

浙江企业管理 案例研究

ZHEJIANG QIYE GUANLI
ANLI YANJIU

马山水 白泉旺 张向群 / 主编



经济科学出版社
Economic Science Press

责任编辑：王长廷 袁 激

责任校对：韩 宇

版式设计：代小卫

技术编辑：邱 天

图书在版编目 (CIP) 数据

浙江企业管理案例研究 / 马山水, 白泉旺, 张向群
主编. —北京: 经济科学出版社, 2010. 8

ISBN 978 - 7 - 5058 - 9743 - 4

I. 浙… II. ①马…②白…③张… III. 企业管理 -
案例 - 研究 - 浙江省 IV. F279.275.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 146537 号

浙江企业管理案例研究

马山水 白泉旺 张向群 主编

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编: 100142

编辑部电话: 88191217 发行部电话: 88191540

网址: [www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件: [esp@ esp. com. cn](mailto:esp@esp.com.cn)

北京天宇星印刷厂印刷

德利装订厂装订

787 × 1092 16 开 25.75 印张 490000 字

2010 年 8 月第 1 版 2010 年 8 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5058 - 9743 - 4 定价: 52.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

前 言

案例教学是近年来兴起的一种教学方法，被广泛地应用于各个学科的教学和有关的培训活动中，成为其中不可缺少的重要环节。对于工商管理专业来说，案例教学能使学生在学习基本理论的同时，了解企业在实践活动中出现的各种管理问题，而且，能有针对性地对这些问题作进一步的深入思考，从而激发他们的学习热情，对提高专业教学水平和质量具有重要的现实意义。

宁波大学工商管理专业任课教师近年来积极致力于教学改革，通过发表专业论文、出版专业教材和专著在教学方法、专业课程设置、平台加模块等方面作出了很多开拓性和创造性的工作，为学校工商管理专业教学改革做了有益的探索，也为专业教学水平的提升奠定了坚实的基础。“浙江企业管理案例研究”是马山水教授主持的“宁波大学研究生教育专项研究”项目“基于地方特色的 MBA 案例库建设”的最终研究成果。本书的出版，是对教学改革的又一尝试和努力。

本书所选案例，立足本土，体现地方特色，力争反映浙东地区乃至浙江全省企业管理实践的创新成果，同时反映企业在变化的环境中面临的各种复杂问题。案例包括企业战略管理、人力资源管理、财务管理、运营管理、市场营销、品牌建设、技术创新、信息化发展、现代化经营、国际化运作、企业文化解析、企业和企业家的成长、企业集群发展、企业转型升级、企业诚信服务、企业跨国并购等方面的内容。根据 101 原则，我们编写了 101 个案例，它既适于工商管理专业本科生和研究生（含 MBA、EMBA）学习和参考，又是企业管理人员的“良师益友”。

在“宁波大学工商管理案例库”建设中，得到了宁波大学、浙江省中小企业局、宁波市经委和众多企业的支持，并参阅了部分院校的
案例建设成果，在此一并表示诚挚的谢意。

编 者
2010 年 6 月

目 录

第1部分 企业战略管理

案例1 抢占产业高地，重组战略资源	
——海通食品集团股份有限公司经营战略	1
案例2 自主渠道掌控市场，向产业链高端延伸，与上下游企业共赢	
——得力集团：三招冲破“玻璃天花板”战略	7
案例3 上中下游品牌建设，共用品牌与主副品牌一起延伸	
——雅戈尔的品牌战略	9
案例4 练内功、做示范，积极向外拓展	
——浙江银泰百货经营战略	17
案例5 退出汽车产业，走出梦幻投资	
——奥克斯的退市选择	21
案例6 以时尚的方式飞向美丽	
——太平鸟的经营战略	24

第2部分 企业人力资源管理

案例7 人事制度与人事工作流程管理	
——浙江振邦化纤有限公司人力资源管理	30
案例8 员工的有效激励方式	
——汉爵集团人力资源管理	33
案例9 企业用什么留住员工	
——正泰集团股份有限公司人力资源管理	37

第3部分 企业财务管理

案例10 中小民营企业财务控制	
——宁波狮丹努集团财务管理	41

案例 11 中小企业融资及风险预警	
——宁波宜科科技实业股份有限公司的实践	51
案例 12 企业预算中的合理假定与注重实际	
——x x 电池有限公司预算管理	61

第 4 部分 企业运营管理

案例 13 卖场资源集成管理模式	
——雅戈尔的运营管理	67
案例 14 物流管理重运营，服务外包需探索	
——某饮料公司物流外包的启示	73
案例 15 “产学合作、工学结合”	
——宁波金星物流管理借势发展	85
案例 16 精益化管理典型企业	
——宁波勋辉电器有限公司的实践	86
案例 17 至精至细做管理，又好又快促发展	
——浙江广鹰机械有限公司的实践	92
案例 18 产品创新、精益化管理	
——国周印染技术公司的运营之道	96
案例 19 精益求精促发展	
——浙江华海药业股份有限公司精细化管理	98
案例 20 质量管理上水平，运营模式有创新	
——浙江双飞无油轴承有限公司精益化管理	100
案例 21 全员参与、精益布置	
——浙江恒科实业有限公司精益化管理	106
案例 22 专业化生产、精益化管理	
——浙江正通物流股份有限公司的经验	107

第 5 部分 企业市场营销

案例 23 读懂中国人的消费价值观	
——纳爱斯的市场营销观	111
案例 24 创意：广告的灵魂	
——“大红鹰”的营销实践	114

案例 25 营销转型与品牌布阵	
——杉杉的独立营销网络	117
案例 26 营销系统网络化、信息化和数字化	
——万向集团营销管理系统的应用	119
案例 27 用文化行销全球	
——广博的营销实践	121

第 6 部分 企业品牌建设

案例 28 品牌与技术、质量、营销和服务的关联	
——宁波海达塑料机械有限公司品牌建设纪实	125
案例 29 “三 A” 品牌建设	
——宁波三 A 集团有限公司品牌建设纪实	131
案例 30 自主品牌与国际化标准	
——宁波罗蒙集团品牌之路	135
案例 31 中国厨卫第一品牌	
——帅康的品牌价值	137
案例 32 “研发创新、品牌营销”	
——维科集团品牌规划	141
案例 33 本土策略推动自主品牌国际化	
——宁波海天国际品牌之路	143
案例 34 创新产品技术、提升品牌档次	
——宁波贝发集团国际化品牌策略	146

第 7 部分 企业技术创新

案例 35 先技术创新，后傲立国际市场	
——宁波新海电气股份有限公司技术创新实践	149
案例 36 企业的生命在于不断创新	
——奇迪电器集团有限公司创新纪实	151
案例 37 科技创新的载体与措施	
——宁波远东照明有限公司科技创新策略	156
案例 38 有舍有得，创新赢得领先优势	
——宁波裕人针织机械有限公司的创新感悟	161

案例 39 从“中国制造”走向“中国创造” ——中银（宁波）电池有限公司创新之路·····	162
案例 40 中小企业高端化创新 ——宁波宁江粉末冶金有限公司的实践·····	164
案例 41 科技创新壮实力 ——宁波华缘玻璃钢电器制造有限公司高端化创新情况·····	166
案例 42 技术创新调结构，管理提升拓市场 ——温州市创力电子有限公司技术创新与发展·····	169
案例 43 高端化创新典型企业 ——浙江七色彩虹针织印染有限公司·····	172
案例 44 创新理念、加大投入，努力实现跨越式提升 ——杭州富生电器有限公司的创新之路·····	175
案例 45 依托自主创新，推进产业转型升级 ——富通集团有限公司自主创新·····	178

第 8 部分 企业信息化发展

案例 46 ERP 工程把脉信息化 ——“大红鹰”信息化建设与发展·····	181
案例 47 ERP 道路越走越宽 ——巨化集团的信息化发展·····	183
案例 48 信息化为多元化发展服务 ——均瑶集团跨区域实施 ERP·····	186
案例 49 信息化建设成“助推器” ——奥克斯信息化实施纪实·····	189
案例 50 SAP 助力走向成功 ——浙江华联三鑫石化有限公司信息化实践·····	191
案例 51 ERP 系统提升企业经营水平 ——惠普金田铜业信息化平台建设·····	194
案例 52 搭建“天地一体网”促成“五个统一” ——中国石油化工股份有限公司及宁波镇海炼化等 石化企业信息化实践·····	195
案例 53 ERP：“从简到繁，滚动实施” ——宁波华液机器制造有限公司实施 ERP 纪实·····	198

案例 54 从粗放型管理向精细化管理之转变	
——浙江正大控股集团有限公司信息化建设	202
案例 55 信息化应用为企业发展插上翅膀	
——浙江春江轻纺集团有限责任公司信息化发展	205

第 9 部分 企业现代化经营

案例 56 传统产业的现代化改造	
——宁波恒康食品有限公司现代化经营管理实例	210
案例 57 安全生产管理制度	
——浙江卓力电器集团企业制度建设	215
案例 58 学习先进经验提升现代管理水平	
——宁波宝新产销管理系统构建	222
案例 59 五星品质，与世界比肩	
——南苑：宁波不可或缺的城市名片	224
案例 60 和谐也是生产力	
——宁波志清：经典读本	228
案例 61 企业现代化经营管理的典范	
——浙江板桥集团产业循环经济模式	233

第 10 部分 企业国际化运作

案例 62 新海三次反倾销“战争”	
——宁波新海电气股份有限公司应诉打火机反倾销案	242
案例 63 集群中的龙头企业国际化	
——正泰的国际化之路	247
案例 64 第三次创业走向国际化	
——横店集团的探索	255
案例 65 国际化带来的“飞跃”	
——飞跃集团国际化实践	263
案例 66 “双向借道”、引进先进技术和品牌形象国际化	
——奥康集团国际化启示	267
案例 67 跨国资源整合国际化	
——万向集团国际化实践	270

- 案例 68 国际化拓展型企业
——浙江诚意药业有限公司的国际化经验 275
- 案例 69 转型升级、开拓国际市场
——浙江万马集团特种电子电缆有限公司的国际化 278
- 案例 70 国际化的又一途径：品牌与创新、市场和地方特色结合
——杭州正驰达精密机械有限公司的国际化经验 282

第 11 部分 企业文化解析

- 案例 71 发扬浙江精神，构建“人本文化”
——浙江德力西集团企业文化解析 285
- 案例 72 振邦济世、产业报国
——浙江振邦化纤有限公司企业文化建设 289
- 案例 73 安全行为、安全文化
——宁波海运企业文化建设实践与探索 297
- 案例 74 “以电兴业，强企报国”与“以人为本，服务民生”
——北仑发电厂企业文化建设的实践与思考 302
- 案例 75 “钢筋混凝土”的文化基因
——浙江建材企业文化建设 324
- 案例 76 文化背后的跨越之道
——浙江华联企业文化的塑造 328

第 12 部分 企业和企业家的成长与发展

- 案例 77 “向左走还是向右走？”
——雅戈尔的成长与探索 331
- 案例 78 留给企业家的思考
——海盐衬衫总厂步鑫生厂长的“兴衰” 337
- 案例 79 能力与压力能否兼容？
——升任公司总裁后的思考 338
- 案例 80 合作与融合
——西子电梯集团的快速成长之路 340

第13部分 企业集群发展

- 案例 81 强强联手迎来新机遇
——宁波奇美电子发展有“后劲” 351
- 案例 82 链链相扣，自成一体
——吉利汽车带动北仑汽配产业发展 353

第14部分 企业转型升级

- 案例 83 成功的转型升级之路（上篇）
——宁波开发区德资企业怡人玩具公司 356
- 案例 84 成功的转型升级之路（下篇）
——宁波开发区德资企业怡人玩具公司 359
- 案例 85 大气度谋就大格局
——向阳渔港的转型 361
- 案例 86 企业战略转型
——“大红鹰”有法则 364
- 案例 87 中小企业转型升级模式
——东睦新材料集团股份有限公司的探索 365
- 案例 88 转型升级
——宁波君禾泵业有限公司专业化生产 367
- 案例 89 从传统的水泥制造转型到新能源产业
——硅宏电子跨行业转型成功 369
- 案例 90 产业转型：谋篇布局
——浙江华海药业股份有限公司的转型发展 373
- 案例 91 科技创新促进企业转型升级
——温州金源化工有限公司高端化创新典型 376
- 案例 92 努力转变经济增长方式，实现企业转型升级
——浙江小王子食品股份有限公司的成功转型 379

第15部分 企业诚信服务

- 案例 93 商贸企业打造“加贝购物，加倍放心”
——加贝坚持“以诚为本、用心服务”理念 383

案例 94 售后服务：不断改进，力求完美	
——宁波方太厨具有限公司售后服务的启示	386
案例 95 “鲜”中取胜	
——宁波牛奶的“鲜”艳之道	388
案例 96 当信义成为习惯	
——陆龙兄弟的经营之道	390

第 16 部分 企业跨国并购

案例 97 跨国并购，借船出海	
——雅戈尔并购美国 KWD 和 KWDASIA 服装品牌	394
案例 98 跨国并购，加速品牌国际化	
——万向集团、维科集团海外并购国际品牌	394
案例 99 跨国并购，争得“话语权”	
——奥康托管欧洲老牌家族鞋厂	396
案例 100 跨国并购，运用优质资源	
——吉利收购大型欧美知名整车厂沃尔沃	396
案例 101 本土汽车零部件出击海外	
——宁波韵升收购日兴电机	397

第 1 部 分

企业战略管理

20 世纪 90 年代以来，随着企业生存与发展环境的日益复杂，如何在复杂环境中培育和保持自己的竞争优势，如何应对环境中的不确定性、复杂性、动态性和突发性等因素，成为企业战略管理中必须回答的问题。

浙江企业通过抢占产业高地，重组战略资源，运用自主渠道掌控市场，不断向产业链高端延伸，并在上中下游抓品牌建设，与上中下游企业共赢等战略找到了答案。

案例 1 抢占产业高地，重组战略资源

——海通食品集团股份有限公司经营战略

海通食品集团股份有限公司（以下简称海通公司）是一家以果蔬加工为主业的外向型农产品加工企业，以对日补偿贸易形式创建于 1984 年，2000 年以整体变更方式设立股份有限公司，2004 年 4 月德国 DEG 公司入股海通，以 10% 的股份成为海通公司第三大股东。

海通公司现拥有 4 家分公司、11 家控股子公司、3 家参股子公司，于 2003 年 1 月在上海证交所挂牌上市，上市流通股 5000 万股。公司主要生产速冻蔬菜、脱水蔬菜、果蔬罐头、浓缩果汁、调理果蔬、保鲜蔬菜、腌渍果蔬等 7 大类 200 多个品种的“卡依之”系列食品，产品主要销往日本、美国、西欧等国家和地区，在国际市场上有一定的知名度。

海通公司建立了原料基地，实施专业化、规模化经营。据不完全统计，基地总面积已达 10 余万亩，每年收购各类农产品原料达 20 多万吨，带动了 5 万多农民发展生产、增加收入，并恪守宗旨，切实保护农民利益。对紧密型基地，采取定面积、供种子、定价格、包收购的办法；对半紧密型基地，确定最低保护价格，产品由公司统一收购；对自有农场，建立了田间档案，做好生产、种植、品质等管理；对加盟农场，海通公司确定收购数量、质量和价格，供应种子种苗，确保原料质

量,与农民签订契约,绝不把市场造成的风险转嫁给农民,从而取信于民。

中国加入 WTO 以后,海通公司紧紧把握发展的良好机遇,确立了今后的发展战略思想,即以营销为先导,通过产能咬合营销、原料咬合产能两个策略,实现四个方面的拓展——产品向农产品精深加工和食品加工方向发展,国际、国内两个市场并进,强化通路和产品两个品牌,注重战略性和财务性两方面的资本运作,使经营发展渐入佳境。同时,不断提高市场准入的技术保证,公司专门成立了研发中心,通过各项国际认证,加强产品的技术水准;与江南大学成立联合研究所,开展科技项目研究和新品开发,向功能性食品和有机食品进军。2003 年 12 月 26 日,海通公司经国家人事部批准,获准设立博士后科研工作站。

海通公司荣誉农业产业化国家重点龙头企业、全国园艺产品出口示范企业、“十五”第一批国家级科技创新型星火龙头企业、全国优秀食品加工企业、宁波市高新技术企业、宁波市百家重点工业企业等称号。“卡依之”食品获得农业部绿色食品发展中心颁发的“绿色食品”称号,“卡依之”菜心清汤被评为“中国放心食品信誉品牌”、被省工商行政管理局评为浙江省名牌产品及著名商号,“卡依之”商标为浙江省著名商标。

海通公司的准则是:客户永远是正确的——这是一个诚信企业由衷的承诺。以致力于人类健康食品为使命,海通公司将建成国内一流、国际领先的企业。

任何一个前进中的企业,对其未来的发展都有一个远景规划,而远景规划又是通过一个个切实可行的近期目标的制订、落实得以实现。海通食品集团经过对自身企业系统深入地诊断,分析了制约企业发展的瓶颈及其深层次原因,同时结合上市后面临的机遇与挑战,确立了近期发展思路及战略重点,为实现企业的长远发展打下了坚实的基础。

海通公司作为一家现代民营股份制企业,为了建立与国际接轨的现代企业制度,实行由民营企业向股份制上市企业的管理转型,于 2003 年 5 月份开始,进行了一场管理大变革。特别是在战略规划方面,确定了以营销为先导;以产能咬合营销,以原料咬合产能;产业链向果蔬精加工和食品产业延伸、积极拓展国际和国内两个市场、大力塑造通路和产品两个品牌、积极平衡战略性和财务性两种投资的总体战略。

先让我们对海通公司经营战略背景进行了解。

1.1 战略实施背景

2003 年是海通食品集团公司上市的第一年。2003 年 1 月 2 日海通拿到证监会批文,1 月 6 日完成网上路演,1 月 8 日发行股票,1 月 23 日在上海证交所挂

牌上市。海通把募集到的资金，加快投入到园区、ERP、营销、研发等项目建设；以建立高效的公司治理结构为目标，进一步理顺了“三会一层”的关系；梳理了集团的发展战略与组织架构，启动了“大生产、大基地、大内销”的三项重点工程建设。

从自身发展来看，海通集团有优势也有风险。海通的优势表现在：上市，体制优势，融资、品牌、项目资源等优势；隐性冠军，先试先行优势，产业经验丰富，设备技术优势；产业链初步构建。海通的风险表现在：市场过度集中；产业进入壁垒低；产业靠天吃饭，季节性影响大；产业不确定因素多；入世后，国外大企业参与中国市场竞争日盛；国际市场持续低迷；上市后短期盈利压力大。

从国内经济发展来看，中央及省委、省政府分别下发了《中共中央、国务院关于促进农民增加收入若干政策的意见》和《关于统筹城乡发展促进农民增收的若干意见》的一号文件，“三农”问题得到更高关注。

从行业竞争来看，行业间的竞争已经拉开了距离，技术壁垒、绿色壁垒愈演愈烈。

从区域经济发展来看，慈溪市综合经济实力不断上升，“长三角”的融合进一步加快；杭州湾跨海大桥2008年建成通车；宁波、慈溪的区位优势将进一步凸显。

从集团自身发展来看，上市后进入一个新的发展期，实力和压力同时增加；园区进入投产后的一个收获期，企业已经跃上一个新的发展平台。

在这种背景下，海通公司不失时机、抓住机遇，抢占产业高地，重组战略资源，制定新的经营发展战略有其必要性。

1.2 发展思路及战略重点

海通公司根据自身情况分析，并结合产业形势与政策走向，制定了企业的发展思路与战略重点。

抢占产业高地：充分利用产业快速发展的上升空间和自身的产业经验及优势，迅速做大做强做深，在产业逐渐成熟、竞争日趋激烈之前，抢占产业高地，形成后发者难以超越的优势和壁垒。

体制优势转化机制优势：将上市公司、民营企业体制上的优势迅速转化为良好的管理机制、市场运营机制、激励机制等。

突破营销瓶颈：加强对市场和客户的研究，变坐商为行商，积极拓展国际和国内两个市场，建设强有力的营销团队和营销网络，塑造国内市场品牌，释放现有产能。

加强资本运作：利用上市融资优势和资本市场平台，提高资本运营和资产管

理能力，增强整合产业资源的成长能力，提高抵抗不确定性的能力，占据产业链链主地位。

推进合作项目：利用国外客户长期的关系和品牌信誉，开展更深入合作，如合资、战略联盟，以提高集团的管理、技术、研发等水平。

加速人才聚集：吸引优秀人才，提高集团的整体人才素质。

加快产品开发：加强市场研究能力、研发能力、柔性生产能力，塑造快速响应客户（消费者）的能力和机制，力争开发出若干个适销对路的核心产品。

充分利用政策：加强政策研究，通过针对性运作，建设政策形象工程。

种植基地的窗口效应：积极向消费者传达健康高品质的内涵，树立特色种植基地形象。

1.3 突出重点工程

海通集团为了实现其战略经营目标，积极实施三大重点工程。

1. 营销总部

公司注册无地域名称“海通食品集团股份有限公司”，并在上海筹建营销总部，标志着向更高层面冲刺和跨越。同时，为谋求更高层次的发展，公司必须明确组织功能和职责定位，着力抓好宁波（慈溪）大本营建设，同时进一步优化和整合各项资源配置建设和完善营销总部，从战略高度整合加工能力，降低生产成本，实现外贸突破，打响内销品牌。

2. 管理三大举措

一是深化改革。努力将优势转化为激励机制，调动各层次人员的工作积极性，深化改革，增强活力。改革的最终目标是对子（孙）公司的产权进行改制，实行经营者拥有；大集团战略，小核算体系。改革成功的标志是公司得到了发展，员工收入得到了增加。二是分级管理。必须正确处理好集权与分权的关系，宏观控制与微观搞活的关系，责、权、利相统一关系，逐级管理，环环相扣。在对上负责、对下指导的同时，坚持下级服从上级，树立权威；坚持以身作则，率先垂范；坚持从本部门做起，自身过硬。三是人性化操作。在健全和落实制度、执行刚性管理的同时，实施人性化的柔性操作，因人、因时、因地落实激励措施，充分调动各层次人员的积极性、能动性和创造力。

3. 整合产业资源

就外部而言，要充分发挥上市公司的融资功能和资本市场平台，着力抓好资本经营和投资项目运作。要加强政策调研，充分用足用好农业龙头企业的优惠政策，发挥政策资源的优势，为企业发展“助推”。就内部而言，成立营运中心，

进行订单调度、成本控制、品质管理的优化,并以加工手段为纽带,进行生产能力的调整和车间、设备的优化。利用与国外客户的长期关系,开展更深入合作,提高集团的管理、技术、研发水平。

1.4 经营战略实施的要点

海通公司结合经营战略的总体规划与部署,制定了经营战略实施的要点,以确保经营战略的顺利实施。

果蔬加工业做强做深。果蔬加工是海通集团的强项,也是海通集团未来发展的基础产业。因此,有必要对果蔬加工业作进一步的整体规划,使果蔬加工产品符合“天然、健康、新鲜、营养”的现代化标准。依照海通集团果蔬产业链延伸战略,将果蔬加工业分为三个部分:即上游延伸基地、原料;中游强调产品整合;下游延伸食品、营销拓展。根据目前海通集团在农业方面的龙头企业地位、地域条件、资源优势、先进的生产设备、品类加工丰富以及稳定的国际市场客户等优势,来弥补相对落后的粗加工和低产品附加值。海通的国际市场客户稳定但集中,国内市场的销售滞后。海通集团在不断增加产品附加值的同时,积极地开拓国内市场,使“卡依之”的形象在国内得到广泛的认同,跳出江浙地区,向全国辐射其品牌效应。

切实抓好成本控制,强化企业核心能力。树立“一手抓控制、一手促发展”的思想,狠抓企业内部基础管理工作。新设立的营运中心要在联结公司营销总部和各生产单位中扮演重要角色,严格成本核算,合理安排生产;生产技术部要以库存管理为抓手,加强宏观调整,加大微观放权,把内销纳入规范的渠道;品质管理部积极筹划公司品质管理的宏观体系,全面实施有实效的 Isog001 和 HACCP 等体系,保证体系的规范有效运行;动力设备部要加强节能降耗管理工作,层层分解落实节能降耗目标 and 责任考核,把新设备的应用、技术改造实施作为工作的重点,降低设备故障率,达到保障生产和降低成本的目标;输入管理部继续推行加盟农场的工作,做深做好农场基地的创新工作;财务部要抓紧完善财务制度和部门建设,稳健推进核算会计到管理会计的职能重心转变;信息管理部要积极推进 ERP 系统的实效发挥,强化企业信息化建设,注重公司网站(企业形象)的维护,适时实施 ERP 二期等后续工程。

全面创新,促进发展,奠定企业竞争优势。审时度势,成立上海总部和营销总部,利用上海信息优势、人才高地、金融中心等,积极筹划资本项目的运作,寻找合作伙伴。积极利用特贩渠道,达到内外销创新的目标;确定营销方向和模式,创新机制,全面推进与重点突破并重。明确以上海市场为龙头,浙江、江苏