

# 季度简报

2020  
第3期



中国管理科学学会  
China Management Science Society

# 季度简报

## 目录

## CONTENTS

现场直击

榜样力量

案例精选

奖项名录

## 现场 直击

### 2020中国管理科学大会暨第七届管理科学奖颁奖典礼隆重举行



中国管理科学大会暨第七届管理科学奖颁奖典礼在北京召开

新管理时代的变革、新技术时代的思维、后疫情时代的管理……2020年我们共同应对新冠肺炎疫情这一场全球公共卫生突发事件。从我国公共卫生体系建设与管理，到各行各业在巨浪冲击下的应对与考验，再到优秀科研人才队伍的建设、重大科技成果的攻关，中国的管理科学，正面临着应对纷繁复杂局势下的更大挑战，更迎来了新时期共同促进科学发展、技术创新与经济转型的历史机遇。

9月27日，2020中国管理科学大会暨第七届管理科学奖颁奖典礼在北京香山饭店举行。多位国内知名管理学家、企业家围绕管理科学创新理论与实践问题作了主题报告和成果分享，200多位管理科学理论与实践工作者及有关人员参加了活动。



全国政协原副主席张梅颖女士作大会致辞

全国政协原副主席张梅颖女士为大会致辞，她高度评价获奖者为国家进步和社会发展不遗余力，无数次逆风翻盘创造中国奇迹。她提出中国进入新发展阶段，我们应立足新时代，培育管理新观念，打造科技新引擎，积极构建中国管理科学高质量发展共同体。



中国工程院院士、中国工程院管理学部主任胡文瑞大会致辞

中国工程院院士、中国工程院管理学部主任胡文瑞出席盛会并致辞，胡院士对2020中国管理科学大会暨第七届管理科学奖颁奖典礼表示祝贺，他强调推动中国管理科学需以国际大视野构建发展大格局，对标一流，深耕专业优势，让世界见证中国管理科学强大力量。



中国工程院院士、中国管理科学学会管理科学奖评审委员会主任殷瑞钰致辞

中国工程院院士、中国管理科学学会管理科学奖评审委员会主任殷瑞钰致辞，他表示管理科学发展之路会遇到新挑战、新困惑，殷切希望管理科学理论与实践工作者坚守初心，慎终如始，迎难而上，觅得坦途。



海尔集团董事局主席、首席执行官张瑞敏获得管理科学奖特殊贡献崇敬奖



管理科学奖学术类获奖者上台领奖

大会隆重表彰了第七届管理科学奖的获奖单位和个人，一批来自各个行业、高等院校以及科研院所的理论与实践成果脱颖而出。今年共评选出管理科学奖学术类6项、管理科学奖实践类9项、管理科学奖专项奖30项。本届管理科学奖还为中国工程院院士、大连理工大学教授王众托，中国工程院院士、同济大学教授郭重庆，海尔集团董事局主席、首席执行官张瑞敏颁发了管理科学奖特殊贡献崇敬奖。



管理科学奖实践类获奖者上台领奖



中国科学院院士、西北工业大学常务副校长黄维以  
“柔性电子+智慧未来”为题作精彩报告

会上，中国科学院院士、西北工业大学常务副校长黄维以“柔性电子+智慧未来”为题，介绍了我国具有优势的研究领域、智能时代关键核心科技柔性电子，以及其已经取得的一些关键方向的创新突破。

海尔集团公司董事局主席张瑞敏以“物联网时代引领的管理模式——人单合一”为题，阐述了生态品牌、人单合一计分卡、供应增值表在管理当中的作用。分享了人单合一模式这一将推动全球企业共襄盛举的创新型中国管理思想。

北京理工大学经济与管理学院院长王兆华，京东集团副总裁、首席科学家周博文，中关村信息技术和实体经济融合发展联盟秘书长周剑，北京大学医学部教授、健康与社会发展研究中心主任王红漫，国家电网区块链实验室学术委员会委员鲁静等多位嘉宾作精彩主题报告。数字新智造与5G新机遇、技术创新与企业家精神，嘉宾们的真知灼见点燃了整个会场，研究与实践、科技与价值、管理与发展，交汇成一曲引领创新、昂扬有力的中国管理交响乐。



海尔集团公司董事局主席张瑞敏以“物联网时代引领的管理模式——人单合一”为题作主旨报告



中国管理科学学会原会长，北京大学原副校长张国有先生闭幕致辞

会议最后，中国管理科学学会原会长，北京大学原副校长张国有先生作闭幕致辞，祝贺所有获奖者并对长期以来支持学会及管理科学奖的专家表示感谢，大会圆满结束。

# 榜样 力量

第七届管理科学奖特殊贡献崇敬奖获得者：中国工程院院士、大连理工大学教授王众托，中国工程院院士、同济大学教授郭重庆，海尔集团董事局主席、首席执行官张瑞敏。



王众托

中国工程院院士  
大连理工教授，博士生导师  
知识科学与技术研究中心主任

从鲜衣怒马的年少有为，到风华正茂的意气风发，再到鲐背之年的初心不改，在系统工程领域，他奋楫笃行，挥斥方遒。一路行来，从无到有，不断突破，屡创行业先河。

他是知识系统工程学科的奠基人，是中国系统工程研究生与学位教育的首创者，是率先提出智能型、交互式、集成化决策支持系统新理念和元决策的思想引领者，是有效推动知识管理学科建立和发展的开创者，是系统科学与系统工程科学技术终身成就者。心之所向，无问西东，他用毕生努力有效推动中国管理科学长远发展。



**郭重庆**

中国工程院院士  
同济大学教授  
原国家自然科学基金委员会管理科学部主任

心有所信，方能行远。他一生践行工程设计及管理，情系中国制造矢志不渝。从最早提出并践行“企业制度的改革、生产合理化的改组及生产现代化的改造三结合”方案，到中国情景的管理特色领域的专注研究，他让哲学思维在互联网+时代大放异彩，让中国工程设计走上世界舞台，他是拥趸创新的行业颠覆者，是拥抱时代的管理改革者。

从业数十载，他以绝对的权威和学术成就，纵横工程设计、咨询及产业发展研究领域，是享誉全球的“中国工程设计大师”，是著名的工程管理专家、战略科学家和工程技术专家，对中国管理科学的发展做出杰出贡献。



**张瑞敏**

海尔集团党委书记  
董事局主席  
首席执行官

他是大时代的前浪代言人，是变中求胜的“创新”永动机，是创建全球白电第一品牌的睿智领袖，是为全球企业变革贡献“中国模式”的管理思想大师。

作为海尔掌舵人，他独创OEC管理和市场链管理、人单合一双赢等管理模式，带领海尔连续11年稳居欧睿国际世界家电第一品牌，子公司海尔智家位列《财富》世界500强，连续2年作为全球唯一物联网生态品牌蝉联BrandZ最具价值全球品牌100强。用不断突破的管理创新，持续引领海尔问鼎行业之巅，成就民族骄傲。

# 案例 精选

## 第七届管理科学奖学术类

### ★ 航天项目评价

成果代表人：符志民

主要完成人：杜江红、张雪

参加完成人：陈威、张哲、陈聪、彭海民、陈晓北



“探索浩瀚宇宙，发展航天事业，建设航天强国，是我们不懈追求的航天梦。”是习近平主席在新时代发出的战斗令。建成航天强国，用航天梦助力强国梦，必须持续大力提升航天项目发展质量和效益，推进航天发展质量变革，实现更高质量、更有效率、更可持续的航天大发展。

与国家发展同脉，与中国强大同步，建设具有全球竞争力的世界一流企业对中国航天提出了更高标准。项目是航天发展的载体，项目是组织变革迎接变化的载体，项目水平体现航天实力和核心竞争力。航天在发展，诸多航天大型复杂项目相继完成研发、研制，为解决认知、条件、需求所限，航天型号项目评价“不够系统、不够充分、不够科学、不够量化”问题，《航天项目评价》旨在：一是构建系统、完整、规范、科学、正确、先进、有效的航天项目评价体系、评价模型和评价方法；二是评估航天型号项目状况，给出项目绩效；三是识别航天项目存在的问题、不足和差距；四是提出航天项目成功标准，提升航天项目管理能力、项目管理成熟度和治理水平，助推航天项目成功。航天项目评价理论、体系、模型和方法的提出不仅弥补了航天项目评价的空白，而且也会丰富项目评价领域范围和内涵，还会为其他行业项目评价体系构建提供支撑和借鉴。

《航天项目评价》系统、完整地创建了由基于项目评价主体、评价客体、评价时间、评价内容构建的评价架构和基于项目评价总体思想、评价原则、评价指标、评价方

法构建的评价指标体系组成的航天项目评价模型。《航天项目评价》以系统、科学、全面评价航天型号项目为目标，以适宜、充分、有效构建航天型号项目评价指标为宗旨，基于项目管理、评价等理论、原理和方法，循证、借鉴国内外项目评价模型及相关评价模型，充分考虑中国航天项目特点、特色和需求，构建航天型号项目评价指标体系。《航天项目评价》以航天型号项目评价为总目标，把实现项目目标的项目过程管理、表征项目管理绩效的项目结果作为主要支撑，递阶分解项目管理过程范围、管理结果。《航天项目评价》项目过程管理在考虑规范的项目管理十大领域的基础上，增加了航天项目技术管理、航天项目文化管理；项目评价结果表征除了项目范围、技术、质量、进度、费用等重要结果特征外，增加了航天人才成长、项目相关方满意度、价值创造、文化表征等要素。过程管理分解到四级，结果表征分解到三级，把项目管理范围和项目结果范围分解到了较低、好管控的可阐释单元。

《航天项目评价》设置了1个项目评价总目标，2个一级评价指标，12个二级项目管理过程指标、9个二级项目管理结果指标，56个三级项目管理过程指标、26个三级项目管理结果，159个四级项目管理过程指标。航天项目评价指标体系构建及其指标的选择，采取文献研究、专家调研、问卷调查、实践追溯、逻辑演绎等实证研究、规范研究方法。



《航天项目评价》所阐述的航天项目评价理念、理论、方法，汲取了国内、国外先进项目管理、项目评价理论和实践的成果，继承了航天型号项目项目管理实践和航天系统工程实践的成果与经验，但不是现有航天型号项目实践的简单总结、方法应用

和经验归集。摒弃了航天项目管理、航天项目评价在充分性、适宜性、时效性等方面的问题，弥补了航天项目管理、航天项目评价与先进的项目管理、项目评价在理论、方法上的不足和差距，是在国内外项目管理、项目评价和航天项目管理、航天项目评价基础上的提升和创新。

《航天项目评价》为进一步阐明项目管理实施的可靠性和可信性，第一次在项目管理界提出了项目管理可靠性的概念，主要是从项目管理工作事项完成的数量标准、质量标准、时效性标准等方面衡量项目管理能力和水平，体现了项目管理思想创新、项目管理理念创新。项目管理可靠性指的是在规定的时间内完成符合项目管理规定工作内容的能力。项目管理数量标准指的是项目管理工作内容是否覆盖项目管理全部范围，体现在项目范围说明书、项目工作分解、项目可交付成果等的完成程度；项目管理质量标准指的是项目管理工作内容是否符合规定的要求，体现项目管理成熟度等级及其水平；项目管理时效性标准指的是项目管理工作内容是否在规定的时间内按时完成，体现在项目管理计划、项目子管理计划等是否按时间基准完成。根据项目特征、目标、要求等的差异性，项目管理数量标准、质量标准、时效性标准的权重会有差异。

《航天项目评价》认为，今天，没有任何组织、个体不祈望以成功的项目管理赢得项目成功。项目成功是指项目利益相关方对于项目管理成果的认可和欣赏，比“在规定的时间内、预算内完成项目可交付物”更具挑战性。项目成功（与项目的全局目标和长期效应有关，考虑效率和效果，具有广义性）包括项目管理成功（与项目流程有关，考虑效率）和项目产品（或项目结果）成功（与项目对象有关）。项目成功关注硬指标（时间、成本、质量等）和软指标（利益相关者满意度、顾客需求、健康与安全、环境影响及商业价值、可靠性与可用性、文化协同度等）。

项目管理成功能够助推、支撑项目成功，但项目管理成功不一定保证项目成功，项目成功时，项目管理也不一定完全成功。项目管理成功不是项目成功的充要条件。良好的项目管理可以促进项目成功，不可能完全阻止项目失败。绝对的项目成功难以实现，感觉到（被感知）的项目成功居多。

值得注意的是，一个项目成功了，并不意味着组织整体项目管理、项目所有要素管理、整体项目管理结果、项目管理所有单项结果都是成功的。出色的项目管理应该是确保组织所有项目都成功，并且能够保持项目在组织存续期内、项目交付运营期内持续成功。对于一个管理者而言，仅仅一个项目的成功并不能代表其项目管理能力的高低；对于一个组织而言，仅仅一个项目的成功也并不意味着整个组织项目管理模式、项目管理方法的成功，特别需要关注的是，任何一个项目都有可能在一（特定）时间内，基于组织正式的权威，通过强力控制、特别机制、特殊的条件保障、强大的行政干预等获得成功；或者说其在项目生命周期内项目是成功的，但项目交付后，随着时间的推移，项目结果发生了变化，顾客、用户及项目相关方不满意了，偏离了成功内涵。为了保证所有的项目都获得成功，项目组织、项目团队、项目成员必须具有强烈的使命感、责任感、担当、团队精神，具有良好的人格、智慧、眼量、涵养、气度和情怀，具有保证项目成功的素养、知识、履历、能力。

项目成功包括项目管理成功和项目结果成功。项目成功主要评价范畴为：

（1）项目管理成功；（2）项目结果符合要求；（3）项目相关方满意；（4）项目软实力提升。项目成功标准的定义要体现战略性（关注项目效益与组织战略一致度、关注组织长远的发展）、风险性（关注项目不确定性水平、项目技术风险）、利益性（关注项目相关方的评价、项目不同群体的利益）。

项目成功永无止境，永远在路上。项目成功不止是项目相关方对于项目管理成果的认可和欣赏。项目成功是项目组织、项目团队、项目相关方的一种使命、一种责任、一种担当、一份荣耀。项目成功根在文化、靠谱的组织、特别能战斗的团队，基在项目经过充分论证形成的优化方案、系统的策划与缜密的计划、有序与有力的执行和监控、认真而负责的收尾。

走在新时代，“与发展同步，与项目同行”，所有人需要学会弄懂运用项目思维方式以在充满不确定性的世界中发现正确的项目，所有管理者需要提高项目管理能力以保证关键资源能力

去实现项目目标，所有组织需要提升项目治理能力以提供可信赖的项目管理生态（文化、制度、机制、环境、平台）。走好新时代，项目组织、项目团队、项目成员必须“做正确的事、正确地做事、把正确的事做正确”，戮力实现、保持项目持续成功。



## ★ 城市资源代谢机制及循环发展模式创新

成果代表人：温宗国

主要完成人：陈彬、曾现来

参加完成人：陈晨、李会芳、房德琳、王奕涵、王赛鸽

战略金属元素（锂、钴、铅、镍等）、关键非金属元素（碳、氮、磷等）、水、能等关键性资源是支撑城市经济社会活动的重要物质基础。针对当前城市关键战略性资源代谢转化过程复杂多变和相互间耦合关联的特点，本成果以“系统模型—综合调控—管理应用实践”为思路，以实现城市资源高效利用和跨领域污染减排的循环发展模式为管理目标，基于多学科交叉理论及方法，创新性地开发了城市关键元素、水、能资源代谢模拟及耦合关联机制分析模型，开展多部门、多种类型资源协同优化调控，建立资源统筹优化利用方法及固废处理处置系统管理策略，为城市循环发展模式创新提供高效精准的科学方法和决策工具。

研究成果服务于我国6项国家级资源循环利用相关政策和专项行动方案的制定，形成的规划管理工具已应用于15个地方循环发展相关规划。

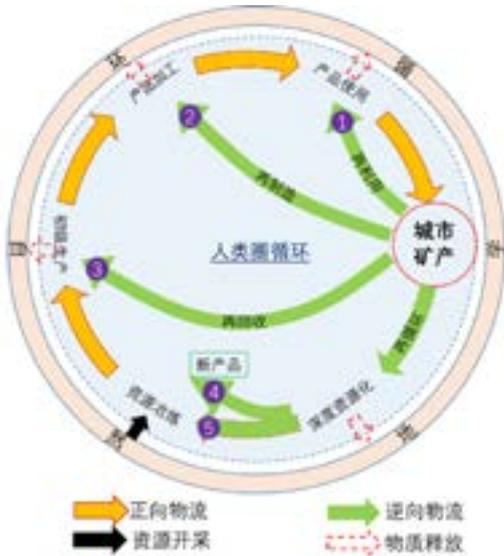


图1 中国城市矿产资源产生及演化

### 一、城市多部门资源代谢模拟及特征解析

建立了城市资源代谢基础数据库，创新性地开发了多种类型资源多部门代谢耦合关联机制解析方法，开展城市资源代谢的直接、间接与远程耦合效应综合分析（图1），解析资源代谢的经济、社会及环境效应，为相关管理部门依据实际管理需求解析资源环境问题来源和识别造成资源管理低效的关键问题提供支撑，为城市资源代谢的优化配置及高效利用提供基础数据和科学依据。相关研究成果在Nature子刊发表论文3篇，获得国家科学技术进步奖二等奖1项，出版英文专著《E-Waste: Regulations, Management Strategies and Current Issues》。

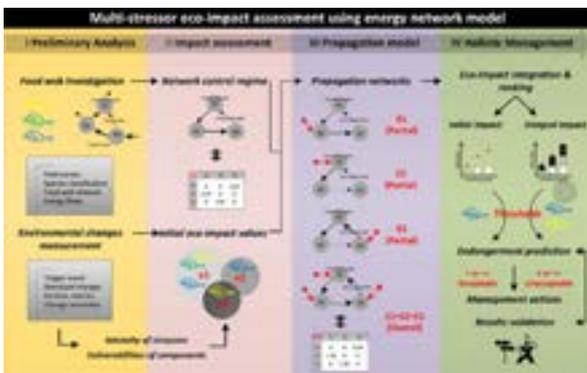


图2 多部门能源代谢网络分析模型

### 二、城市资源耦合代谢的机制解析与优化调控

城市关键元素、水、能资源要素之间存在多种纽结关系，其复杂的非线性耦合关联使得城市资源在多部门代谢过程中存在超配或错配。本研究构建了涵盖关键元素、水、能的资源耦合代谢框架，建立城市关键元素—水—能资源代谢综合优化调控方法，为识别城市多资源要素间的相互纽结关系和联动响应、建立城市资源高效集约调控方案提供科学基础，显著提升多个管理目标协同控制的优化模拟精度，为我国城市实现多目标下因地制宜、因城施策开展资源的协同配置与污染的综合控制提供系统性解决方案。研究方法已应用于我国京津冀、长三角、粤港澳大湾区多个城市的资源代谢优化调控和相关规划中。

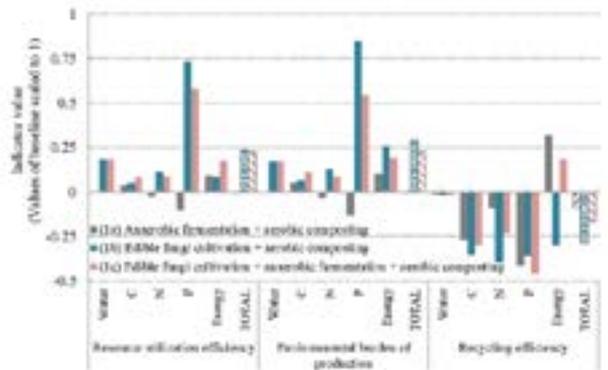


图3 城市关键元素-水-能综合调控

### 三、城市固体废弃物跨介质代谢的优化管理策略

城市固体废弃物处理处置系统决定了城市资源代谢的最终形态和环境影响大小。针对城市固废的不同管理路径，本成果以生活垃圾分类与处理处置为重点，开发了碳、氮等关键元素跨介质迁移代谢分析模型和整体环境影响评估方法，突破原有固废管理策略在单介质局部最优下跨介质环境风险不可控的局限性，建立通过跨介质污染控制改善整体生态环境质量的系统性环境管理思想；建立城市固废处理处置系统耦合模拟及优化调控方法，重点提出了生物质废物从固废收运到处理处置全过程的关键技术链条及管理改进方案，显著提升了节能减排效果及经济性，为我国城市在资源、环境、经济多目标下的固废全生命周期管理和“无废城市”建设提供了全新的规划管理工具。

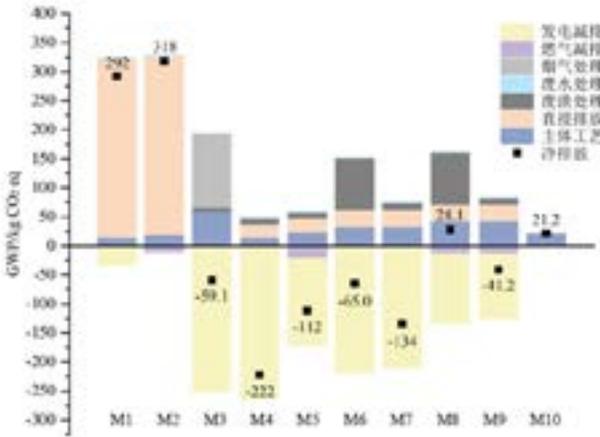


图4 城市固废管理路径的环境效益评价

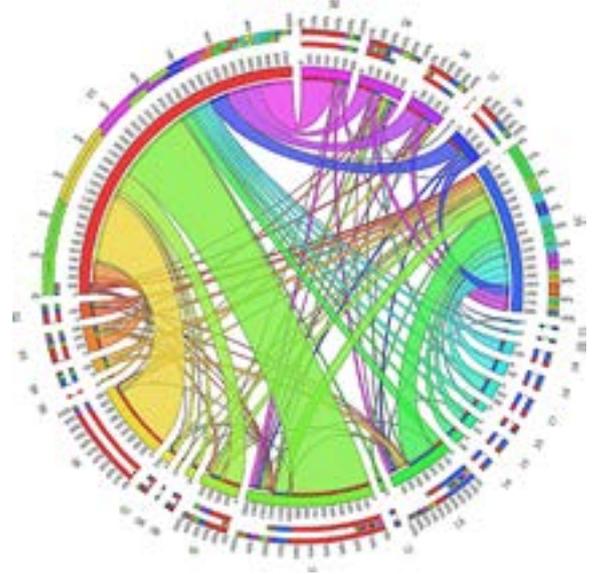


图6 城市多部门水资源代谢流动

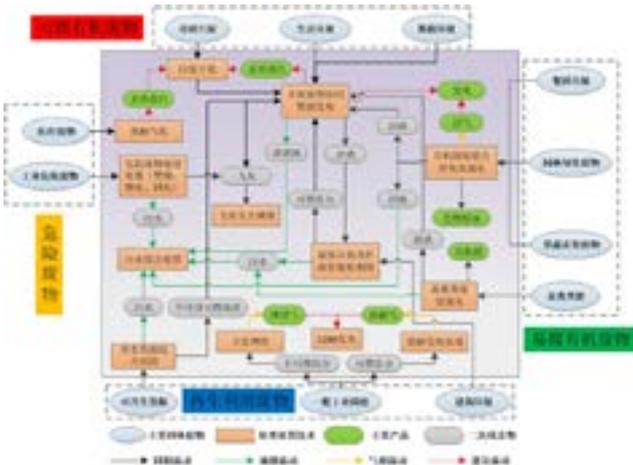


图5 城市固体废物集中协同处置系统性解决方案

## 第七届管理科学奖实践类

### ★ 中国电建供应链“金融+科技”管理创新探索

申报机构：中国电力建设股份有限公司

中电建商业保理有限公司

#### 一、背景和目标

中国电建集团是全球清洁低碳能源、水资源与环境建设领域的引领者，全球基础设施互联互通的骨干力量，业务遍及全球110多个国家和地区。其围绕国家战略方针，立足于供应链，依托互联网科技将商流、物流、信息流和资金流整合，实现产融结合，降本增效，带动供应链辐射的各产业健康发展。

供应链“金融+科技”实践目标：以产融结合为中心，以“公平、公正、公开、公益、公共”为宗旨，以科技创新为契机，搭建中国电建供应链金融平台，提供公共资源交易服务+供应链金融共享服务。依托电建集团产业集群优势，实现“从产业中

#### 四、城市循环发展模式的综合集成应用

综合集成城市资源代谢系统分析模型、优化调控方法及规划管理工具，建立实现资源高效利用、污染协同减排的发展模式，服务于我国6项国家级资源循环利用相关政策、专项行动方案及城市循环发展模式综合规划方法的国家指南或导则的制定，支撑了4个国家级资源循环利用示范基地、2个静脉产业园的建设规划，3个国家级“无废城市”建设试点实施方案、4个国家级循环经济示范城市（县）建设实施方案和2个地级城市循环经济发展规划的编制。成果可推广应用于我国主要城市群、不同类型城镇、产业园区循环发展路径的规划与管理。

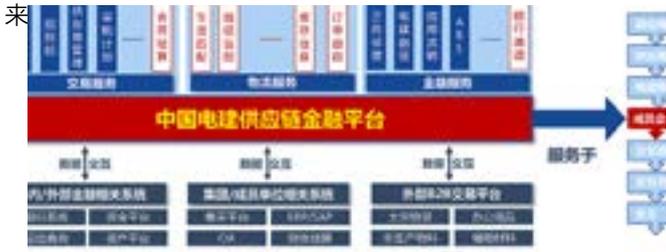


图1 中国电建供应链金融平台



图2 平台呈现效果

到金融中去，再反哺实业”的良好生态，支撑新常态下供应链金融需求的快速增长，构建和谐、共赢的供应链金融生态圈。

## 二、取得成效

### (一)响应国家“平台之外无交易”号召，实现公共资源交易平台化

建立整合全集团工程建设项目招标、设备物资采购、企业货品出售、国有产权内部交易等面向公众公共资源的一体化交易平台，实现了国家公共资源交易平台在中央企业体系内部的延伸与覆盖。

### (二)依托开放式的公共资源交易及服务体系，带领国内企业一起“走出去”

中国电建依托供应链金融平台，连续五年举办“与您共同成长”为主题的国际电站EPC项目管理研讨会，邀请上百家国内设备厂商、金融机构、科研院所等单位参会，探讨研究对标国际标准、努力弥补差距，与合作伙伴一起成长，提升中国企业的核心竞争力，共同服务好“一带一路”倡议规划。

### (三)供应链金融服务突破产业界限，加大对实体经济的金融支持

供应链金融共享服务平台，基于互联网云计算、大数据、区块链技术，将供应链管理中的真实贸易数据贯穿到金融服务中，将产业链向供应链金融环节延伸。依托集团的优质商业信用资源，在健全的风控体系基础上为供应链参与各方提供可信赖、最便捷、最专业的供应链金融服务，建立和谐、健康、良性的产业生态圈。

经过几年的应用，平台效果显著，具体如图2所示。

## 三、主要理论依据和完成过程

通过“流程再造方法”进行产业模型优化设计，实现生产效率和管理效率的大幅提升。运用“系统论”原理，将组织架构做为平台运行的基础设计，明确各参与方角色和定位。运用“权变理论”，根据不同内外部环境采取相适应的组织结构、管理方式和经营方法，以寻求供应链平台与商业环境、平台参与方的最大一致性。

实践过程如下：

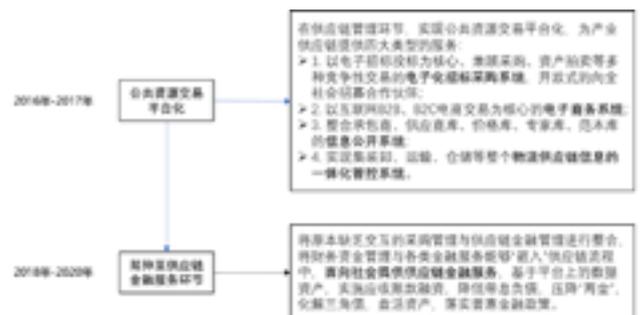


图3 实践过程图

## 四、先进性体现

### (一)突破产业边界的桎梏，扩张产业价值链

供应链金融共享服务平台无缝集成了公共资源交易服务平台供应商数据以及真实的贸易背景，为其提供丰富多样的供应链金融服务，突破产业边界的限制，提升产业链价值。目前，平台注册供应商数量已突破7万家，产业涉及几十类。

### (二)化零为整，实现“一点对全国”

供应链金融共享服务平台以科技手段整合电建集团内普惠金融客户资源，统一对接金融机构，精确实行风险管控，让银行机构通过平台真正实现了“一点接入、全国共享”，打通普惠金融道路的“最后一公里”。

**(三) 央企信用惠及中小企业，体现央企社会责任和担当**

2018年末，平台承担集团“清理拖欠民营企业账款”的专项工作额度达13亿元。2020年3月，平台成功发行5亿元疫情防控专项计划，用于支持方舱医院、雷神山、火神山医院等疫情防控项目建设，体现央企应有的社会责任和使命担当。

**(四) 建数字信用，引金融活水**

利用平台运营积累的大数据进行多维度风险控制，可精准识别欺诈风险,智能评估供应商信用等级，锁定优质合作伙伴，提升抗风险能力，在科技赋能金融服务和重塑企业商业信用方面贡献应有的力量。

**五、获奖情况**

中国电建供应链金融平台获得国家与行业的广泛认可，先后入选：国家质量认证中心“三星级检测认证证书”；中国电力企业联合会“2018年度电力创新大奖”；中国施工企业管理协会“2018年度工程建设行业互联网发展最佳实践案例”；中国建筑业协会“第五届建筑业企业信息化最佳实践案例”；中国信息协会“中国能源企业信息化管理创新奖”。

**★ 高效低碳的绿色工厂可持续发展创新实践**

申报机构：浙江三花智能控制股份有限公司

浙江三花智能控制股份有限公司运用数字化管理，创立“绿色企业”高效管理模式，即CDPS模式（参见图1），取得了数字化感知、精益化改善、单位万元产值能耗不断降低的成效。

**一、理论依据**

**(一) CDPS管理模型**

- 1、C即Comprehensive effect，综合统效，全员、全域、全时  
 全员：公司全员+供应链+客户；  
 全域：覆盖产、供、销、品质、制造、技术和运营领域；  
 全时：长期、循环递进的过程。
- 2、D即Digital management，数字化管理落实能耗目标  
 从信息采集、统计分析、数据呈现等方面构建信息化应用体系。



图1 CDPS管理模型

**(1) 数字化目标**

敏捷数据平台、行为数据平台，协同思维平台化，多维视图全域全时量化呈现能耗信息，丰富“数字三花”的内涵。

- ① 责任维度全域性：研发、物流、品质、制造。
- ② 空间维度全域性：市场、供应商、组织、产品。

**(2) 信息化技术**

- ① 物联网和机联网技术，实现能源等生产要素互通互联。
- ② 系统集成技术（参见图2）优化能耗信息传递路径。

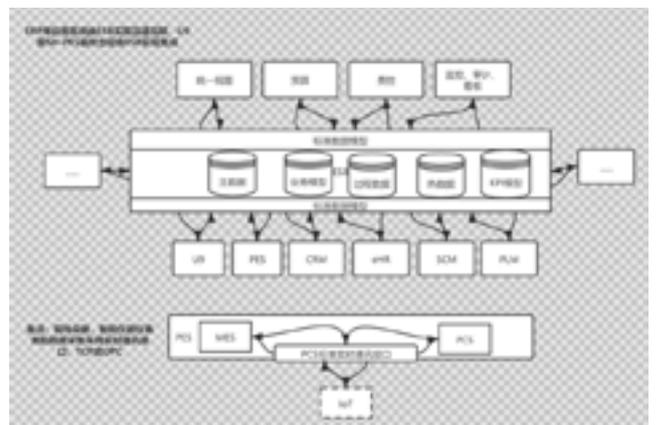


图2 三花智控信息化集成应用架构

- ③ PES系统：企业计划执行信息系统软件，提供核心业务和终端视图解决方案。



图3 广播式拉动生产调度模式

### (3) 制造管理调度系统

采用广播式拉动模式，JIT工具和方法通过信息化实现（参见图3）。

### (4) 预算和费控

能耗独立科目全面预算管理，建立计量监控系统。

### (5) 监控审计

按数据分类实行小时、日和周的检测监控及审计。

### (6) 数据采集

运用IE工程，采用自动和人工混合体制。

### (7) 统一视图

(8) 分为集团、产业单元、事业部、计划物流、车间和工段等六个层级，输出分析溯源报告

### 3、P即Performance Leadership绩效引领

绩效目标回溯和考评按年、季、月进行，其中能耗指标按周回溯。

### 4、S即Sustainable development可持续发展

低能耗是“大局观”的重要内容，并分解到运营流程中。

## (二) 管理模型的落地

1、四纵：即目标计划、行动计划、审计检测、评价优化，构建方法论。

2、四域：即目标、方法、过程、价值，丰富全生命周期的内涵。

3、四横：即KPI架构、组织系统、信息系统和审计系统，构建管理体系。

## 二、确定的目标与实现情况

截至2019年底，目标实现如下：

1、实现数据采集、日常经营计划调度和车间执行、统一视图和

数据分析平台、审计检测平台的第一阶段系统建设。

2、主要产品环保型材料替代及工艺设计优化：完成热塑材料设计改善，阀体磁转子采用钕铁硼磁粉注塑成型，缩短工艺流程约21.5%，降低能耗12%；完成三维建模、流体力学分析，优选最佳的阀体构造，整体减少黄铜材质6%以上。

3、清洁生产和直接能耗改善，锅炉烟气、空压机、蒸汽冷凝水等余热的利用实现综合年节电近1300万千瓦时，年节约天然气20万立方，年节水5万立方。

4、其他改善：4年来，客户满意率提升20%以上；员工满意率提升30%以上；

减员增效达2000多人；存货周转率提高20%以上；供应商满意度提升20%以上。

## 三、遇到的问题和改进措施

1、观念转变，首当其冲。解决办法是：一是顶层设计，重构制度和话语体系；二是全时宣贯动员；三是价值协调，把个人、部门、公司和上下游综合改善集成起来。

2、数据采集的及时性和有效性。解决方法运用物联网、物联网技术，实现信息自动采集。

3、跨制造单元协同困难。引进JIT理念，运用APS系统，实现广播式拉动生产，信息看板实现共享和协同。

## 四、经验与理论总结

1、理论和实践的独创性：提出“全员、全域、全时”的“三全”理念和“CDPS”模型，从“四纵、四域、四横”系统落实。

2、结合技术、系统、管理的集成创新，合理内嵌绩效目标使持续改善成为内生动力。

3、基于责任区建立明确的目标，提出最大化、可对比分析的量化指标。

4、CDPS向供应链上游的溢出效应。

## 五、管理实践的社会反响

获得国家工信部“信息化和工业化融合管理体系贯标试点企业”等多种荣誉，2016年起受邀参加历届全球B20峰会能源环保组并提出议案。

## ★ 中国经济网“四化”探索与实践

申报机构：中经网传媒有限公司

中国经济网于2003年7月28日上线，是中央重点新闻网站中唯一的财经专业类媒体，由经济日报社全资控股的国有文化传媒集团中经网传媒有限公司运营。为履行好中央媒体的宣传职责，做到以社会效益为主，经济效益和社会效益相统一，中国经济网2014年制定了“专业化、国际化、移动化、多元化”的发展战略，走上了“四化”管理探索之路。

### 一、探索及收获

#### （1）专业化

立足经济领域，中国经济网持续深耕经济新闻报道水平，并推动网站新闻内容生产逐步实现了三大转移：由PC端发稿向移动端发稿转移、由转发向原创转移、由碎片化发稿向数据库系统性发稿转移。这使得网站新闻原创能力不断提高，跻身于中国新闻网站传播力十强，多次获得“中国新闻奖”等行业最高奖项。网站打造的人物数据库产品在广大网民中关注度很高，浏览量在网站各类内容板块中位居前列。2018年做的一项问卷调查，参与调查的4871名用户中，对中国经济网提供的经济资讯服务非常满意、比较满意的人数占比72%。



#### （2）国际化

落实“一带一路”倡议，网站开辟出8个外语频道对外传播中国经济信息，同时依靠自有视频节目制作基地重点打造财经视频国际节目，讲好中国故事。节目在韩国、巴基斯坦等周边国家拥有广泛受众。2016年11月，中国经济网在韩国注册成立了经济日报报业集团第一个中外合资的股份制公司，每年组织举办多场大型中韩交流活动，推动两国经济合作及资源共享。在巴基斯坦，中国经济网的宣传报道具有相当的影响力，是最积极推进中巴交流与合作的中国媒体，在巴朋友圈持续扩大。



#### （3）移动化

网站在全国媒体中较早地将工作重点放在移动互联网领域，确立了移动优先甚至是移动唯一的发展大方向，并由此创立了中国经济首个移动云平台——中经云端。自2016年上线以来，“中经云端”重点面向全国各级各类园区提供直播、全景、全维等创新传播服务，完成各类直播500多场，与北京世园局联合拍摄的“永不落幕的世园会”全景作品广受好评并入围2020年中国新闻奖。

基于移动互联网技术，中国经济网推出移动端站点、微信公众号、微博公众号、今日头条号、抖音号、快手号等移动信息产品。网站官方微信公众号长期在全国数千万个微信公众号中排名前10，并多次夺得新榜500强总榜单冠军。网站官方微博用户

年增长率41.5%。在运营不到1年的时间里，中国经济网官方抖音号成功进入“媒体抖音号月榜TOP50”前列，并实现2019年77.1%的短视频作品播放量超百万。



新时代条件下如何推动媒体融合发展、将自身打造成具有鲜明特色的新型主流媒体已成为中央和地方媒体面临的紧迫课题。同时，国有经营性文化事业单位转企改制后，如何加快构建有文化特色的现代企业制度，坚持正确导向和经营方向，形成灵活高效的现代化经营机制也是一项难题。中国经济网的“四化”探索和实践是在此背景下，为落实党和国家对新闻舆论工作提出的新要求，打造具有经济特色的新型主流媒体所做出的有益尝试，具有一定的代表性，具有较强的可操作性和可复制性，可以为国有文化传媒企业的发展管理提供有益的借鉴。

## 第七届管理科学奖创新奖

### ★ 从平台服务到平台智造-工业设计平台管理创新实践

申报机构：中工经信投资发展有限公司



回顾三年多的发展，中工经信以工业设计为核心创新资源，着力打造平台的服务价值、整合价值和辐射价值，高度聚焦招商引资、资源融合、服务平台建设及平台运营，目前聚集效应明显，取得了一定的成就与影响力，成为安徽规模最大的工业设计产业和国际高端人才集聚区，乃至工业设计行业前三名。

公司管理上主要是五个方面的技术创新，不仅实现了公司的发展目标，更是推动了合肥市乃至安徽省的工业设计社会影响力的快速发展，此管理创新的模式可推广、可复制。

#### （4）多元化

中国经济网从2009年开始发起和推动全国食品安全宣传周活动，汪洋同志连续五届出席了宣传周启动仪式，此活动也成为中国经济网的第一个品牌活动。循着该思路，网站又培育出中国金融服务与创新论坛、中国时间年度经济新闻盘点、海峡两岸暨港澳互联网发展论坛、中巴经济走廊媒体论坛、中国国际进口博览会首尔研讨会等多个品牌活动，影响力覆盖两岸三地及周边国家。网站在技术服务及舆情服务领域也正积累越来越多的经验。中国经济网对“四化”的持续探索，除了带来以上提到的众多社会效益，也带来了一定的经济效益：与十年前相比，网站经营收入增长了约30倍，人均劳动生产率提高6倍，由每年亏损变为每年上缴利税上千万元。

## 二、借鉴意义

区别于“链条式”发展，中国经济网的“四化”实践之路背后，其实是多业并举的“辐条式”发展模式。专业化、国际化、移动化、多元化就如车轮上的辐条，围绕轴心向不同方向辐射，又共同支撑，保持车轮受力的均衡，维持车轮动态下的稳定，推动中国经济网高质量发展之路行稳致远。

## 一、顶层设计，潜心建设安徽工业设计的资源集聚平台

2016年，中国(合肥)工业设计城在蜀山经济开发区正式成立。设计城先后引进上海龙创、上海木马、深圳鼎典、宁波羽创易高、上海溯洄等150多家国家级工业设计中心、工业设计企业及上下游配套企业入驻。城内企业经过孵化，有16家企业获得

了197项专利及软件著作权证书。企业自主创新能力增强、成长飞快，获得了企业和政府的一致好评。完成了139项重点设计研发成果的落地转化工作，大部分成果已经成为实实在在的工业化项目，为安徽省、合肥市的工业经济增长和产业转型升级做出了突出贡献。



2019年底，合肥市工业设计协会总计200多家，从业人员超过30000人，年服务团体及个人次数达到3000多次。使之成为工业制造企业与工业设计企业交流桥梁，为工业设计从业者及爱好者提供一个学习和提升平台，向社会宣传工业设计理念，为协会开展形式多样的活动提供保证，成为国内有着广泛影响的行业协会。

## 二、固本浚源，着力树立安徽工业设计的知名品牌

### 1、组建高端行业智库

其中有来自工信部等相关部委、国家级设计行业组织的领导，有来自清华大学、湖南大学、浙江大学等国内著名学府的工业设计资深教授；有来自鼎典、木马等一批在工业设计行业一线的国内最优秀的企业家代表，共计140余位各领域权威专家和能工巧匠为工业设计企业提供顶层设计、管理咨询及资源整合服务。



### 2、搭建高质量服务平台

公司与工业和信息化部工业文化发展中心、中国科学管理学会、中国工业设计协会、红星奖组委会、光华龙腾奖组委会、京东云平台、视觉中国、太火鸟设计交易等平台开展战略合作同时，还先后吸引了摩洛哥王室考察团、德国马格德堡大学、世界设计组织、美中贸易协会、意大利工业设计协会、国际3D打印联盟等10多家海外机构到访交流，正式步入国际合作的大舞台。并得到了中央电视台、人民日报、中国青年报、香港商报等主流媒体关注，在社会各界产生了广泛影响。



## 三、统筹协调，致力搭建安徽工业设计的传播平台

### 1、培育工业设计创新人才

在合肥市经济和信息化局指导下，连续成功举办了三届“合肥市十佳工业设计奖”评选活动；创建“国匠大典工业设计大讲堂”工业设计培训品牌，特别邀请国内工业设计大咖授课，举办

了18期，受众学员3000多人，获得行业高度认可；与CMF体验工作坊等机构合作，不定期举办工业设计手绘班和CMF体验活动；与合肥学院联合举办中德工业设计workshop，拟成立“德国学生实习与实践教学流动站”，为合肥各大院校、企业乃至安徽工业设计领域培养、输送国际人才。



## 2、营造工业设计发展氛围

2016—2017年举办了中国（合肥）五星设计奖高峰论坛、职业设计师发展高峰论坛、家博会分论坛中国（合肥）工业设计高峰论坛、H20峰会——合肥市建设中国制造2025试点示范城市高峰论坛、合肥创新·设计引领2018高层峰会、新起点·预见未来合肥市第三届十佳工业设计奖颁奖典礼等活动。在2019中国（合肥）第二届世界制造业大会期间，牵头承办了国际工业设计高峰论坛，500余名嘉宾齐聚一堂，共话设计发展大业。



## 3、推动工业设计产业对接

整合各方资源，通过积极争取，在主管部门指导下，于2018年合肥市全市范围内开展工业设计进园区、进百企系列项目对接活动，致力于在全市推广工业设计，促进项目对接，目前已走遍合肥市所有县区的产业园区及上百家企业，浓厚了工业设计发展氛围。

## 四、智慧管理，精心架构安徽工业设计的大数据平台

采集安徽省工业设计联盟和合肥市工业设计协会共200多家成员单位设计中心数据，对各企业的设计能力、设计队伍、设计项目库建设等状况建立台账，建立数据共享机制，利用京东云强大的数据平台为安徽工业设计背书。通过对安徽工业设计大数据的采集、规整、运算、存储、应用、展现等，让安徽工业设计企业在精准营销、个性化推荐、行业规划方面领先同行一步，步入数字智能化时代。





## 五、筚路蓝缕，用心打造安徽工业设计的高质量服务标准

工业设计作为价值链的高端、创新链的起点，是科技和美学的有机结合，体现的是创新软实力。管理者一是加快工业设计服务平台建设；二是开展工业设计进园区活动；三是创建工业设计研究院；四是培育工业设计龙头企业。工业设计作为价值链的高端、创新链的起点，是科技和美学的有机结合，体现的是创新软实力。



### ★ 智能C2B系统推动下的供应链管理新模式

成果代表人：周伯文

主要完成人：易津锋、刘君亮

参加完成人：陈东东、吕昊、郭丁溢

在经济全球化背景下，供应链水平决定了国家在全球范围内

的资源配置能力、产业协同能力和服务支撑能力。京东作为国内最大的零售平台，一直积极推动供应链领域的发展和 innovation。京东智联云（JD Cloud & AI）是京东集团旗下的智能技术提供商，作为京东集团技术转型的先锋，京东智联云积极探索供应链降本增效与智能化升级的路径，目前已经建成了以智能C2B系统为核心的一站式、开放智能供应链管理平台。该平台依托海量数据和先进技术，驱动品牌企业在生产、流通、消费环节的供应链优化，实现降本增效和产业链价值最大化，促进零售、制造等行业市场的结构性转型，从而加快数字经济的发展。

### 一、智能生产——全自动智能化反向定制平台

京东智联云自主研发的以反向定制为核心的智能C2B系统，可以利用京东海量脱敏数据和先进的AI技术，自动分析和预判出市场趋势与消费者需求，并定制出满足消费者个性化需求的爆款商品。与传统基于人工的反向定制方式相比，这套自动化商品定制系统可适用人工难以定制的复杂属性商品，并可以对未来销售情况进行预测，用户可以对定制方案进行灵活调整，具有多项人工定制难以实现的功能和优势，极大地缩短商品定制周期。

智能C2B系统在智能生产领域同多家龙头企业进行了合作，2020年6月，京东智联云与格力电器共同打造出了全世界首款全人工智能设计的冰箱，该款冰箱在6月上市的70多款新品多门冰箱中销量排名第一，并缩短了80%以上研发周期，极大降低了各项成本。目前，这套智能化系统正在为伊利集团、罗曼智能电器等公司进行赋能，定制食品和小家电品类下的爆款新品。

### 二、智能流通——智能供应链优化平台

智能C2B系统在智能流通领域重点打造了包括单量预测、销量预测和供应链信息管理等系统。其中单量和销量预测系统可以预测未来一段时间各地的商品销量和各仓库的订单量，帮助企业合理配置产能和投入；供应链信息管理系统提供供应、采购、订单、仓储、物流等多方面的优化功能，可以实时进行数据分析、预测和决策。

自智能C2B系统上线应用以来，京东销量预测系统大幅提

升了准确率，2019年双十一大促期间，预测准确率由64%大幅提升至91%。在今年新冠疫情期间，京东智联云借助智能C2B系统，打造了应急公共服务平台、AIOC疫情通等多个平台，为全国68个省、市级政府和国家级协会，上千个医疗机构及近5万家企业提供了服务。供应链信息管理系统成功落地京东云新余基地，为当地锂电龙头企业赣锋锂业搭建智能供应链管理平台。

为核心的智能供应链平台是京东智联云的最新成果，也是国内外供应链领域的最新成果，该平台自2019年建设以来，在短时间内即获得了政府和企业的一致肯定，并获得国内外多个奖项和荣誉，在推动制造业和零售业的商业模式进步、供应链管理水平和产业升级方面起了重要作用。

## 第七届管理科学奖促进奖

### ★ 云创经济开拓航天数字产业新发展

申报机构：西安国家民用航天产业基地管理委员会

西安国家民用航天产业基地（以下简称航天基地）成立于2006年11月30日，是省、市政府与航天科技集团共建的航天产业聚集区，是国家发改委批准建立的国家民用航天产业基地，是工信部授牌的首家国家（军民结合）新型工业化产业示范基地。2010年6月26日，航天基地被国务院批复为国家级陕西航天经济技术开发区。

## 三、智能消费——智能化营销决策与产业升级平台

智能C2B系统面向智能消费领域提供了智能营销、智能客服和产业升级引擎。智能营销引擎可以为每款产品找到最匹配的用户，降低企业营销成本并提升用户转化；智能客服引擎则可以提前预测进线用户想要咨询的问题，实现智能化的人机分流和客服匹配；产业升级平台可以为政府提供当地企业的多维度消费数据分析，帮助政府了解当地产业信息并制定针对性的产业升级方案，切实实现产业数字化、结构化、智能化升级。

智能C2B系统帮助东家金服、飞利浦等企业实现了深度数据洞察及精准营销，提升京东客服问题解决率32.1%和用户满意度34.4%。产业升级平台目前已帮助吉林省，南京市，南通市，乐清市，福清市等对家纺、家电、农产品、食品等产业进行了深度分析洞察，赋能产业决策和招商引资。

京东智联云坚持信赖为本、技术驱动、成就客户的经营理念，不断推动和探索供应链管理领域的发展。以智能C2B系统



2019年，航天基地地区生产总值279.63亿元，全社会固定资产投资完成201.49亿元，工业投资增长30.1%；规模以上工业增加值完成120.05亿元，增长11.3%；社会消费品零售总额83.31亿元；进出口总额73.25亿元；市级重点项目完成率143.396%，完成139.5亿元。在2018年商务部公布的219个国家经济技术开发区综合排名中，航天基地科技创新排名位列全国第4位、中西部第一。国家工信部第三批绿色制造名单中，航天基地入选绿色园区。



2016年G20杭州峰会提出全球数字经济发展理念，2017年数字经济首次写入政府工作报告，开启了加快推进数字经济发展的新征程。2018年陕西省委办公厅、省政府办公厅印发《陕西省2018年数字经济工作要点》，旨在以互联网和数字经济为引擎，推动枢纽经济、门户经济和流动经济发展，发挥信息化和数字经济驱动引领作用，加快培育发展新动能。京东集团通过与西安航天基地的战略合作，助力西安航天基地构建西安航天基地特色大数据产业生态体系，打造西安航天基地新经济增长极，为“品质西安”建设提供重要支撑。京东智联云作为京东集团技术、资源、服务对外输出的重要窗口，积极响应陕西省推进数字经济园区发展、西安市“电商换市”的号召及西安航天基地“构建‘云上开发区’”的规划，充分发挥龙头带动作用，整合京东全生态资源，赋能当地产业，助力区域转型升级。



航天基地依要点提出航天基地数字经济指导思想，加快完善数字基础设施，实施网络强区策略，培育数字经济发展生态，推进实体经济与数字经济融合发展，已取得以下成效：

## 1、开创了技术航天+数字升级的新模式

航天基地在牢牢占据国内航天装备制造的制高点的同时积极推进航天技术成果向民用技术转化应用。依托京东智联云、阿里云、金山云，聚焦云计算、大数据及关联产业，大力发展云创经济，推动大数据赋能、企业上云，加速建设“云上开发区”，打造数据、技术、应用与安全协同发展的自主产业生态体系。2019年，航天基地先后与华为、中兴通讯、腾讯、京东智联云等多家头部企业签约打造“智慧航天5G生活”协议，落地新石器无人车西安研发暨运营中心、慧谷智慧园区、翼展人工智能诊断软件等项目，推进区域智能化产业发展。2019年成功举办航天京东数字经济产业高峰论坛、第九届中国智能产业高峰论坛、首届新丝路未来科技峰会暨2019中国科幻嘉年华（西安站），搭建数字经济交流合作平台，促进航天基地数字经济与实体经济融合发展。



## 2、形成了一整套航天数字经济示范园方案模型

依托京东航天数字经济示范园、华为云人工智能创新中心、拾音科技公司、翼展医疗等园区及企业，加快小米生态链智能产业园、中科启云人工智能产业园建设，引入中国人工智能学会服务中心，将人工智能、区块链、大数据与云计算等新经济矩阵进一步壮大，与中国电信、中国移动、中兴通讯、腾讯、滴滴等多家企业和单位进行深化合作，在数字政务、城市治理、城市决策、产业互联等领域，共同打造“全国首个5G应用+万兆接入开发区”，推动“天上-空中-地面”应用的深

入链接和融通，形成产业聚集效应，为“智慧西安”建设、5G生活贡献航天方案。2019年航天基地包含京东航天数字经济示范园、北斗“一带一路”高精度位置与时间公共服务平台、陕西高分卫星对地观测系统大数据平台、《佬司机》工业产业供应链整合服务平台在内的4个园区和平台入围优秀案例数字陕西建设年度最佳实践案例。

### 3、探索了政企结合系列现代化治理经验，带来“云上开发区”持续升级

京东智联云自落地航天基地以来，充分发挥自身在技术、生态、电商运营等方面优势，围绕“善政、兴业、惠民”三个维度，助力航天基地大力发展数字经济，打造“云上开发区”通过基础设施打造、数字化转型升级、数字经济产业打造、数字经济人才培育等多个维度，探索“云上经济”发展新模式。

来“抢占C位”。2019年12月，中央网信办信息化局副局长张鹏一行对航天基地数字经济及电子商务产业发展进行实地调研，对航天基地目前在数字经济、电子商务方面取得的成效表示充分的肯定。



### 4、打造出“一带一路”外向型经济优势产业环境

西安航天基地按照“一城五区一根本”总体战略，努力建设世界一流航天新城，依托航天及科技资源优势，西安航天基地紧抓“一带一路”发展机遇，大力支持外贸发展，努力开拓“走出去”的道路。2019年12月19日西安航天基地获批“中国（西安）跨境电商综合试验区创新示范先行区”。

在“践行新理念，谱写新篇章”发展思路主导下，航天基地闯出新路径、开辟了新境界，数字产业“异军突起”，布局未

### ★ 浪潮通软以项目为主线的管理会计建设实践

申报机构：浪潮通用软件有限公司

运营管理是企业财务会计体系建设的核心内容之一，国内外大型优秀企业都有适合自身的运营管理体系。浪潮通软通过分析运营管理中预算管理、运营责任主体、运营考核指标灵敏度面临的挑战，按照全面地连接、数据应用和敏捷组织的变革逻辑，实

施以“项目-产品-组织”三维预算管理，以项目为主线的全生命周期过程管控，通过大数据应用提升运营考核灵敏度，通过“云”+“数”+“AI”支撑运营监控，搭建了适合本企业战略需求的卓越运营管理体系，服务客户的数字化转型，最终实现客户价值的提升。

### 一、浪潮通软卓越运营体系的构建

目前浪潮通软在运营管理方面遇到的挑战主要包括：1、传统预算管理失效。2、运营责任主体模糊。3、考核指标灵敏度较低。

结合浪潮通软运营管理的挑战和反思，我们探索搭建了浪潮通软卓越运营管理体系。从组织架构上，浪潮通软采用事业部及产品部矩阵式组织模式，其中事业部是利润中心，产品部是成本中心，市场单位是收入中心，交付部是资源池，也是成本中心。为将目标真正落实到各责任中心，在内部多维度核算方式上，以项目管理为核心，结合项目“三算”，按照“项目-产品-组织”三维管理逻辑，将项目维度的收入、成本及毛利等，按内部结算规则及业绩划分原则，分别对应到各产品线及事业部。在落实过程中，以预算管理作为覆盖全业务、全流程的重要管理抓手，对于核心业务，即软件项目进行全生命周期过程管控，并引入多维度绩效分析与评价，确保管理要求落地。

#### 1、“项目-产品-组织”三维预算管理

全面预算管理作为管理会计的核心工具之一，浪潮通软围绕业绩目标达成的所有运营管理都是在整个预算管理体系中，预算体系的特点是覆盖“项目-组织-产品”的三维预算管理，同时从纵向上将预算目标分解到部门、项目，甚至是客户，从横向上将预算细化到各作业环节，真正将预算做到业财融合。



图1 浪潮通软“项目-产品-组织”三维管理逻辑

(1) 预算目标设定。浪潮通软全面预算管理的起点是销售预算，销售预算包含两个主要内容：签单预算和回款预算。

(2) 预算责任中心设计。在公司销售目标确定后，公司会召集各责任中心部门基于规划目标进行对接，即“自上而下”的目标分解，而各责任中心基于自身规划的目标确认即“自下而上”，一上一下之后，目标确认，签订目标责任书。发挥预算资源配置功能。在预算目标确定后，公司将预算进一步分解，落实到各作业环节及各项资源投入预算上，这既是对预算目标的分解，也是对人力、费用、资金等资源的分配。



图2 签单预测模型



图3 回款预测模型

#### 2、以项目为主线的全生命周期过程管控

浪潮通软的主营业务是ERP软件产品的研发、营销和交付。项目是经营管理的主要对象，公司经营的各个环节都具有典型的项目特征。对于项目型企业来讲，全生命周期的价值链管理是一种有效的手段。为了更好的管理和经营项目，公司采用作业管理的思维方式，将生命周期全过程的作业环节进一步细分为七大阶

段，逐步精化估算/计划过程，并持续进行跟踪和监控，实时的出局项目（预）损益表。

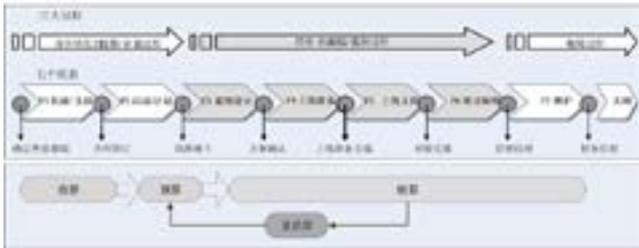


图4 项目全生命周期管控阶段

### 3、大数据提升运营考核灵敏度

为强化“业绩导向”和“目标导向”，浪潮通软基于平衡计分卡原理，从财务指标、客户指标、内部运营指标、学习成长四个维度，与各责任中心签订目标责任书。浪潮通软构建了系统的绩效管理评价模型。

指标类别	指标名称	项目分	目标值	权重	数据来源	说明	
财务指标	考核收入			20%			
	考核毛利			40%			
	考核利润			15%			
客户指标	战略客户新增数			5%			
	二开项目客户满意度			5%			
内部运营指标	二开项目数据准确率			5%			
	提高人均产能			5%			
学习成长指标	团队建设			5%			
综合得分		C = (目标达成 × 权重)					

图5 事业部的目标责任书

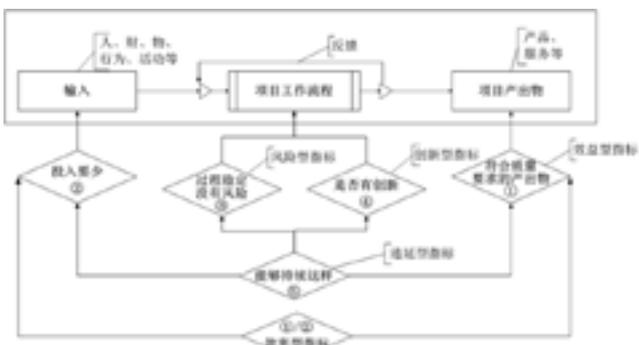


图6 绩效管理评价模型



图7 责任主体评价指标体系

(1) 责任会计主体的绩效评价。依据绩效管理评价模型的五类指标，分别为各类责任会计主体制定评价指标体系。

(2) 项目绩效分析与评价。项目的绩效评估和分析通常是在生命周期中的关键里程碑节点上进行。项目验收后进行最终决算，如果交付成本超支，则交付部门要承担相应的成本损失，如果不降低项目质量的前提下交付成本有节余，也会大部分奖励给交付项目组。

(3) 客户价值分析。浪潮通软通过CRM系统提升客户价值分析的作用。CRM是销售管理的核心系统，是目前浪潮集团所有在建项目及在建商机的核心管控系统，从发现商机到中标签单，对商机全过程进行跟踪，提高商机赢单率。



图8 客户价值分析

### 4、“云”+“数”+“AI”支撑运营监控

浪潮通软“云”+“数”+“AI”支撑运营监控包含项目级、部门级及公司级三个层面。其中项目级包括项目损益表、项目周



# 奖项 名录

## 第七届管理科学奖获奖名单:

### 管理科学奖特殊贡献崇敬奖

序号	获奖人	获奖人所在单位
1	王众托	大连理工大学
2	郭重庆	同济大学
3	张瑞敏	海尔集团公司

### 管理科学奖-学术类

序号	申报成果	申报单位	申报主体
1	能源资源可持续利用管理理论与方法	北京理工大学管理与经济学院	王兆华、张斌、王博、杨远韬、李宜洺
2	航天项目评价	中国航天科工集团有限公司	符志民、杜江红、张雪、陈威、张哲、陈聪、彭海民、陈晓北
3	中国财富管理研究	北京大学光华管理学院	金李
4	城市资源代谢机制及循环发展模式创新	清华大学	温宗国、陈彬、曾现来、陈晨、李会芳、房德琳、王奕涵、王赛鸽
5	因事而化、因时而进、因势而新——新时代加强形势与政策教育促进协同育人管理体系构建	安徽理工大学	谢振安、董雨、王新林、方胜、谢起慧、韩剑尘、孙功、李洁
6	“一带一路”全球健康卫生治理研究	北京大学	王红漫

### 管理科学奖-实践类

序号	申报成果	申报单位	申报主体
1	基于 COSMOPlat 工业互联网平台的大规模定制管理创新与实践	海尔卡奥斯物联生态科技有限公司	海尔卡奥斯物联生态科技有限公司

2	中国电建供应链“金融+科技”管理创新探索	中国电力建设股份有限公司 中电建商业保理有限公司	中国电力建设股份有限公司 中电建商业保理有限公司
3	新时代国有企业“三位一体”治理模式	北京首农食品集团有限公司	北京首农食品集团有限公司
4	“三五”原则项目管理实践	京东方科技集团股份有限公司	京东方科技集团股份有限公司
5	高效低碳的绿色工厂可持续发展创新实践	浙江三花智能控制股份有限公司	浙江三花智能控制股份有限公司
6	中国经济网“四化”探索与实践	中经网传媒有限公司	中经网传媒有限公司
7	协同创新模式下“华龙一号”反应堆研发管理	中国核动力研究设计院	吴琳、许余、臧峰刚、明哲东、汤华鹏、张知竹、李海博、李朋洲
8	扬子江药业质量风险控制模式	扬子江药业集团有限公司	扬子江药业集团有限公司
9	中国公立医院多学科协作诊疗(MDT)管理模式研究和推广应用实践	复旦大学医院管理研究所	高解春、赵蓉、杨佳泓、何韵、王宇、丁振斌、白鸽、何蓓蓓

### 管理科学奖专项奖-创新奖

序号	申报成果	申报单位	申报主体
1	从平台服务到平台智造-工业设计平台管理创新实践	中工经信投资发展有限公司	中工经信投资发展有限公司
2	招商深港一体化全球机会资产配置平台、招商资管香港-农发行债券通iBoxx投资级债券指数基金	招商资产管理(香港)有限公司	白海峰
3	智能C2B系统推动下的供应链管理新模式	京东智联云	周伯文、易津锋、刘君亮、陈东东、吕昊、郭丁溢

4	公司国际业务辅助决策关键技术及应用研究	国网能源研究院有限公司	马莉、高国伟、徐杨、李向阳、张义、赵天、林晓斌、廖建辉
5	日化行业产业互联网商业模式创新与实践	广东奇化化工交易中心股份有限公司	蒋剑豪
6	平安智慧人事一体化平台HR-X	中国平安保险(集团)股份有限公司	中国平安保险(集团)股份有限公司
7	企业质量诚信管理模式及信用报告编制技术	中国标准化研究院, 社会信用研究室	周莉、叶如意、江洲、李向华、赵燕、孟翠竹
8	互动问答式知识分享平台管理模式	智者四海(北京)技术有限公司	周源
9	“电益链”能源云服务体系构建与应用	国网上海市电力公司 远光软件股份有限公司	国网上海市电力公司 远光软件股份有限公司
10	超大型互联网数据中心基础设施创新规律与管理模式研究	中国科学院科技战略咨询研究院	余江

### 管理科学奖专项奖-促进奖

序号	申报成果	申报单位	申报主体
1	“千校万剧”青少年安全教育系列创新成果	教育部学校规划建设发展研究中心 应急管理部宣传教育中心 北京东方核芯力信息科技有限公司	教育部学校规划建设发展中心 应急管理部宣传教育中心 北京东方核芯力信息科技有限公司
2	我国重点服务行业质量监测技术及标准	中国标准化研究院	蔡华利、蒋雅薇、康健、吴芳、谷艳君、王立志、张宁、杨颖
3	消费品安全风险评估模型研究与应用	中国标准化研究院	刘震、裴飞、陈倩雯、刘铁忠、乔枫、高晓红、王双
4	“企业结构调整基金”管理模式探索与实践	中电建(北京)基金管理有限公司	中电建(北京)基金管理有限公司
5	云创经济开拓航天数字产业新发展	西安国家民用航天产业基地管理委员会	西安国家民用航天产业基地管理委员会
6	精细化管理在南钢股份人力资源系统的实践和应用	北京中求细节管理咨询公司	汪中求、王筱宇、李闯

7	浪潮通软以项目为主线的管理会计建设实践	浪潮通用软件有限公司	浪潮通用软件有限公司
8	中国科技期刊质量提升工程的管理技术创新与应用	海军大连舰艇学院	李勘、段艳文、陈晓峰、胡小洋、张建业、周洪光、李小丽、于洋
9	中国100城市品质指数研究报告	泰州市市场监督管理局	顾维中、邓绩、贾玉奎、李艳冰、孔春红
10	以垃圾分类为载体的高校“三全育人”管理模式创新	河北环境工程学院	朱立杰、张建民、耿世刚、韩宝军、何鑫、霍保全、宋瑜、李忠君

### 管理科学奖专项奖-英才奖

序号	申报人	申报人所在单位
1	戚湧	南京理工大学
2	周剑	中关村信息技术和实体经济融合发展联盟
3	厉新建	北京第二外国语学院
4	田庆锋	西北工业大学管理学院
5	丁胤桢	合肥星泓金融城产业发展有限公司
6	张晓涛	陕汽控股集团淮南专用汽车有限公司
7	郭莹	曙光信息产业(北京)有限公司
8	虞虎	中国科学院地理科学与资源研究所
9	李佳	修正药业集团
10	黄叙新	中科院合肥技术创新工程院

### CONTACT US

#### 中国管理科学学会

☎ 010-51893659

✉ cmss@mss.org.cn

🏠 北京市海淀区大柳树路2号8号楼308室



扫码关注公众号