



第二十四届组织发展年会

2020年9月9-10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



智享会
Sept. 2020/Chun Lo



前瞻思维打造未来的组织和企业文化

梅特勒-托利多

METTLER TOLEDO

The logo graphic for Mettler Toledo, featuring a series of parallel, slightly curved lines that create a sense of depth and movement, resembling a stylized 'M' or a series of steps.

■ 公司架构



实验室部



工业衡器部

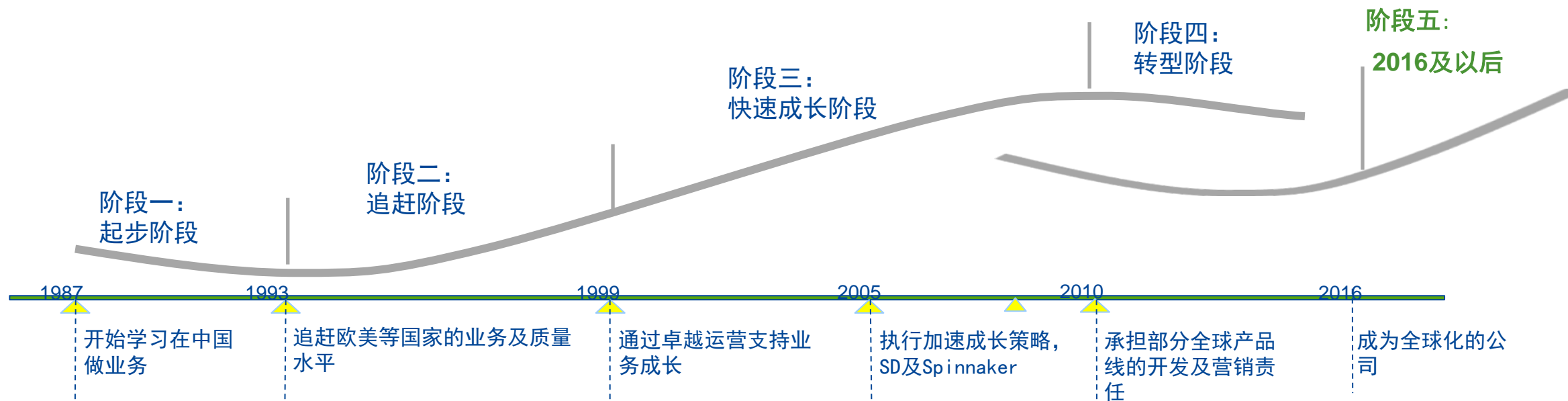
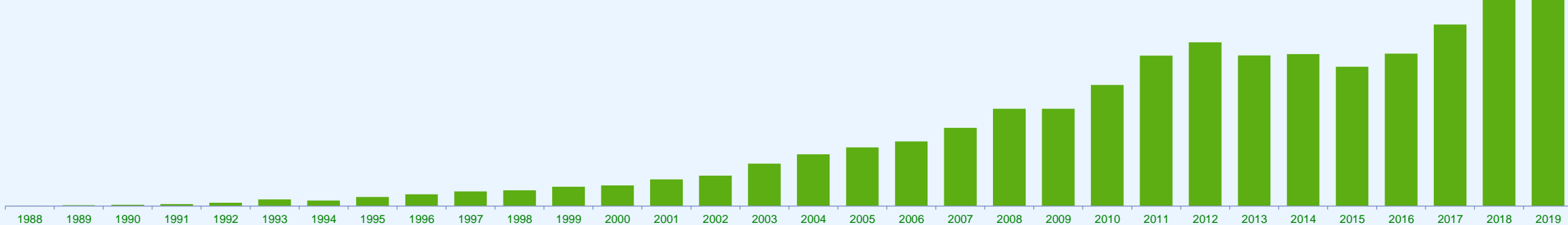


商用衡器部

过程检测部

产品检测部

MT中国业务成长 (1988-2019)



一个人才培养和组织文化建设的故事

- 1987 进入中国，目前有3,000 员工
- 其中1,300+ 从事销售，服务，营销
- 400+ 研发及产品线管理团队
- 成都，上海，常州 工厂
- 亚太共享服务中心，SAP全球支持中心

一个隐形冠军的成长故事

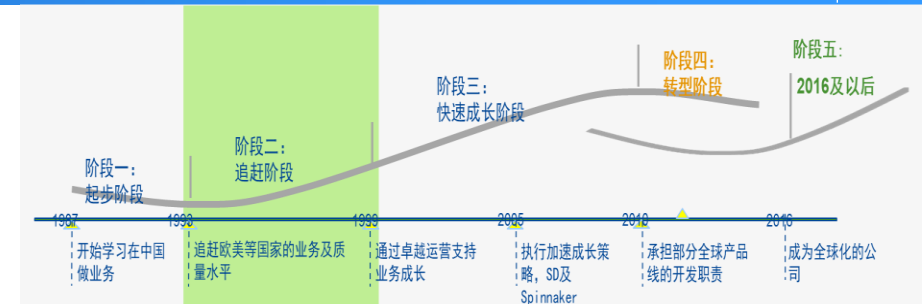


1 前瞻性的组织能力规划

2 战略思维打造企业文化

目标:

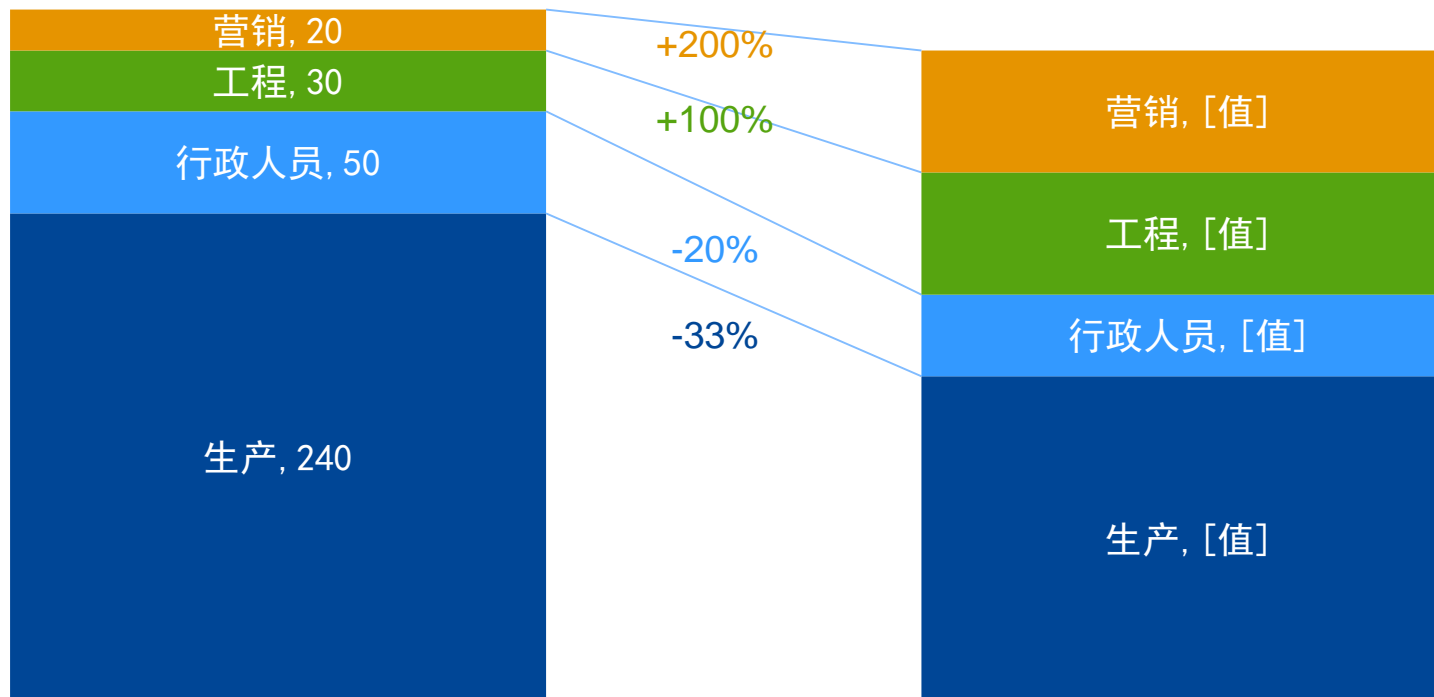
- 成为全国性的企业
- 扩大产品线
- 电脑化作业系统 : ERP
- 质量体系建设 : ISO Certification
- 培养年轻的管理团队于1998 接班



1993-1997 人员结构变化

Sales: RMB 45m
Headcount: 340

Sales: RMB 220m
Headcount: 320



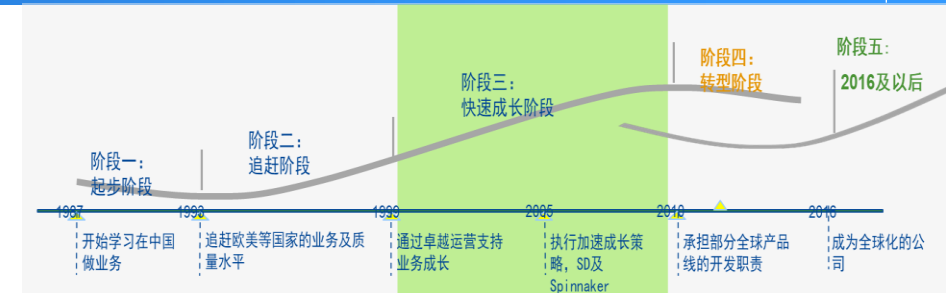
1993年

1998年

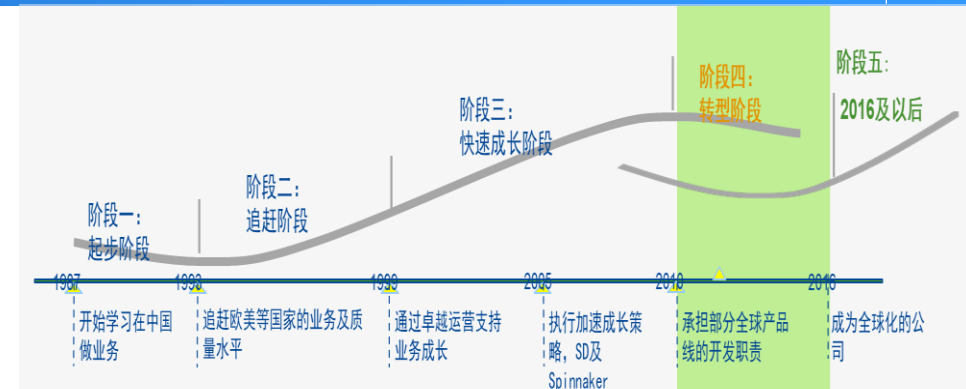
- 2010/2011, 150名有SAP经验的人员
- 其中30人作为流程专家及技术支持, 成为日后支持全球SAP上线的专业团队
- 2011年9月上线, 支持2200名用户使用SAP/CRM系统
- 最成功的 (TOP 5%) SAP 执行经验

经验总结

- 确保重大项目的成功, 宁可超预算投入人员
- 成功上线也带来中国支持全球业务的开始
- SAP/CRM 开始了以数据为基础的一系列市场策略, 成功的业务转形



- 研发团队及产品线管理结合在一起
- 400+研发团队，其中含20+博士及175硕士专业人材
- 从2011/2012开始布局，提升团队能力，形成今天的竞争优势
- 经验总结



Differentiators



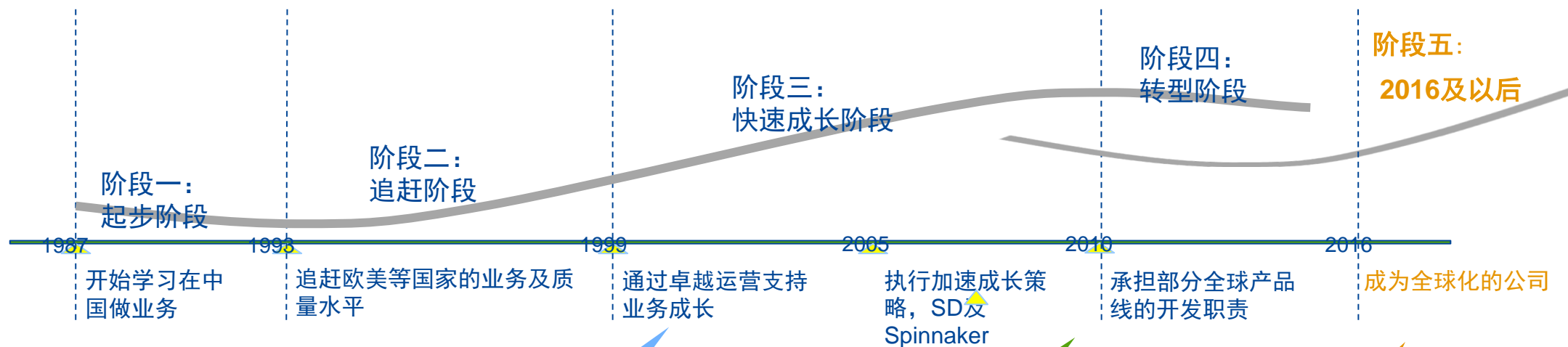
Product line management and R&D competence help to set us apart from competitors

■ 经验总结

设备的投入不难，经由人员的参与，能力的提升，加上挑战现状的意愿，所形成的坚强团队才是我们的最大收获



组织发展阶段

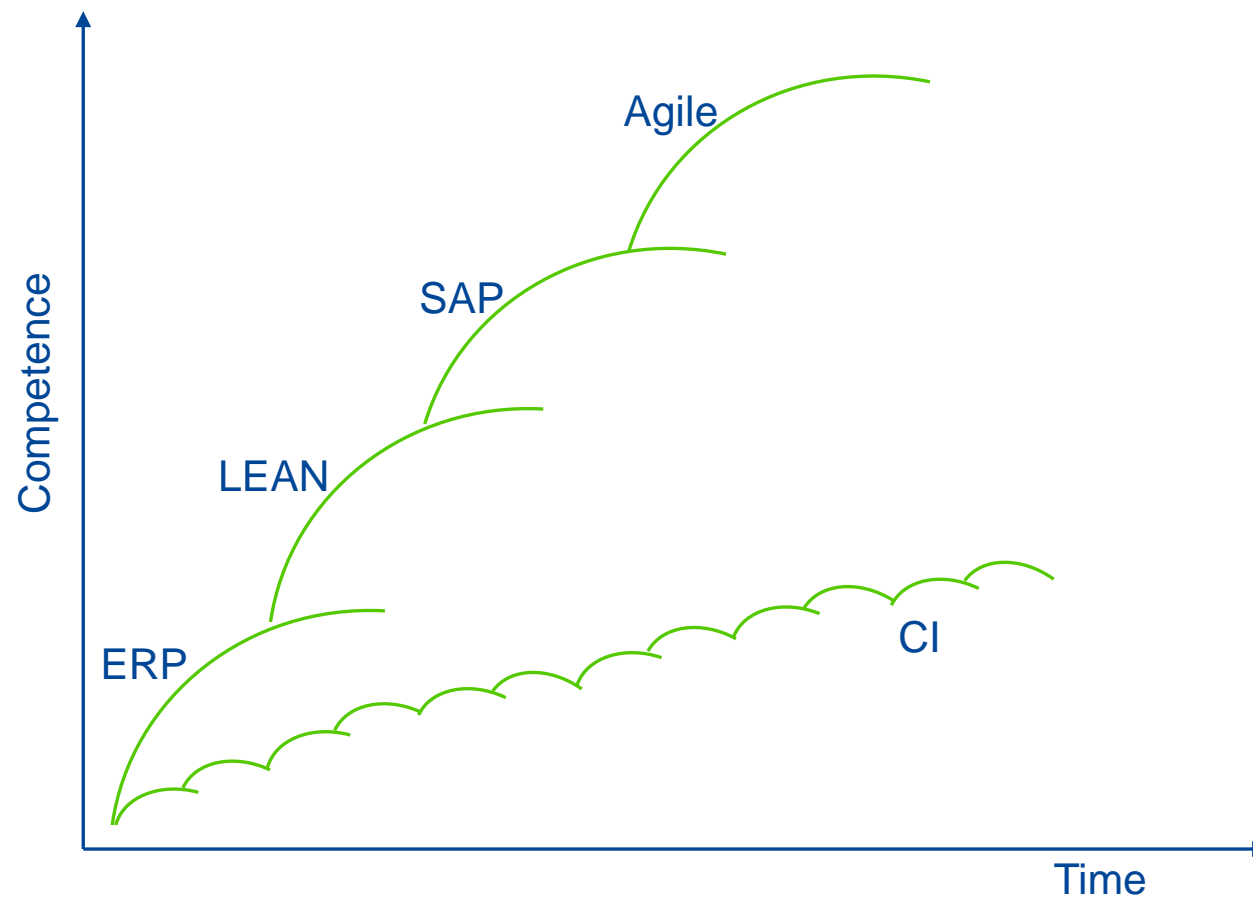


组织发展举措



前瞻，信念，坚持

- 我们在持续改进的同时，也需要推进阶段性地变革，从而加速组织能力的提升
- 每次变革都要基于前瞻性的视角去看待我们的业务、组织发展以及文化的打造
- HR拥有前瞻性思维，可以和CEO站在相同的视角和高度去推进组织和文化的变革



1 前瞻性的组织能力规划

2 战略思维打造企业文化

员工随机采访：你心目中的MT是怎样的？三个关键词？

- 以人为本，和谐有爱
- 多元包容，学习发展
- 质量、创新、专业、严谨
- 挑战、变革、客户、国际化



以人为本

以客为尊



组织
敏捷

- 综合领导力
- 对培养人的投入
- 稳定的团队
- 强烈的学习意愿
- 企业文化及氛围
- 执行力及变革管理
- 员工素质及能力提升
- 员工自主参与程度

软实力是长期形成的，不易复制，能成为竞争优势的一部分

人力资源管理是影响企业成长的关键

- 人是公司最重要的资产
- 我们努力管理这个最重要的资产了吗？

人 - 成长的关键因素

不要小看自己的影响力

- 人力资源管理是企业成长及竞争策略的关键部分
- 企业文化需要CEO和HR紧密合作来推动
- 人力资源团队要熟悉业务了解公司的策略
- HR也应当更积极参与公司决策

Q & A

