

企业管理创新论

张洪磊 著
李爱明 编



前 言

企业问题，归根到底是管理问题。从某种意义上说，实现“两个转变”的捷径，就是要探索出一条具有中国特色的适应社会主义市场经济的企业管理之路。

1996年10月19日至12月15日，中国管理科学院国情与管理研究所、横店集团社团经济研究院、光明日报社理论部在《光明日报》上联合推出了“横店杯”全国企业管理创新有奖征文活动，旨在激发各界对企业管理创新的关注。因而，在全国产生了很大影响。很多同志提笔撰文，就企业管理的诸多问题各抒己见，献计献策，表现出很高的研究热情。秘书处共收到326篇应征论文，经过初选和评委会专家终评，并由组委会认定，有80篇论文分别获得一、二、三等及优秀奖。12月26日，“横店杯”组委会在北京人民大会堂举行了隆重的颁奖大会暨“横店杯”全国企业管理创新研讨会，全国人大常委会副委员长王光美、民盟中央副主席冯之浚出席了会议，组委会主任、中国管理科学院院长田夫，组委会主任、横店集团总裁徐文荣，评委会主任、中企协副理事长潘承烈，分别在研讨会上讲话。组委会委员、光明日报副总编李景瑞主持了会议。与会领导向获奖者代表颁发了奖杯、奖金和证书。

随后，各获奖作者在中企协会议室作了学术交流，听了学术报告。大家认为这次活动规格高、成果多、效果好，希望尽快把论文集印出来，延伸和扩大研究成果的使用效益。

为此，会议结束后，我们抓紧时间对获奖论文进行了筛选修改。选编的论文，力图全面地展示这次征文的研究宽度和深度。但由于书幅有限，没能把所有的获奖论文都选进来，就是选进来的文章，大

多也被删削很多，加之时间仓促，水平有限，不当之处肯定不少，我们深感抱歉，并祈读者谅解。

编 者

“横店杯”组委会成员名单

主任：田 夫（中国管理科学院院长）

徐文荣（横店集团总裁）

王 晨（光明日报总编）

委员：李景瑞（光明日报副总编）

李保明（中国管理科学院国情与管理研究所所长）

张锡良（横店集团副总经理）

赵石宝（光明日报理论部主任）

张洪霖（横店集团社团经济研究院院长）

秘书长：张洪霖（兼）

“横店杯”评委会成员名单

主任：潘承烈（中企协副理事长、清华大学教授、博导）

评委：王 珏（中国市场经济研究会会长、中央党校教授、博导）

周叔莲（中国工业经济研究会会长、社科院研究员、博导）

塞 风（中国人民大学教授、博导）

贾春峰（中宣部研究员）

宗桐耀（农业部乡企局副局长）

卢继传（人民日报理论部副主任、教授）

赵石宝（高级编辑）

李保明（副研究员、博士）

张洪霖（副研究员）

李瑞英（光明日报主任编辑）

秘书长：李保明（兼）

目 录

前 言	(1)
“横店杯”组委会、评委会成员名单	(1)
在“横店杯”企业管理创新研讨会上的讲话	田 夫 (1)
论企业素质培育工程	徐文荣 (3)
市场导向性创新——中国企业管理发展的主趋势	刘 华 (8)
论实现企业人本管理的基本途径	邵景均 (16)
论动态创新管理法	徐连国 张玉清 (21)
培育乡镇企业新的经济增长点	赵国臣 (28)
企业制度与经济转型	汪海粟 (35)
试谈管理与技术的关系问题	李业杰 (40)
科学的管理是第二生产力	漆雁斌 (44)
试谈企业决策权与指挥权的分离	刘剑锋 (50)
顾客满意管理 (CSC) 的调查	李 贵 丁宝生 郝连英 (55)
“周检制”是深化企业民主管理的有效途径	李德奇 (61)
论企业制度创新与管理创新	高 源 (64)
关于加强国有企业管理问题的 几点看法	门玉枢 李因田 程少华 (69)
关于质量效益型企业模式的系统思考	李化学 (74)
美日企业文化对我国企业文化建设的启示	潘晓时 (78)
西方企业管理创新及其启示	陈文华 (84)
转变企业经济增长方式必须依靠技术创新	夏国藩 (90)
实施名牌战略的基础——产品战略	曹利敏 (95)
论企业新产品开发的层次选择	雒永信 (98)
深化国有企业改革必须强化企业管理	张官玺 (104)

论企业绿色技术创新	王晓光 (110)
关于发展特色企业管理的理论探讨	陈昭林 (115)
从邯钢经验看企业管理	李梦霞 (120)
儒商传统与中国企业管理特色	戢斗勇 (128)
高素质的管理者是企业制度创新的灵魂	徐亲知 (134)
应优化现代企业管理质量	章新华 (139)
试论企业文化养生的内涵及特征	李亚青 (145)
浅议儒·兵相兼的企业管理模式	刘玉石 (153)
谈对企业领导人的激励问题	李荣娟 张世伟 (158)
创新主体与创新战略	田桂珍 (163)
企业管理与思想工作	施国光 (169)
专利——企业参与市场竞争的保护神	慕晓丽 (176)
分清国有企业管理中“和”与“同”关系	熊鹤龄 (180)
企业管理二重性探析	颜 蕾 (185)
应当重视企业形象建设	曹龙其 (189)
论建立企业技术创新中的情报保障体系	王毓慧 (194)
企业管理创新的几个基本问题	黄群慧 张艳丽 (201)
企业的管理创新	宫占凤 (206)
国有企业转换经营机制问题	陈秋金 (210)
企业管理创新：主线、模式与对策	熊银解 (213)
国有企业管理创新的宏观辩证思考	鲍晓峰 (218)
洋务企业失败的管理因素	何景春 (224)
论质量第一战略	姚占峰 吴灵臣 (230)
管理范式的转变：从生产型到技术创新型	柳卸林 (237)
管理创新是企业成功之路	岳日平 (242)
企业博士后制度探索	王克勤 (247)
关于国有企业在市场经济条件下依法管理问题 的调查与思考	孙建军 (253)
企业财务管理创新之我见	孙秀芬 (259)

企业家特性的自我管理	赵维泰 (262)
管理工作中的决策职能刍议	尚子龙 (266)
管理的社会作用和地位	赵正湘 (272)
企业管理须义利结合	方文炘 (275)
论集团企业商业秘密保护问题	张 忠 (278)
矿山企业也要管理创新	宋作新 (285)
激励理论在现代企业管理中的应用	李 凯 (287)
瑞安市固定资产投资的现状与对策	蔡敏钦 陈 彪 (289)
国有企业管理创新：难点、误区、对策	秦陇一 (295)

在“横店杯”企业管理创新 研讨会上的讲话

田 夫

各位领导、各位来宾：

首先，我代表“横店杯”组委会向各位领导、各位来宾表示热烈的欢迎！

中国管理科学研究院是改革开放的产物，她是从事管理科学研究、管理咨询、继续教育新型科研机构。深入研究企业管理的理论与实践问题，是我院的重要任务。因此，我院一直关心和重视企业管理的研究。近年来，各地区、各部门在积极推进国有企业改革和发展的过程中，取得了一些重要进展，但在充分肯定国有企业成就的同时，也必须看到存在的问题和困难。有相当数量的国有企业机制不活，效益不高，负担重，亏损情况继续加剧。产生这种局面的原因既有改革不到位问题，又有管理滑坡和管理技术落后的问题。对此，朱镕基副总理明确指出：“当前国有企业的困难，管理不善是一个重要原因”。

党的十四届三中全会提出建立现代企业制度的十六字方针，也就是“产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学”。这十六个字是一个有机整体，其中“管理科学”是现代企业制度的重要组成部分，它包括一套完备的、科学的管理体系，没有这一条，现代企业制度是不能真正建立起来的。只有把企业机制的转变、技术的改造、行业的改组同内部管理的加强结合起来抓，才能真正搞好企业。从实现两个根本性转变的高度看，搞好国有企业是实现两个根本性转变的基础，而加强管理又是国有企业一项基础性工作，只有加强管理，

只有解决好国有企业改革和发展的问題，才能使两个根本性转变落到实处。可见，认真研究企业管理的理论和实践问题，发展管理科学，具有重大的现实意义和深远的历史意义。正如朱镕基副总理所讲：“管理科学，兴国之道”。

既然管理科学如此重要，那么，如何发展中国的管理科学呢？我看应该按照朱镕基副总理的讲话精神，大力宣传加强企业的经营管理，振兴中国的管理科学，总结中国管理实践的经验，掀起一股学习管理、加强管理、发展管理科学的热潮。我们和横店集团、光明日报共同举办这次活动，就是贯彻朱镕基副总理的讲话精神。这次活动的重点是突出“管理创新”，其核心是“创新”两个字。要发展中国的现代管理科学，提高企业管理水平，我们必须做好三方面的工作：（1）认真总结我国现代管理实践特别是党的十一届三中全会以来的经验。（2）汲取我国古代的经济管理思想精华。（3）学习和借鉴国外的管理经验。改革开放以来，我们也学习国外的管理经验，借鉴古代的管理思想，同时也在实践中摸索，企业管理水平有一定的提高，但依然还存在不少问题。在学习和继承我国古代管理思想的过程中，主要是对古代管理思想的精髓挖掘不够，结合现代社会的实际情况不够，普遍存在“食古不化”的现象。在学习和引进国外管理思想方面，虽然做了不少工作，在实际工作中也取得了一些成效，但由于管理具有社会属性和自然属性的特征，在学习和引进国外管理的过程中，对我们的国情和企业的实际认识不够，缺乏结合国情、结合企业实际的创新，没有收到应有的效果，因此，“食洋不化”的问题也相当普遍。改革开放十多年来，我们兴办了诸如乡镇企业、合资企业、民营企业等新企业，对国有企业进行了一系列的改革，它们为了适应社会主义市场经济，在经营管理的实践中摸索和创造了许多有效的管理手段、管理方法、管理经验，如邯钢模拟市场核算、实行成本否决的经验；攀钢艰苦奋斗、严格管理的经验；以及三株现象、海尔现象，等等。这许多宝贵的经验，有的已做了认真的总结，并进行了宣传和推广，有的还没有认真总结。

要真正发展中国的管理科学，就必须认真总结我们自己在企业改革和经营管理实践中创造的新鲜经验，对其进行理论概括，从管理经验上升到管理科学，反过来指导我们的企业经营管理实践。这是符合马克思主义认识论的基本观点的。面向实际，认真总结企业成功的管理经验，发展中国的管理科学，提高企业管理的现代化水平，是我院近年来的重要任务之一，也是我们肩负的历史使命。

“横店杯”企业管理创新有奖征文活动暨研讨会，得到了有关部门和领导的关心和支持，有一大批管理科学理论工作者和企业实际工作者积极参与，这是发展中国管理科学事业的大好事。我希望大家能把握发展中国管理科学的正确的政治方向，坚持以马克思列宁主义、毛泽东思想和邓小平建设有中国特色社会主义理论为指导，发扬理论联系实际的学风，实行“政研企”三结合，坚持和以我为主、洋为中用、古为今用的方针。所谓以我为主就是总结我们党的管理经验，在学习外国管理经验和继承我国古代管理思想时都要结合当代社会情况和实际，在实践过程中要不断总结经验，从管理经验上升到管理科学。

我们共同努力，一定能为发展中国的管理科学，提高企业管理水平做出新贡献。

祝会议圆满成功！

论企业素质培育工程

徐文荣

(一)

市场经济是一种竞争经济，优胜劣汰是市场经济的客观规律。人们不难看到，在国内外市场环境下，有的企业发展壮大了，有的企

业生存困难，甚至有的濒临破产，有的消亡。这种情况有许多复杂的社会原因，而其关键是企业能否经得起市场竞争的考验。这就是马克思主义的唯物辩证法所阐明的一个重要原理，事物的发展，主要地不是由于外因而由于内因。诚如毛泽东同志所指出的：“事物发展的根本原因，不是在事物的外部而是在事物的内部，在于事物内部的矛盾性。”“外因是变化的条件，内因是变化的根据，外因通过内因而起作用。”（《毛泽东选集》第一卷第301—302页）这就是探索企业素质培育工程的根据，它是企业生存与发展的内在需要，也是企业参与市场竞争的客观要求。

企业是经济组织，自然是社会的细胞，在市场经济条件下，企业是相对独立的经济运行实体，它自有一套生存机制和运行规律。社会的客观环境、宏观经济政策、法规、法律、文化等诸多外部环境因素时刻都对企业发生重大的影响和作用，其综合体现为千变万化的市场对企业冲击。企业是以一个有机整体在激烈竞争的市场环境中，求得生存和发展的。那么，如何在市场竞争中把握主动权呢？这是任何企业必须认真对待的问题。从唯物辩证法出发，企业面对市场环境，只有首先着眼于企业内部，苦练内功，强化素质培育，提高企业整体素质，步入良性循环，才能在市场竞争中取得强有力的地位。所谓企业素质培育工程，就是在认真研究市场经济客观规律的基础上，根据企业组织原理，通过促进制度、管理等方面的改革与创新，优化经济结构，实现人、财、物等方面的整体资源优化配置及合理使用，以增强企业生机与活力的思想方法系统。这是一种企业组织内的自我养护机制，以达到企业内部自强不息的目标，能够应付严峻的市场竞争，适应市场的变化，立于不败之地，故横店集团也通俗称企业素质培育工程为“企业养生法”。

企业素质培育是一个复杂的系统工程，其重要内容主要包括：

一是培育企业内部要素。人、财、物、管理、信息、文化等诸多要素或资源，是企业生存与发展的基础。从系统的观点看，企业内部要素在其相互作用过程中相互联系，使其构成一个统一的有机

整体。对此，企业素质培育工程，一方面要使各要素的生产力得到充分发挥，另一方面要使诸要素融为一个整体，协调良好，产生了整体效益和效应，只有这样，才能为增强企业生机和活力奠定良好的基础。

二是培育企业运行机制。按照企业组织结构原理，企业是由众多部门、环节，及其相关职能构成的有机整体。企业的结构决定其功能。结构合理，其功能必然良好，能够有效地提高企业内部要素的生产力。因此，企业要通过转化企业经营管理机制，不断协调内部关系，使企业组织结构和经济结构合理和科学，使其运转高效率、高质量，从而增强企业适应和提高市场竞争的综合能力。

三是培育企业精神和企业形象。在社会主义市场经济的条件下，我国企业单位要在加强物质文明建设的同时，加强精神文明建设，努力培育有理想、有道德、有文化、有纪律的员工队伍，使其有强大的凝聚力，逐步形成艰苦奋斗、励精图治、知难而进的企业精神风貌。同时，通过包括思想首先和科学文化、法律教育为主要内容的建设工作，大办培育企业文明，优质服务，塑良好的企业形象，提高企业无形资产含量。

(二)

企业整体素质的提升，并非天生的、自发的，要通过艰苦不懈的精心培育才可能实现的。企业素质培育首要是培育人，提高人的素质，包括提高企业员工的思想道德素质和科学文化素质，全面提高员工的素质水平。今天，人才是企业第一资本，或者说，人才是企业的战略资本。企业的生存与发展要以雄厚资本、先进设备等有形资本为基础，但更应以人为本来支撑。尤其我国乡镇企业的人才、知识先天不足，整体素质不高，加强人才培育和建设，对其生存、发展、壮大更是一个重要条件，是再次创业的决定性因素。人力资源培育的具体方法因各企业而异，发展时期不同，侧重点也不同。多年来，横店集团坚持人才引进，比较快地形成了较好的人才资源优

势，为实现经济发展打下了较好的智力基础。近年来引进与自培并举，送员工到重点大学代培，又兴办了技术学校、大学，建立了自己的培训体系，采取多种形式，有计划地把企业领导、管理人员、科技人员、普通工人作为培育对象，进行分类培训，提高他们的经营管理、职业技能和科学文化水平，提高他们驾驭市场的谋略和应变能力。同时，建立起了有利于促进人力资源优化配置、合理流动和激励个人成长的机制。正如邓小平同志所强调的：“劳动者只有具备较高的科学文化水平，丰富的生产经验，先进的劳动技能，才能在现代化的生产中发挥更大的作用。”（《邓小平关于建设有中国特色社会主义的论述专题摘编》第63页）大量事实表明，人才是最宝贵的财富，有了人才，人世间的财富都可以创造出来，因而人才资本建设的回报将是明显的。

依靠科技进步则企业腾飞的必由之路。在科技发展日新月异的时代，企业应是技术创新主体，必须精心吸收现代科技资源，不断进行技术开发与创新，尤其要向高科技要效益，以提高市场竞争能力。可以肯定，加强科技资源培育是实现从粗放型经营向集约型经营转变的关键所在。事实证明，真正理解了科学技术的作用，就舍得投入。横店集团与国内的众多高校、科研单位建立了比较密切的技术合作关系，积极引进科技资源。同时，兴办科技研究机构，开发新技术产品。当然，没有先进的管理方法把科技引入生产过程中去，它是不可能转化为生产力的。因此，作为企业不仅要从事技术与开发，而且也要高度重视管理科学等学科的研究与运用，促进科技迅速转化为生产力，创造出好的经济效益。从此出发，横店集团于1995年创办了社团经济研究院，把社会科学、管理科学的研究也作为企业科技资源培育的重要组成部分。显然，企业办科研机构是构建以企业为主体的科学技术开发体系，迈向企业新型科技体制的重大步骤，以推动科技与经济一体化的进程。

企业是一个生产经营实体，财物资源的培育是非常重要的。从探索的经验来看，其主要目标是，财物资源结构合理配置，以实现

其合理增值，即增收节支，减少成本，增加利润，以最小的投入获得最大的利润。但其制约因素众多，而经营管理是一个关键因素。目前，一些企业普遍存在的问题是经济结构不合理，成本居高不下，经营管理粗放，“跑、冒、滴、漏”严重，影响经济效益的提高。因此，要在推进企业改革中强化管理，加快转换机制。多年来，横店集团重视调整经济结构以及重视成本管理、资本经营管理、物资设备管理等基础工作，收到较好的效果。作为集团企业实行了统一资金调度，加快资金周转，同时通过产业改制、重组，盘活存量，不断调整产业结构，力求布局合理，提高生产集中和专业化协作程度，逐步形成集团优势，产生比较好的规模经济效益。目前，横店企业已从一个规模不大的丝厂发展成一个规模庞大、实力较强的生产磁性材料、化成箔、扬声器、医药中间体等产品的综合性大型集团企业。事实上，每个企业都可以根据自己的实际情况，创造若干科学有效的经济资源培育方法。像邯钢通过模拟市场核算，实行成本否决，坚持“三改一加强”为核心的企业内部经营管理工作，坚持走集约化经营的道路，促进经济增长方式转变。邯钢为我们创造的这个经验，正是财物资源培育系统的核心思想。

一些经营较好的企业都把文化资源作为企业的基本资源，在经营实践中创造各具特色的企业文化。实践证明，这既有利于企业创造物质文明，又有利于建设精神文明，培育人才。多年来，横店集团不断加大文化建设投资力度，进行文化、精神、道德、纪律等方面的培育与建设，寓教育于企业改革和生产经营管理之中，大力培育企业文化，不断增强企业及其产品的文化品位，树立现代企业发展意识，形成了拼搏向上的横店精神，以及“以人为本，资本经营，市场导向，管理创新，法制护航，持续发展”的经营理念，全体员工团结一致为实现“共创、共富、共享、共进”的目标而奋斗。从目前一些企业的实践来看，企业文化体现在企业设施、产品、企业制度和人的素质培养等方面。这就是说，企业文化体现了经济文化一体化，包含巨大的经济价值。从整体上建设企业文化，提高企业

及其员工的整体素质，就会产生整体效益，实现物质文明效益和精神文明效益的内在统一。

综上所述，不仅横店集团在探索企业素质培育工程，而且许多企业都在探索企业素质培育工程。要做好企业素质培育工程，不是采用一种模式能做好的，其关键要从社会主义市场经济的实际情况出发，结合国情，根据各个企业实际情况，创造性地进行企业素质培育，不断总结经验，不断加以完善，加以落实实施。可以断言，通过企业素质培育，苦练内功，强化科学管理，必将大大提高我国企业及其员工的整体素质，增强企业活动能量，培养起企业的造血功能，形成其生存与发展的良性循环。由此可以说，企业素质培育工程对于建立中国企业发展理论具有重要的理论价值，对于把两个转变有机地结合起来，走内涵发展、集约化经营之路，推动企业的改革和发展，必将具有重要的现实和深远的意义。

市场导向性创新 ——中国企业管理发展的主趋势

刘 华

在通向社会主义市场经济体制的改革途中，中国企业管理模式如何适应体制的变革，开辟一条具有中国国情与国力相符合的创新之路，已成为改革的必然内容。尽管实现现代企业制度为核心的微观改革已实践一段时间，然而对总体把握与个体措施上还存有相当的盲动与等待性迟缓，其根本原因在于对市场经济，尤其对具有中国特色社会主义的市场经济还相当陌生。

本文试图从中国企业管理发展的总趋势上作一阐述，其核心在于围绕市场导向实现体制创新、机制创新、方法创新，从而实现整

体功能创新。

一、市场导向经销：管理创新的门槛

在转轨变型中的企业面临的双重任务：改革与发展。而在发展与改革的交叠之处同时隐含着生存问题。十多年经济体制改革历史反复验证着在转轨中的企业如何抓住市场，使自己的产品不断占领市场，不仅能求得生存，而且较好地协调改革中发展、发展中改革的关系。然而问题的严峻性也正在于此：国有企业由于在管理模式中计划成分占据绝大部分，使机制锈蚀死板，无法从计划生产型向市场推销型转变。这种僵化体制的弊端极大地阻碍了适应外部市场建立与变化的适度机制产生，使适销不对路的产品充斥仓库，无法实现其使用价值，从而危害着企业的生存。

另一方面从改革开放中涌现出的生机勃勃的非国有经济企业的产生与发展之路而言，几乎具备共同特点决定了它们的朝阳性；紧抓市场导向经销这一环，在生存中求得发展。

从正反两个方面充分说明：实现转轨变型的第一步，必须从市场导向性经销入手，这是一切企业迈向市场的起点，同时也是任何形式的市场经济必须使企业具备的最起码的条件和因素。

实现市场导向，需要实际模式与十分注重对国际国内市场营销实行调查，分析研究，寻找市场需求的产品销售渠道，需要建立相应的市场调研机构、市场情报搜集与市场价格分析系统，进行同类产品比较分析，产品生命周期等诸多市场与成本、技术与经济的综合性预测、设计、策划，直到提供经销与生产的具体方案，同时还需在市场促销上研究策略。从销售渠道、供货手续、售后服务到广告创意宣传、人员推销、营业推广、公共关系等方面从粗到细，从表及里、从一般到特别的创新，才能不断跨上测定市场、参与市场、抓住市场、驾驭市场的不断深入创新阶段。

因而在管理创新的门槛上，中国企业管理只有摒弃原计划模式，以市场导向经销，才能生存发展，才有可能实现创新管理。这是市场经济的一般规律，中国实现市场体制概莫能外。

二、市场导向技术结构调整：管理创新的主杠杆

从技术角度来看，中国企业中绝大多数技术的有机构成极端不合理。除了生产与销售失调外，劳动力配置在生产销售与内外管理之间的比例严重失调，技术配置上低水准生产操作与高水平设计创意比例严重失衡，资源配置上外延式扩大规模流程与内涵型提高效率比例严重失衡，深入到企业的每个管理环节上都有浪费资源、阻碍效率的“冒、跑、滴、漏”，从而使技术结构成为僵化管理的病灶。

解决这一企业管理最深层次的问题，在于恢复被僵死体制与机制束缚已久的技术机能，按照市场导向性需求要点，重新塑造符合市场发展的技术结构。这对于企业而言，无疑是一场内部性技术结构管理革命。因为这需要重新规划、设计与安排整个企业技术流程与生产销售管理结构，而且在市场导向下实施动态性变动调整，使企业有机构成大体随市场产品占有率扩张而呈阶梯性上升，这才真正踏上了机械化、电子化、信息化的先进管理与生产流程之路。

市场导向性技术结构调整，首先是在市场预测、市场调研、市场策划的三个预先性工程基础之上，由市场决定生产产品的规模来决定的。它既可以从最低层次的手工操作作坊开始，也可从最技术密集型规模经济开端，而这种起点的框架由市场实现调节而划定。这是开始进入管理创新的预备起跑阶段。先入市场者可优先从技术配置最简单环节上获得入场门票；后入者必须有超越前者的技术手段，才能获得与前者相竞争的市场优势而挤入市场。在同类产品市场饱和情况下，再进入者必须在更高技术起点上实现规模经济的巨额投资生产比同类产品更新功能更全更符合用户需要的大量新产品来，方可享受社会平均利润率带来的利益。因而先后进入市场次序由企业深入市场运动中不断去探索，去运筹、去策划。其次，进入市场竞争轨道后，优化技术结构，实现不断调节使其运作中达到最佳状态，这才能纳入管理创新的新跑道。技术结构的精心设计与巧妙运作，才会在同等条件下使资源配置达到最少投入而产出最大化。在这个方面，中国改革开放中涌现出的为数不多的名牌品牌开创单位