业务需求的思考与对策

## 中期战略规划与决策

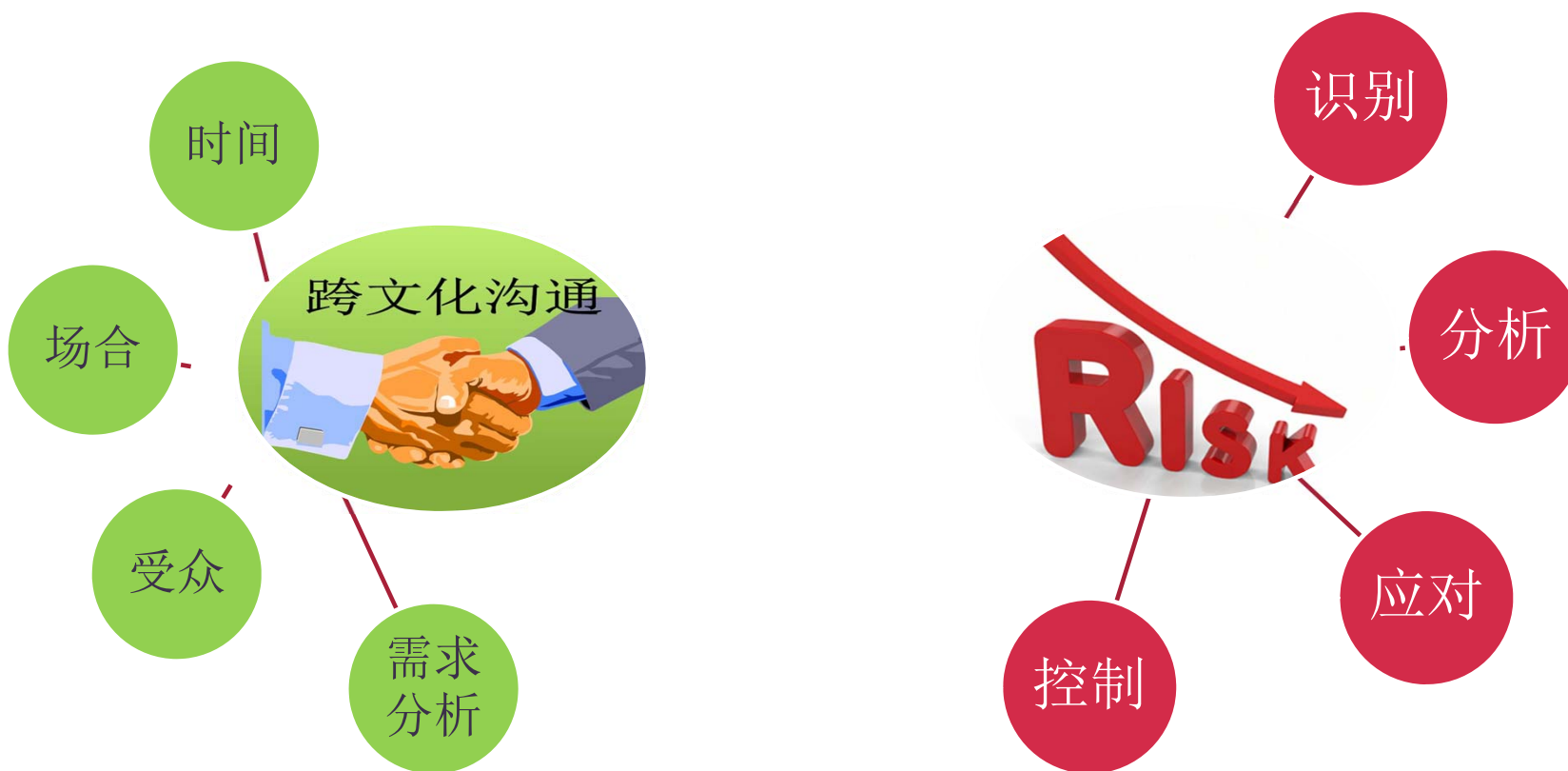


## 长期战略规划与决策



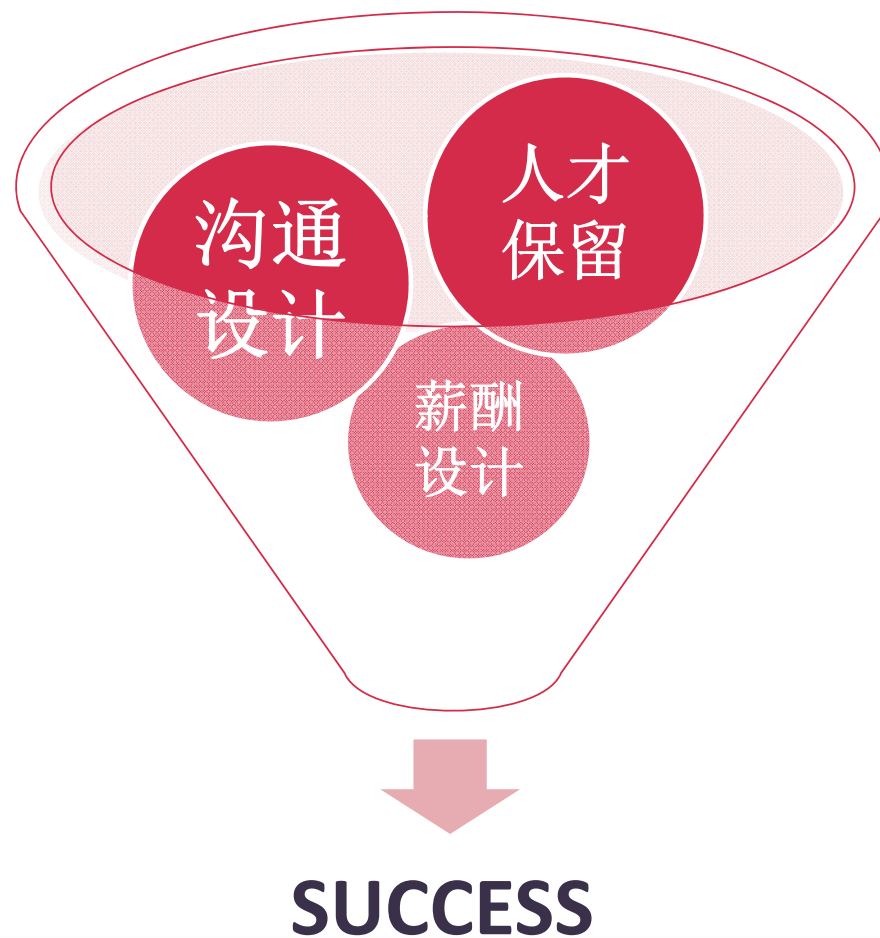
# HR 面对业务需求的思考与对策

中期战略规划执行中的重点：跨文化沟通 + 风险管理



## HR 面对业务需求的思考与对策

在整合过程中，对备选方案的选择与设计是确保成功的重要一环！



## HR 方案实施中面临的挑战与对策



## HR 方案实施中面临的挑战与对策

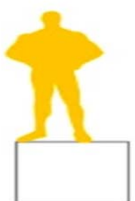
原因探究...



企业文化差异..



组织结构不同..



管理模式不同..



个人期望很大..

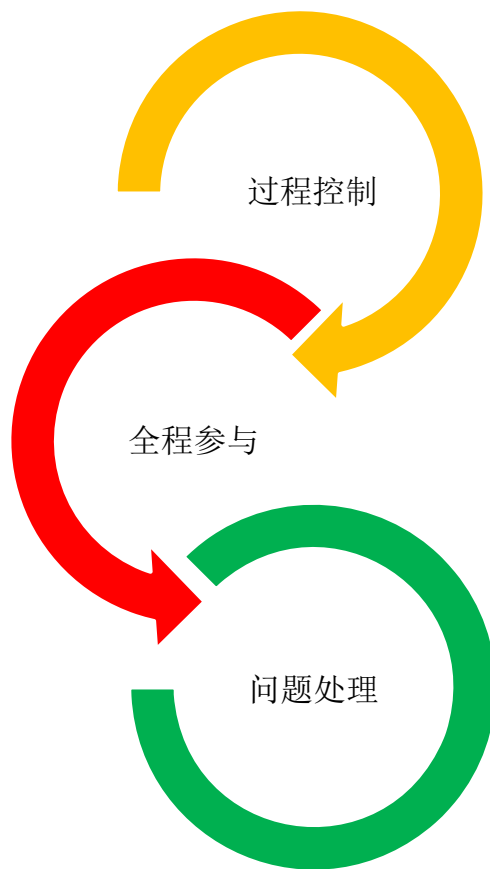
内部裙带关系..

# HR 方案实施中面临的挑战与对策



## HR 方案实施中面临的挑战与对策

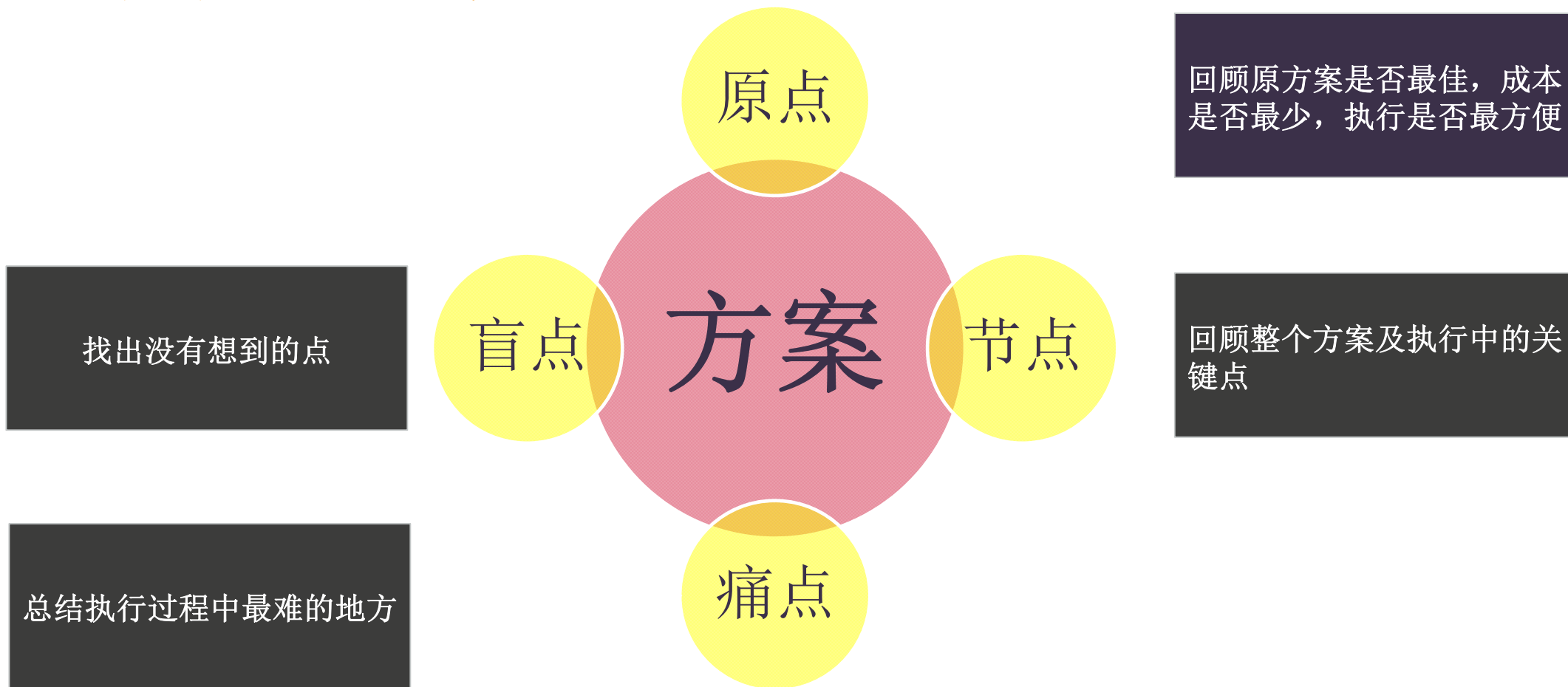
HR 必须全程参与整个事件，熟悉各个环节，及时提出建议和解决方案。（尽责调查、并购模式、人员调配、组织设计等）



HR 对融合过程中的任何细节都必须持有高度的敏感（业务、人员、数据），尽力避免误判。

HR 对问题的处理，必须跳出 HR 的思维模式。

## HR后期的总结与改进





Thanks for your attention!