

HZ BOOKS
华夏经管

Kingdee 金蝶
云管理 / 触手可及



云管理时代

解码中国管理模式

5

中国管理模式杰出奖理事会 著

不妨将应用社交技术、移动科技、云计算等新兴技术所带来的创新型管理模式，称为“云管理”。云管理对于中国企业来说，正是一次跻身世界管理之林的重大机会。这正是中国管理界多年来一直以来的主题，以及重大发现。中国管理界从2009年中国管理杰出奖理事会成立开始，就一直在探索、实践、总结、提炼中国管理模式，并以此为基础，构建中国管理模式。中国管理模式，是中国企业界、学术界、政府、媒体、公众共同参与、共同创造、共同发展的成果。中国管理模式，是中国企业界、学术界、政府、媒体、公众共同参与、共同创造、共同发展的成果。中国管理模式，是中国企业界、学术界、政府、媒体、公众共同参与、共同创造、共同发展的成果。



机械工业出版社
China Machine Press

云管理时代

解码中国管理模式

⑤

中国管理模式杰出奖理事会著



机械工业出版社
China Machine Press

图书在版编目 (CIP) 数据

云管理时代——解码中国管理模式⑤/中国管理模式杰出奖理事会著. —北京: 机械工业出版社, 2013. 4

ISBN 978-7-111-42074-3

I. 云… II. 中… III. 企业管理—管理模式—研究—中国 IV. F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 067383 号

版权所有·侵权必究

封底无防伪标均为盗版

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

风起云涌, 大浪淘沙, 中国经济和全球商业环境的变化, 正在对中国企业提出全新的挑战。在过去四年成功发起“中国管理模式杰出奖”遴选之后, 第五届“中国管理模式杰出奖”的遴选, 以“云管理”为主题, 聚焦融合社交网络、移动互联、云计算三大新兴技术, 实施独特的战略、运营、研发, 打造新型文化和独特领导力的中国企业最佳实践。本书精选的 2012 (第五届) 中国管理模式杰出奖获奖企业案例, 通过解码获得规律的总结, 从而为更多的中国企业成长提供实践指导。

触手可及的云管理世界, 将令每位管理者为之心动。

机械工业出版社 (北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

责任编辑: 蒋桂霞 版式设计: 刘永青

北京京师印务有限公司印刷

2013 年 5 月第 1 版第 1 次印刷

170mm × 242mm · 17.25 印张

标准书号: ISBN 978-7-111-42074-3

定 价: 40.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

客服热线: (010) 68995261 88361066

投稿热线: (010) 88379007

购书热线: (010) 68326294 88379649 68995259

读者信箱: hzjg@hzbook.com

编 委 会

徐少春	王飞跃	蔡舒恒	范玉顺	刘 杰
朱武祥	周利国	任建标	曹仰锋	黄双喜
张良杰	沈 敏	徐 萍	吴生平	林中伟
杨 白	焦 晶	张 刚	张 晶	刘宏君

序一

中国管理模式的春天

有五千年文明史的中国，是一个以小农经济为主的传统农业社会，因此历史上所谓管理，多是形容“治国之术”。自《四书》始，“修身、齐家、治国、平天下”的思维，就一直是读书人的梦想，这里强调的是树德立威，选才用人。古代先贤在这方面孜孜不倦，当然也取得了不少耀人的成就并被传颂。

欧洲文艺复兴运动后，近代西方的管理学派则因涉及社会、经济、文化等各个方面，故更为灵活且人性化。比如，“科学管理之父”弗雷德里克·泰勒（Frederick Winslow Taylor）认为：“管理就是确切地知道你要别人干什么，并使他用最好的方法去干。”而诺贝尔奖获得者赫伯特·西蒙（Herbert A. Simon）对管理的定义则是：“管理就是制定决策。”管理大师彼得·德鲁克（Peter F. Drucker）指出：“管理是一种工作，它有自己的技巧、工具和方法；管理是一种器官，是赋予组织以生命的、能动的、动态的器官；管理是一门科学，一种系统化的并到处适用的知识；同时，管理也是一种文化。”

略加比较，不难发现，中国人一直将管理正统化、神圣化，甚至绑定身家性命于九州天下，在封建皇权统治长达数千年的历史长河中，这样的要求显然也符合“君君、臣臣、父父、子子”的封建伦纲及儒家的教育。

经历了改革开放 30 多年的高速发展，中国不但已成为全球第二大经济体，而且已不可逆转地融入经济全球化之中，当前第三次工业革命已初露端倪，且云计算时代正在超越互联网时代，在这样的背景下，传统的管理思维是否还行得通、走得远呢？这正是所有从事科学管理的工作者所思考的问题。

我们欣喜地看到，在今天，越来越多的中国企业与诸多外国同行一样，不但

在国际化及“走出去”中越来越自信，而且在新经济、新趋势、新模式等方面的探索中，表现得也越来越出色。比如，腾讯公司的一款产品——微信，在不到两年的时间里，就拥有了3亿用户；哪怕一家最传统的钢铁公司、房地产企业，如今也能够熟练运营移动社交工具以及各种协同管理软件，以期最大化地延长其管理半径。

不但如此，我们还欣喜地看到，有越来越多的组织及企业在推动管理科学化方面进行了辛勤而不懈的努力，中国管理模式杰出奖即是其一。这个由金蝶软件集团主动发起、各大商学院积极参与的奖项，在过去五年间，访谈涉及了40余个行业、1000多家企业，最终入围了65家，其中有33家企业获得了中国管理模式杰出奖。这些获奖企业的成功管理模式为许许多多的中小企业提供了借鉴，或许能够帮助它们走得更长远、更自信。

任何有生命力的学派、学说都要以科学精神为基础，而且要深深根植于现实之中。相比于几千年的传统管理思维，中国管理模式显然吸取了民族文化的精华，并借鉴了国际同行的优秀经验以及各大商学院的成果，最终通过遴选以及调研，将各个企业的实践总结、归纳、提升出来，从而形成一套动态的、生动的案例，且能与中国经济年度表现有机结合起来，这样的案例，其社会作用不亚于任何商学院的教学，而且更有针对性和指导性。

百花齐放正是春，我们热忱地希望，在社会各界的努力推动下，中国管理模式也开始步入山花烂漫的季节，并让中国更多的中小微企业感受到春天的气息！

徐匡迪

第十届全国政协副主席

中国工程院主席团名誉主席

中国金属学会理事长

曾任上海市市长、中国工程院院长

——序二——

中国企业仍需实业精神

挑战了全球金融家神经的欧债危机，在 2013 年年初仍然没有终结的迹象。2 月 20 日，德国总理默克尔指出，即使促进竞争力和削减债务有成果，欧元区要战胜本地区危机也要走过一段“漫长的道路”。

反观中国，尽管 2012 年许多企业抱怨日子不是太好过，但经济基本面未受实质影响，2012 年，我国国内生产总值为 51.9 万亿元，7.8% 的增速居世界主要经济体之首，且对世界经济增长的贡献率继续上升。

为什么中国经济能经受全球金融危机的严峻考验，一个重要原因是与我们“世界工厂”的地位有着重要关系。重视实体经济的国家，基础比较厚实，经得起“折腾”。经过了这次金融危机的“折腾”以后，美国提出要重振制造业，提出出口倍增计划。早在 2009 年 10 月，美国总统奥巴马出台 7 800 亿美元金融复苏计划的时候就说过，要大力发展制造业，包括中低端的制造业，要增加美国的出口，要减少美国的金融业，从而使美国的经济大厦建立在岩石上，而不是建立在沙滩上。

坚持搞实体经济，是中国从这次金融危机中得到的非常重要的经验。中国应该为自己成为“世界工厂”而感到自豪。当然，中国的制造业也必须升级，升级过程可能相当漫长。而中国制造业升级的核心问题之一就是加强企业的管理，从管理中追求最好的质量和最高的效益。必须在全球经济中找准我们自己的定位，以开放的胸怀，整合全球的资源来推动中国制造业的提升。

在制造业升级的过程中，中国企业还需要加强“四化建设”，即：法制文化、双赢文化、创新文化和务实文化。

法制文化，就是企业要按规则办事，树立法治观念。遵纪守法的企业才能基业长青，站住脚跟。双赢文化，则是企业需要树立的一种理念，只有愿意争取双赢乃至多赢，企业的发展才是可持续的。创新文化，在中国是尤其需要的，创新要成为企业的内在动力。中国企业需要增加盈利能力，在创新方面投入更多。务实文化，意味着一切从实际出发，稳扎稳打，不能急功近利、盲目自信。

这些都属于企业的内功。从外部环境来看，2013 年以后，我认为，中国经济下滑的势头可以逆转，如果企业抓住机遇，将会迎来又一次发展的“黄金期”。在新一轮“黄金期”里，继续推动中国经济发展的主要力量有以下几种。

一是工业化力量。中国工业化起步才几十年，而美国、英国已经搞了 200 多年，中国的工业化还要长期坚持下去，工业化进程将持续推动中国经济的发展。

二是城镇化力量。中国城镇化率要达到 75% ~ 80%，特别是要实现以人为本的高质量的城镇化，至少还要 30 年，城镇化对推动中国经济的转型具有巨大的潜力。

三是改革力量。中国正在酝酿新一轮改革，以市场化为着力点、以经济转型为目的的改革将为经济发展释放更大活力。

四是全球化力量。这次国际金融危机并没有改变全球化趋势，西方经济虽然受到重挫，但大的格局并没有变，我们继续利用全球市场资源发展经济的战略机会依然存在。

对于企业而言，这些都是利好消息。中国企业除了保持实业精神，以制造优质的产品、提供优质的服务之外，尤其要有创新的精神，使中国的实体经济具有全球竞争力。

正如“中国管理模式杰出奖”2012 年所提出的，社交网络、移动互联网、云计算、大数据等新兴技术驱动着管理模式和理念的变革，只有实施独特的前瞻性战略，对商业模式大胆创新，并实现企业战略及产业链资源价值的重新整合，才能真正提升核心竞争力，也才能成为真正优秀的百年企业。

在这样一个日新月异的时代，企业不仅要做大，更要做强，不仅是硬实力强，更要加强以管理为核心的软实力，只要有千千万万个强大的企业，我们就能

打造一个强大的国家经济。我们需要牢记的是，不是经济总量大就叫大国，中国还需加强软实力。在中国对外交往的过程中，我们不仅仅要被看为一个强国，更要成为在国际上令人尊重的国家。

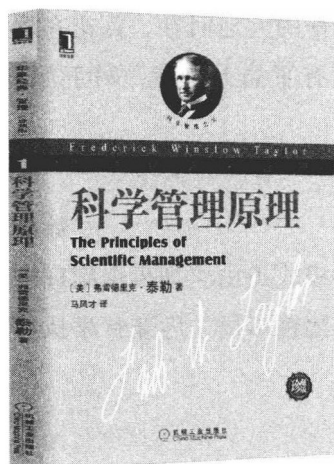
龙永图

原外经贸部首席谈判代表、副部长

博鳌亚洲论坛原秘书长

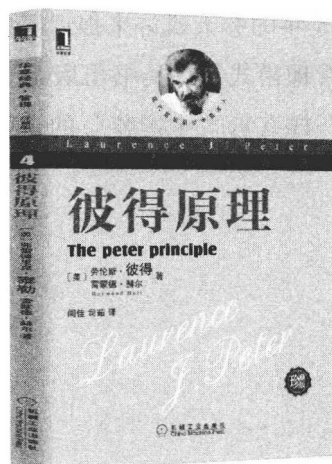
中国管理模式杰出奖理事会首席顾问

华章经典·管理



科学管理原理（珍藏版）

作者：（美）弗雷德里克·泰勒 ISBN: 978-7-111-41732-3 定价：30.00元



彼得原理（珍藏版）

作者：（美）劳伦斯·彼得等 ISBN: 978-7-111-41900-6 定价：35.00元

组织（原书第2版）

作者：（美）詹姆斯·马奇等 ISBN: 978-7-111-23497-5 定价：42.00元

总经理

作者：（美）约翰 P. 科特 ISBN: 978-7-111-22398-6 定价：32.00元

权力与影响力

作者：（美）约翰 P. 科特 ISBN: 978-7-111-20223-3 定价：28.00元

马斯洛论管理

作者：（美）亚伯拉罕·马斯洛等 ISBN: 978-7-111-21925-5 定价：42.00元

Z理论

作者：（美）威廉·大内 ISBN: 978-7-111-21564-6 定价：32.00元

经理人员的职能

作者：（美）切斯特 I. 巴纳德 ISBN: 978-7-111-21797-8 定价：42.00元

福列特论管理

作者：（美）玛丽·帕克·福列特 ISBN: 978-7-111-21643-8 定价：38.00元

工业管理与一般管理

作者：（美）亨利·法约尔 ISBN: 978-7-111-20432-9 定价：28.00元

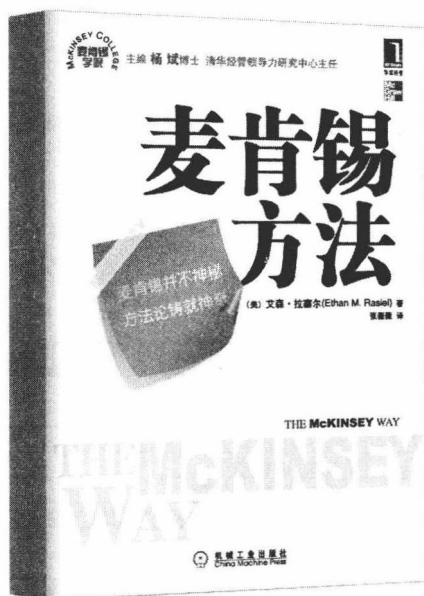
管理行为（原书第4版）

作者：（美）赫伯特 A. 西蒙 ISBN: 978-7-111-13627-9 定价：48.00元

决策是如何产生的

作者：（美）詹姆斯 G. 马奇 ISBN: 978-7-111-20475-6 定价：35.00元

推荐阅读



麦肯锡方法

作者：艾森·拉塞尔 ISBN：978-7-111-29271-5 定价：39.00元

经管图书畅销榜上的长青树

麦肯锡并不神秘，方法论铸就神奇

——丛书主编 杨斌（清华经管领导力研究中心主任）

外企员工入职培训的常备书

麦肯锡意识

作者：艾森·拉塞尔 ISBN：978-7-111-29272-2 定价：35.00元

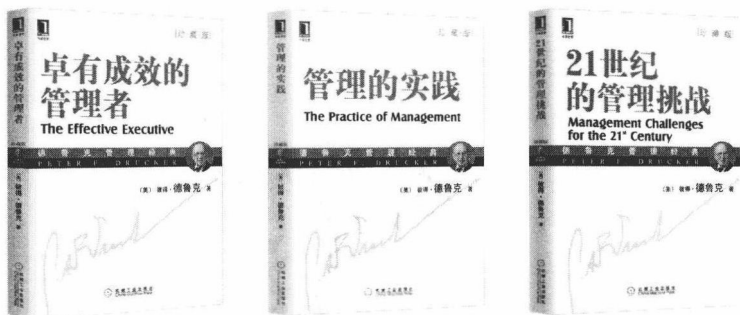
麦肯锡传奇(珍藏版)

作者：伊丽莎白·哈斯·埃德莎姆 ISBN：978-7-111-30375-6 定价：39.00元

麦肯锡工具

作者：保罗·弗里嘉 ISBN：978-7-111-28355-3 定价：32.00元

德鲁克管理经典



编号	书号	书名	定价
德鲁克管理经典			
1	978-7-111-28077-4	工业人的未来(珍藏版)	¥ 36.00
2	978-7-111-28075-0	公司的概念(珍藏版)	¥ 39.00
3	978-7-111-28078-1	新社会(珍藏版)	¥ 49.00
4	978-7-111-28074-3	管理的实践(珍藏版)	¥ 49.00
5	978-7-111-28073-6	管理的实践(中英文双语典藏版、珍藏版)	¥ 86.00
6	978-7-111-28072-9	成果管理(珍藏版)	¥ 46.00
7	978-7-111-28071-2	卓有成效的管理者(珍藏版)	¥ 30.00
8	978-7-111-28070-5	卓有成效的管理者(中英文双语 珍藏版)	¥ 40.00
9	978-7-111-28069-9	管理:使命、责任、实务(使命篇)(珍藏版)	¥ 60.00
10	978-7-111-28067-5	管理:使命、责任、实务(实务篇)(珍藏版)	¥ 46.00
11	978-7-111-28068-2	管理:使命、责任、实务(责任篇)(珍藏版)	¥ 39.00
12	978-7-111-28079-8	旁观者:管理大师德鲁克回忆录(珍藏版)	¥ 39.00
13	978-7-111-28066-8	动荡时代的管理(珍藏版)	¥ 36.00
14	978-7-111-28065-1	创新与企业家精神(珍藏版)	¥ 49.00
15	978-7-111-28064-4	管理前沿(珍藏版)	¥ 42.00
16	978-7-111-28063-7	非营利组织的管理(珍藏版)	¥ 36.00
17	978-7-111-28062-0	管理未来(珍藏版)	¥ 42.00
18	978-7-111-28061-3	巨变时代的管理(珍藏版)	¥ 42.00
19	978-7-111-28060-6	21世纪的管理挑战(珍藏版)	¥ 30.00
20	978-7-111-28059-0	21世纪的管理挑战(中英文双语典藏版、珍藏版)	¥ 42.00
21	978-7-111-28058-3	德鲁克管理思想精要(珍藏版)	¥ 46.00
22	978-7-111-28057-6	下一个社会的管理(珍藏版)	¥ 36.00
23	978-7-111-28080-4	功能社会:德鲁克自选集(珍藏版)	¥ 40.00
24	978-7-111-28517-5	管理(下册)(原书修订版)	¥ 49.00
25	978-7-111-28515-1	管理(上册)(原书修订版)	¥ 39.00
26	978-7-111-28359-1	德鲁克经典管理案例解析(原书最新修订版)	¥ 36.00
27	978-7-111-37733-7	卓有成效管理者的实践	¥ 36.00
解读德鲁克系列			
1	978-7-111-28076-7	大师的轨迹:探索德鲁克的世界	¥ 29.00
2	978-7-111-23177-6	德鲁克的最后忠告	¥ 36.00
3	978-7-111-28000-0	走近德鲁克	¥ 32.00
4		在中国	¥ 38.00
5		思想解读	¥ 49.00
6			¥ 38.00
7		经营完美人生	¥ 26.00
8		导力:现代管理学之父的新教诲	¥ 39.00



北航

C1640568

目 录

序一（徐匡迪）

序二（龙永图）

导言 重生时刻 // 1

第一篇 战略远见篇

第1章 让每个员工都成为 CEO

海尔集团的“人单合一双赢”管理模式 // 9

把握“云时代”的脉搏 // 9

从“人单合一”到“全能王” // 10

把握节拍的创新力 // 12

管理模式的背景分析：为什么变革 // 13

管理模式详解：如何变革 // 18

变革成果 // 29

云管理的应用与价值：以用户为中心 // 30

尾声 // 33

附录 1A 时代的海尔

中国管理模式杰出奖理事会对话海尔集团首席执行官张瑞敏 // 34

附录 1B 企业档案 // 37

第2章 国际化的民族品牌

匹克体育的国际化战略发展模式 // 41

匹克出海 // 41

一半是海水，一半是火焰 // 42

隐形的翅膀 // 44

管理模式的背景分析：代工起步，举步维艰 // 45

做国际品牌，一举成名 // 46

管理模式详解：内忧外患，销售断臂转型 // 47

赞助高端赛事，塑造国际品牌形象 // 48

香港上市，资本国际化 // 49

十六年磨一剑，艰难的商标国际化 // 50

品牌国际化后的产品本土化 // 51

云管理的应用与价值：“云”让管理更敏捷 // 52

高效的移动订货会 // 54

畅所欲言的经销商互动微博平台 // 54

定制你的需求 // 55

附录2 匹克档案 // 56

第二篇 卓越运营篇

第3章 深度挖掘客户价值

融创的“至臻，致远”运营管理模式 // 59

“骇客”归来 // 59

突破，再突破 // 59

管理模式的背景分析：志存高远 // 61

管理模式详解：“至臻，致远” // 62

以项目管理为核心的运营管理 // 63

云管理的应用与价值：云管理的动因 // 67

云管理理论 // 68

云管理模式的模型 // 68

云管理的价值 // 71

附录 3A “云管理”成就融创的卓越运营

中国管理模式杰出奖理事会对话融创集团董事会主席兼行政总裁

孙宏斌 // 73

附录 3B 融创档案 // 76

第 4 章 钢铁是怎样炼成的

山东石横特钢的低成本运营模式 // 79

寒冬里的奇葩 // 79

打造“幸福企业” // 80

为钢铁插上“信息化翅膀” // 82

管理模式的背景分析：钢铁行业的寒冬 // 84

凌寒傲放 // 85

管理模式详解：精细化管理模式 // 86

云管理的应用与价值：移动改变管理 // 97

附录 4A 石横特钢的低成本制胜战略

中国管理模式杰出奖理事会对话石横特钢集团董事长张武宗 // 101

附录 4B 石横特钢档案 // 105

第三篇 研发创新篇

第 5 章 创新者的基因

华大基因的产学研相结合研发管理模式 // 109

从“追赶者”到“引领者” // 109

领先的底气 // 110

领先，再领先 // 111

管理模式的背景分析：“脱胎换骨”式变革 // 113

管理模式详解：基因流水线 // 115

生物数据化的魅力 // 116

从风险投资转为风险科学 // 118

研发创新及成果 // 120

自有后来人：人才培养机制 // 125

附录 5A 从“追赶者”到“引领者”

中国管理模式杰出奖理事会对话华大基因研究院院长汪建 // 127

附录 5B 华大基因档案 // 129

第 6 章 “会赚钱的实验室”

武汉邮科院的 FPD 研发模式 // 131

苦练内功 // 131

把“金碗”变成“金矿” // 133

管理模式的背景分析：管理模式的驱动力 // 134

管理模式详解：研发体系的战略部署 // 138

研发体系的创新性 // 139

研发模式的核心流程 // 141

研发模式的比较与借鉴 // 144

云管理的应用与价值：支撑研发创新的信息化平台与系统 // 144

知识管理体系 // 147

附录 6 武汉邮科院档案 // 149

第 7 章 突破的力量

蔚蓝生物的“突破边界，和合成长”研发模式 // 152

抓住机遇 // 152

人才最重要 // 153

环境留人 // 154

管理模式的背景分析：为何要突破 // 155

管理模式详解：发展战略 // 162

研发模式 // 165

研发体系的战略部署 // 166

研发模式创新性概述 // 168

研发的组织体系 // 169

研发模式执行的核心流程体系 // 170

云管理的应用与价值：云管理助力研发 // 171

研发管理的效益与价值 // 173

附录7 蔚蓝档案 // 174

第四篇 文化风范篇

第8章 把企业做成“家族”

兴隆大家庭的家族化管理模式 // 179

兴隆大家庭的“真功夫” // 179

“中国商业第一家” // 180

让兴隆得以持续 // 182

管理模式的背景分析：转型期的中国零售业 // 183

管理资源缺乏的中国民企 // 183

管理模式详解：共创共享的家族式管理 // 185

云管理的应用与价值：变“一人”企业为现代企业 // 195

附录8A “家族文化”是最稳定的文化

中国管理模式杰出奖理事会对话兴隆大家庭商业集团

董事长李维龙 // 196

附录8B 兴隆大家庭档案 // 199

第9章 地产黑马的“云转身”

俊发地产的战略、文化双转型管理模式 // 201

转折中的崛起 // 201

西南磨剑 // 202

“云游四方” // 203

管理模式的背景分析：行业与竞争对手分析 // 205

旧模式的困境 // 206

管理转型，势在必行 // 207