



中国企业评论	
争议金融国资委	P06
中国企业 3·15 舆情案例分析	P08
金融·投资	
东阿阿胶陷“造假门”	P09
金融改革试点前夜的温州表情	P10-11
产业·公司	
唯品会强行上市	P13
浙江光伏企业抱团转战山西	P14
电商“钱景”不妙	P18
西门子“冰箱门”无疾而终？	P19
商业·管理	
双面苹果	P21
老字号图变要避免“杀鸡取卵”	P22
全球化	
三星“大企业绑架”链条遭斩	P25
金砖五国本周再聚首	P26



中国企业报
官方微博
weibo.com/zgqybnews

休刊通知

尊敬的读者：
因清明节放假，本报 4 月 3 日休刊一期，4 月 10 日恢复正常出报。特此通知。

《中国企业报》编辑部
2012 年 3 月 27 日

互联网时代的管理变革

2012 年全国企业管理创新大会举行
185 项国家级企业管理创新成果发布
王忠禹发表讲话：面对互联网时代管理变革的挑战，中国企业必须以创新性变革适应这种时代潮流
海尔集团的管理创新实践受到关注，各方认为，海尔应对互联网时代的管理模式是一次具有原创性的伟大实践

■ 本报记者 郝帅

以“互联网时代的管理变革”为主题的 2012 年全国企业管理创新大会 3 月 24 日在北京召开。大会正式发布了第十八届国家级企业管理现代化创新成果，海尔集团公司《以自主经营体为基础的人单合一管理》等 185 项成果上榜。中国企业联合会、中国企业家协会会长王忠禹在大会上发表讲话。他强调，在当前我国经济发展加快转型的形势下，深刻思考信息化、网络化对传统工业经济发展模式和企业管理所带来的冲击和影响，认真研究各种应对措施，形成互联网时代的新的思路和管理模式，对于我国企业和企业家来说，具有十分重要的意义。

国务院国资委党委副书记、副主任邵宁，工业和信息化部党组成员、总工程师朱宏任，中国企联执行副会长蒋黔贵、王基铭、尹援平，中国企联副会长张瑞敏（海尔集团党委书记、董事局主席、首席执行官）、赵地（中国女企业家协会名誉会长）、张人为（中国建筑材料联合会会长）、赵小刚（中国南车集团公司总经理）、刘双联（科达集团股份有限公司董事长）、俞锦芳（金洲集团有限公司董事长）、王兆成（中国铁道企业管理协会会长）、财政部企业司司长刘玉廷，工业和信息化部产业政策司司长郑立新，中小企业司司长郑昕，国务院国资委企业改革局副局长王润秋等出席了会议。开

幕式由中国企联执行副会长陈兰通主持。

王忠禹在讲话中指出，互联网、物联网、云计算、三网融合等新技术的出现，迅速改变着包括制造业在内的传统产业的发展路径、商业模式。对广大企业来说，传统的企业理论、商业模式、管理理念、运营形式、管理方法等等在网络时代迫切需要切合实际的解决方案。信息化、互联网为工业企业及其它传统产业提供了缩小与世界先进企业差距的可能性，但前提是我们必须以创新性变革适应这种时代潮流。信息化、互联网是时代给予传统产业的两只翅膀。实体经济加信息化、互联网，可以让我们的企业飞得更高，飞得更快，飞得更远。

王忠禹指出，近年来涌现的一批成果创造单位，如海尔、宝钢、万向等企业，是这个时代的典型。他们的成功经验丰富精彩，各具特色，但是有一点是共同的，那就是持续学习、持续创新、紧跟时代、锐意进取。

王忠禹强调，“互联网时代的管理变革”是企业界、管理界正在认真思考的具有趋势性的重大课题。从我国及世界企业的发展历史看，没有适合所有企业的标准化的管理模式，只有适合本企业实际情况和特点的管理模式；没有恒定不变、完美无瑕的管理模式，只有动态的、适合企业发展阶段的管理模式；没有“到顶”的管理模式，只有时代的管理模式。



邵宁就全球化信息化的背景下国有企业如何抓住重要战略发展机遇期，进一步加强管理和创新，促进企业更好地实现可持续发展做了发言。朱宏任就推进信息化与工业化深度融合、进一步加深和拓展信息化应用作了发言。

蒋黔贵做了题为《学习海尔，努力探索互联网时代管理新模式》的报告。她以海尔为例，阐述了互联网时代企业管理模式问题。介绍了在全球进入互联网时代后，海尔的管理创新。并总结了海尔经验对我国企业、企业家的启示。张瑞敏也从“是什么”，“为什么”，“做什么”三个方面阐述了海尔集团的管理创新实践。（相关报道详见 3 版）

中国企联常务副理事长胡新欣就第十八届国家级企业管理创新成果特点进行了点评。国务院研究室信息司副司长向东，IBM 全球业务咨询服务合伙人、战略转型专家徐永华，中国社会科学院信息化研究中心秘书长、互联网周刊的主编姜奇平，分别作了专题演讲。

全国企业管理创新大会由中国企联、国务院国资委企业改革局、工业和信息化部产业政策司和中小企业司共同主办，由全国企业管理现代化创新成果审定委员会负责组织。全国企业管理创新大会自 2003 年以来每年举行一次。从 1990 年以来，共发布国家级企业管理创新成果 1823 项。
(相关专题见第二、三版)

以创新性管理变革适应互联网时代

中国企业联合会 会长王忠禹
中国企业家协会



“互联网时代的管理变革”是我国企业界、管理界正在认真思考的具有趋势性的重大课题。当今以信息技术为代表的新一轮科技革命给企业发展带来了哪些重大影响？世界一流企业在互联网条件下采取了一些什么样的适应性变革值得我们借鉴？我国企业历经 30 年改革、提升、发展后，在今天面临怎样的历史性挑战？在当前我国经济发展加快转型的形势下，深刻思考信息化、网络化对传统工业经济发展模式和企业管理所带来的冲击和影响，认真研究各种应对措施，形成互联网时代的新的思路和管理模式，对于我国企业和企业家来说，具有十分重要的意义。

当今，互联网、物联网、云计算、三网融合等新技术的出现，不但催生了许多在 20 世纪未曾有过的新兴产业和虚拟化、网络化的企业形态，而且也在迅速改变着包括制造业在内的传统产业的发展路径、商业模式。对广大企业来说，我们必须关注信息化、网络化为传统产业带来了哪些发展空间，关注传统的企业理论、商业模式、管理理念、运营形式、管理方法等等在网络时代的创新需求。管理领域需要重新思考的问题很多，企业在实践中也遇到了很多新难题，迫切需要切合实际的解决方案。为此，提出以下几点供大家讨论：

第一，要高度关注互联网时代企业运营环境的变化。互联网时代的一个趋势是，消费者主导市场的力量越来越强，企业靠大规模生产的方式强推市场已经难以成功。在市场“倒逼”的形势下，企业如何将“战场”前移，以快速反应的组织和柔性化的生产方式应对多变、个性化的市场，成为制胜的关键。

第二，要高度关注企业经营管理范畴和边界的变革。传统生产条件下，企业管理活动局限于工厂区域这个空间范围，今天的信息化、网络化将这个厂域空间大大延伸，以价值增值过程和相关利益者关系形成“链条”，又以“上下游、国内外、点对点”为基础形成网络，在看似无形的超视距范围内实现有形管理，在全球可以方便地实施异地同步的零时差运作，企业由此获得了前所未有的发展空间。对具有后发优势的我国企业来说，借此机遇，重新谋划全球战略布局，适逢其时。

第三，要高度重视企业组织结构的变革。工业经济时代，企业内部主要实施金字塔式组织结构，强调的是自上而下的集中式管理。这种组织方式虽有它的合理性，但对今天迅速变化的市场和追求个性化需求的客户显然难以适应。互联网时代的企业组织，必须变革内部严密的层级结构和部门分割，更加贴近市场，进入市场，正如有的企业家说的，“要听得见炮声的人参与决策”，实际就是，让生产过程通过流程化、标准化、模块化更加敏捷、灵活，让内部各职能机构之间边界更加柔性，更加强调团队之间的自主协同。企业内部的组织再造或重组，涉及方方面面权责利的调整，往往成为改革的难点，需要下很大的决心才能成功。

第四，要高度重视企业运营方式的变革。在用户主导和技术引领的互联网时代，信息流成为企业的生命线。必须将企业的运营活动纳入信息化轨道，建立以流程为基础，整合标准和制度的管理体系，使整个生产经营系统既透明，又可控。企业内部的信息化过程，就是重塑企业运营方式和管控模式的过程，它给企业带来的最大便捷是把传统管理中“人对人”的管理变为在电脑上流动的“轨道化”管理。信息技术有足够的力量将大量一线的、前台的管理活动“后台化”，把规范的工作行为以预案方式定格为电脑程序，保证每个岗位、节点的操作都在合规的轨道上运行。这样做，不仅可以大大提高管理效率，而且可以避免个人不合规的行为对企业造成难以控制的损失。

第五，要高度重视员工管理方式的变革。网络时代的员工、特别是知识员工富有朝气，追求时尚，重视参与，崇尚个人价值的实现。现代企业必须建立起一套制度和机制，使员工个人的知识和才能能够转化为企业的知识资产，实现员工与企业共同发展。为此，员工管理的核心应该从对人的行为的刚性管理转变为对员工创新能力的全方位激励，为他们提供发展机会和施展才能的平台，同时在精神、文化层面给予人文关怀。

第六，要高度重视企业家素质与能力的提升。互联网时代的企业家，显然应该比以往的企业领导者具备更多的新知识、新能力，比如，他们要有更加高瞻远瞩的全球化视野，了解并且掌握信息化、互联网环境下企业发展的总体趋势；能深刻洞察信息化、互联网给企业的发展和带来的潜在影响；要有更强的上下游、国内外资源的整合能力；要有不断否定自我、持续创新的勇气，带领企业始终不脱离时代的创新潮流，等等。以往的成功已经成为历史，时代向企业家提出了更高的要求。
(下转第三版)

携手阳光 走进春晚

阳光保险联手央视《我要上春晚》启动全国节目征集选拔

作为 2011、2012 年中央电视台《我要上春晚》栏目的独家冠名企业，阳光保险集团将在全国范围内开展“携手阳光、走进春晚”大型节目征集选拔活动。征集活动 4 月初正式面向社会启动，涵盖全国 26 个省（直辖市）。将征集 100 组候选节目推荐给央视《我要上春晚》栏目，其中的优秀节目将有机会直接面对导演选拔，并最终登上央视《我要上春晚》舞台。

据阳光保险集团有关负责人介绍，开展节目征集有三大意义：一是寻找全国各地的奇人、绝技登上央视《我要上春晚》舞台，让栏目真正成为“百姓的舞台”；二是为栏目建立更新更庞大的节目库，保证节目的丰富性和高质量，为迎接下半年的节目复播持续造势；三是为 2013 年央视春晚输送更多更优质的节目。

据栏目组有关人士介绍，这次征集的节目类型将会非常广泛，既可以是传统歌舞、戏曲、小品等常见类型，也可以是被大众忽略了比如建筑、雕塑、服饰、剪纸、风筝等由舞台文化传承的地域民俗的艺术形式，或民间失传的绝技绝活，或在传统艺术上的舞台创新等，这些都会让《我要上春晚》舞台百花齐放。这样的活动征集抓住了

时代脉搏，既注重了节目的综艺性，又兼顾了公益和社会性。

他表示，随着大众娱乐形式的多种多样，观众在收视审美和需求上有了很大程度的提高，作为央视登台节目不仅要有确保让观众在视觉上有冲击力的新奇特文化形式，还要确保有品质和品味，在选拔上，要兼顾广度和深度。因此，本次节目推选将采取广覆盖、精筛选、重质量、易操作的整体原则。报名不收取任何费用，希望广大观众踊跃参加，多多自荐或者推荐周围的能人绝技参加。征集的对象不分年龄和地域，或个人或组合或群体，只要有才艺，都欢迎参与。

阳光保险集团有关负责人表示，观众除了能自荐或推荐节目，有机会登上《我要上春晚》舞台外，还可以参加幸运大抽奖。全国将有 300 名幸运观众来京参加《我要上春晚》现场录制，最幸运的一位观众将有机会获得 2013 年央视春晚晚会门票。

据介绍，作为央视《我要上春晚》冠名项目的线下延伸，阳光保险去年就曾举办过两次大型的全国客户答谢活动：2010 年 12 月—2011 年 1 月举办的“寻找春晚有缘人”活动，共有 80 名客户来京参加《我要上

春晚》的现场录制；2011 年 8 月—12 月的“寻千人结缘阳光，上春晚全新起航”活动，全国共有 55 万余人次参与活动，最终有 500 余名幸运客户来京参加节目录制。

本次的“携手阳光、走进春晚”节目征集推荐活动，是阳光保险集团继 2011、2012 连续两年独家冠名中央电视台大型综艺栏目《我要上春晚》，并成功签约六位百姓明星——旭日阳刚（王旭、刘刚）、西单女孩任月丽、大衣哥朱之文、呼啦圈女孩金琳琳、豫剧红孩儿邓鸣贺集体品牌代言后，又一品牌创新举措。

旭日阳刚、西单女孩任月丽和呼啦圈女孩金琳琳是 2010 年从《我要上春晚》栏目脱颖而出，登上 2011 年春晚舞台并已成为家喻户晓的百姓明星。大衣哥朱之文、豫剧红孩儿邓鸣贺是 2011 年《我要上春晚》栏目中的人气王，成功登上 2012 年央视春晚，人气和影响力一路高涨。2012 年上述六位春晚百姓明星集体代言阳光保险品牌，全新的电视广告片目前正在央视、凤凰卫视等多家媒体播出。此次，六位代言人同时也是“携手阳光、走进春晚”大型节目征集活动的代言人，以他们自己的励志故事和成名经历，再次为希望和梦想

代言。

据介绍，央视三套《阳光保险·我要上春晚》自开播以来，受到广大观众的欢迎和支持，得到传媒界和广告界的高度关注和广泛认可，平均收视率稳居国内综艺节目前列，更在中国大学生电视节上摘得“最受大学生瞩目电视栏目奖”。经过一年多的精心运作，阳光保险凭借精准的品牌投放选择和良好的互动营销效果，先后获得“中国最佳品牌建设案例大奖”、“中国广告主长城奖·营销传播金奖”等多个奖项。

据悉，因《我要上春晚》属季节性栏目，栏目将于 3—5 月暂停播出，预计 6 月份左右回归银屏，正式开始为 2013 年央视春晚选拔精彩节目。

阳光保险集团是国内七大保险集团之一，中国 500 强企业，由中国石化、南方航空、中国铝业、中国外运长航、粤电力等大型企业集团于 2005 年发起组建，集团总资产突破 700 亿元。6 年多来，阳光保险累计为 4400 多万个客户提供各类风险保障 34 万亿元，支付各类赔款超过 173 亿元，上缴税收近 60 亿元，创造就业机会 12 万个，累计向社会捐款超过 2470 万元，捐赠保险超过 120 亿元。
(章晶晶)