

2009年度中国企业管理科学成果——管理国际化中国制造

中国企业管理科学国际化经典 李树林 顾建平 魏宏森 等著 中国企业管理科学国际化委员会编

中国企业管理科学案例库 2009年升级版

制胜

中国100家成功企业的案例研究

之道



93483

制胜之道

中国 100 家成功企业的案例研究

管理新理论研究组

科学技术文献出版社

图书在版编目(CIP)数据

制胜之道:中国 100 家成功企业的案例研究/李树林
等主编.—北京:科学技术文献出版社,2003.5

ISBN 7-5023-4294-X

I.制... II.李... III.企业管理—案例—汇编—分析—中国
IV.F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 025448 号

出 版 者: 科学技术文献出版社

图 书 发 行 部: 北京市复兴路 15 号(中央电视台西侧)/100038

邮 购 部 电 话: (010) 63431540 **传 真:** (010) 63431541

责 任 编 辑: 宋振峰

文 字 编 辑: 王 武

图 文 制 作: 蔡宏仑

封 面 设 计: 刘志勇

发 行 者: 科学技术文献出版社发行 全国各地新华书店经销

印 刷 者: 新知识印刷厂印刷

版 (印) 次: 2003 年 5 月第 1 版第 1 次印刷

开 本: 880mm×1230mm 1/32

字 数: 200 千

印 张: 10

© 版权所有 违法必究

购买本社图书,凡字迹不清、缺页、倒页、脱页者,本社发行部负责调换。



1999年7月20日,国家领导人在北京人民大会堂,接见'99世界管理大会中国企业管理科学案例库新成果—《中国企业管理科学案例库全集》首发式代表合影。前排左起:李树林 胡光伟 孙钱章 罗涵先 袁宝华 田夫 成思危 费孝通 郑斯林 艾丰 韩天雨 卢继传 孙启玉



2002年10月9日,成思危副委员长在北京人民大会堂接受《管理科学文摘》主编李树林以“管理科学兴国之道”为题,就如何认识和理解党和国家新时期管理思想、管理科学在国家重大经济决策中的作用、中西管理比较以及如何建立中国特色(本土化)的管理科学的理论等问题进行了独家管理访谈

管理新理论研究组

顾 问：王忠明

卢继传

田 军

赵 葆

组 长：李树林 教授

成 员：顾建平 博士

魏宏森 教授

尹继东 教授

韩立达 教授

王 武 研究员

张宗成 教授

钟茂初 博士

赵 红 副教授

学术秘书：孙 虹

中国企业管理科学案例库编辑委员会

总顾问

成思危 著名管理专家、全国人大常委会副委员长

顾问

郑斯林 国家劳动和社会保障部部长

陈清泰 国务院研究中心副主任

苏 星 中共中央党校副校长

艾 丰 中国企业联合会副会长

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、教授

委员(按姓氏笔划排序)

政府部门:

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 诚 山西省经济贸易委员会副主任

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

周毓秋 北京市经济委员会副主任

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

侯行知 重庆市经济委员会副主任

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

谭安佳 威海市中小企业办公室主任

滕冲 广西自治区经济贸易委员会副主任

高校科研单位：

于洪彦 吉林大学商学院 MBA 中心主任、教授

王重鸣 浙江大学管理学院常务副院长、教授

王元珑 成都信息工程学院管理系系主任

王德起 山东财政学院副院长、教授

王建廷 天津城市建设学院副院长、教授

王华 暨南大学副校长、教授

王铁 盐城工学院工商管理学院院长

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

刘朝马 南方冶金学院经济管理学院副院长、教授

刘云 集美大学工商管理学院系主任

刘汉云 华北工学院党委副书记、教授

刘全顺 中国煤炭经济学院副院长、教授

刘延年 西安财经学院党委书记、教授

刘成富 江南大学(无锡)商学院院长

刘锋 攀枝花学院经济管理系系主任

李天德 四川大学经济学院院长

李维安 南开大学国际商学院院长

李晓丹 中南财经政法大学工商管理学院、教授

李化德 西南政法学院党委书记、教授

李卫中 河北职业技术师范学院党委书记、教授

李奋雄 攀枝花学院经济管理系教授

许放 北京科技大学文法学院院长、教授

张洪力 河南城建高等专科学校管理工程系系主任

张无畏 楚雄师范学院科技处处长

张宗益 重庆大学工商管理学院院长、教授

张国林 西南政法大学党委书记、教授

陈晓红 中南大学商学院院长、教授

陈君宁 华中科技大学管理学院系主任、教授

陈永 湖北汽车工业学院副院长、教授

汪波 天津大学管理学院副院长、教授

肖洪钧 中国工业科技管理大连培训中心主任

肖正学 西南科技大学常务副校长、教授

芮明杰 复旦大学管理学院副院长、教授

何宏金 南京工业大学经济管理学院院长、教授

杨 江	四川大学工商管理学院常务副院长、教授
杨继瑞	四川大学副校长、教授
侯先荣	华南理工大学工商管理学院教授
郭 伟	西安工程科技学院管理学院院长、教授
赵西萍	西安交通大学管理学院副院长
赵 葆	国家药品监督管理局培训中心主任
顾乃康	中山大学管理学院副院长
钱仲威	重庆工商大学旅游系主任、教授
钱世超	华东理工大学工商经济学院常务副院长
容和平	山西大学商务学院副院长、教授
高 闯	辽宁大学工商管理学院院长、教授
顾晓敏	东华大学旭日工商管理学院副院长
徐金发	浙江大学工商管理学院副院长、教授
徐 炜	江西财经大学 MBA 教育中心主任
梅洪常	重庆工商大学工商管理系副主任、教授
梁 梁	中国科技大学商学院副院长、教授
韩之俊	南京理工大学经济管理学院院长、教授
韩立达	西南科技大学管理学院副院长、教授
鲁兴启	浙江万里学院工商管理系系主任、教授
魏文湖	南工商贸易专修学院院长、教授

企 业：

于培田	天津市隆庆集团董事长
王玉锁	河北新奥集团股份有限公司总经理
王效金	安徽古井集团有限责任公司总经理
李广富	大连华农豆业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
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
任麦杏	山西辛选集团总经理
江保安	济宁菱花集团公司总经理
曲天智	兖州矿业集团东滩煤矿矿长
吴仁宝	江苏华西集团总经理
邱健康	云南红河卷烟厂厂长
肖水根	江苏达胜热塑材料有限责任公司总经理
陆远豪	湖北金天贸工农股份有限公司总经理
陆道君	江苏太湖锅炉股份有限公司董事长
邵钦祥	浙江花园工贸集团有限公司董事长

张玉环 天津长征医院院长
 张修基 山东丛林集团公司总经理
 张振武 内蒙古兴发集团公司总经理
 张瑞敏 海尔集团首席执行官
 宋文俊 山东三孔集团公司总经理
 何季麟 宁夏有色金属冶炼厂厂长
 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
 周耀庭 江苏红豆集团总经理
 苑宪章 山东国华集团总经理
 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
 郑俊怀 内蒙古伊利实业集团股份有限公司董事长
 范现国 河北华龙食品集团有限公司董事长
 赵百娃 山西赵家堡集团总经理
 赵经彻 兖矿集团有限公司董事局主席
 南存辉 正泰集团公司董事长
 姚和清 大港油田集团有限责任公司总经理
 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
 徐灿根 浙江上风集团总经理
 唐传勤 好当家集团总经理
 莫兆钦 广西源安堂药业有限公司董事长
 黄乐夫 珠海中富企业集团公司董事长
 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
 梁焕新 广西桂花水暖集团总经理
 董 宇 铁道部永济电机厂厂长
 董延伟 山东工友集团公司董事长兼总经理
 鲁冠球 浙江万向集团总经理
 彭善文 湖南湘泉集团总经理
 韩召善 辽宁盼盼集团公司总经理
 葛 健 内蒙古仕奇集团董事长
 薛佩珍 山西焦化集团有限公司董事长兼总经理
 魏云龙 顺外农工商联合公司书记
 戴喜东 海城三鱼泵业有限公司董事长

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委员会于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道”。许多有志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,主要是在本世纪内发展起来的。在本世纪的前半叶,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。而在本世纪的下半叶,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

^{*} 作者是全国人大副委员长、国家自然科学基金会管理学部主任、著名管理科学专家

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自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,又有艺术的运用这妙。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,案例教学已在美国及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。但在我国实施时首先要有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,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志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有中国特色的管理科学体系。

序 二

袁宝华^{*}

建立现代企业制度对企业管理和管理科学研究提出了新的要求。理论界如何面向实践,把企业管理的新鲜经验系统地、科学地出来,通过实践,进一步提高企业管理水平,促进企业的发展,摆在我们面前的中国企业管理科学案例库大型文库,就是为了完成如上的理论任务,一批专家、企业家、政府工作人员经过多年调查研究编写而成的。这标志着我国理论界向企业管理科学领域又迈出了新的一步。当前,从理论与实践相结合的角度,研究我国企业管理科学问题已成为当务之急。

要从改革与管理的关系上认识管理科学建立健全科学的管理,既是企业一切工作的基础,又是企业改革的重要内容。不存在没有管理的机制,也不存在没有机制的管理。改革的成果要靠管理来加以规范和巩固,而坚实的管理基础是企业深入改革的必要条件。改革与管理是互相促进的,改革对新机制的形成,对提高管理科学水平提供了前提,而管理科学又反过来促进机制转换。当前,对企业管理科学认识的重要之点,就是从理论和实践结合上搞清楚改革与管理的关系,从两者相结合的角度,去观察企业问题、研究企业问题、解决企业问题,建立改革与管理相统一的认识观和方法论。

^{*} 作者是中国企业联合会名誉会长

以新的高度研究企业管理经验我国一批先进企业在向市场经济转型过程中,创造了许多新经验。研究企业首要是调动企业广大员工的参与意识,使企业真正成为研究的主体,这样就能把研究与应用有效地结合起来。研究企业成功经验的出发点应当是坚持实践第一的观点,运用案例研究方法,从系统入手,进而科学化。一个新的理论和管理方法的形成,不会一次认识一次完成的,他需要从实践到认识多次反复才能完成。对于企业管理经验要很好地总结和研究,并通过科学实验来进一步完善和提高。我们要改变传统的研究方法,要通过总结、研究和实验的综合方法,加快有中国特色的企业管理科学理论建设。

大力推广企业经验和管理科学成果发展管理科学要提倡信息流动,搞好学习和交流。我们要改进传统的学习、参观和交流方式,提高企业“自我学习、自我教育、自我发展”的能力。大力开发和利用管理技术,通过管理科学成果与管理技术紧密结合,推动企业管理科学化的进程。

我希望中国企业管理科学案例库能真正成为推动企业管理科学新实践的探索者、新思想的传播者、新政策的咨询者,让她成为企业管理科学的一支火炬,成为我们大家共同的事业。

写在前面

为什么写这本书？

《制胜之道》——中国100家成功企业的案例研究(2003年升级版)的出版,是继“建成中国企业管理本土化案例库”、《中国企业管理科学案例库全集》、《中国企业管理科学案例库教程》出版之后,对中国管理本土化理论又一次系统的提升。

总结我国转型期20年来企业管理的新鲜经验,探索中国特色企业管理科学和本土化理论,是党和国家新时期管理思想所倡导的,是建设现代企业制度和企业发展的迫切需要,是我们振兴中国管理科学的责任,也是我国一项重大的研究课题。

追溯到1992年8月,针对我国企业科技进步存在的管理问题,我们向朱镕基总理提出了“企业软着陆”的建议得到重视,这更加激发了我们振兴中国管理科学的信心和决心。1993年我们提出了用知识培育100家名牌企业的“管理兴企计划”。嗣后,全国政研企2000多名专家、历时20多年时间,对全国100家企业案例研究,完成了一批中国企业管理案例库最新成果,初步形成了中国管理产业的理论和方法。建设具有中国特色企业管理本土化理论,是一项时间跨度长、投入高、超规模的大科学研究,是一场由千百名企业员工、专家和领导者参加的波澜壮阔的伟大实践,是政研企联合推动管理创新带动企业全面发展的一项系统工程。社会上很想知道研究者是怎样运用管理科学为企业发展服务的,大科学研究的风格和风采是什么?企业成功的个性和一般规律是什么?它们给转型社会带来