

博瑞森
BRACE
管理丛书

跟我们做流程管理系列

跟我们学建 流程体系

陈立云 罗均丽◎著

畅销书《跟我们做流程管理》落地版

更多案例，更多工具，更加实操

看了就能懂，学了就会用



中华工商联合出版社

014057869

F272
498

跟我们学建 流程体系



陈立云 罗均丽◎著



北航

C1742534

F272
498



中华工商联合出版社

014207889

图书在版编目 (CIP) 数据

跟我们学建流程体系/陈立云, 罗均丽著. —北京:
中华工商联合出版社, 2014. 8

ISBN 978-7-5158-0986-1

I. ①跟… II. ①陈… ②罗… III. ①企业管理—研究
IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 140346 号

跟我们学建流程体系

作 者: 陈立云 罗均丽
责任编辑: 于建廷 高 尚
责任审读: 郭敬梅
封面设计: 久品轩设计
责任印制: 迈致红
出版发行: 中华工商联合出版社有限责任公司
印 刷: 三河市文阁印刷有限公司
版 次: 2014 年 8 月第 1 版
印 次: 2014 年 8 月第 1 次印刷
开 本: 787 × 1092 毫米 1/16
字 数: 270 千字
印 张: 17.75
书 号: ISBN 978-7-5158-0986-1
定 价: 46.00 元

服务热线: 010 - 58301130

团购热线: 010 - 58302813

地址邮编: 北京市西城区西环广场 A 座
19 - 20 层, 100044

http: //www. chgsllcs. cn

E-mail: cicap1202@sina. com (营销中心)

E-mail: gslzbs@sina. com (总编室)

工商联版图书

版权所有 侵权必究

凡本社图书出现印装质量问题,
请与印务部联系。

联系电话: 010 - 58302915

博瑞森图书：企业阅读 本土实践

亲爱的读者朋友：

也许您是博瑞森图书的老读者，也许是新朋友，欢迎您阅读博瑞森图书！

当今中国，各行各业都存在着转型升级的压力与机遇。博瑞森图书与您一同应对转型挑战并发现其带来的机遇。

我们一直在问：什么样的书能为您解决管理难题并带来启发？

我们一直在找：哪些作品能帮助企业从跟随到领先？

我们一直在做：把最好的作品以最便捷的方式呈现给您，纸质版、电子版、听读版、书摘邮件、微信……

我们策划图书的原则是：

- 企业阅读——与您一样，做水中的游泳者，而非岸上的观众或教练，企业的困惑就是我们的任务。

- 本土实践——与您一样，立足本土环境，追求卓越实践，传播最适合当下中国企业的管理之道。

我们也向所有的企业管理者、管理咨询专家和企业研究者征稿，让更多被实践检验的好思想、好方法迸发出来，为企业助力！您可以将个人简介、博客链接、文章等相关资料发送到 bookgood@126.com 或 QQ: 1963328416，我们将会协助您出版作品（绝非“自费出书”，不向作者收取任何费用）。

如果有一天，您把博瑞森图书视为您优秀的事业伙伴、管理助手，我们也就实现了自己的梦想。

博瑞森图书

010-51900529

bookgood@126.com

凡购买本书的读者，都将免费获赠本书全文电子版、流程建设工具包和同类图书推荐，发送短信“4063”和您的电子邮箱至 13611149991 即可获赠。

突破流程体系建设的瓶颈

四年前，本着“总结提炼，共享交流”的原则，我和金国华先生共同完成了《跟我们做流程管理》一书的编著。图书出版之后，我没有向任何熟人推销此书，甚至没提起过这件事情，因为担心该书的理论高度不够，方法论的先进性与实用性不足，抱着让读者自由选择的心态接受市场的检验。然而，我没有想到该书发行之后成为畅销书，并得到了广大读者的积极反响与好评，甚至在很多公司内部成为流程管理的培训教材。

《跟我们做流程管理》的出版改变了我对写书的看法，一是：一本好书的价值意义重大，如果能够成功启发一个人，也许一句话也会带来一个企业流程管理水平的全面提升，也许将一个经验成功应用于流程管理项目中，就会给企业带来十万、百万、千万甚至上亿元的收益。二是：要继续坚持实战分享的定位，不必强求理论严密性与先进性，更多地分享实践，分享感悟，分享从实践总结出来的方法论，这是当前国内企业流程管理工作最需要的。

《跟我们做流程管理》上市已经四年了，在这四年间，笔者一直没有离开流程管理的领域，其中积累了华为公司流程管理工作实战及 AMT 流程管理咨询工作经验。在这期间笔者对于流程管理有了新的理解与认识，有了更为丰富与广泛的实践，思考更加深入，对于流程管理方法论也有了长足的进步与完善。

在为企业提供流程管理咨询服务的过程中，我们深刻感受到流程管理

得到越来越多企业的重视，并且快速地在国内企业推广开来。同时也发现，企业推行流程管理工作迫切需要更加专业、更加丰富、更加深入的方法论进行指导。《跟我们做流程管理》已经无法满足企业流程管理深化推行的要求，读者普遍的感受是内容不够深入，工具不够丰富，案例不够充足。

在读者的期盼下，在博瑞森公司张总的支持下，我决定与同事罗均丽女士共同对《跟我们做流程管理》一书进行升级。针对重点章节进行充分展开，深入阐述，力图达到把理论讲透，把方法与工具细化到可以指导操作。《跟我们做流程管理》一书升级后，将会成为系列丛书。《跟我们学建流程体系》是《跟我们做流程管理》系列丛书的第一本，对应原书的章节是“流程规划”及“流程治理机制建设”，这是企业开展流程管理体系最难也是最重要的部分。本书重点解决企业如何构建科学有效的流程体系，如何规划战略导向、先进的流程架构模式，如何建立以客户为中心的流程型组织。

与上一版《跟我们做流程管理》对比主要有以下3个特点：

1. 根据最近四年的实践与总结，对流程管理的方法论进行修改与完善，重点丰富笔者所接触的流程管理最佳实践。修改后的流程管理方法论将会更关注落地，更关注如何与业务紧密结合，更关注操作层的工具与方法。

2. 对流程管理方法论进行细化，力求把方法论与工具讲细、讲透，达到真正能够指引操作的目的，尽量避免读者看完之后还是无从下手，而是能够马上行动起来。

3. 通过增加企业实践及咨询案例的分享，将流程管理理念与方法论讲得更直白、更透彻、更形象，在保持一定专业性的基础上，力争做到通俗、易读、易懂。案例比理论及方法论可读性更强，更有带入感，能够更好地启发读者并引起共鸣。

本书主要面向的读者群体包括以下三类人员：

1. 企业的各级管理者

万科总裁郁亮说，管理者首要任务是管事，然后才是管人。企业规模越大，市场竞争越激烈，管理复杂度越高的情况下，对于管理者管理能力

要求越高。

在传统的职能管理环境下，管理者只要具备充分的专业能力，就能够把所在职能领域的事情管好。然而在卖方经济、网络经济、客户体验经济时代，要把事情管好，管理者面对的不再是单个职能领域，而是多个职能领域，是一条跨部门的价值链条。因此，管理者核心能力已经不在于专业能力本身，而在于系统管理能力，万科集团曾经提倡类似的能力：整合资源能力。

笔者认为，企业运营管理系统的构建应当是以流程为主线，集成各类管理要素形成的一体化流程体系。而系统管理能力的核心是流程体系管理能力，而流程体系管理能力的核心是如何构建流程体系架构，如何建立流程体系有效运行，以及持续改进的长效机制，我们称之为：流程架构规划能力及流程治理机制设计能力。

本书旨在帮助企业中高层管理者在面对由多个流程组成的复杂管理系统时，如何为流程体系构建一套稳定、卓越、可持续的流程架构，确保流程体系结构上的先进性；如何构建一套有效驱动这个流程体系高效运营的治理机制，确保流程体系能够有效运行，并产生预期的高绩效。笔者认为，管理者的流程架构规划能力及流程治理机制设计能力越强，管理者对于管理体系的驾驭能力就会越强，就能够找到“韩信点兵，多多益善”的感觉，面对再大、再复杂的系统都能够掌控，实现从将才到帅才的转变。

2. 管理咨询顾问

每当笔者看到咨询顾问输出的流程缺乏架构支撑，是职能导向而不是流程导向，是控制导向而不是客户导向的时候，就会为客户感到痛心，这种违背流程管理本质的架构是很难满足企业需求的，也注定会以失败而告终。

流程管理类的咨询项目是管理咨询业务中占比非常大的一块，所以，几乎管理咨询顾问都会涉及流程管理咨询项目。同时几乎任何管理咨询项目都会涉及流程，而且相关流程的设计是决定管理咨询方案能否成功落地的关键，所以流程管理咨询能力是管理咨询顾问必备的核心能力之一。

本书对于如何开展流程规划及流程治理机制建设给出的方法论、工具、模板，大都来源于实践，而且描述深入细节、具体详实，都可以拿来

即用，可以直接指导咨询项目实施。如能够结合管理咨询顾问自身的个人经验进行适当修改，应用效果更佳。

3. 企业流程管理专业人员

企业流程管理专业人员担负着公司流程体系建设、推行与持续改进的职责。然而如何开展流程架构规划，如何构建有效的流程治理机制，往往是企业流程管理专业人员面临的巨大挑战。一方面由于这两块工作相对有高度，另一方面可借鉴的理念、方法及案例不多。本书将笔者从事多年企业流程管理实践及流程管理咨询工作的经验与感悟进行了系统的梳理与提炼，相信对于企业流程管理专业人员开展流程体系管理有一定的参考价值。

本书一如既往地保持实战风格，对于在阅读本书过程中或在流程管理实际工作中存在的困惑、意见及建议，欢迎大家及时沟通、联系、批评与指正。期待本书能够帮助读者突破流程体系建设的瓶颈，如果真地做到了，则是本书最大的价值，也是对我们最好的激励与肯定。

陈立云 罗均丽

从结构化思维说起

不论是在工作中还是在生活中，大家都会面临这样的困境：放眼望去都是问题，多如牛毛，问题之间的关系错综复杂，相互影响，牵一发而动全身，要解决这些问题，感觉无从下手，理不出头绪。

在这种时候，我们最需要的就是通过结构化思维来整理思路，将问题分类，分层分级，理出头绪，确定重点，找到关键。通过结构化分析，往往会发现，最根本最重要的问题往往只有一个，然后集中资源进行攻克。

结构化思维是管理咨询顾问的核心能力之一，也是优秀管理者的必备能力。概括而言，结构化思维的三个步骤就是：确定目标——分析资源——制订计划。管理者需要通过结构化思维为一个系统建立清晰、稳定的结构，有了这个结构之后，让管理体系从零散到系统，从无序到有序，从低效到高效。

结构为王，架构力决定了管理者的格局，决定了管理者能够管控的范围，一旦理清了结构，管理就能够顺畅、有序且简单。在企业管理中，结构无处不在，简单列举如下：

一、5W1H分析法

它是一种思考方法，也可以说是一种创造技法。是对选定的项目、工序或操作，从原因（WHY）、对象（WHAT）、地点（WHERE）、时间

(WHEN)、人员 (WHO)、方法 (HOW) 等六个方面提出问题进行思考。这种看似很可笑、很天真的问话和思考办法, 可使思考的内容深化、科学化。如表 1 所示:

表 1 5W1H 分析法

要素	现状如何	为什么	如何改善
What	生产什么	为什么生产这些产品	应该生产些什么产品
Why	什么目的	为什么基于这种目的	应该基于什么目的
Where	在哪干	为什么在那里干	应该在哪里干
When	何时干	为什么在那时干	应该在什么时候干
Who	谁来干	为什么由那人干	应该由谁来干
How	怎么干	为什么那样干	应该如何干

这种方法相对通用, 也可以被借用到其他领域。例如, 笔者之前与父母电话沟通时, 总感觉没有太多的话讲, 加上父母担心浪费话费, 往往一两分钟结束, 达不到与父母沟通的目的, 于是套用 5W1H 法, 采取如下句式:

最近做了什么? 为什么想起做这件事情呢? 您是去哪里办这件事情的? 您是什么时候做的这件事情? 您是和谁一块过去的? 您办这件事情的过程是怎样的? 有了这个句式之后, 发现可以一下子把话匣子打开, 与父母能够找到更多话题, 每次都感觉有聊不完的话题, 能够比较全面的掌握他们的近况及情感。到了后来这个结构也就成了潜移默化的习惯, 不用刻意从六个维度来编排问题了。

5W1H 法同样可以应用到流程管理中, 在描述流程中每一个活动的操作说明时, 也可以用这种结构:

What: 活动的加工对象是什么?

Why: 活动的目的是什么?

Where: 活动的操作地点在哪里?

When: 活动什么时候开始?

Who: 活动由谁来执行?

How: 活动具体的操作程序或方法是什么?

二、5M1E 法

它是一种质量问题分析的结构，帮助质量管理者系统、全面地分析导致质量问题产生的根本原因。包括以下六个方面：

人 (Man/Manpower)：操作者对质量的认识、技术熟练程度、身体状况等。

机器 (Machine)：机器设备、工具的精度和维护保养状况等。

材料 (Material)：材料的成分、物理性能和化学性能等。

方法 (Method)：包括加工工艺、工装选择、操作规程等。

测量 (Measurement)：测量时采取的方法是否标准、正确。

环境 (Environment)：工作地的温度、湿度、照明和清洁条件等。

通常以因果图的方式进行，如图 1 所示：

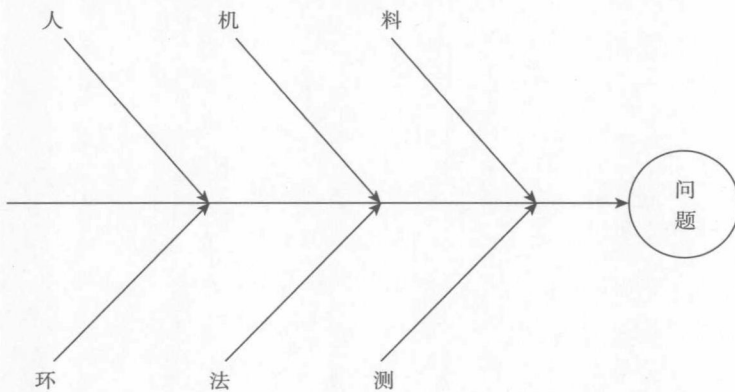


图 1 5M1E 法 - 因果示意图

在管理的不同业务领域类似的结构非常多，例如，战略规划领域的 PEST (Political System, Economic, Social, Technological) 外部环境分析法，销售领域的 SPIN 销售法 (Situation Questions, Problem Questions, Implication Questions, Need - Payoff Questions)，供应链领域的 TQRDCES (技术，质量，响应，交货，成本，环境，安全) 供应商绩效评估法，一级质量管理中的 PDCA (Plan, Do, Check, Action) 法等。

结构无处不在，正是由于有了这些稳定的结构，使得复杂的、庞大的

管理体系变得简单、有序，使得管理者能够做到系统管理，能够拿出整体解决方案，有效达成管理目标。同时，由于这些结构是高度抽象与概括出来的，所以结构是相对稳定的、可以重复使用的。

然而，并不是所有的管理体系都有现成的结构，也并不是每一个成熟的结构都可以简单地套用，因此对于企业管理者来说，结构化思维、架构构建能力（简称为架构力）至关重要。如果不能为管理体系建立一个清晰、高效的结构，管理者就失去了对整个管理体系的掌控力，整个管理体系的运作肯定不是高效的。



图1-2-1 结构化思维图

2014 新书预告

实体店销量下滑、线上线下冲突不断,互联网、大数据、OTO……市场一线的压力让企业痛苦,扑面而来的新名词、新玩法又让企业焦虑甚至恐惧。

谁都不想成为恐龙,怎么办?希望2014年陆续推出的“变局”“互联网转型”系列丛书,能帮助企业看清方向,心中有数!

“变局”系列丛书

- 《变局下的营销模式升级》程绍珊 叶宁著

营销模式怎么变,无外乎三种方式:客户驱动模式、技术驱动模式、资源驱动模式!

- 《变局下的白酒企业重构》杨永华著

白酒行业从扩容式增长——“你增长,我也增长”,变成竞争式增长——“你死我活”,产业整合大势中,谁能活下来?需要哪些条件?怎样才能做到?

- 《变局下的快消品营销实战策略》杨永华著

通胀了,成本增加,涨价也不是长久办法,如何从一招一式的被迫应战变成心中有数“系统战”?

- 《变局下的工业品企业7大机遇》叶敦明著

产业链条的整合机会、盈利模式的复制机会、营销红利的机会、工业服务商转型机会、渠道的合纵连横机会、借船出海的资本机会、电商机会……

- 《变局下的农牧企业9大成长策略》彭志雄著

食品安全、纵向延伸、横向联合、品牌建设……是挑战,又都是机遇!

- 《变局下的……》敬请关注

“互联网转型”系列丛书

- 《重生战略:移动互联网和大数据时代的转型法则》沈拓著

传统企业在移动互联网时代的4种转型重生战略:价值重塑、深度支持、组织解放、生态基石。

- 《企业互联网转型模式突破》贺新杰著

企业要从转变思维开始,用平台化模式突破资源制约,O2O模式突破市场限制,组织创新突破传统组织的滞后……

- 《互联网思维下的企业战略转型》李蓓著

本书阐述了传统企业在互联网思维下的战略转型之路:重新定义产品——重新寻找客户——重新发现价值。

为了帮助读者更快、更方便地找到自己需要的书,让书发挥最大价值,我们精心制作了这份导读,希望对大家有所帮助!

博瑞森的书,最适合谁来读?

经营者(老板、总经理、董事长、企业家、合伙人、厂长等)和**管理者**(企业高层、中层和部分基层管理者)以及企业的**骨干员工**(思考如何为企业创造更大的价值),你就是我们的读者,共同的战友!

因为我们相信,你就是影响企业发展大局的关键人物,影响你,帮助你,和你共同学习成长,就是和中国企业一起成长!

博瑞森的书,最大特点?

我们坚持“企业视角,本土实践”的出版理念,要对企业实践产生实实在在的作用。

“本土”——理论和思想可以来自古今中外,但一定要适应本土;

“实战”——作者都是从企业、市场中摸爬滚打出来的,实战性是渗到骨子里的;

博瑞森的书,怎样“读”,作用好?

免费电子版,手机随时“读”

我们**90%**的书都提供**免费的全文电子版**,下载到手机(或Pad、电脑)里,让惜时如金的你,获得最大程度的阅读自由!

操作方法:回复图书编号(封底下部或内文第1页底部的4位数字)和你的邮箱地址。例如回复“1205 + zhang *** @ 126. com”到手机13611149991,2个工作日内即可在邮箱收到图书的全文电子版。

QQ群,读者间讨论着“读”

加入“博瑞森读者群(202230847、190415943)”的QQ讨论群,你的困惑、感受和读者、作者随时深入讨论!

操作方法:入群口令为“图书名称+手机号”。提个醒,群里有事说事,别乱发广告、搞笑段子,会被踢的。

作者见面会,带着问题“读”

“书看了,很好,但还是不知道该怎么办!”——正常,实践没有那么容易。参加作者见面会,带着自己的问题,现场指点很重要!

操作方法:加入我们的微信公号(bookgood2005),查看详情。

微信、书摘邮件,天天点滴“读”

“书太厚,不容易读”——通过我们的微信公号(bookgood2005)或者你的个人邮箱,你每周都会收到2次博瑞森书的精品书摘,三五百字,便于精华快速地吸收。

操作方法:加入我们的微信公号,或回复你的邮箱地址到手机 13611149991 即可。


更多方式的“读”

我们知道,以上这些还远远不够,你的感受、不满随时告诉我们(13611149991, bookgood@126.com),我们一起创造更多、更精彩的“读”……

分类导读图 + 书目



更多实战好书,请关注“博瑞森图书直营店—淘宝网”

 <http://qiyeshudian.taobao.com/>

行业类：零售、白酒、食品/快消品、农业、医药、建材家居

	书名·作者	内容/特色	读者价值
零售	涨价也能卖到翻 村松达夫【日】	提升客单价的15种实用、有效的方法	日本企业在这方面非常值得学习和借鉴
	1. 总部有多强大,门店就能走多远 2. 超市卖场定价策略与品类管理 3. 连锁零售企业招聘与培训破解之道 4. 中国首家未来超市:解密安徽乐城 IBMG 国际商业管理集团 著	国内外标杆企业的经验+本土实践量化数据+操作步骤、方法	通俗易懂,行业经验丰富,宝贵的行业量化数据,关键思路和步骤
	零售:把客流变成购买力 丁昀 著	如何通过不断升级产品和体验式服务来经营客流	如何进行体验营销,国外的好经营,这方面有启发
	变局下的白酒企业重构 杨永华 郭旭 著	帮助白酒企业从产业视角看清趋势,找准位置,实现弯道超车的书	行业内企业要减少90%,自己在什么位置,怎么做,都清楚了
白酒	1. 白酒营销的第一本书 2. 白酒经销商的第一本书 唐江华 著	华泽集团湖南开口笑公司品牌部长,擅长酒类新品推广、新市场拓展	扎根一线,实战
	乳业营销第一书 侯军伟 著	对区域乳品企业生存发展关键性问题的梳理	唯一的区域乳业营销书,区域乳品企业一定要看
食品	食用油营销第一书 余盛 著	10多年油脂企业工作经验,从行业到具体实操	食用油行业第一书,当之无愧
	中国茶叶营销第一书 柏龔 著	如何跳出茶行业“大文化小产业”的困境,作者给出了自己的观察和思考	不是传统做茶的思路,而是现在商业做茶的思路
	变局下的快消品营销实战策略 杨永华 著	通胀了,成本增加,如何从被动应战变成主动的“系统战”	作者对快消品行业非常熟悉、非常实战
	调味品营销第一书 陈小龙 著	国内唯一一本调味品营销的书	唯一的调味品营销的书,调味品的从业者一定要看
	快消品营销:一位销售经理的工作心得2 蒋军 著	快消品、食品饮料营销的经验之谈,重点突出	来源于实践的精华总结
农业	农资营销实战全指导 张博 著	农资如何向“深度营销”转型,从理论到实践进行系统剖析,经验资深	朴实、使用!不可多得的农资营销实战指导
	农产品营销第一书 胡浪球 著	从农业企业战略到市场开拓、营销、品牌、模式等	来源于实践中的思考,有启发
	变局下的农牧企业9大成长策略 彭志雄 著	食品安全、纵向延伸、横向联合、品牌建设……	唯一的农牧企业经营实操的书,农牧企业一定要看
医药	新医改下医药营销与团队管理 史立臣 著	探讨新医改对医药行业的系列影响和医药团队管理	帮助理清思路,有一个框架
	医药营销与处方药学术推广 马宝琳 著	如何用医学策划把“平民产品”变成“明星产品”	有真货、讲真话的作者,堪称处方药营销的经典!
	新医改了,药店就要这样开 尚锋 著	药店经营、管理、营销全攻略	有很强的实战性和可操作性
建材家居	建材家居营销实务 程绍珊 杨鸿贵 主编	价值营销运用到建材家居,每一步都让客户增值	有自己的系统、实战
	建材家居门店销量提升 贾同领 著	店面选址、广告投放、推广助销、空间布局、生动展示、店面运营等	门店销量提升是一个系统工程,非常系统、实战
工业品	解决方案营销实战案例 刘祖轲 著	用10个真实案例讲明白什么是工业品的解决方案式营销,实战、实用	有干货、真正操作过的才能写得出来
	变局下的工业品企业7大机遇 叶敦明 著	产业链条的整合机会、盈利模式的复制机会、营销红利的机会、工业服务商转型机会……	工业品企业还可以这样做,思维大突破
金融	精品银行管理之道 崔海鹏 何屹 主编	中小银行转型的实战经验总结	中小银行的教材很多,实战类的书很少,可以看看
	支付战争 Eric M. Jackson 著 徐彬 王晓译	paypal 创业期营销官根据自己的亲身经历,讲述 paypal 从诞生到壮大到成功出售的整个历史过程	激烈、有趣的内幕商战故事!了解美国支付市场的风云巨变

续表

经营类:企业如何赚钱,如何抓机会,如何突破,如何“开源”			
	书名·作者	内容/特色	读者价值
抓方向	让经营回归简单·升级版 宋新宇 著	化繁为简抓住经营本质:战略、客户、产品、员工、成长	经典,做企业就这几个关键点!
	公司由小到大要过哪些坎 卢强 著	老板手里的一张“企业成长路线图”	现在我在哪儿,未来还要走哪些路,都清楚了
	企业二次创业成功路线图 夏惊鸣 著	企业曾经抓住机会成功了,但下一步该怎么办?	企业怎样获得第二次成功,心里有个大框架了
	老板经理人双赢之道 陈明 著	经理人怎养选平台、怎么开局,老板怎样选/育/用/留	老板生闷气,经理人牢骚大,这次知道该怎么办了
	企业文化的逻辑 王祥伍 黄健江 著	为什么企业绩效如此不同,解开绩效背后的文化密码	少有的深刻,有品质,读起来很流畅
	使命驱动企业成长 高可为 著	钱能让一个人今天努力,使命能让一群人长期努力	对于想做事业的人,‘使命’是绕不过去的
思维突破	跳出同质思维,从跟随到领先 郭剑 著	66个精彩案例剖析,帮助老板突破行业长期思维惯性	做企业竟然有这么多玩法,开眼界
	7个转变,让公司3年胜出 李蓓 著	消费者主权时代,企业该怎么办	这就是互联网思维,老板有能这样想,肯定倒不了
	麻烦就是需求 难题就是商机 卢根鑫 著	如何借助客户的眼睛发现商机	什么是真商机,怎么判断、怎么抓,有借鉴
	重生战略:移动互联网和大数据时代的转型法则 沈拓 著	在移动互联网和大数据时代,传统企业转型如同生命体打碎与再造,称之为“重生战略”	帮助企业认清移动互联网环境下的变化和应对之道
	企业互联网转型模式突破 贺新杰 著	企业要从转变思维开始,用平台化模式突破资源制约,O2O模式突破市场限制,组织创新突破传统组织的滞后……	认识互联网,学会让互联网为我所用
	互联网思维下的企业战略转型 李蓓 著	本书阐述了传统企业在互联网思维下的战略转型之路:重新定义产品——重新寻找客户——重新发现价值	利用互联网思维结合自己已有的竞争优势,你也可以创建一个有着无限成长空间的新企业
管理类:效率如何提升,如何实现经营目标,如何“节流”			
	书名·作者	内容/特色	读者价值
通用管理	1. 让管理回归简单·升级版 2. 让用人回归简单 3. 让经营回归简单·升级版 宋新宇 著	宋博士的“简单”三部曲,影响20万读者,非常经典	被读者热情地称作“中小企业的管理圣经”
	边干边学做老板 黄中强 著	创业20多年的老板,有经验、能写、又愿意分享,这样的书很少	处处共鸣,帮助中小企业老板少走弯路
	阿米巴经营的中国模式 李志华 著	让员工从“要我干”到“我要干”,价值量化出来	阿米巴在企业如何落地,明白思路了
	微博心法:好管理靠修行 曾伟 著	用佛家的智慧,深刻剖析管理问题,见解独到	如果真的有‘中国式管理’,曾老师是其中标志性人物
	1. 用流程解放管理者 2. 用流程解放管理者2 张国祥 著	中小企业阅读的流程管理、企业规范化的书	通俗易懂,理论和实践的结合恰到好处
	跟我们学建流程体系 陈立云 著	畅销书《跟我们学做流程管理》系列,更实操,更细致,更深入	更多地分享实践,分享感悟,分享从实践总结出来的方法论