

李景峰 / 主编

知识时代的 信息管理

Z HISHI SHIDAI DE XINXI GUANLI
Z HISHI SHIDAI DE XINXI GUANLI



山西出版集团
山西人民出版社 三晋出版社



知识时代的 信息管理

Z HISHI SHIDAI DE XINXI GUANLI

李景峰 / 主编

山西出版集团 山西人民出版社 三晋出版社

图书在版编目(CIP)数据

知识时代的管理信息/李景峰主编. —太原:三晋出版社,2008.7

ISBN 978-7-80598-967-9

I. 知… II. 李… III. 信息管理—文集 IV. G203-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 107754 号

知识时代的信息管理

主 编:李景峰

责任编辑:任如花

出 版 者:山西出版集团·山西人民出版社·三晋出版社

地 址:太原市建设南路 21 号

邮 编:030012

电 话:0351-4922268(发行中心)

0351-4956036(综合办)

E-mail: fxzx@sxskcb.com

web@sxskcb.com

gujshb@sxskcb.com

网 址: www.sxskcb.com

经 销 者:新华书店

承 印 者:山西科林印刷有限公司

开 本:787mm×1092mm 1/16

印 张:25.25

字 数:540 千字

印 数:1-400 册

版 次:2008 年 7 月 第 1 版

印 次:2008 年 7 月 第 1 次印刷

书 号:ISBN 978-7-80598-967-9

定 价:38.00 元

目 录

李景峰

企业知识转移中的机制设计研究	1
多媒体视野中的文献信息传播	21
论基于内容的学术导读	33
媒介信息与用户信息需求的契合分析	42
人文导引下的信息系统研究	54
社会科学研究中的信息系统及其功能体现	60
学术信息的表达与传达	66

裴成发

网络信息资源建设中的法律问题	75
危机状态下的信息资源保障研究	80
我国信息产业结构高度之比较分析	88
我国信息化建设的现状及思考	96
信息资源共享模式及效度研究	104
信息资源配置及其效度研究	114
中国数字图书馆建设的现状与策略研究	122

张翠英

Web引文的可查证性分析	133
Web引文数量探析	138
Web引文的作者分析	145
学术研究中的网络资源利用特征探析——网络引文的特征分析	150
学术研究中的网络资源利用状况探微——网络引文的数量分析	156
中美图书馆为网络用户服务的比较	162

相丽玲

WTO原则对我国信息产业立法的影响及思考	175
从网页设计看高校图书馆的网站建设	183
互联网上灰色信息的挖掘与利用	190

知识时代的信息管理

论互联网信息服务中的法律规范及存在的问题	198
论网络环境下知识产权保护的法律调节机理	203
论我国政府信息资源管理中的法律规范	209
梅森papa信息伦理下的若干问题探索	216
试析我国个人数据法律保护的趋势	224
试析信息资源法的法律关系	231
数据库保护的原则及适用法律综述	237
我国地方性信息法规建设的调查与分析	242
我国科技信息保密工作中的法律规范	250
我国信息法的法律预测研究	257
我国信息立法的法律预测	263
我国政府网站建设中存在的问题与对策	272
政务信息化建设中的信息公开与信息保密	277
中外信息保密的立法精神比较及其思考	283
政务信息化建设中的信息公开与信息保密立法体系研究	290

尚 珊

构建我国咨询企业风险约束机制初探	297
我国咨询企业质量管理标准探讨	305
我国咨询企业品牌建设策略探究	312
我国咨询业发展中亟待解决的几个问题	319
我国咨询企业价值链分析	324

贾君枝

FrameNet叙词表与传统叙词表语义关系比较研究	337
汉语框架网络知识本体构建研究	344
图书情报事业的信息资源系统结构分析	351
我国图书情报事业发展中信息资源战略目标定位	358
信息资源在国家可持续发展战略中的作用	364
市场环境网络信息资源配置的影响因素	370

齐向华

试论数字图书馆用户的远程培训	379
数字图书馆用户信息库的建设	386
以网络为依托的图书馆用户服务	391

研究项目简介	1
--------------	---



李景峰简介

山西大学管理学院信息管理研究室教授、硕士生导师、管理科学与工程博士研究生。现从事与信息管理的教学与研究。在信息管理领域的研究兴趣包括知识转移、信息传播;在应用领域的研究兴趣包括企业信息化建设、市场调查等。在《中国图书馆学报》、《图书情报工作》等国家级刊物发表学术论文10余篇,主持国家社科基金1项,出版个人专著1部,主编国家级教材1部。《信息经济》获2007年度山西省精品课程。

兼任山西大学管理学院院长、山西大学工商管理研究所所长、山西大学管理与决策研究中心(山西省人文社会科学重点研究基地)常务副主任,主要社会兼职有山西省图书馆学会副理事长、山西省科技情报学会常务理事、《科技情报开发应用与经济》编委等。

办公电话 0351-7018353

电子邮箱 chfle@yahoo.com.cn

个人主页 <http://www.glxy.sxu.edu.cn/ljf/index.htm>

企业知识转移中的机制设计研究

李景峰

——以汾酒股份细节管理的推行为例

摘 要 知识管理研究语境下的企业创新活动就是知识在信息空间中的不断移动以获取边际效用最大化的过程。本文基于信息空间理论与组织的学习周期理论,结合山西杏花村汾酒股份有限公司的实践,试图描述知识主体在企业中转移的表现形式和演进轨迹,分析促进知识转移的动力保障机制。企业首先应该在行业和社会环境的真实氛围中结合自身的发展过程,真实而准确地描述出自己有竞争力的优势知识,分析这些优势知识的内在结构以及形成、发展和变化的机理;然后自下而上地在制度层面、技术层面和文化层面构建相应的保障体系和氛围,促进这些知识的转移。企业更应该关注并预测这些优势知识的发展走向,制定合乎情理且行之有效的引导策略,使之能够比较顺利地完成自身的升级换代,为企业创造更大的效益。

关键词 企业 知识转移 机制设计

The Research of Mechanism Design of Knowledge Transfer in Firms

——Illustrated by the Implementation of Detail Management
in Shanxi Xinhua Cun Fen Chiew(group) Co., ltd.

Abstract Under the knowledge management context, a firm's innovative activity is a process that the firm attempts to achieve the maximized marginal utility via knowledge moving in information space without stop. Based on the theory of infosphere and the organizational learning cycle, linked with the fieldwork in the Shanxi Xinhua Cun Fen Chiew (group) Co., ltd., this article tries to describe the knowledge presentations and evolution tracks during the transfer process in firms, analyses the motivation ensuring system to advance the knowledge transfer. A firm, being in its industry and the special social environment, having its own growing process, must describe its competitive advantageous knowledge first, actually and accurately; then based

on the analysis of these advantages' internal structure and development mechanism, designs the ensuring system and atmosphere accordingly, from the system level, technology level, to the highest cultural level, to accelerate knowledge transfer and diffusion. Meanwhile, it should pay more attention to these advantages and tries to forecast their running directions, make reasonable and effective guiding policies to facilitate their update processes and attempt to achieve more benefits.

key words corporation, knowledge transfer, mechanism design

1. 知识转移研究现状

知识转移研究是在知识管理研究的宏大背景下展开并深入进行的。由于企业所处经济环境的日渐复杂和难以预测,信息流逐渐从物流和商务流中剥离出来,成为管理主体。自1960年代Polanyi(1958, 1966)首先将知识划分为显性知识和隐性知识后,过于关注显性知识的信息管理被以知识流为管理对象的知识管理取代^[1]。Peter Drucker(1988)最先提出“知识管理”的概念,并用来形容“企业的知识活动过程”^[2]。知识转移就是企业知识活动中的一种主要形式。

知识转移思想首先是从技术转移的角度提出的。Teece(1977)认为,技术的国际转移能够帮助企业积累有价值的知识并促进技术扩散,从而缩小地区之间的技术差距^[3]。Kogut和Zander(1992)认为公司比市场做得好的地方是在组织内部的个人和群体之间分享和转移知识^[4]。Davenport和Prusak(1998)直接把知识转移界定为把知识从知识源转移到组织其他人或部门的过程^[5]。Linda Argote和Paul Ingram(2000)分析了组织中知识转移的基本框架,认为知识转移是公司竞争的基础^[6]。OECD(2000)认为,知识转移是专业知识在人与人之间的传播过程。通过知识转移,组织可以有效提高人力资源水平并进而获得竞争优势^[7]。Georg von Krogh、Ikujiro Nonaka和Manfred Aben(2001)将知识过程分为知识创造和知识转移。知识的创造是知识转移的逻辑前提,知识共享则是知识转移的逻辑结果,知识创造的开始和结束的标志都是知识共享。知识创造典型地发生在实践性组织或者其他小团体内,公司要想在更大的范围内从这类知识中获益,就必须有选择性地引入知识转移机制^[8];通过转移过程来衡量知识,评价已有知识域和新知识域,使企业不同阶段的战略目标得以实现。Nicolai J. Fossa和Torben Pedersen(2002)重点分析跨国公司知识转移中子公司的资源组织和知识基础^[9]。Bodo B. Schlegelmilch和Tina Claudia Chini(2003)则将研究重点放在跨国公司营销部门之间的知识转移模型上^[10]。Pien Wanga、Tony W. Tongb和Chun Peng Kohc(2004)给出了跨国公司的母公司到中国子公司的一体化知识转移模型^[11]。

随着知识管理研究在创新管理模式、拓展管理内容、延伸管理范围三个方面的演变,知识转移研究也在转移范围、转移内容和转移模式等方面深入进行。知识转移从企业内的高层管理活动,扩展到了企业内的全部成员,并逐渐拓宽了与企业外部组织(其他企业、大学、

科研机构、政府等)的多元知识交流与合作。Nonaka(1996)跨越了组织内部及组织之间的层次和界线,提出了群体知识创造的“五阶段”说,包括:分享隐性知识、建立概念、检验概念、建立原始模型和交流共享的知识^[12]。D.L.Altheide(1995)构建知识的控制范式,从生态环境的视角研究知识转移的模式^[13];Max H. Boisot(1995,1998)的“信息空间说”从信息抽象、信息描述和信息扩散的维度阐述信息生产和转移的内在规律,他的社会学习周期理论(SCL)和知识流视角都对大大丰富了21世纪管理理论的内涵,为知识转移策略研究提供了具体指导^[14]。Szulansk(1996)等人认为,知识转移是在一定的情境中从知识的源单元到接受单元的信息传播过程,分为四个阶段:开始阶段,主要是识别可以满足对方要求的嵌入在情境之中的知识;实施阶段,主要是双方建立起适合知识转移情境的渠道,源单元对转移的知识进行调整,以适应接收单元的需要;调整阶段,主要是接受单元对转移的知识进行调整,以适应新的情境;整合阶段,主要是接受单元通过制度化,使转移知识成为自身知识的一部分^[15]。Vito Albino、A. Claudio Garavelli和Giovanni Schiuma(1999)重点剖析公司与公司之间知识转移的两个维度——信息系统和阐释系统——的结合,提出知识转移分析框架的四个核心要素:转移主体,知识转移主体可以是个人也可以是组织;转移情境,从组织层面看,知识转移的组织情境可以分为两类,即组织内情境和组织外情境;转移内容,指被转移的数据、信息或知识内容;转移媒介,是用于转移数据和信息的任何一种方法^[16]。Shapiro和Varian(1999)从经济研究和实践经验中提取适合知识产业经理们的新规则,帮助知识工作者做出更有效更合理的决策^[17]。澳大利亚的Karen Bonanno(1999)等从知识地图、知识产权、知识制造和知识内容等方面尝试梳理知识转移的内在路径,提出了知识转移研究的框架雏形^[18];Mcquil Denis()等人把知识转移分成多向主动型、单向主动型、多向被动型、单向被动型四个类型^[19]。

Szulanski(1996)论证了知识转移的障碍与知识的歧义性、接收者的吸收能力、发送者和接受者之间的环境有关^[20]。Daft和Lengel(1986)关于内部组织结构和信息需求的研究强调两个影响知识成功转移的互补因素,一个方面是与知识加工活动密切相关的不确定性,第二个方面是歧义性,它源于对转移知识本体的模糊解释^[21]。本体在哲学中被称为“本体论”,其在西方哲学上的定义为关于存在及其本质和规律的学说,是物质存在的一个系统的解释。在中国古代哲学中,本体论又叫做“本根论”,指的是研究天地万物产生、存在、发展、变化的根本原因和根本依据的学说。1993年,美国斯坦福大学知识系统实验室的Gruber给出了一个信息科学领域广泛接受的定义,即“本体是概念模型的明确的规范说明”^[22];后经Borst修改,提出“本体是共享概念模型的形式化规范说明”^[23]。Studer在对上述两个定义进行研究的基础上,提出了一个大家普遍认可的定义:本体是共享概念模型的明确的形式化规范说明。虽然还有文献从不同角度对本体进行了定义,但是其主旨都是围绕着Gruber定义中指出的“本体是反映客观存在的概念模型,是对概念模型的明确描述”来定义的,都把本体当作是领域内部不同主体之间进行交流的一种语义基础,即由本体提供一种明确定义的共识。Collins

(1991)区分了四类可转移的知识内容:特定领域的知识、启发式的问题解决策略、自我控制或调整的策略、学习策略^[24]。

知识转移的主体是知识转移的直接参与者,无论是个体还是组织,都包括知识源和接受方两个方面。在知识转移的开始阶段,关键前提是要了解接受方的意向和能力,尤其是其独立性与依赖性、开放性与可靠性,以及所拥有的知识的质和量。传递到接收方的信息还不是知识,必须在新组织内经过解释和转化才能成为知识。接受知识所引发的学习行为的增强与先前已有的知识相关(Cohen and Levinthal,1990)^[25]。Teece(1977)也认为这一过程取决于接收方的原有知识,特别地,接受方拥有的相关的相似知识的专门技能或能力对知识转移的效率有极大的影响^[26]。从操作层面看,知识转移是一个与信息加工活动的交互过程(Gilbert and Cordey-Hayes,1996)^[27]。

知识转移的情境是知识转移发生的具体场所。从转移范围看有内部情境和外部情境之分,其中内部情境和组织文化是一致的,可以通过组织成员共有的一系列行为习惯、技术技能、态度和价值观来体现,主要影响组织感知、吸收、转移、准确传递和整合信息的能力。外部情境可以视为一系列条件变量,影响因素主要来自环境和组织关系,环境描述组织从事各种活动的市场特点;组织关系综合了组织内外的各种变量,如组织内外的协作、亲密关系和社会的文化背景^[28]。不同的转移情境,主要体现为组织跨度,即组织部门间在结构、活动和标准方面的差异。知识转移的过程与知识转移的角色任务有关,一个基本问题就是在一种或几种情境下学到的知识和技能如何转换到别的情境之中,其中包括三种途径:基于旧知识和技能到新知识和技能的学习;将新知识和技能引入新的学习情境;将新知识和技能转换于日常工作和生活实践,反映了知识转移从学习到学习或从学习到应用的过程。这个过程包含以下各种矛盾:发现原有知识时的矛盾,隐性知识存在的矛盾,运用相关的原有知识时的矛盾,意识到相关条件和状态时的矛盾,短期和长期转移之间的矛盾,确定转移内容的矛盾性。这其中,旧有知识的质与量是至关重要的因素(Simons,1999)^[29]。Bereiter(1995)认为不同情境的不限定因素决定着知识转移中需要运用的策略和知识,应尽可能完善所学的知识,努力理解并收集关于应用情境的各种知识,为转移中的各种可能做准备^[30]。

在国内,叶鹰(1998)将信息传播模式分成载波传播模式、扩散传播模式和接触传播模式,将信息传播问题归结为数学物理方程问题^[31]。1990年代,马费成出版《情报经济学》并翻译B.R.Kingma的《信息经济学》,为信息工作者提供知识的成本—收益分析^[32];方舟(1994)借助传播学与行为科学理论建立三个循环的信息传播模式^[33];牛凯(1995)提出了知识的非线性转移思想^[34];何绍华(2001)将知识转移分成链状结构和网状结构,探讨了运营的模式和基本要素^[35]。肖小勇和文亚青(2005)将组织间知识转移定义为在战略合作的背景中,一个组织中的一些知识被另一组织的成员所掌握的过程,其效率与知识源组织、知识接受组织、被转移知识、转移背景等方面的特性密切相关^[36]。谭大鹏等(2006)认为知识转移是在受控环境中实现知识从拥有者到接受者的传播,从而缩小人类个体或组织之间的知识差距并促

进人类共同发展的过程^[37]。

2. 企业知识转移的机制设计

Schumpeter(1912)认为,创新是生产函数的改变,其目的是获得更多的与其他竞争者的差异性^[38]。Coase(1937)认为市场交易是有费用的,企业代替市场就是要将许多市场交易的费用在企业内部消化。这就是企业存在的原因^[39]。Williamson(1985)进一步发展通过组织创新可以节省费用,而组织创新的原动力就是为了追求交易费用的节约^[40]。新古典主义经济学理论将公司视为特定市场上的一系列商业合同或降低交易成本的机构。企业内在基因中有现实资本和人力资本的结合,通过企业家、机制、技术和文化诸多因素的相互非线性作用,形成企业的涨落,在适应市场竞争中筛选出更有竞争力的企业机制,更领先的创新技术、更优秀的企业家和更积极的企业文化,从而推动企业的成长演化。从知识管理衍生出来的知识转移研究强调对企业的核心竞争力的构建,他们甚至将企业的本质界定为知识的转移和知识共享。但是公司也有追求短期经济效益而不得不抵制学习的潜在可能性,学习型组织能否在激烈的市场竞争中生存并发展,是一个不容回避的现实问题。

知识管理研究语境下的企业管理创新活动就是企业核心能力知识在现代企业空间中的不断移动以获取最大效用的过程。知识管理和激烈竞争的现实向创新密集型资本主义提出了严峻挑战,Armand.Hatchuel等人认为创新密集型企业应该建立以设计为主的组织观念,将生产视为设计过程中至关重要的一个关键点,其核心概念就是鼓励集体学习的循环^[41]。知识生产的长度、宽度和深度越来越大,转移的速度也前所未有的加快。企业比过去更加需要知识,但他们越来越不知道知识是如何形成的?谁拥有他们最需要的知识?隐性知识的提出、心理因素的介入和文化氛围的形成使得知识转移的复杂性更加突出。

目前知识转移的内涵研究中,受传播学与信息论的影响非常明显。W.Schramm(1942)创立的传播学中深厚的社会科学基础、言语学的浸淫、强烈的心理学倾向,无一不在知识转移的研究中得以彰显^[42]。其信息概念、测度及其单向传播模式(Shannon 1948)构建了信息传播的范式^[43],拉斯韦尔、英尼斯、麦克卢汉等从传播效果、传播媒介和传播技术方面渐次修正的传播模型,在前述知识转移研究中都有应用。但是知识转移涉及转移主体和受传者两个个体或群体,转移内容是特定的知识,换言之,这些知识具有不对称性,能够满足受传者的知识需求。知识传播需要借助语言或非语言媒介以及电子通信系统等传播渠道,需要研究单向的交流(不考虑反馈),即从传播者到受传者的知识信息流动。知识转移具备所有这些特征,又不完全等同于知识传播。它是一种特殊的知识传播过程,具体表现为对象的确定性,内容的共享性,环境的受控性和交流的双向性。如何设计一种动态的自组织系统,引导知识更加顺畅更加有效地转移,是知识转移工作者的专业职责所在。而企业的外延限定,更为市场环境现实取向和长远发展的均衡博弈,提出了更为复杂的要求^[44]。

基于上述原因,我们希望探索知识转移中的一些本质规律,希望构建更加契合企业需

求的动态机制,推动知识“又快又好”地转移。机制,原指机器的构造和动作原理,生物学和医学通过类比借用此词,阐明一种从自组织到它组织的生物功能,意味着对它的认识从现象的描述进到本质的说明。Georg von Krogh, Ikujiro Nonaka, Manfred Aben (2001)提出了公司知识转移的机制(mechanism)概念,主要内容包括团队意识到了交换知识的机会,参与转移的团队希望知识转移对双方都有价值,参与转移的团队必须对引入的知识感兴趣并意识到转移带来的好处。但这种机制仅限于公司的内部的筛选机制。杨永福(2004)还为经济交易规则发生机制解构了信息流程^[45]。我们尝试将这个外延扩大到组织以外,借助传播学和信息论的传播模式、媒介选择、心理研究等成果,为创新密集型企业设计一种较为灵活的知识转移机制。它以弹性、互利、联动和通盘为原则,以下列要件为内容:所转移知识与用户的匹配机制,转移者对知识的甄别确信机制和转移过程中的知识孵化机制^[46]。企业知识转移长效机制的设计指向促进知识增值,指向尽可能将知识转换为一种具有竞争优势的能力。知识转移有赖于完善市场机制和利益导向机制的建立,但激励范畴只是知识转移的一个很小的障碍,企业高层还应该通过机制创新和完善政策,激发市场主体的积极性、营造良好的制度和政策环境,发挥各级管理部门的示范作用,精心设计基于企业本身需要的知识转移系统。

3. 汾酒股份推行细节管理的机制设计

3.1 用户的基本状况和知识存量

汾酒是我国著名的白酒老字号品牌,清香型白酒的典型代表。山西杏花村汾酒集团有限责任公司为国有独资公司,以生产经营中国名酒汾酒、竹叶青酒为主营业务,年产名优白酒5万吨,是全国最大的名优白酒生产基地之一。汾酒厂股份有限公司为公司最大全资子公司,1993年12月22日成立,生产及销售汾酒、竹叶青酒及其系列酒并提供广告服务,兼营高新技术研究开发生产应用、实业投资及相关咨询服务。2006年1—11月份酒集团实现销售收入22.48亿元,利润总额5.14亿元,利税总额10.76亿元,其中股份公司实现销售收入15.8亿元。汾酒1500年的酿酒历史和130年的近代汾酒工业积淀了丰富的企业管理存量见表1。在市场竞争中,汾酒曾经连续6年名列全国第一^[47]。

表1 汾酒企业管理中的知识存量^[48]

年代	管理创新实践	创新领域
1875	宝泉益创立,近代汾酒工业开始;	技术创新
1915	“老白汾酒”获巴拿马万国博览会金奖,是中国白酒品牌中的唯一,打开美洲市场,成为国际品牌;	品牌经营 市场拓展
1919	晋裕汾酒有限公司成立,中国白酒业第一家私营股份制企业;	机制改革
1924	率先注册中国白酒业第一枚商标——高粱穗汾酒商标;	品牌经营
1932	兼并“义泉泳”,进入公司化经营时代,太原罐头厂、新华泰料器厂、平遥面粉厂、杏花村晋裕酿造厂和义泉泳造酒厂;形成药酒、果露酒和竹叶青等构成的中国白酒业第一个品牌体系;	品牌经营
1933	方心芳和杨德龄共同进行中国白酒业第一次实用性科学研究,第一批学术论文发表;晋裕汾酒有限公司杨德龄经理的创业宗旨:振兴国酒,品优价廉,信誉至上,优质为本,决不以劣质欺世盗名;中国白酒业第一个全国市场网络:太原、北京、上海、天津、南京、石家庄等地设立分公司或代销店;	技术创新 市场拓展
1952	第一届国家名酒称号:汾酒;	品牌经营
1963	第二届国家名酒称号:汾酒、竹叶青;	品牌经营
1979	第三届国家名酒称号:汾酒、竹叶青;	品牌经营
1984	全国第一个清香型协作组组长厂;第四届全国评酒会夺魁:汾酒、竹叶青;汾酒厂在全国酒业首家实行横向经济联合,成立科工贸一体化的山西杏花村汾酒总公司;	品牌经营 技术创新 机制改革
1986	国家质量管理奖和国家级企业技术进步奖;	技术创新
1988	在全国首家通过产品质量认证;成立全国首家酒业集团—汾酒集团;	质量管理
1993	成立汾酒(集团)公司和山西杏花村汾酒厂股份有限公司,成为全国酒业行业中第一家向社会公开发行股票并在异地上市的股份公司;	机制改革
1997	竹叶青荣获法国巴黎国际酒类展评会金奖第一名,杏花村商标被评为国家驰名商标;	品牌经营
1998	山西朔州毒酒假酒案发;	危机管理
1999	一次性通过 ISO—9001 国际标准质量体系认证;	质量管理
2002	设立国有独资的山西杏花村汾酒集团有限责任公司;	机制改革
2006	“竹叶青”被国家工商总局认定为中国驰名商标;	品牌经营

从1994年开始,汾酒被挤下中国白酒行业的头把交椅,在1997到1999年被排出十强。2000年,经过艰苦的努力,汾酒重新返回“十佳”,到2003年回升到第五的位置。但是,汾酒的利税与“茅台”、“五粮液”的差距非常明显。以“五粮液”为例,1985年汾酒的利税是“五粮液”

的15倍,而2003年“五粮液”的利税是汾酒的10倍;即便到2005年,汾酒继续回升到行业第四,“五粮液”的利税依然是汾酒的6.4倍^[49]。见图1-图4

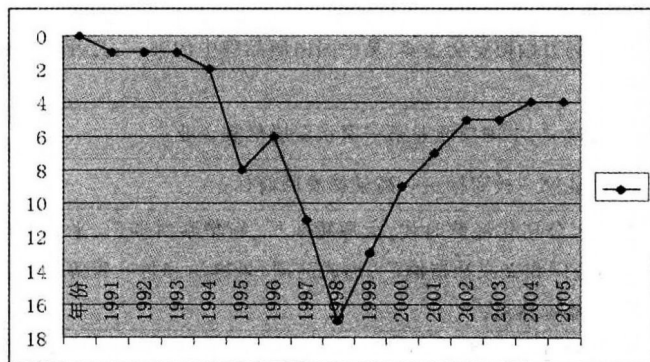


图1 汾酒15年来利税排行^[50]

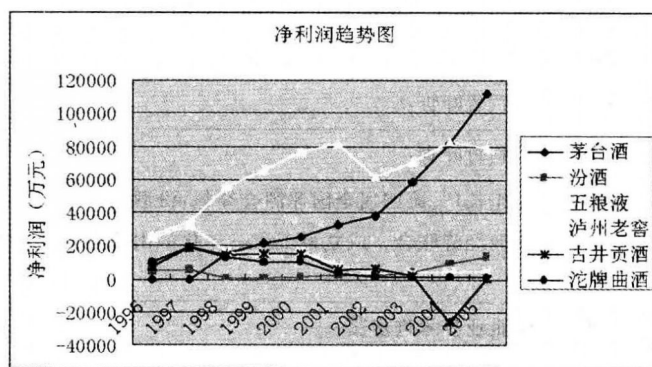


图2 6家著名白酒企业10年来净利润趋势^[51]

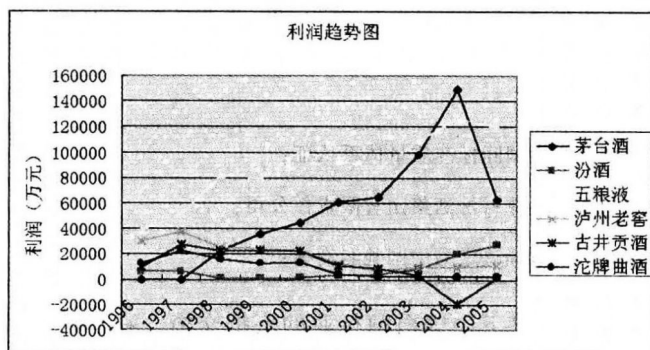
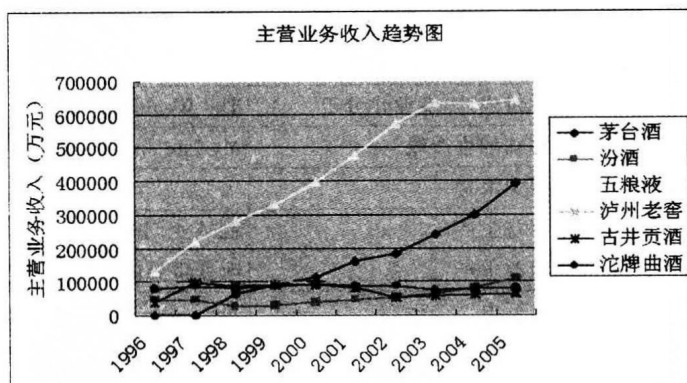


图3 6家著名白酒企业10年来利润趋势^[52]

图4 6家著名白酒企业10年来主要业务收入趋势^[53]

3.2 知识本体的确信、甄别与界定

汾酒集团董事长郭双威承认,五粮液和茅台的发展都是跨越式的,这是一个很大的差距。一些外因让汾酒一路滑坡,但对汾酒影响更深的还是汾酒自身的原因^[54]。王曙光把这个原因归结为公司国企氛围比较浓厚,生产管理效率还有待提高^[55]。郑新涛认为,四年规划符合白酒的阶段性竞争周期,但战略创新和调整必须在第三年整合导入。目前汾酒虽处于发展期,但泡沫较多,所以正处于新的战略创新和调整时期^[56]。2006年,汾酒明确建立健全企业的内部机构,运行机制和管理制度,是实现国有企业改革新突破的重要步骤;强化企业的管理创新,增强企业自主创新的能力,推进企业管理信息化是改革的有效途径。汾酒股份的高层认为,要把汾酒继续做大做强,必须强化公司管理层的执行力。汾酒股份2005年股东大会上,明确在2006年全面推行“细节化管理”,严格各类管理制度的执行,使管理工作进一步规范、系统化、科学化、提高工作效率^[57]。2006年初,我们对汾酒股份的所有中层管理者进行了一次问卷调查,询问他们认为汾酒股份最急需的管理知识,他们认为,公司急需引入的是信息管理和细节管理见表2。

表2 汾酒股份中层以上管理人员对管理的需求^[58]

领域	信息	细节	沟通	生产	营销	财务	战略	计划	人力
得票	75	74	61	50	43	36	37	29	27
排名	1	2	3	4	5	6	7	8	9

汾酒股份导入的细节管理,其发轫者是日本工程师丰田英二,学术溯源可至1776年亚当·斯密《国富论》中的“专业化分工”。经过半个世纪的演化,由汪中求等人在2004年以细节管理进行广泛传播,成为企业界极其关注的知识领域。2005年,汪中求的团队将其系统化为精细管理。我们对其本体度量是从长度、宽度和深度三个方面进行界定的见表3-5。

表3 精细管理的长度:知识演化^[59]

作者	年代	知识点	著作物
亚当·斯密	1776	批量生产、专业化分工	The Wealth Of Nations
福特.H	1923	移动的生产线	My Life and Work[K]
丰田英二	1950	避免浪费	
Cusumano,M.	1988	精益生产	制造业创新:向日本汽车业学习[J]
Womak,J.	1991	精益生产	改变世界的机器生产[M]
拉里·博西迪	2003	执行力	执行——完成任务的学问[M]
汪中求	2004	细节管理	细节决定成败[M]
John Drew	2004	精益之道	Journey to Lean[M]
汪中求	2005	精细管理	精细管理[M]

表4 精细管理的宽度

精细管理									
基本内容				基本方法					
专业化	系统化	数据化	信息化	目录 管理	清单 梳理	案例 学习	模版 练习	规则 推演	模拟 演练

表5 精细管理的深度

要件	内容
背景	行业所处环境
前提	企业内部状况
原则	整合产品和服务 形成价值链 将顾客需求导入价值流 制定标准并流出弹性 通盘考虑
方法	准备发动 评估现状 达成共识 试点设计 变革渗透
要素	运营系统 管理构架 观念行为
管理者	全程参与 流程设计 带头执行
员工	全程参与 全力投入
案例	标杆企业