



建设企业 高速路

——来自广东和佳医学集团的发展思考

杨勇 著

新华出版社



建设企业 高速路

——来自广东和佳医学集团的发展思考

杨勇 著

新华出版社

图书在版编目(CIP)数据

建设企业高速路：来自广东和佳医学集团的发展思考 / 杨勇 著.
北京：新华出版社，2006.8
ISBN 7-5011-7600-0

I. 建… II. 杨… III. 医药工业—工业企业管理—
研究—广东省 IV. F426.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 088756 号

建设企业高速路——来自广东和佳医学集团的发展思考

选题策划：卢瑞华 杨 勇

责任编辑：卢瑞华 韩 刚

装帧设计：王小明

出版发行：新华出版社

地 址：北京石景山区京原路 8 号

网 址：<http://www.xinhupub.com>

邮 编：100043

经 销：新华书店

印 刷：中山市嘉伦印务有限公司

开 本：720mm×960mm 1/16

印 张：16

字 数：230 千字

版 次：2006 年 8 月第一版

印 次：2006 年 8 月第一次印刷

书 号：ISBN 7-5011-7600-0

定 价：35.00 元



杨勇，深圳市先锋顾问有限公司总经理，全国高技术协作组织深圳专家委员会专家，著名的品牌和企业
管理顾问。

作者热线：0755-81939102

E-mail:yangyong666@126.com

选题策划 卢瑞华 杨 勇
责任编辑 卢瑞华 韩 刚
封面设计 王小明



原卫生部副部长、中国医院协会会长曹荣桂、广东卫生厅副厅长张寿生视察和悟佳园



和佳产品展示厅



在第 53 届哈尔滨医博会上，和佳郝总与客户洽谈



中国战略学会副会长、清华大学博士生导师刘红松在 2002 年第三届医院管理论坛上发言

序

曹荣桂

《建设企业高速路》是一本重点探讨中小企业取得超常规突破、走上快速发展道路的企业经营管理类书籍。该书从现代经济的代表产物——高速路的“高速、安全”等主要特征入手，重点研究了以珠海和佳集团等为代表的数十家中小企业的成功发展道路，从资金安全、技术创新、服务营销、管理改进、文化建设、人力资源系统、价值让渡体系、新经济时代的速度意义等角度，系统探讨了我国中小企业获得快速发展的一系列规律性问题，值得认真阅读和研究。

据国家发改委最新数据表明，中国企业总数 302.6 万个，中小企业占 99% 以上。中国 GDP 的 56%、社会销售额的 59%、税收的 46%、出口额的 62% 和就业的 75% 都是由中小企业贡献的。中小企业在我国缓解就业压力、促进市场竞争、推进技术创新、发展区域经济活力等方面发挥着越来越重要的作用。

我国政府非常重视发展和保护中小企业。2002 年，中国

专门制定了《中小企业促进法》，为发展中小企业提供了重要的法律基础和政策指导，在财政、金融、税收等方面制定了多项政策，支持和鼓励中小企业的建立和发展。

每一家中小企业对于自己未来的道路、对于快速发展无不充满关注，用一句比较流行的话来说就是希望“更快、更高、更强”，很有一点体育竞赛的味道。但是，一个非常值得注意的现象是，全国工商联最近出版的《中国民营企业发展报告》蓝皮书披露，我国民营企业的平均生命周期只有 2.9 年，有 60% 的民营企业在 5 年内破产，85% 的在 10 年内死亡，换言之，每年新生 15 万家民营企业，同时每年死亡 10 万多家。面对生命周期如此之短的现实，不得不引起我们更多的思考。

而作为一家在中国赢得了合作伙伴、客户、员工广泛尊重和信任的跨国企业，美国杜邦公司已经在包括中国在内的全球各地庆祝了自己成立 200 周年。200 年的长寿企业，几乎与美国的历史一样长，在全世界乃至美国本土都可谓凤毛麟角。在中国，作为中国近代史上著名的洋务运动迄今仅存的硕果，创立的批准者为大清国同治皇帝，创办者为中国近代史上影响深远、争议颇多的北洋大臣李鸿章，中国现存历史最悠久的“长寿企业”之一的招商局，历经 130 多年沧桑岁月至今仍生机勃勃。

俗话讲，“外行看热闹，内行看门道”，那么，中国中小企业成功发展的门道何在呢？在具有很多先天不足和发展地位不平等的中小企业前进过程中，能否寻找到一条快速、稳定而又长远的发展高速路、一条非常之道？我希望，《建设企业高速路》能够给中国中小企业的健康快速发展，带来一些有益的启发和促进。

《建设企业高速路》中重点研究的对象珠海和佳集团，如同深圳迈瑞公司一样，都是我在国家卫生部门工作期间，比较熟悉的相当优秀的医疗器械专业企业。和佳公司始终不渝的“保障人类健康”的企业使命，清醒的现金流意识，务实肯干，关注绩效，独特的“和”文化，对员工的终身发展负责，杰出的人力资源建设和专家团队，在肿瘤治疗领域所取得的突出成就，肿瘤综合治疗方案的整体推广，与医院共建 100 余家肿瘤治疗中心，10 年创办 100 家肿瘤专科医院，中国医相网，肿瘤互助基金……尤其是和佳借款 20 多万元起家，3 次陷入绝境，又 3 次站立起来，12 年发展成一家触角进入国际舞台的集团企业的传奇经历，给我留下了深刻难忘的印象。

古人说“以铜为镜可正衣冠，以史为镜可知兴替，以人为镜可明得失”。我认为，《建设企业高速路》中所解析的以和佳集团为代表的几十家优秀中小企业的成功经历和丰富经验，值得众多的中小企业在发展中进行借鉴。

同样，我认为《建设企业高速路》中一系列通过企业经营管理实践所总结出来的诀窍和真知，也非常值得我们每一家医院在经营管理中进行借鉴。诸如：企业核心价值观、企业的自我保护、企业愿景和抱负、现金流意识、企业责任、成长机制、激励机制、团队协作、目标责任、组织的学习力、做强核心业务和坚持专业化发展、共同发展、创新与突破、人力资源建设、管理改进……在医院内部管理中同样可以参考，我想会更有利于医院现代化管理的建设探索，赢得自己快速而健康的发展。在世界市场和新经济时代背景以及速度制胜的竞争规则下，就算是医院，也已经无法摆脱速度的影响而偏安于一隅了，不得不融入社会，参与竞争。

最后，我以《钢铁是怎样炼成的》一书中主人公保尔·柯察金的一段名言，与所有的读者共勉。

——人最宝贵的是生命。生命每个人只有一次。人的一生应当这样度过：当回忆往事的时候，他不会因为虚度年华而悔恨，也不会因为碌碌无为而羞愧；在临死的时候他能够说：“我的整个生命和全部精力，都已经献给了世界上最壮丽的事业——为人类的解放而斗争。”

人应当赶紧地充分地生活，因为时间不等人。

2006年6月

注：曹荣桂，原国家卫生部副部长、现中国医院管理协会会长

目 录

序	曹荣桂 (1)
第一章 一个应当认真思考的问题	(1)
第一节 企业高速路意味着什么?	(3)
1、何谓高速路?	(3)
2、企业高速路: 加油门还是踩刹车	(4)
3、我国中小企业的高速发展	(6)
第二节 企业高速路遭遇瓶颈	(8)
1、提倡的“战略性增长”	(8)
2、可见的天花板	(9)
3、向左走? 向右走?	(10)
4、更上一层楼	(12)
5、创新的动能	(13)
第三节 政府对企业高速路的促进	(15)
1、法律保障高速路	(15)
2、培训促进高速路	(16)
3、创新推动高速路	(18)
第四节 企业高速路的选择:	
企业家和职业经理人结成“梦幻组合”	(21)
1、企业家是群反应灵敏的“动物”	(21)
2、速度让企业家感觉很累	(23)
3、企业高速路必将催熟企业家和经理人组合	(26)
第五节 关于企业高速路的一个忠告	(30)
1、快速发展或者停滞不前, 这是一个问题	(30)

2、企业发展的规律有迹可循	(31)
3、高速路上的平衡哲学	(32)
4、给企业家的一个忠告：抓紧建设企业高速路	(35)
5、一头是地狱，一头是天堂	(36)
第二章 高速路第一步：控风险 促发展	(39)
第一节 和佳是谁？	(42)
1、顺势创业	(43)
2、今日和佳	(45)
3、和佳 2003	(46)
4、郝镇熙对过去那些日子的回顾	(48)
第二节 高速路建设第一个关键：高度防范资金风险	(50)
1、第一次卷款经历，和佳遭遇了灭顶式打击	(50)
2、第二次卷款经历， 促进了和佳资金管理机制的奠基	(53)
3、和佳特别重视现金流	(55)
4、中小企业必须高度重视现金流的管理	(57)
5、驾驭企业经营的资金风险	(59)
第三节 高速路建设第二个关键： 必须拥有自己的核心技术	(61)
1、技术合伙人的离开，和佳再遭灭顶打击	(61)
2、核心技术被盗，企业又受挫折	(63)
3、引创联购，造就和佳肿瘤治疗技术新高度	(64)
4、中国医疗器械原创技术的现状	(67)
5、持续强化研发能力，企业永恒发展的主题	(69)
第四节 高速路建设第三个关键： 创建强大的销售体系	(70)
1、创建中国最大的医疗器械快速销售体系	(70)
2、五网合一，“全员营销”为“全面服务”让道	(73)
3、紧抓业绩，促发展	(76)

4、做一个“把信送给加西亚”的人	(78)
5、营销，中小企业前进的号角	(81)
第三章 高速路第二步：抓管理 建文化	(85)
第一节 二次创业，先修路还是先买车？	(87)
1、和佳的二次创业	(87)
2、埋头拉车 VS 抬头看路	(89)
3、“先买车”还是“先修路”	(90)
第二节 高速路建设第四个关键：	
一切从目标管理开始	(92)
1、一切从目标管理开始	(92)
2、永远业绩导向	(95)
3、强化执行力	(97)
4、组织保障	(99)
5、ERP+ISO 的“双鹰计划”	(100)
第三节 独特的和文化	(102)
1、和佳的核心价值	(103)
2、和文化	(104)
3、和佳观点	(108)
4、和佳文化健康态	(110)
5、和容天下，一个多方目标同步实现的理想	(112)
第四节 高速路建设第五个关键：	
营造优秀的企业文化	(114)
1、何谓企业文化？	(114)
2、企业文化贫血病的深层思考	(117)
3、看看这些优秀的企业文化	(119)
4、优秀的企业文化建设之道	(120)
第四章 高速路第三步：人是第一位的	(125)
第一节 以人为本	(129)

1、何谓以人为本？	(130)
2、以什么样的“人”为本？	(132)
3、以绩效为导向	(133)
第二节 高速路建设第五个关键：	
人力资源成为管理的重心	(135)
1、21 世纪什么最宝贵？人才！	(135)
2、严峻的肿瘤事业	(137)
3、我冒风险，你得事业	(140)
4、200 专家纷纷加盟	(143)
5、绩效激励管理	(146)
第三节 高速路建设第六个关键：	
对员工终身发展负责	(147)
1、六阶梯计划	(148)
2、共同基金	(152)
3、分享金苹果	(153)
4、功勋员工	(154)
5、员工老有所养，是一种境界	(155)
第四节 高速路建设第七个关键：	
建立独特的回报激励	(157)
1、非典百万捐赠，回报社会	(158)
2、金色回馈，回报医院	(159)
3、俱乐部凝聚供应商，放大和佳力量	(159)
4、懂得回报和感恩	(160)
第五节 飞奔在“共赢”的高速路上	
1、家族文化的另一种思考	(163)
2、针砭“打工心理”	(166)
3、对于伙伴的理解	(168)
4、“共赢”的高速路	(170)

第五章 高速路第四步：实现价值让渡	(173)
第一节 一级价值让渡：肿瘤整体方案推广	(175)
1、正确理解顾客让渡价值	(175)
2、一级价值让渡：整体方案营销	(177)
3、方案营销的支持系统建设	(179)
第二节 二级价值让渡：共建肿瘤中心	(182)
1、帮助医院解决资金障碍	(182)
2、与医院共建肿瘤治疗中心	(184)
3、香港和佳创立	(186)
4、全面接管 100 家肿瘤中心	(188)
第三节 三级价值让渡：创建肿瘤医院	(190)
1、中国 20 年医改现状	(190)
2、10 年创建 100 家肿瘤专科连锁医院	(193)
3、医泽·仁术·和佳	(195)
第四节 四级价值让渡：中国医相网	(197)
1、中国医疗发展的信息困惑	(197)
2、请医如拜相	(198)
3、中国医相网	(200)
4、医相俱乐部	(202)
第五节 高速路建设第八个关键：建立价值让渡体系 ...	(204)
1、以让渡价值建立企业竞争优势	(204)
2、服务也能建立让渡价值	(206)
3、构建支持体系	(207)
 第六章 高速路：一个时代的选择	 (209)
第一节 这是一个速度的时代	(211)
1、速度公司	(211)
2、这是个速度生存的时代	(214)
3、新经济时代的创业速度规则	(216)
4、新经济时代的竞争速度规则	(217)

第二节 三星的速度之谜	(219)
1、三星优势	(220)
2、在中国的新变化	(221)
3、七年之变：慢下来的三星战车	(223)
4、速度经营	(225)
5、准军事化组织	(227)
第三节 高速路建设第九个关键：	
重视机制与规则建立	(229)
1、速度之下的稳健规则	(229)
2、重视培训体系的建立	(231)
3、提高中小企业自主创新能力	(233)
4、突破快速增长的资金限制	(235)
第四节 时代选择高速路	(237)
1、没有回头的高速路	(237)
2、我的未来不是梦	(238)
3、高速路，一个时代的选择	(241)
4、不是结束的结束	(243)
附： 本书参考借鉴文章	(245)