

国家软科学研究计划项目
中国本土化企业与高校管理案例库组建工程



中国企业管理科学案例库

全球化之路

中国石油集团东方地球物理勘探有限责任公司

用·事·实·说·话
向·成·功·学·习

红旗出版社

本案例顾问:徐文荣

全球化之路

(2006年版)

夏恩君 李存金 郭月良 霍海涛 任宇航

刘存福 邵文武 苟云辉 陈启珩 吕贵滨

董力 吴殿龙 靳贵军 李利



红旗出版社

图书在版编目(CIP)数据

全球化之路:中国石油集团东方地球物理勘探有限责任公司/《中国企业管理科学案例库》委员会编. —北京:红旗出版社,2006.6

(中国企业管理科学案例库系列丛书)

ISBN 7-5051-1410-7

I. 全… II. 中… III. 油气勘探-工业企业管理-经验-涿州市 IV. F426.22

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 063682 号

中国企业管理科学案例库系列丛书

全球化之路——中国石油集团东方地球物理勘探有限责任公司

《中国企业管理科学案例库》委员会编

责任编辑:李跃辉 封面设计:谭雄军

红旗出版社出版发行

邮政编码:100727 地址:北京市沙滩北街2号

E-mail: hqcbbs@publica.bj.cninfo.net

编辑部:84017570 发行部:64037154

印刷:北京市京津彩印有限公司

2006年8月北京第1版 2006年8月北京第1次印刷

开本:880毫米×1230毫米 1/32 印张:38 字数:850千字

ISBN 7-5051-1410-7

定价:150.00元(共五册)

中国企业管理科学案例库委员会

总顾问

成思危 全国人大常委会副委员长、著名管理学家

顾 问 (排名不分前后)

邵 宁 国务院国有资产监督管理委员会副主任

于 珍 中国机械工业联合会会长

陈邦柱 中国质量管理协会会长

郑斯林 中国企业联合会副会长

赵希正 中国电力企业联合会理事长

范维唐 中国煤炭工业协会会长

张今强 中国电子企业协会会长

李勇武 中国石油和化学工业协会会长

王兆成 中国铁道企业管理协会会长

陈士能 中国轻工业联合会会长

杨传德 中国烟草学会理事长

张人为 中国建筑材料工业协会会长

康 义 中国有色金属工业协会会长

韩家增 中国食品工业协会副会长

徐文荣 中国石油天然气集团公司总经理助理

主 任

田 夫 中国管理科学研究院院长

主 编

李树林 中国管理科学研究院科技进步研究所所长
科技部《管理科学文摘》杂志主编

副主编

田 军 国家经济贸易委员会企业司原司长

委员 (排名不分先后)

政府部门

- 周毓秋 北京市国资委副主任
侯行知 重庆市人民政府副秘书长
张 诚 山西省经济贸易委员会主任
王祥喜 湖北省经济贸易委员会副主任
孔繁礼 山东省经济贸易委员会副主任
邓树齐 新疆维吾尔自治区经贸委副秘书长
张自栖 辽宁省经济贸易委员会副主任
何本云 西藏自治区乡镇企业管理局局长
吴 强 江苏省经贸委企业指导处处长
吴荣启 贵州省企业联合会会长
汤爱军 内蒙古自治区经贸委副主任
汪铁桥 青海省经济贸易委员会副主任
陈斯达 广州市经济委员会副书记
巫开立 广东省经济贸易委员会副主任
周永泽 吉林省乡镇企业管理局副局长
周树群 河南省乡镇企业管理局副局长
项阳青 青岛市经济委员会副主任
姜国钧 吉林省经济贸易委员会副主任
谢瑞武 成都市经济委员会副主任
曹明新 国家发展计划委员会副司级秘书
滕 冲 广西自治区经济贸易委员会副主任

高校和科研单位

- 李金林 北京理工大学管理与经济学院院长、教授
吕廷杰 北京邮电大学经济管理学院院长、教授
徐二明 中国人民大学商学院院长、教授
汪 波 天津大学管理学院副院长、教授
李维安 南开大学国际商学院院长
徐碧琳 天津财经学院MBA教育中心主任、教授
芮明杰 复旦大学管理学院副院长、教授
陈荣耀 东华大学旭日工商管理学院副院长
张宗益 重庆大学经济与工商管理学院院长、教授
钱仲威 重庆工商大学派斯学院院长、教授
于 立 东北财经大学MBA学院院长、教授
于洪彦 吉林大学商学院MBA中心主任、教授
马 洁 新疆财经学院MBA教育中心主任、教授
王 华 暨南大学副校长、教授
王重鸣 浙江大学管理学院常务副院长、教授
井润田 电子科技大学管理学院副院长

尹继东	南昌大学经济与管理学院院长。教授
刘汉云	华北工学院党委副书记。教授
刘全顺	山东工商学院副院长。教授
李天德	四川大学经济学院院长
张新国	中南财经政法大学工商管理学院院长。教授
陈君宁	华中科技大学管理学院系主任。教授
陈晓红	中南大学商学院院长。教授
杜跃平	西北大学经济管理学院MBA教育中心主任。教授
杨民助	西安交通大学管理学院副院长
杨 慧	江西财经大学MBA教育中心主任
杨继瑞	四川大学副校长。教授
赵 葆	国家药品监督管理局培训中心主任
高 闯	辽宁大学工商管理学院院长。教授
徐金发	浙江大学工商管理学院副院长。教授
顾乃康	中山大学管理学院副院长
钱世超	华东理工大学工商经济学院常务院长。副教授
容和平	山西大学商务学院副院长。教授
韩立达	西南科技大学管理学院副院长。教授
程国平	武汉理工大学管理学院副院长。教授
傅贤治	江南大学(无锡)商学院院长

企 业

姚和清	中国石油天然气股份有限公司大港油田公司总经理
王铁军	中国石油集团东方地球物理勘探有限责任公司总经理
袁政文	中国石化集团河南石油勘探局局长
李万兴	昆明卷烟厂书记
严升杰	中粮集团华夏葡萄酒有限公司总经理
马德民	二滩水电厂厂长
王玉科	青岛钢铁控股集团有限公司董事长
李福成	北京燕京啤酒集团公司董事长
孙启玉	万杰集团公司总经理
孙荫环	大连亿达集团有限公司董事长
吴仁宝	江苏华西集团董事长
张瑞敏	海尔集团首席执行官
姜开文	山东莱芜钢铁公司董事长
徐文荣	浙江横店集团总经理
徐连宽	中大工业集团公司总裁
黄立功	中国石油天然气公司青海油田分公司总经理
梅敬民	江汉石油钻头股份有限公司总经理
鲁冠球	浙江万向集团总经理
韩召善	辽宁盼盼集团公司董事长
曾献兵	常德卷烟厂厂长

赵志正	新郑烟草(集团)有限公司总经理
李新国	淄博烟草有限公司总经理
杨德玉	兖州煤业股份有限公司总经理
张国林	泰星减速机股份有限公司董事长
赵振元	信息产业电子第十一设计研究院有限公司董事长
李广富	大连华农豆业集团股份有限公司董事长
邱健康	云南红河卷烟厂厂长
陆道君	江苏太湖锅炉股份有限公司董事长
张振武	内蒙古兴发集团公司总经理
何季麟	宁夏有色金属冶炼厂厂长
陈爱莲	万丰奥特集团有限公司董事长
周耀庭	江苏红豆集团董事局主席
罗云	宜宾天原股份有限公司总裁
董宇	中国北车集团永济电机厂厂长
黄勇	山西省交通建设工程监理总公司总经理
戴喜东	海城三鱼泵业有限公司董事长
许景新	中山建华管桩有限公司总裁
莫兆钦	广西源安堂药业有限公司董事长
王科	西安解放集团股份有限公司董事长
李家顺	四川沱牌集团有限公司董事长
江保安	济宁菱花集团公司总经理
邵钦祥	浙江花园工贸集团有限公司董事长
杨宝友	日照三木木业股份有限公司董事长
杨钦欢	广东梅雁集团股份有限公司董事长
周家春	上海永新彩色显象管有限公司总经理
郑和平	得利斯集团董事长
郑忠勋	安徽国风集团有限公司董事长
范现国	河北华龙食品集团有限公司董事长
武四海	中国阿拉伯化肥有限公司总经理
南存辉	正泰集团公司董事长
胡青	梅河口创大纸业有限公司总经理
唐传勤	好当家集团总经理
黄乐夫	珠海中富企业集团公司董事长
隋学礼	青岛创统科技集团有限公司总裁
萧伟	江苏康缘药业股份有限公司董事长

内 容 简 介

《中国企业管理科学案例库》系列丛书是国家软科学研究计划项目“中国本土化企业与高校管理案例库组建工程”的重要成果。本辑以“用事实说话,向成功学习”为基本出发点,立足于我国企业管理的实践和管理现代化的需要,用实证案例的研究方法,分别对成功企业的经营案例及其成功经验进行了全面系统的分析和总结。

该系列丛书案例翔实、视角独到,为广大企业经营管理人员、高校工商管理专业师生、管理咨询人员,以及政府、研究机构的专业人员和相关行业的从业人员提供了不可多得的学习和参考资料。

BGP 调研领导小组

组 长:王铁军

副组长:王小牧 段世民

成 员:殷会祥 阎万朝 张 玮 苟 量 钱荣钧
夏义平 郭月良 李国旗 高建华 郝会民

BGP 案例专题研究组

组 长:夏恩君

副组长:李存金

成 员:霍海涛 任宇航 刘存福 邵文武

总 序

成思危*

管理是生产力中的软件,只有通过管理才能将劳动者、劳动资料和劳动对象这三个要素合理地组织起来,加速生产力的发展。管理科学是研究管理中客观规律的科学,在从传统的计划经济向社会主义市场经济转变的过程中,在国有企业转换经营机制和技术改造的进程中,它都起着重要的作用。在国家自然科学基金会于1996年7月召开的管理科学学科发展研讨会上,朱镕基同志提出“管理科学和管理教育也是兴国之之道”。许多有识之士在实践中已逐渐认识到,管理科学是促进经济发展与社会进步的

* 作者是全国人大常委会副委员长、国家自然科学基金会管理学部主任、著名管理专家。

2 全球化之路

重要因素之一,发展管理科学是振兴中华的重要途径。

管理科学作为一门独立的学科,主要是在 20 世纪内发展起来的。在 20 世纪的前半叶,其主要发展是从泰勒式的科学管理到以运筹学为代表的着重于数量分析的管理科学。而在 20 世纪的下半叶,管理科学与信息技术和行为科学共同演化,从一棵孤立的管理科学大树(Management Science)发展成为管理科学的丛林(Management Sciences)。我深信,在“振兴中华”的过程中,管理科学将发挥日益重要的作用。

由于管理科学是一门实践性很强的科学,在研究中必须联系实际,结合国情。我国目前及今后相当长的一段时期内将处于社会主义初级阶段,当务之急是要坚韧不拔地建立和完善社会主义市场经济体制。千千万万个独立经营、自主决策的企业是市场的基础,它们之间的相互作用所产生的组织过程是市场之所以能发挥资源配置作用的根本原因。因此可以说没有自由企业制度就没有市场经济。政府的宏观调控固然是十分必要的,但不应违反市场经济的基本规律,更不应干涉企业的自主经营。在市场经济国家中,企业管理是管理教育的主要内容,也是管理科学的主要研究对象。

管理是管理者在多变的客观环境下设法运用各种资

源来达到既定目标的各种活动和全部过程。它既有科学的规律可循,又有艺术的运用之妙。管理科学家的职责是探寻管理的科学规律,以帮助管理者更好地达到其目标。在企业管理的研究和教学中,以描述和分析对某一具体管理问题作出相应决策并实施的全过程为主要内容的案例研究具有重要的作用。自从美国哈佛大学商学院于1921年首创管理案例教学方法以来,案例教学已在美国乃至全世界得到了相当广泛的应用。而近年来提出的一些新的管理理论,例如企业重建(Reengineering the Cooperation)、核心能力(Core of Competence)、第五项修炼(The Fifth Discipline)等,都是由美国管理学者在研究了大量的企业实际案例后形成的。

由于种种原因,在向社会主义市场经济转变的过程中,国有企业遇到的困难最大。为了搞好以国有企业为主体的各类企业,一方面要认真研究企业中的管理问题,注意总结先进的企业管理经验,并将其提升到理论的高度,努力促进我国企业在管理思想、管理组织、管理方法及管理手段等方面实现现代化。另一方面要培养大批优秀的企业管理人员。因此工商管理硕士(MBA)的培养已成为一个热门的话题,并受到各方面的重视。应当承认,设立工商管理硕士学位是西方培养管理人才行之有效的途径,

4 全球化之路

但要在我国实施,首先要有一支掌握现代管理理论并有一定实践经验的教师队伍,要招收基础扎实,有上进心,并有一定工作经验的学生,还要有一套既能准确而详尽地阐述西方管理理论及方法,同时又能联系我国实际的教材(包括管理案例),这都需要我们作出极大的努力。

中国管理科学研究院科技进步研究所的同志们长期致力于组织和进行我国企业的管理案例研究,成效显著。我很高兴地看到他们将多年来的研究成果汇编成《中国企业管理科学案例库》大型文库,我相信此书的出版不仅会为我国的管理教育提供内容丰富的教材,也会为我国企业界的人士提供极为有益的借鉴。

近年来,在邓小平理论的指导下,我们正在从事一项前所未有的事业——建立社会主义市场经济体制,这是一场艰巨的、复杂的、长期的、有时甚至是相当激烈的改革,其结果必然会大大地解放我国的生产力。这里有许多问题是从书本中找不到现成答案的,需要我们去探索,去研究。特别是要从实践中总结经验,并提升到理论的高度,再用以指导我们的实践。我希望我国广大的有识之士都能自觉地积极投身于这一伟大的社会实践中,并通过研究及实践建立起中国特色的管理科学体系。

序 言

孙钱章*

近年来,胡锦涛总书记多次强调自主创新的重要性和必要性。党的十六届五中全会通过的《中共中央关于制定国民经济和社会发展第十一个五年规划的建议》提出,以全面贯彻落实科学发展观为重要指导方针,形成一批拥有自主知识产权和知名品牌、国际竞争力较强的优势企业,把提高自主创新能力作为一个突出的重点。中央的方针政策为我国现代企业制度的建设指明了前进方向。

中国石油集团东方地球物理勘探有限责任公司(简称BGP)原是一个依靠国家全额拨款进行石油勘探的事业单位,1999年改制后,借助现代企业制度的体制优势,进行了

* 作者是中共中央党校管理科学研究中心主任、教授、博士生导师。

2 全球化之路

一系列的改革和机制创新,从而形成了一套自主创新的良性发展机制,走出一条依靠自主创新发展的现代企业之路,跃居全球陆地勘探市场第一位。BGP 成功案例对于落实集团公司提出大力实施资源、市场和国际化“三大战略”具有新的指导意义。

为了深入研究 BGP 成功的案例,中国管理科学研究院科技进步研究所专门组成了国家项目专题研究组,与全体员工一起,对 BGP 进行了为期三个月的现场案例研究。初稿形成后,又进行了半年多时间的反复研讨,最终形成了《全球化之路》一书。这本书全面地概括了 BGP 自主创新、坚持走全球化之路的生动实践过程,从而揭示了他们怎样依靠自主创新走向成功的新鲜经验。这里我认为,BGP 自主创新的特色有三个方面:第一,形成了具有全球化和本土化优势相融合的,以全球战略、自主技术品牌、管理创新、特色文化为内容的自主创新体系;第二,形成了原创、集成创新和引进创新一体化的全方位自主创新形式;第三,实行了现代企业先进体制与优势机制相结合的自主创新模式。

《全球化之路》一书,对我们进一步总结现代企业成功经验,落实科学发展观,全面理解“十一五”规划宗旨,推动现代企业制度建设具有重要的理论意义和现实的指导意义。它在以下五个方面给了我们学习和借鉴之处:

第一,全球战略是 BGP 的命脉。由一个国有事业单位成功改制成自主经营、自负盈亏的世界一流物探企业,BGP 依靠的是超前的全球化战略思维与不断进行的战略创新和思变进取。他们立足于全球市场空间,有效利用全球人力、物力和信息资源,秉承“以找油找气为己任”的理念,以成本领先战略切入国际市场,以差异化战略与对手博弈,创立了“全球化、数字化、一体化”的三大战略;价格与服务品牌并重,周边突破与规模扩张并举,战略开拓与市场攻坚结合,奠定了其成为全球物探行业国际一流企业的坚实基础。

第二,创立技术品牌是 BGP 自主创新的核心。品牌是企业技术、质量、信誉的集中体现,BGP 品牌的背后,是中国石油集团东方地球物理公司对自主创新的不懈追求。他们坚持科学是第一生产力的战略观,坚持技术领先策略,加大科技投入,坚持自主开发、技术引进、科技合作的有机结合。在引进消化吸收再创新和原始创新方面均做了可贵的探索,拥有一批具有自主知识产权的核心技术和勘探软件,形成“八大技术系列”为核心的技术优势,在企业内部构建“一个整体、三个层次”的技术创新体系,实现“三个转变”,开展“三个结合”,加快技术转化生产力的速度。在企业外部坚持走开放、联合的科技合作之路,使陆上复杂地区地震勘探技术处于世界领先水平,具备了与国

4 全球化之路

际一流物探企业抗衡的技术实力。

第三,科学管理是自主创新的保证。中国石油集团东方地球物理公司在变革中求生存,在创新中图发展,通过战略创新寻找企业发展机遇,通过持续专业化重组优化资源配置,通过特色策略创造市场机会,通过体系创新提升技术对经济的贡献率,通过管理创新创造出独特的企业解决方案。把国有企业的优势与西方现代管理方法有机地结合,建立符合国情和企业发展的需要、以QHSE为基础的国际化管理体系,在与国际接轨实践中探索企业新的管理模式,以科学的管理创新为企业自主创新提供组织保证。

使企业可持续发展,实现企业与资源、环境和社会等要素和谐,是中国石油集团东方地球物理公司管理创新的目标。在追求企业效益的同时,承担起对环境、社会和利益相关者的社会责任,是他们在全球化经营与国际同业同台竞技的内在功力,是企业管理进步的重要标志。

第四,具有国际化思维的领导团队是自主创新的关键。中国石油集团东方地球物理公司秉承“三个代表”宗旨,贯彻中央“利用两种资源、两个市场”战略,以国际化的思维不断进行着技术、管理、文化创新,把企业构建成创新主体,让企业焕发出创新活力,打造了一支具有创新精神和创造能力的企业家团队。作为国有企业贯彻“走出去”战略的实践者,他们站在全球化的视野考虑企业的发展,

创造性地利用企业内外资源,在不断适应国际化经营的进程中,熟悉国际经济运行规则,提升自己的国际化经营管理能力,不断创造新的业绩为祖国赢得荣誉。

第五,以“铁人精神”为代表的先进文化是自主创新的强大动力。“铁人精神”作为中国石油工业先进文化的代表,曾激励着中国几代石油人不屈不挠地艰苦奋斗,筑起民族石油工业堡垒。中国石油集团东方地球物理公司传承“铁人精神”,在国际化经营的进程中,融入现代精神,吸收国外优秀文化精髓,赋予“铁人精神”新的时代内涵,在世界石油竞技的舞台上,这种精神显现出强大的时代生命力,是中国石油企业竞争力的特有优势。

未来20年是中国经济发展的战略机遇期,是中国企业走向国际的一个战略转型期。提升企业的自主创新能力,加强科技进步,拥有自主的核心技术、自主品牌,形成独特的竞争优势,将是摆在众多知名企业面前的一个新课题。BGP用实践超前验证了自主创新的重要性和必要性,而且验证了只有依靠自主创新,中国企业才能在全球经济舞台中占有重要位置。