



第二十三届人才管理与领导力 发展年会

2020年7月1-2日，上海





联系我们

地址：上海市武宁路99号我格广场办公楼1001室

邮编：200063

电话：+86 21 6056 1858

Fax: +86 21 6056 1859

邮箱地址：marketing@hrecchina.org

网站：www.hrecchina.org





SHERWIN-WILLIAMS®

展望未来 人才为先

宣伟并购整合时期领导力项目实践

Yolanda Zhang

The Sherwin Williams Company

A world map where the continents are filled with vibrant, painterly splashes of color. North America is in shades of blue and cyan, Europe and Asia are in various blues and greens, Africa is in warm yellows and oranges, and South America is in deep reds. The map is set against a light gray background with scattered paint splatters.

2019年
销售额 179亿美金
净收益 15.5亿美金

120+ 国家
100+ 生产基地
5,000+ 直营门店
58,000+ 优秀员工



**SHERWIN
WILLIAMS®**



并购整合中的领导力

SHERWIN
WILLIAMS.

2017.6

宣伟全球收购威士伯

亚洲员工



■ SHW ■ VAL

SHERWIN-WILLIAMS.

财务指标



增长市场份额



提高销售回报率



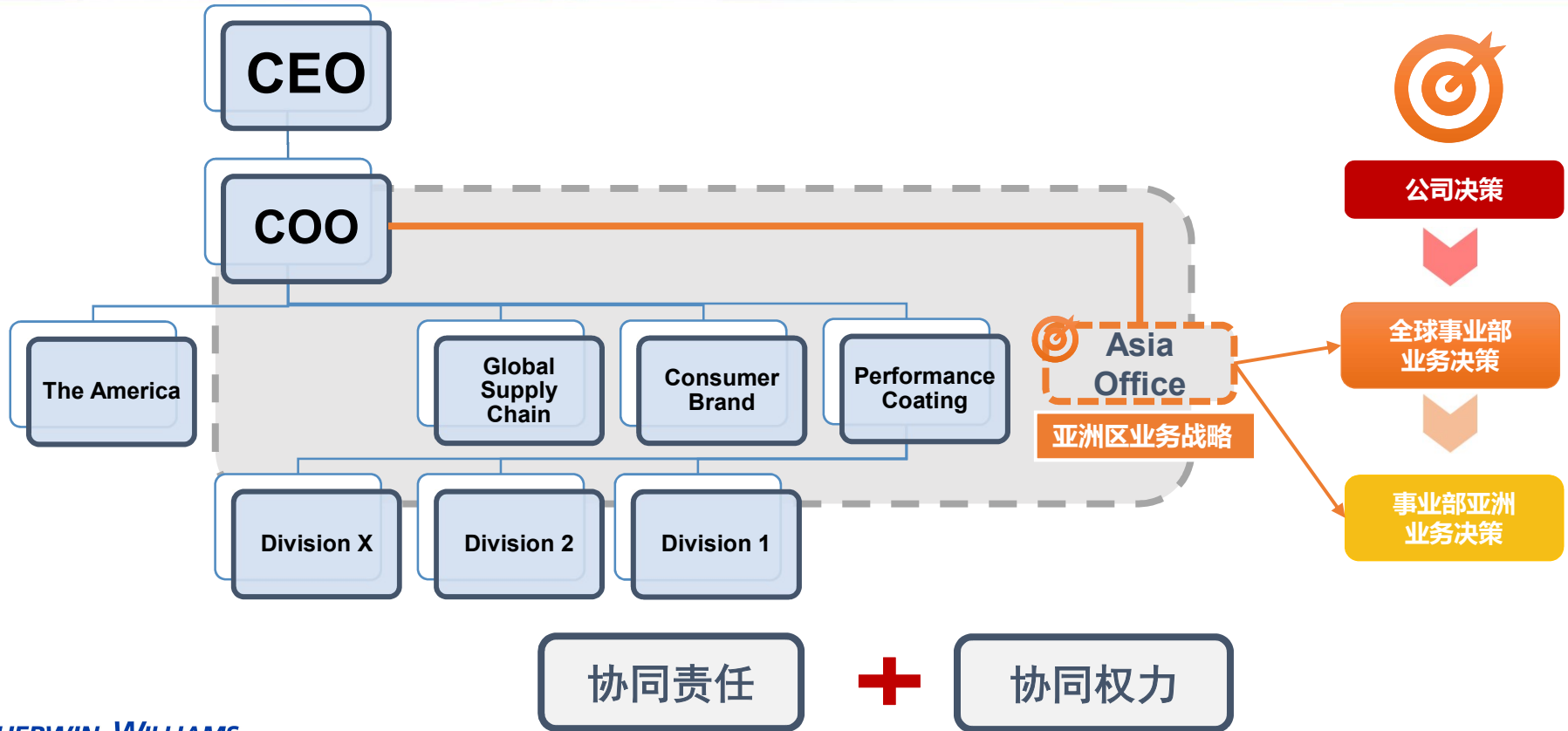
提高净资产收益



优化现金流

矩阵式组织带来决策链的模糊

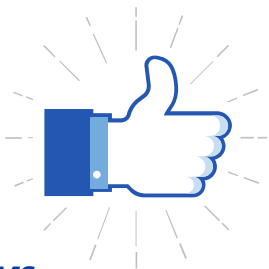
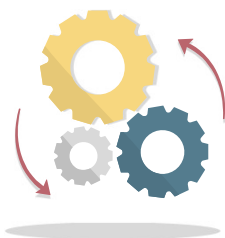
SHERWIN
WILLIAMS.



SHERWIN-WILLIAMS.

文化的融合需要流程和时间

SHERWIN
WILLIAMS.



“客户着急等不了啊，可我们等总部批准就等了两周。”
-- 原威士伯员工

“我们都在为实现目标努力，但总觉得我们没有在一起工作。”

“他们总是催答复，可这不是应该研究多一点给个完整的方案更好么？”
-- 原宣伟员工



SHERWIN-WILLIAMS.

valspar

整合过程中变革管理复杂度高

SHERWIN
WILLIAMS.

并购后员工感受调查显示员工非常关注的企业行为



透明与协作式的沟通

愿景与战略



公平的发展机会

职业安全与发展



稳健的整合流程

组织与流程管理



统一的企业文化

行为准则

Be TOGETHER

SHERWIN-WILLIAMS.

STRATEGY

TALENT

we're on a
MISSION
SHERWIN-WILLIAMS.

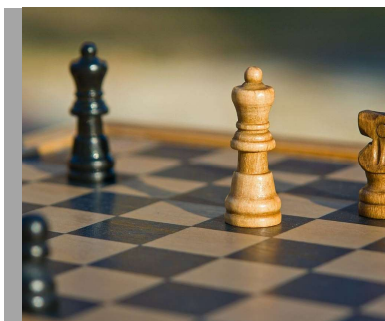
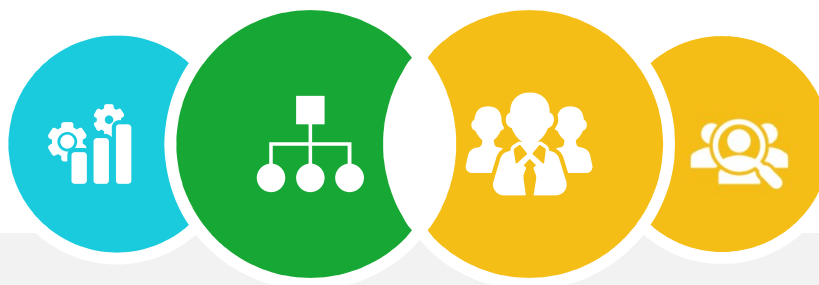
**ORGANIZATIONAL
STRUCTURE**

CULTURE

人才盘点 部署未来

SHERWIN
WILLIAMS.

并购前 2017.1
并购后 2018.1



01.业务战略

并购后
短期与长期
业务规划

02.组织架构

设计能够支持组织
实现业务目标的
合理架构

03.高潜人才

业务挑战下能够
支持业务成长的
高潜力人才

04.继任计划

关键岗位两年内
继任者发展计划

SHERWIN-WILLIAMS.

以终为始设计领导力项目

SHERWIN
WILLIAMS.



文化融合战略一致
愿景战略清晰
人才网络浮现



协同资源集体共创
协调系统与流程的更新
促进跨事业部跨职能合作



绑定业务绩效评估
关注团队与个人绩效
激发新团队潜力



SHERWIN-WILLIAMS.

领导力项目助力协同

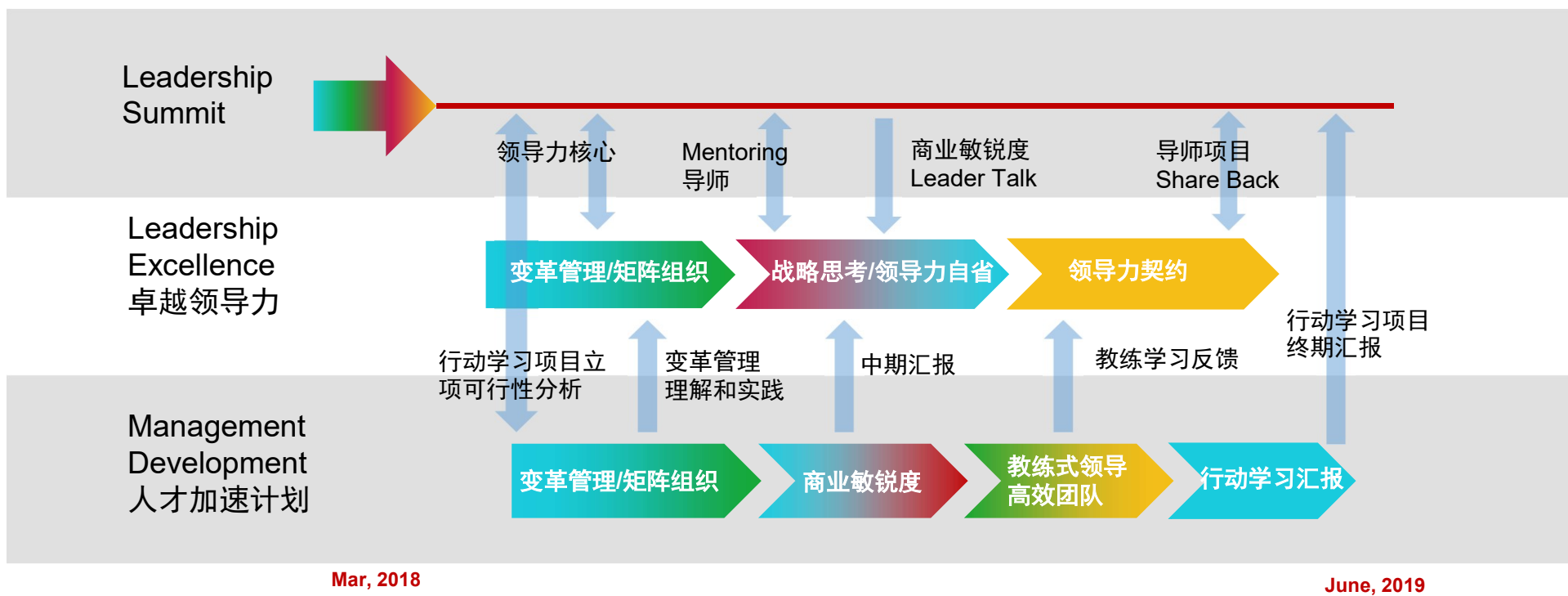
SHERWIN
WILLIAMS.

领导力项目	人才群体	Strategy	Organizational Structure	Talent	Culture
Leadership Summit	Business Leader 事业部负责人	Vision, Strategy Clarification & Deployment 愿景和战略澄清及执行计划	Matrix Organization 矩阵式组织	Develop Excellent Team 培养杰出的团队	Drive Change 推动变革
Leadership Excellence 卓越领导力	Talent Directors 高潜总监	Business Strategy and Acumen 商业战略和敏锐度	Matrix Organization 矩阵式组织	Leadership Contract 领导力契约 Mentoring 向导师学习	Change Management 变革管理
Management Development 人才加速计划	Talent Mid-level Managers 高潜中高层经理	Business Acumen 商业敏锐度 Action Learning – Business Project 行动学习项目-商业项目	Matrix Organization 矩阵式组织	Leader as Coach 教练式领导力	Change Management 变革管理

SHERWIN-WILLIAMS.

层层破冰 层层递进 层层打通

SHERWIN
WILLIAMS.



SHERWIN-WILLIAMS.

“毕业后”更精彩

SHERWIN
WILLIAMS.

导师 Mentoring

成为高潜人才导师
关注未来人才梯队搭建和资源协同

Experience Weeks

跨事业部跨职能工作体验
从另一个视角感受价值流
理解决策背后的更多考量
分享与学习 共同成长

商业/财务敏锐度

如何成为CEO
商业决策与财务结果的复杂关联

- 战略财务敏锐度训练
- 内部智囊团

人才展台 & Ask Expert

人才曝光机会
成功项目分享

SHERWIN-WILLIAMS.