

【改革开放 30 周年】

广东企业管理创新发展轨迹与经典案例

Guangdong Development of Management Innovation and Typical Cases



广东省经贸委 广东省国资委 广东省劳动和社会保障厅
广东省财政厅 广东省总工会 广东省企业联合会

智
篤
精
行

贈廣東企業群

盧瑞華

原广东省省长卢瑞华为本书题词

企业管理大事



中央政治局常委李长春同志与广东部分企业代表合影

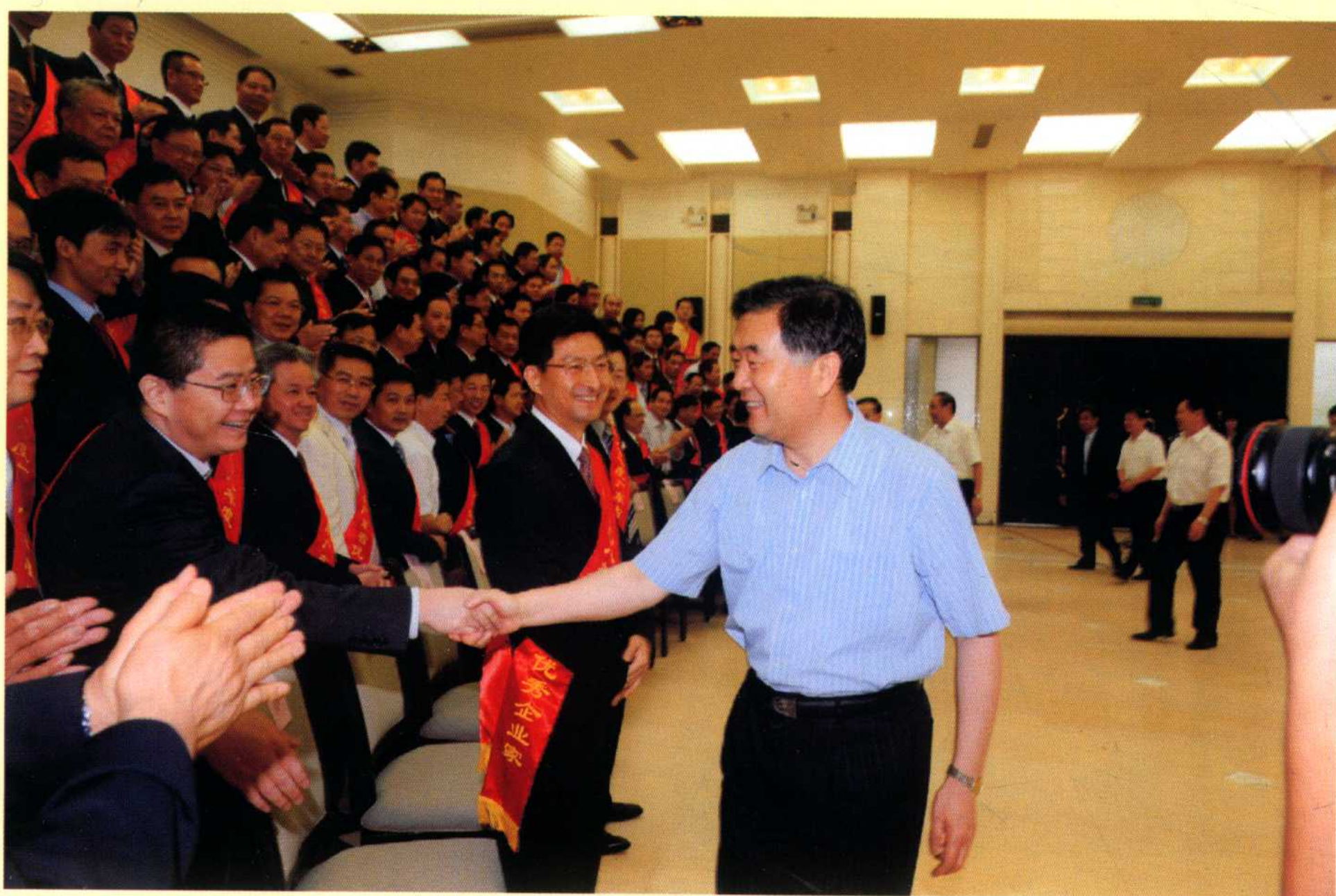


中央政治局委员、国务院副总理张德江同志为广东企业挥毫

企业管理大事



中共中央政治局委员、广东省委书记汪洋指出，广东是中国改革开放的先锋，理论创新的热土，改革开放以来，我们党许多标志性的理论创新成果都是首次在广东提出的。



汪洋书记接见企业领导



原中共广东省副书记、省长卢瑞华等领导出席
广东企业联合会组织的企业界活动



原广东省人大主任卢钟鹤出席2007年企业界活动

企业管理大事



广东省企业管理现代化创新成果工作自1990年开展以来，得到省政府有关部门的支持，以上为经贸委、国资委领导在成果发布会上鼓励企业勇走创新之路。

领导们在回顾
我省管理创新所走
过的历程



省领导接见企业代表

企业管理大事



省领导为获得管理创新成果奖的企业颁奖



“回首往事，心潮澎湃，展望未来，任重道远……”

图为我省企业庆祝改革开放三十周年



省委书记汪洋等省领导接见企业代表

序言

惟有创新，才能发展

管理就是生产力，先进的管理是先进的生产力，管理创新是生产力的创新，是发展先进生产力的一个重要方面。改革开放以来，在我国经济社会发展各个领域取得的伟大成就中，包含着企业管理创新与发展所取得的巨大进步。

为了贯彻胡锦涛总书记提出的对改革开放进行系统回顾总结的要求，落实省委省政府隆重纪念广东改革开放三十周年的精神，广东省企业管理现代化成果评审委员会和广东省企业联合会决定以我省历届获企业管理创新国家一、二等奖和省一等奖的成果为基本内容，组织编辑《广东企业管理创新发展轨迹与经典案例》一书。作为记录广东改革开放30周年系列著作之一，旨在反映改革开放三十年来，广东企业管理创新走过的光辉历程，同时展示我省企业管理的整体风貌。这对于企业管理理论与实践的发展都具有极其重要的意义。

我省企业管理现代化成果的评审工作，是依据1990年国务院企业管理指导委员会和国务院生产委员会下发的《关于制定九十年代企业管理现代化纲要和评审全国企业管理现代化创新成果的通知》（企指委字1990年4号），由当时的广东省经济贸易委员会、省财政厅、省劳动局和省总工会联合主办并正式启动的，迄今已成功组织了18届省级管理创新成果的评审。得到了省政府有关部门，各地区经济主管部门和有关行业协会以及专家学者的大力支持，广大企业积极响应。十多年来，由我省推荐申报的国家级企业管理创新成果在质量、数量上都名列全国前茅，获国家级一、二等奖的成果共63项；由广东省企业管理现代化成果评审委员会审定的省级优秀成果共有1500多项。我省企业管理现代化成果评审工作对企业和社会各界都产生了重要的影响。据初步统计，仅省级管理创新成果创造的直接经济效益就有230多亿元，社会效益也十分突出，有力地推动了企业和社会生产力的可持续发展。

本书主要内容包括阐述改革开放三十年广东企业管理现代化发展轨迹，企业管理创新的主要成就，广东企业在创建创新型企业 and 营造企业可持续发展能力方面所处的环境、遇到的挑战和发展方向；也包括企业家和管理者探讨管理创新的经验，以及我省企业管理创新的经典案例。本书的内容，一是体现了我省企业管理阶层、企业家以及广大员工在管理和生产经营实践中勇于探索和开拓创新的精神，他们以邓小平理论，“三个代表重要思想”和科学发展观指导企业实际，继承和发扬我国优秀传统文化中的管理思想，大胆借鉴吸收国外有益的管理理论和方法，根据自身实践特点，创造了全新的管理模式、理论和方法。二是展示了我省企业在管理理论和实践中所取得的成就，具体涉及现代企业制度的建立和完善，企业发展战略和策略，企业目标、人事、组织、领导、控制等管理全过程以及企业环境管理等各个环节。三是反映了改革开放以来，我国由计划经济体制向市场经济体制转变的过程中，企业制度和政府对企业的管理体制的深刻变化。这些是我们在阅读本书时应该特别注意的。

从管理创新的角度来看，我省企业管理现代化创新成果的内容具体表现在如下几个方面。

一是管理理论和观念的创新。我国经济管理体制的转变，全球范围内科学技术的发展和社会生产力的发展，导致企业经营环境、企业组织和行为发生了一系列变化，这些都必然要求企业充分认识到管理就是生产力，管理创新就是生产力创新。必须树立以人为本的科学管理理念，人力和人才是企业最重要的资源，是技术和知识的载体、创新者和运用者。管理者阶层不能简单地把员工当成管理的对象，广大员工是管理的主体，要充分发挥他们在管理创新中的作用。以现代科技进步为基础的企业中，运用知识、发挥创意成为管理活动的核心，这要求企业进一步建立和强化现代企业所应有的信息观、时机观、创新观、质量观、效益观、持续发展观。企业竞争与合作格局的变化，要求企业把击败竞争对手的陈旧观念转变成为合作双赢的观念等等。

二是管理内容的创新与拓展。现代企业管理不仅涉及到对传统概念下人、才、物、产、供、销的管理，而且要特别重视对科技、信息、时机的管理，环境的管理，还有企业组织和制度的创新。现代企业组织结构表现出某种分散化、虚拟化、智能化的趋势，对企业组织的重新设计和构建成为了管理创新的重要内容。这同时也对制度创新与制度管理提出了新的要求。在信息经济条件下，与客户有关的信息成为了企业重要的资源，客户管理也成为了企业管理的重要内容。此外，企业文化建设更是我省企业非常重视的管理创新领域，在这方面取得了丰硕的成果。

三是管理方法创新。传统管理强调控制，认为企业管理者的主要工作就是控制员工行为，确保完成公司经理指定的任务。在科技进步基础上的现代企业中，信息网络覆盖企业生产经营活动全过程。每个职工在本职岗位上即可了解全局，关心全局，员工知识更加丰富、思想更加活跃，使管理从“控制”转变为“指导与激励”，注重提供服务、确定战略和为员工创造必要的工作条件与环境。

四是管理手段和技术的创新。信息技术的发展促进了企业管理的数字化、网络化和信息化，为企业管理现代化插上了腾飞的翅膀。许多企业根据自身生产经营活动的特点，创新企业资源计划（ERP）等管理软件，使管理过程的各个环节更加协同有效地发挥作用。同时，精心组织市场管理，客户管理，积极开展电子商务，使管理手段现代化程度不断提高。

五是管理者阶层的成长和进步。由于有了先进的管理技术和手段，管理者有条件从具体的管理事务中解脱出来。现代企业领导的责任主要是远景设计、目标的确定以及强化对员工的影响。现代企业的领导不再是仅仅依靠权力，而是要更加重视知识和人格魅力赢得员工的信任与支持。这种客观要求促进了企业家阶层的成长。在我省企业管理创新过程中，同样成就了一批优秀的企业家。

回顾三十年来企业管理创新所取得的优秀成果以及这些成果所创造的经济效益和社会效益，我们内心充满成功的喜悦。面对当今国际金融危机带来的一系列不确定因素的影响，企业受到严峻的挑战。党的十七大要求转变经济发展方式，促进经济增长由主要依靠投资、出口拉动向依靠消费、投资、出口协同拉动转变，由主要依靠第二产业带动向依靠第一、第二、第三产业协同带动转变，由主要依靠增加物质资源消耗向主要依靠科技进步、劳动者素质提高、管理创新转变。广大企业是转变经济发展方式的主要承担者，环境复杂而又多变，任务光荣而又艰巨。管理创新是转变经济发展方式的主要依靠力量，我们只有创新、创新、再创新，才能生存和发展。

编辑委员会

（执笔人：李新家）

2008年12月

《广东企业管理创新发展轨迹与经典案例》编委会

高级顾问：卢瑞华 卢钟鹤 匡 吉

顾 问：陈 冰 巫开立 温国辉 刘文通 吴仰和 林王平 廖文正
胡 军 厉以京 云冠平 毛蕴诗

主 任：罗佛光

副 主 任：何建平

委 员：王爱虎 李从东 李 业 李新家 江 波 危金峰 杨 平
吴金椿 何俊威 陈容秋 陈斯毅 肖 辉 张东升 张应利
张新华 庞永师 周 凯 施小筠 洪荣坤 符正平 黄培伦

(按姓氏笔画排序)

编 辑 部：

总 编：何建平

副 总 编：李新家

责任编辑：李 业 周立彩

编辑办公室：刘伟明 陈 萍 严 兵 孙东远





2008年广东省企业创新成果发布暨表彰大会代表合影

目 录

广东企业管理三十年 广东省企业管理现代化成果评审委员会 (1)

关于表彰改革开放三十周年广东企业管理创新杰出贡献企业家和企业的通报
..... 粤管审 [2008] 20 号 (30)

企业家谈管理创新篇

广东粤电 为广东经济发展助飞
..... 广东省粤电集团有限公司 潘力 (37)

“咬定青山不放松” 身先士卒的管理理念
..... 广州医药集团有限公司 杨荣明 (45)

坚持管理创新 谋求科学发展
..... 广东省高速公路发展股份有限公司 李希元 (47)

风雨兼程 不辱使命
..... 广东电网公司中山供电局 黄汉棠 (54)

以管理创新引领行业发展
..... 广州白云山和记黄埔中药有限公司 李楚源 (60)

企业发展奋斗篇

以创新力成就竞争力
..... 广东省高速公路有限公司 (67)

创新管理 跨越发展
..... 广州广船国际股份有限公司 (76)

TCL 基因 敢为天下先
..... TCL 集团股份有限公司 (81)

坚持管理创新 创造中药传奇

..... 广州白云山和记黄埔中药有限公司 (86)

通过“三创新”来引领企业持续向前发展

..... 广东电网公司珠海供电局 (91)

粤高速实现高速发展的创新之路

..... 广东省高速公路发展股份有限公司 (96)

创新管理 建设最具核心竞争力的健康电厂

..... 广东省粤电集团有限公司珠海电厂 (105)

孜孜以求 永葆创新活力

..... 广东电网公司中山供电局 (115)

走改革创新之路 以超前思维开创企业未来

..... 广东粤华发电有限责任公司 (121)

以管理创新 提升企业运营能力

..... 康佳集团股份有限公司 (130)

建一流轨道交通 为城市发展提速

..... 广州市地下铁道总公司 (134)

精实管理 迈向卓越

..... 广东省粤电集团有限公司沙角 C 电厂 (139)

“标杆”在创新中立起

..... 广东西部沿海高速公路营运有限公司 (153)

以持续管理创新铸就辉煌“白云山”

..... 广州白云山制药股份有限公司广州白云山制药总厂 (161)

通过持续改进来领跑核电管理创新之路

..... 大亚湾核电运营管理有限责任公司 (166)

创新提升管理 管理成就标杆

..... 广东省粤电集团有限公司沙角 A 电厂 (173)

技术与管理创新提升企业核心竞争力

..... 广东北电通信设备有限公司 (181)

以科学发展观为统领 以企业文化为动力 全力开创现代汽车服务业的新局面	广州市广骏旅游汽车企业集团有限公司 (185)
--	-------------------------

企业管理经典案例篇

战略管理

面向可持续发展的城市轨道交通企业集成盈利模式	深圳市地铁有限公司 (195)
基于动态规划信息库的企业发展战略规划管理	广东省广业资产经营有限公司 (209)
基于社会责任的集团型绿色可持续发展战略	广州汽车工业集团有限公司 (225)
创建新型学习型企业的实践	广东肇庆星湖生物科技股份有限公司 (237)
水务企业以优质服务为中心的社会责任管理	肇庆市自来水有限公司 (257)

营销管理

现代信息服务业的体验营销实践	中国移动通信集团广东有限公司珠海分公司 (269)
供电企业的合同能源管理	广东电网公司江门供电局 (281)
构建基于移动互联的服务营销新模式	中国移动通信集团广东有限公司深圳分公司 (293)
文化营销战略开拓信息化市场蓝海	中国移动通信集团广东有限公司汕尾分公司 (305)

运作管理

“对标”管理评审在公交企业中的创新与实践

..... 深圳巴士集团股份有限公司 (315)

电子化流程运作体系创建与运用

..... 中国移动通信集团广东有限公司江门分公司 (327)

基于职能小组的项目施工精细化管理

..... 广东省长大公路工程有限公司 (341)

高速公路运营企业的安全质量标准化

..... 广东省高速公路发展股份有限公司 (351)

以线损四分精细化管理为核心的供电企业节能降耗管理

..... 广东电网公司中山供电局 (363)

创建整合管理体系的实践

..... 广东粤电靖海发电有限公司 (373)

复杂价值工程 (CVE) 整体应用与优化技术

..... 广东梅河高速公路有限公司 (385)

Primavera 与 Maximo 相结合的检修项目管理体系

..... 珠海金湾发电有限公司 (395)

人力资源管理

绩效管理信息化平台的构建与实践

..... 广东电网公司佛山供电局 (409)

以业绩为导向的战略性绩效管理

..... 广州友谊集团股份有限公司 (421)

推动企业持续发展的人力资本增值管理

..... 中国石化股份有限公司茂名分公司 (431)

财务管理

标准化、数字化、人性化的内部审计方法

..... 阳江核电有限公司 (441)

零基预算在啤酒企业中的应用

..... 广州珠江啤酒集团有限公司 (459)

信息化管理

数字化电厂建设

..... 广东省粤电集团有限公司珠海发电厂 (467)

百货连锁业信息化平台

..... 广州市广百股份有限公司 (479)

整合信息资源 提升企业信息化管理水平

..... 广东省广新外贸集团有限公司 (493)

城市燃气管网信息管理系统

..... 深圳市燃气集团股份有限公司 (509)

虚拟专用网络综合管理平台

..... 广东省基础工程公司 (523)

构建预算与项目管理系统新模式

..... 广东粤华发电有限责任公司 (543)

建设项目信息管理系统的开发与应用

..... 广东云梧高速公路有限公司 (561)

通信施工企业业务及办公管理信息系统

..... 广州市通信建设有限公司 (575)

数字化出租车管理模式

..... 广州市白云出租汽车集团有限公司 (585)

建设管理信息系统 创新管理模式 推动企业发展

..... 茂名重力石化机械制造有限公司 (599)