管理案例分析 · 形考任务1：客观测验题（20分）

判断正误（每小题10分，共100分）

（难易度:中）

2. 管理案例写作计划的主要内容就是安排案例撰写的时间。（ ）

判断题(10.0分)（难易度:中）

A. 对  
B. 错  
正确答案：B

3. 在案例学习的过程中，我们只需要把握住4个关键环节，即分析形势、提出方案、预测结果和做出决策。（ ）

判断题(10.0分)（难易度:中）

A. 对  
B. 错  
  
正确答案：B

4. 案例的结构安排通常可以遵循两种顺序：一是时间顺序，二是内容顺序。（ ）

判断题(10.0分)（难易度:中）

A. 对  
B. 错  
  
正确答案：B

5. 案例写作原则的中立原则要求案例作者在对案例进行描述时，尽量使用中立性的语言，不进行评论或者使用带有倾向性的观点。（ ）

判断题(10.0分)（难易度:中）

A. 对  
B. 错  
  
正确答案：A

6. 案例有其特定的文体和书写规范，是为特殊的教学目的服务的；而实例以写实为主，一般是对所发生的客观事实的介绍和描述，没有固定的格式和书写规范。（ ）

判断题(10.0分)（难易度:中）

A. 对  
B. 错  
  
正确答案：A

7. 案例写作原则中的前瞻原则是指案例作者根据企业实际发生的事件，推断未来可能产生的后果，启发人们思考。（ ）

判断题(10.0分)（难易度:中）

A. 对  
B. 错  
  
正确答案：B

8. 案例写作原则中的仿真原则是指案例作者根据企业实际自己杜撰案例中的人物和内容，设计案例作者关心的问题。（ ）

判断题(10.0分)（难易度:中）

A. 对  
B. 错  
  
正确答案：B

9. 在案例学习中，谈判法是指定学生分别扮演谈判各方，设立谈判规则，陈述须要交涉的内容，确定谈判的结果。（ ）

判断题(10.0分)（难易度:中）

A. 对  
B. 错  
  
正确答案：A

10. 管理案例就是围绕着一定的管理问题而对某一真实的管理情景所作的文字描述。不包括声像等其他媒介采编撰写方式。（ ）

判断题(10.0分)（难易度:中）

A. 对  
B. 错  
  
正确答案：B

11. 案例内容的表述涉及很多方面，第一个就是写好案例的开头和结尾，即指案例的开头必须要和结尾相呼应。（ ）

判断题(10.0分)（难易度:中）

A. 对  
B. 错  
  
正确答案：B

形考任务二：

案例介绍

（一）企业发展简介

珠海格力电器股份有限公司（简称“格力电器”）成立于1991年，是一家集技术研发、生产、销售、服务于一体的国际化家电企业，旗下拥有格力、TOSOT、晶弘三大品牌，其中，“格力”品牌空调是中国空调业唯一的“世界品牌”产品，业务遍及全球100多个国家和地区。

截至2017年，公司在国内拥有珠海、重庆、合肥、郑州、武汉、石家庄、芜湖、长沙、杭州九大生产基地，在国外拥有巴西、巴基斯坦两大生产基地，共8万多名员工，至今已开发出包括家用空调、商用空调在内的20大类、400个系列、10000多种规格的产品，能充分满足不同消费群体的各种需求；拥有技术专利50000多项，其中发明专利30000多项，是中国空调行业中拥有专利技术最多的企业，也是唯一不受制于外国技术的企业。自主研发的超低温数码多联机组、高效直流变频离心式冷水机组、多功能地暖户式中央空调、1赫兹变频空调、R290环保冷媒空调、超高效定速压缩机等一系列“国际领先”产品，填补了行业空白，成为从“中国制造”走向“中国创造”的典范，在国际舞台上赢得了广泛的知名度和影响力。

2017年，格力电器实现营业总收入1483亿元，同比增加37%；净利润224亿元，同比增长45%，纳税超过150亿元，连续多年位居中国家电行业纳税第一，累计纳税超过900亿元。连续10年上榜美国《财富》杂志“中国上市公司100强”。

格力电器经过20多年的发展，成为国内家电第一阵营的品牌，除源于其所拥有的核心技术、创新能力、管理能力以及人力资源外，更与其独特的企业文化息息相关。

（二）格力电器的企业文化内涵

1.理念文化

格力电器以“实、信、廉、新、礼”为核心价值观，以“忠诚、友善、勤奋、进取”为企业精神，以“少说空话、多干实事”为工作态度。“实”体现在公司战略上是实事求是，求真务实，心无旁骛地坚持走专业化和稳健发展之路；“信”体现在公司精心打造优质产品，为人类提供舒适生活环境，遵从诚信经营，服务奉献全球客户；“廉”体现在廉洁奉公、严于律己，形成良好的企业精神风貌；“新”体现在公司鼓励技术创新、管理创新、文化创新；“礼”体现在公司以人为本，互相尊重，平等、友善、团结、协作。格力电器核心价值观的具体内容如下：

（1）企业使命：弘扬工业精神，追求完美质量，提供专业服务，创造舒适环境。

（2）企业愿景：缔造全球领先的空调企业，成就格力百年的世界品牌。

（3）经营理念：一个没有创新的企业是没有灵魂的企业；一个没有核心技术的企业是没有脊梁的企业；一个没有精品的企业是没有未来的企业。

（4）服务理念：您的每一件小事都是格力的大事。

（5）社会责任：责任让爱同行，多年来，格力电器胸怀天下，视社会民生为己任，积极参与社会公益活动。

2.格力电器企业文化的构成

（1）强化“以人为本”的文化内核

20多年来，格力电器始终坚持“以人为本”的管理理念，在公平、公正的原则下，建立了一套与格力电器企业文化相匹配的“选、育、用、留”的人才培养体系。“以人为本”强调人是企业在持续创新中最基本的要素，要激发人的主观能动性。制造业的转型、突破必然要求人才队伍的升级发展。格力电器人才培训与培养工作以“全员学习，支持变革，智造传承，助力发展”为核心思路，推动各项业务的发展与创新。企业领导层越来越重视知识型员工的作用。格力电器的一位高管曾经说过：过去的人事管理是把人作为蜡烛，不停地燃烧直至告别工作舞台。而现在，把人才看作资源，人好比蓄电池，可以不断地充电、放电，现在的管理强调人和岗位适配，强调人才的一次开发，对人才的管理不仅是让他为企业创造财富，同时也要让他寻找到最适合自己的岗位，最大限度地发挥自身潜能，体现个人价值，实现自我成长。

格力电器充分利用各种平台和渠道激发员工的工作积极性。比如，利用平台对员工进行民主管理，提高了工会的工作效率，同时为员工提供了更便捷的沟通渠道；公司开展“工人先锋号”评选活动，充分发挥工人先进模范在生产攻坚中的模范带头作用，“表彰一个，带动一片”；开展各类员工利益保障工作，如员工阳光互助基金、困难员工救助、节假日慰问、满意度调查等。

（2）培育“创新引领”的文化基因

打造学习型组织是企业面对知识经济挑战的必然选择。格力电器在企业成长过程中，坚持以自主创新为核心，“顺应市场需求、引领市场需求”去做产品，通过不断学习、强化科研来提高企业的竞争力。2016年，公司获批建设“空调设备及系统运行节能国家重点实验室”，加之原先建设的“国家节能环保制冷设备工程技术研究中心”和“国家认定企业技术中心”两个国家级技术研究中心，一个国家级工业设计中心，制冷技术研究院、机电技术研究院、家电技术研究院、智能装备技术研究院、新能源环境技术研究院、健康技术研究院、通信技术研究院七个研究院，一个机器人工程技术研究开发中心等，已经形成了以科研院所为核心的研发机构，成为企业不断研发出世界级专利的基础。多年来，公司在产品技术上开发出超低温数码多联机组、高效离心式冷水机组、1赫兹低频控制技术、变频空调关键技术、超高效定速压缩机、R290环保冷媒空调、多功能地暖户式中央空调、永磁同步变频离心式冷水机组、无稀土磁阻变频压缩机、双级变频压缩机、光伏直驱变频离心机系统、磁悬浮变频离心式制冷压缩机及冷水机组、高效永磁同步变频离心式冰蓄冷双工况机组、百万千瓦级核电风冷螺杆式冷水机组环境温度-40℃工况制冷技术、三缸双级变容压缩机技术共15项“国际领先”级技术，截至2016年年底，公司累计总授权专利超过15000件，位居全国发明专利排行榜第七位，在家电行业位列第一。

格力电器在技术、营销和管理上不断创新，这也是公司得以持续发展的源泉。在技术上，格力电器多年来十分重视对技术研发的投入，每年投在技术方面的资金占销售额的比例超过3%。一方面，通过引入、培养技术专家队伍，另一方面，通过不断投入巨资引进先进的技术研发设备，建设国际一流的空调实验室，使格力电器在空调产品的研发水平上始终处于行业领先地位。

（3）塑造“让世界爱上中国造”的管理文化

第一，格力电器注重品牌优先策略，以高品质、高可靠性的产品和技术在消费者心目中树立了良好的形象，以实实在在的质量与服务赢得顾客。不拿消费者当实验品，在产品未成熟之前，不为抢市场而匆忙推广产品，只有在彻底解决所有问题后，新产品才可以正式上市。正是格力电器在销售市场的高标准让格力空调在众多品牌中脱颖而出。格力人认为，技术和质量是一个品牌的“桶底”，没有高品质产品就没有一流的高端市场占有，也就没有一流的品牌。比如，按国家标准，电容表面温度只要达到70℃，能正常运行600小时就可以判定为合格产品，但是在格力电器，电容必须在此条件下运行1000小时才被认定是合格的。另外，在铜管的使用上，格力电器多年坚持采用全球最大的铜管制造商制造的铜管，其产品质量在行业内公认是最好的，当然价格也会比其他铜管厂高出5%以上。格力先后斥巨资建成了热平衡、噪声、可靠性、电磁兼容、全天候环境模拟等400多个专业实验室，确保格力空调出厂前都经过“千锤百炼”。

第二，格力产品一切以市场为导向，适应市场需要，同时又根据未来发展潮流创造市场。格力电器在产品的研发水平上处于行业领先地位，并坚持“以技术创新抢占制高点”的开发战略，生产一代、构思一代、研制一代，向市场推出了众多极具竞争力的空调产品。在适应市场需求方面，格力电器“思消费者之所思”，先后开发出：“空调王”——制冷效果最好的空调器；“冷静王”——噪声最低的空调器；三匹窗机——最便宜的空调器。在创造市场方面，格力电器开发出：灯箱柜式空调——适用于酒吧、饭店，广告兼制冷；家用灯箱柜机——适用于三室一厅的家庭；三匹壁挂机、分体吊顶式空调、分体式天井空调——适用于黄金地段的商店。这些产品的开发，各有自己的特色和目标市场，又形成了较为完整的产品系列，充分显示出专业化经营战略的优势。

第三，格力电器希望通过高质量产品和诚信经营获得消费者、合作伙伴和社会的尊重与信任。其掌门人董明珠认为：“一个好产品是不需要售后服务的，一个好企业是不依靠售后服务的，人要有这种精神和气魄。”格力电器曾向消费者承诺6年免费维修，当年买的空调如果坏了可以换新。“品质是制造出来的”，他们是这么说的，也是这么做的。在格力电器的产业链上，下游聚集着上万家经销商，上游则聚集着上千家供应商。能否与这些经销商和供应商“诚信”相待，关系到企业的成败及未来发展的潜力。格力电器还有一个非常独特的现象，从1995年起，没有一分钱应收款，这背后是厂商之间高度的相互信任。在董明珠看来，“诚信是各种商业活动的最佳竞争手段，是市场经济的灵魂，也是企业家的一张真正的金质名片。”

（4）培育“安全第一”的质量文化

加强安全文化建设是企业生存发展的需要。当今企业处于激烈的市场竞争中，扩大生产规模、调整产品结构、占领市场及取得好的经济效益，都需要一个安全稳定的环境。

格力电器认真落实节能减排改造项目，努力降低生产空调能耗量、减少二氧化碳排放，取得很好的节能成效和社会效应。2016年，格力电器通过节能管理和节能技术改造，实现生产空调单台能耗下降2.19%，节约标准煤825吨，减少二氧化碳排放1409.92吨。2017年2月，经审核验收，格力电器被评为“广东省清洁生产企业”。

坚持绿色生态制造。2016年再生资源板块重点完成了自建渠道、降成本项目和管理体系建设项目，长沙、郑州、芜湖、石家庄四个基地于6月通过认证机构通标标准技术服务有限公司（SGS）关于三合一体系（18000；14000；9000）的审核，并取得证书。

2018年1月，经全球领先的检验、鉴定、测试和认证机构——SGS正式授权，格力电器荣获SGS全球首张北美认证授权实验室资质证书。这是SGS北美认证客户测试计划中等级最高的Stage4实验室认可证书，同时授予格力电器11位工程师由SGS颁发的全球最高等级LEVEL4工程师资格认定证书。

3.格力电器企业文化的塑造者

格力电器的创办人——第一任董事长朱江洪，为人低调谦和。2000年，为格力电器默默奉献了十几年的朱江洪董事长被评为“全国劳动模范”，他的“少说空话，多干实事”的人生感悟在格力电器得到了完美的升华，成为今日格力精神的精髓，激励着一代又一代格力人奋发向上。朱江洪提出并创建了我国独一无二的“筛选工厂”，这个工厂不仅对国内原材料供应商的产品逐一进行“过筛子”式的全面检测，也对国外原材料供应商的产品进行检测，以使格力空调的零部件保持高可靠性和稳定性，并以“低返修率”著称于国内外空调市场。

格力电器的第二任董事长董明珠，更是坚持生产高技术和高质量的产品。为了生产好产品，她甚至独断专行，不允许出差错。近年来，董明珠利用一切机会为格力代言，在企业家高峰论坛上，她语出惊人，甚至不惜得罪同行。但她的目标就是“让世界爱上中国造”，让全球的消费者喜欢格力。

格力电器的企业文化——案例分析

1.格力电器企业文化的核心内涵是什么？其对格力电器的持续发展起到了怎样的作用？

案例从“以人为本”核心文化、创新文化、质量管理文化、安全文化等方面对格力电器的企业文化进行了概述，其中，企业的文化理念是最重要的，它属于组织文化的精神层面，也是隐性文化内涵，决定了企业制度文化的建设。企业的使命昭示了格力电器是做什么的，通过向市场提供什么样的产品来为消费者服务。而企业的愿景则昭示了企业未来发展的目标，即格力电器要成为“全球领先的空调企业，成就格力百年的世界品牌”。这两条为格力电器企业文化的内涵建设奠定了基础。格力电器要做的是空调产品，要成为全世界知名的品牌，要做百年老店。

格力电器管理经营的核心，即“一个没有创新的企业是没有灵魂的企业，一个没有核心技术的企业是没有脊梁的企业，一个没有精品的企业是没有未来的企业”，这是格力电器企业文化的核心部分。格力电器所有的制度建设和执行力塑造都围绕这一理念。企业要创新，要通过高技术创造高质量的好产品，并以此激励员工为了共同的价值观而不懈努力，从而保证企业目标的实现，这是确保格力电器不断发展的关键或者说是企业的灵魂。

格力电器提倡的这种文化理念得到了员工的广泛认同，并能在这种价值观的指导下，不断成功实践与验证。格力电器的文化理念使企业员工产生了使命感，使企业产生了积极因素，能使员工对企业产生深厚的感情。企业文化能使企业产生核心竞争力。

首先，“以人为本”的人才观。承认人是持续创新中最基本的要素。“以人为本”要以人的全面发展为核心，格力把人才划分为三个层面：一是能独立做好一摊事的人才，二是能带领一帮人做好事情的人才，三是能审时度势、具有一眼看到底的能力的人才。这三个层面的人才无论是管理系列还是技术系列，都能在格力电器寻找到施展才华和抱负的舞台，都能找到适合自己发展的道路。格力电器把每个员工都看作企业不可或缺的成员，承认每个人都有自身的潜力和优势，并不断为员工提供机会，提高其能力，挖掘其潜能。

正如案例中所描述的，20多年来，格力电器始终坚持“以人为本”的管理理念，在公平、公正的原则下，建立了一套行之有效的“选、育、用、留”的人才培养体系。在格力电器，工作不只是为员工提供一个谋生的岗位，更重要的是培养他们的学习能力和进取精神，成为对企业和社会有用的创新人才。为此，公司不仅在各个分厂设有培训基地，在总部还建有专门的培训中心，为员工进行文化知识和专业技能等再培训。新员工上岗第一天，就要进行岗前培训，认同格力价值观，培养客户意识和合作精神；普通员工都有机会接受职业技能培训，包括现代办公技能、交流能力的强化，员工也可以通过培训提高技术与质量、市场与服务等方面的知识水平；对管理干部，格力电器关注的是，他们不仅要成为部门的“领头羊”，还要成为成功的“牧羊人”。对中层领导，格力电器注重其带领团队，凝聚精神的能力。每个层次的格力人，都有机会在现有基础上得到进一步的提升。格力电器把员工的培训看作一种风险投资，是企业发展不可或缺的投入。

其次，格力文化提倡创新和研发，以此来推动企业发展。如果把创新比作企业的发动机，那么，学习就是发动机的油料，努力打造学习型企业是面对知识经济挑战的唯一选择。格力电器认为，人力资源的培养也是一种投资，注重的不应是短期的损失而是长远的效益，每个人的能力都得以提高会使企业受益无穷。小公司做事、大公司做人，在格力电器，做事的原则是对事不对人，允许有失败的经历，能力的提高只有建立在不断总结过去的基础上。因此，格力电器鼓励员工有创新的表现，只有创新才能体现自身特色，赢得更多机会，最终获得发展。

最后，追求卓越，追求企业持续发展。企业持续发展表现为企业永葆活力、长期生存，这是企业取得长远经济效益的保证，是国家经济持续发展的客观要求。同时，企业可持续发展可以促使企业整体寿命延长。因此，格力电器并没有追求短期利润最大化，而是在技术、营销和管理上不断创新，并积极借鉴欧美国家和日本公司的经营管理方法和经验，不断进行全方位的管理创新，把建百年品牌和企业持续发展当作企业的终极目标。

2.本案例中，“格力电器的企业文化”给其他中国企业的文化建设带来何种启示？

（1）根据企业的发展定位设计企业的核心价值观

现代企业的竞争，归根到底是企业文化的竞争。从这个角度看，企业不仅是一个经济组织，也是一个文化组织，企业的生产经营活动不仅是产品竞争，也是文化竞争。因此，企业竞争实际上也是隐含在企业形象展示、产品广告宣传及社会公关活动背后的文化竞争，建设企业文化就是要提高企业核心竞争力，追求良好的企业效益。企业必须重视文化战略，以文化决胜于市场，以企业文化推动企业发展，这是提高企业核心竞争力的关键因素。但建立企业文化不能照抄照搬，必须根据自身特点以及借鉴优秀企业的文化精髓，建立适合本企业的、有特色的企业文化。只有这样，企业文化才能真正引领企业发展，成为企业核心竞争力的精髓。

格力电器的发展经历了以质量创品牌、以专业化促创新、以国际化推动企业上档次的阶段，其企业文化的核心内涵也由质量、服务向创新和快速的市场反应、满足客户的个性化需求不断转变和调整。在这个过程中，格力电器根据企业实际情况，不断提出新的目标，使企业文化始终保持着活力，始终起着整合员工价值观的作用。

因此，真正的企业文化建设必然要切合企业的实际情况。任何企业都是独一无二的，即便是生产同样产品的企业，其发展现状和员工构成，以及领导者的价值理念也是不一样的，企业的生产经营方式也可能有种种差异。必须切合企业实际的文化功能定位和自身特质进行企业文化建设，这样才能依靠文化引导企业发展战略目标和奋斗方向。

（2）企业核心人物是塑造企业文化的灵魂

优秀的领导者对企业文化建设和发展起决定性作用，从格力电器掌门人朱江洪强调“技术第一位”、严守产品质量到接班者董明珠的国企改革、自主创新、培养人才，他们的成功不仅在于创立了一个品牌，更在于创造了一种文化模式。从格力电器企业文化建设的成功案例来看，企业领导层对企业文化的深刻认识和培育企业文化的决心，是其企业文化建设能否成功的前提和关键。领导者是企业文化的倡导者，也是坚定的推行者，他们的态度和决心使格力电器在管理水平、经济效益不断提高的同时，形成了其独具特色的“格力文化”。

企业领导者在深刻理解企业文化的功能和意义的基础上，还必须有坚决施行和培育企业文化的决心和手段，必须身体力行。事实上，很多的企业领导并未做到这一点。有的企业领导只是口头上重视和宣传企业文化，似乎作为一种时髦，或者是特定时期的权宜之计，但他们实际上可能只将企业文化作为企业精神文明建设甚至职工文化生活的另一种说法而已，他们仅满足于提炼一句或几句响亮的话语来激励员工或者应付社会。在格力电器，董明珠始终坚信，掌握核心技术是企业发展的关键，并对自主创新驱动的制造业拥有坚定信心，格力电器从“中国制造”到“中国创造”再到“中国智造”，不靠喊口号，也不靠虚拟经济，而是靠持续的创新和高端人才实干的结果。

（3）文化内涵的持续创新是企业文化建设的重要因素

企业文化建设不是一劳永逸的事情，随着企业的不断发展和成长，企业文化的内涵也要不断发展和创新。特别是对于许多在市场化基础上成长起来的中小企业，在企业创始阶段，其文化服务于企业生存，起到凝聚员工的作用；但当企业不断发展、不断上升时，企业文化的内涵也要不断提升。

正如案例中所介绍的，格力电器在前任董事长的时代，尽管也是坚持质量第一、产品至上，但是还没有明确提出打造百年格力，只是要做行业排头兵，成为中国的领军企业。但继任者董明珠就明确提出，格力电器要成为世界“领袖”，产品要冲出中国，冲出亚洲，走向全球。企业文化的内涵更加丰富，更具有战略视角、战略高度和战略胸怀，转变为专业化战略选择——“只将空调产业做成全球第一，不搞多元化”，掌握核心技术，坚持绿色生态制造。在保持专利申请居行业第一的同时，研发技术水平也要向世界一流企业看齐。

（4）员工认同度是企业文化建设成功与否的标志

走进格力电器的工厂，整洁有序的生产现场，身着淡蓝色服装的员工全神贯注，生产线上的产品一台接一台，车间板报上张贴着各种精细的统计表格以及各种现场操作的剪影，让人感受到一种管理规范、充满活力的气氛。这就是格力文化的具体体现，它得到了每一个格力员工的认同，体现在格力人的一言一行中。

因此，企业文化能否发挥其功能，关键在于它能否得到全体员工的认同。而每个员工都应是企业文化的创造者、补充者、完善者和体现者，而不是一个被动的承受者。企业文化若仅仅停留在口头或者纸面上，仅仅依靠严格的规章制度来强制员工遵守，是不能称其为企业文化的。制度是一种强制力，而文化是一种更为强大的自然整合力。文化的根本标志在于它的自动整合功能，它强大得无须再强调或者强制，它不知不觉地影响着每个人的心理和精神，从而最终成为一种自觉的群体意识。只有达到这种程度，一个企业的价值理念体系才可能被称为企业文化。因此，企业文化建设必须摆脱形式主义，以达到员工认同为目标，只有这样才有实际意义。

形考任务三：

讨论题目1：

1.万润科技“双主业”的战略发展模式有什么特点?2.未来LED领域发展态势如何?方润科技通过资本运营能保持其在LED领域的领先地位吗?

答案：万润科技的“双主业”战略发展模式：

多元化发展：万润科技的“双主业”战略意味着公司在保持原有业务的同时，积极拓展新的业务领域。这种模式有助于分散风险，并在不同市场中寻找增长机会。

资源协同：通过双主业模式，公司可以在两个不同的业务领域之间实现资源共享和协同效应，例如技术研发、市场渠道、品牌影响力等。这有助于提高整体运营效率和竞争力。

长期增长潜力：双主业战略可以为公司提供更多的增长点，增强公司的抗风险能力，尤其是在单一市场或业务遇到挑战时，能够通过另一主业维持公司整体业绩的稳定。

未来LED领域发展态势：

技术创新：随着技术的不断进步，LED领域将迎来更多创新，包括更高的能效、更长的寿命、更小的尺寸以及更智能化的应用。例如，MiniLED和MicroLED技术的发展将为显示和照明市场带来新的机遇。

市场应用扩展：LED技术不仅在传统的照明和显示领域有广泛应用，还在汽车照明、智能家居、农业照明等领域展现出巨大的潜力。随着这些新兴市场的崛起，LED行业的市场规模有望进一步扩大。

环保和节能需求：全球范围内对环保和节能的需求日益增加，这将推动LED产业的持续发展。LED产品因其高效节能的特性，将得到更多政策支持和市场认可。

方润科技通过资本运营保持领先地位的可能性：

并购与整合：通过资本运营，方润科技可以通过并购具有技术优势或市场优势的企业，快速获取先进的LED技术和市场份额，从而保持或提高其在行业中的地位。

研发投入：资本的投入可以支持方润科技在研发上的持续投入，加速技术创新，开发出更具竞争力的产品，满足市场的新需求。

品牌建设：资本运营还可以用于品牌建设和市场推广，提升方润科技的品牌影响力和市场认知度，从而在竞争中占据更有利的位置。

通过以上措施，方润科技有望在资本运营的支持下，保持其在LED领域的领先地位。然而，成功与否还取决于公司的战略执行能力、市场反应速度以及应对市场变化和竞争的能力。

讨论题目二：

1.长城技术咨询服务公司的第四任总裁在任职方面有什么问题，张董事长该如何解决?2.张董事长是怎样的领导者，其决策风格有什么特点?

长城技术咨询服务公司第四任总裁的问题及张董事长的解决方案：

问题：

管理风格：第四任总裁可能存在过于独断专行的管理风格，导致员工不满和团队合作不佳。

决策失误：在关键决策上可能出现了失误，导致公司业务发展受阻。

沟通不畅：与高层管理团队和普通员工之间的沟通可能不足，导致信息传递不及时或不准确。

业绩不佳：公司的财务业绩可能没有达到预期，影响公司的整体发展。

张董事长的解决方案：

调整领导风格：张董事长可以通过与总裁进行一对一的沟通，建议其采取更为开放和包容的管理风格，鼓励团队合作和员工参与决策。

加强内部沟通：建立更有效的沟通机制，如定期的团队会议、员工反馈渠道等，确保信息流动畅通。

优化决策流程：引入更为科学的决策流程，如数据驱动的决策模型，减少决策失误的风险。

业绩评估与激励：对总裁及其领导的团队进行定期的业绩评估，并提供相应的激励机制，以激发团队的积极性和创造性。

培训与发展：提供必要的领导力培训和企业管理培训，帮助总裁提升管理能力和决策水平。

张董事长的领导风格及决策特点：

领导风格：

开明包容：张董事长可能展现出开明包容的领导风格，愿意倾听不同意见，鼓励创新和多样性。

结果导向：注重实际成果和绩效，强调目标的实现和企业的长期发展。

团队协作：重视团队合作，认为集体智慧和团队协作是企业成功的关键。

诚信为本：可能非常注重诚信和道德，认为这是建立长期信任和稳定发展的基础。

决策风格：

数据驱动：张董事长的决策可能基于充分的数据分析和事实依据，减少主观判断的偏差。

长远视角：倾向于从长远角度考虑问题，注重战略规划和未来发展方向。

风险管理：善于识别和评估风险，并在决策过程中考虑风险因素，制定相应的应对措施。

灵活应变：能够根据市场和环境的变化，灵活调整决策，适应不断变化的商业环境。

通过上述领导风格和决策特点，张董事长能够有效地指导公司，解决现有问题，并推动长城技术咨询服务公司的持续发展。