

年度 2021 简报

第2期



中国管理科学学会
China Management Science Society

季度简报

目录

CONTENTS

学会资讯
管理前沿
活动预告
图书推荐
分支介绍
会员风采
管理案例

学会资讯

首届“U8世界创新峰会”圆满落幕，中国管理科学学会会长、中国工程院院士向锦武教授参加闭幕式并致辞

当今世界正经历百年未有之大变局,新一轮科技革命和产业变革深入发展,历史已无数次证明,人类发展总是在螺旋式前进,而人类创造力的光芒一直闪耀。恰逢“十四五”规划的开篇之年,2021首届“U8世界创新峰会”以“崭新时代:挑战·机遇·共赢”为主题,于北京时间2021年5月24日圆满落幕,40余位全球顶尖科学家与科技创新领袖,以及超过3000位海内外的青年学子参与了本次峰会。联合国秘书长科技事务特使Maria Francesca Spatolisano女士、世界自然基金会(WWF)总干事Marco Lambertini先生、联合国前副秘书长Erik Solheim 先生、诺贝尔物理学奖得主朱棣文教授、中国管理科学学会会长、中国工程院院士向锦武教授出席开闭幕式并致辞。



联合国秘书长科技事务特使Maria Francesca Spatolisano在会议中表示:“能遇见从世界八所顶级高校——牛津、剑桥、哈佛、斯坦福、麻省理工、加州理工、清华和北大而来的学生,以及能见到在科学、技术、创新领域的领袖齐聚一堂去讨论创造、创新和合作的机会,让我倍感鼓舞。同时非常有幸能够和诺贝尔化学、物理学奖得主,以及科学、医学和许多其他领域的行业领袖交流,让我们升华到一个更高的境界。本次峰会是一个大家凝心聚力,创造交流和合作空间的范例。也让我们被伟大的创新思想所充实,探讨改变未来生活的解决方案。”



联合国前副秘书长Erik Solheim先生、
诺贝尔物理学奖得主朱棣文教授出席峰会开幕式

中国管理科学学会会长、中国工程院院士向锦武教授总结:“十九届五中全会提出要坚持创新在我国现代化建设全局中的核心位置,把科技自立自强作为国家发展的战略支撑,强调科研活动中要增强原创力,减少跟随性研究。而此次创新峰会,通过邀请40余位全球最前沿的顶级科学家以及科技创新转化界领袖,为超过3000位来自海内外的青年学子分享了其在不同领域的创新经历,旨在激发青年学生学者的创新源动力。我非常高兴地看到来自哈佛、斯坦福、牛津、剑桥、麻省理工、加州理工和北大清华这八所学校的中国同学能够凝聚起来,共同筹办此次世界瞩目的大会,这也是中国青年力量的一次展现,深刻表现了我国优秀青年学生学者对‘创新驱动发展战略’的重视程度。”最后,向锦武院士还语重心长地对青年学者们说道:“希望参与此次峰会的青年学生、学者们能够有所收获,继续努力,增加原创性课题研究,推动科研创新以及创新转化事业的发展。国家永远是你们的后盾,希望你们早日学成归来,为中国的科创事业贡献一份力量。”



中国管理科学学会会长、中国工程院院士向锦武教授
参加闭幕式并致辞

本届峰会以创新与可持续发展为核心,以全球视野谋划和推动创新,汇聚全球影响力业界权威,通过前沿、开放观点的碰撞,围绕前沿科技、低碳能源、健康医疗等热点议题,探讨创新如何朝着更加开放、包容、普惠、平衡、共赢的方向发展,推动跨越国界与知识边界的深度链接,为迎接新时代挑战扬帆起航。

前联合国副秘书长Erik Solheim 在峰会中提到:“中国目前已经是世界上最大的太阳能国家,太阳能装机量约占全世界的百分之五十,也是最大的风能发电国家。世界上百分之九十九的电动新能源巴士在中国大地上行驶,以及百分之七十以上的铁路,包括高铁,在中国使用的都是绿色能源。中国的技术、能力和政治体制能够推动一个前所未有的大规模能源变革。

广纳众流,方为江海。诺贝尔物理学奖得主Barry Barish用通俗的语言娓娓讲述了浩瀚宇宙中的引力波之谜,图灵奖获得者Yoshua Bengio、麻省理工学院比特与原子中心的主任Neil Gershenfeld等就打破数字与物理世界的界限和人工智能开发与应用的热点话题展开主题演讲,聚焦创新趋势,洞见未来科学。诺贝尔化学奖得主Joachim Frank、Jean-Marie Lehn、Gregory Winter, 还有麻省理工-哈佛博德研究所所长Todd Golub和哈佛大学衰老生物学研究中心主任David Sinclair等围绕生物医药研究与健康产业前沿议题发表主题演讲,把握推动构建人类卫生健康共同体的创新脉搏,探索新兴技术,展望产业变革。

哈佛大学衰老生物学研究中心主任David Sinclair在会议中

表示:“衰老是一种疾病,而且衰老并非不可避免。衰老其实是一种信息(DNA)丢失的后果,这些信息使细胞保持健康,并能够正确选择基因进行读取及翻译。特定信息的丢失使细胞失去正常功能,从而导致组织功能衰退,如果我们能留住这些信息,衰老当然可以延缓和避免。在未来,我们有机会通过各种相对简单的方法,可以延长十年,乃至二十年的健康寿命。或许世界上第一位能活到一百五十岁的人,现在已经出生了。”

展望前沿,共塑美好。进入21世纪以来,全球科技创新进入空前密集活跃的时期,华大集团CEO、华大研究院院长徐讯、隆基股份总裁李振国、广联达科技总裁袁正刚等嘉宾就后疫情时代如何增强经济韧性,深化资本助力科技创新,产业孕育技术发展和创新创业企业家精神展开讨论;碳中和讨论板块等聚焦气候变化、碳中和等共性问题,探讨如何让低碳科技更好造福人类,勾画未来美好生活新图景;人工智能讨论板块探讨在数据时代未来人与万物智能化的无限潜能;医疗健康讨论板块围绕构建新健康、新医疗体系,进一步聚焦生命健康前沿技术,探讨如何加快抗体药物、细胞治疗、类脑科技等研发与转化,探索建立全球健康治理体系,护佑人类的健康和安全;创新投资讨论块对资本如何助力科技创新与产业升级进行研讨,分析青年创业者和科技人才的创新之路。

后浪澎湃,前浪苍劲,本次“U8世界创新峰会”还聚焦青年力



引力波之父、诺贝尔物理学奖得主Barry Barish教授
参与青年学子交流

量,蓄水青年人才,发现青年先锋。G20YEA菁英人才和U8校友青年创新领袖板块分享了创新创业经验,探讨新时代新青年的社会责任,倡导聆听青年声音、汇聚青年人才,诠释了新时代新青年的创新观点,传递新时代新青年的创新力量。

八十五岁高龄的引力波之父、诺贝尔物理学奖得主Barry Barish教授在会议中被询问,是否有一句话送给年轻人时,他不假思索地说出:“Follow your dream and follow your heart (追随梦想,追随初心)”,让观众无比泪目。

“U8世界创新峰会”由来自牛津大学、剑桥大学、哈佛大学、麻省理工学院、斯坦福大学、加州理工学院、清华大学以及北京大学等世界顶尖8所大学的学子于2020年携手发起。峰会邀请拥有全球影响力/业界权威的大咖嘉宾,通过主题演讲、圆桌论坛、对话等方式,就多个前瞻性热点话题进行深入对话探讨,碰撞创新的火花与力量,与向往创新,勇于开拓的全球青年一起,传递热情,迎接希望。

“缘见云和你”第十五届云和梯田开犁节盛大开幕

时雨及芒种,四野皆插秧。家家麦饭美,处处菱歌长。6月5日上午,由中华人民共和国文化和旅游部指导,中国管理科学学会旅游管理专业委员会、中国文化传媒集团、中国城市规划学会乡村规划与建设学术委员会、浙江省文化和旅游厅、云和县人民政府、杭州市商贸旅游集团主办,浙江省文化和旅游宣传推广信息中心、杭州宏逸投资集团有限公司协办的“缘见云和你”第十五届云和梯田开犁节开幕式在云和梯田景区新游客服务中心举行。

来自泰国国家旅游局上海办事处代表、墨西哥驻华代表、杭州韩国商会代表,各界专家学者、全球梯田保护与发展联盟代表、新闻媒体界代表,浙江省内相关各单位代表参加了开幕活动。

位于浙江省西南部的丽水市云和县,森林覆盖率达81.5%,空气质量优良率为100%,PM2.5年均浓度在每立方米22微克以



下,负氧离子年均浓度超过每立方厘米2000个,是名副其实的天然氧吧。

此次开犁节开幕式上,云和县康养指数(HPI)发布,其中生态环境状态指数达98.75,人体舒适度及度假气候指数达83.65,综合康养数值达86.88。

云和县县委书记叶伯军在致辞中表示,近年来,云和立足“一城一湖一梯田”空间布局,创造性提出并实施“全域5A”战略,尤其是以梯田创5A为龙头,立非常之志、举全县之力,推动云和梯田实现从“藏在深山人未识”到“声名鹊起他乡知”的美丽蝶变。

2020年,梅源芒种开犁节填补了二十四节气国遗名录空



云和县县委书记叶伯军致辞

白，云和梯田顺利通过国家5A级旅游景区景观质量评审，全域5A迈出了关键一步。接下来，云和将持之以恒把云和梯田开犁节一届一届地办下去、办成永不落幕的文化盛典，打造成为展示云和地域文化的一张“金名片”。

开幕式上，由云和梯田、墨西哥、韩国、泰国、云南元阳梯田、广西龙胜梯田等联盟成员代表及专家学者代表组成的云和梯田保护与发展全球智库在现场成立。

自全球梯田保护与发展联盟于2017年在云和成立后，始终致力于共同探索梯田经济发展合作，为世界梯田保护与发展指航探路，



取得了良好成效。此次成立的智库，将通过文化交流等形式，共同探索梯田如何保护性开发、规范性建设、科学性利用等备受关注的问题，为全球梯田可持续发展提供强有力的智力支持。

现场，云和县人民政府与中国文化传媒集团旗下中传环球（北京）新媒体科技有限公司签订战略合作协议。云和梯田投资发展有限公司分别与浙江亿人旅游开发有限公司、杭州旅家科技有限公司签订战略合作协议，就云和梯田户外项目与行走的营地合作开发项目展开合作。

开幕式现场，云和梯田还分别被中国文化传媒集团和浙江省农业科学院生物所授予“最美风景在路上——全国山地自驾游推荐目的地”“浙江省农业科学院病毒学与生物技术研究所科技示范

基地”牌匾。

除了历届原有的非遗民俗表演、农耕文化体验等传统活动外，本届开犁节还特别举行了梯田文化遗产保护与乡村产业振兴学术交流会，交流会上，专家大咖围绕梯田文化资源价值、保护困境，以及科学利用与保护的实现机制等展开研讨。

中国管理科学学会旅游管理专业委员会主任委员、中国科学院地理科学与资源研究所研究员王英杰，中国管理科学学会旅游



中国管理科学学会旅游管理专业委员会主任委员、中国科学院地理科学与资源研究所研究员王英杰

管理专业委员会副主任委员厉新建，中国管理科学学会旅游管理专业委员会委员宁志中应邀参加研讨会和座谈会。

新增的云和“野梨”音乐节、2021云和泥泞障碍挑战赛等活动面向丽水及周边年轻人群创意策划而成，精彩演出赢得热烈阵阵掌声和喝彩，将现场气氛一步步推向高潮。除此之外，“生态产品价值实现机制的云和实践”——建党百年主题新闻发布会、“诗画浙江·百县千碗”——云味十二道暨2021云和田园嘉年华、“跨国CP来开犁”等活动，进一步助力梯田景区创5A，提升云和文化旅游以及梯田景区的知名度和影响力。

房地产经营决策系列讲座在北京理工大学管理与经济学院举办

由中国管理科学学会企业管理专业委员会、北京理工大学管理与经济学院专业学位教育联合中心联合举办的房地产经营决策系列讲座，将房地产实践与MBA、MEM教育人才培养结合，剖析中国房地产发展的专业脉络，重在实战分享，体现学术价值。2021年5月23日，景晖智库首席经济学家胡景晖应邀做了题为“房产经纪服务行业资本格局解析及企业价值评估模型”的讲座，中国管理科学学会企业管理专业委员会秘书长、北京理工大学管理与经济学院房地产经营决策专题任课老师周毕文主持了讲座，中国管理科学学会企业管理专业委员会副主任委员陈云峰致辞。

胡景晖先生在房产经纪领域从业20余年，任上市公司我爱我家副总裁多年，积累了丰富的阅历和行业经验，为房产经纪服务行业的提升做出了杰出贡献。

在讲座中，胡景晖先生分享了现在经纪服务领域的格局和服务体系、未来房屋经纪服务与大居住、行业深度线上化、大数据国家治理等专业知识。讲座采用线上线下同步直播的方式，线上观看人数达1000多人次。

房地产经营决策系列讲座面向北京理工大学在校研究生、本科生，同时也面向广大房地产专业人士、职业经理人，将房地产实践与MBA、MEM教育人才培养相结合，既体现学术价值，亦侧重实践经验。通过房地产领域风云人物实战分享剖析中国房地产发展的专业脉络。



2021年第一次会长办公会在京召开



2021年5月20日，2021年第一次会长办公会在京召开，会议对学会2020年第四季度、2021年第一季度主要工作进行总结，并对学会今后的发展及重要工作进行部署。学会会长、副会长、秘书长及常务秘书长等相关人员参加了会议。

中国管理“百企行”启动仪式暨“领·域”首钢论坛胜利召开



2021年5月20日，中国管理“百企行”启动仪式暨“领·域”首钢论坛于首钢陶楼第一会议室成功召开。本次论坛由中国管理科学学会、首钢集团有限公司主办，中国管理科学学会文化管理专业委员会、中国管理科学学会产业金融管理专业委员会、北京外国语大学国际商学院协办。本着“加速企业管理模式升级，推动多领域创新合作”的宗旨，论坛以中国管理科学学会为支撑，来自学术界的管理学专家、商业界的顶尖管理人才以及文艺界的杰出艺术家集聚一堂，对当代企业管理新模式进行深入交流与探讨，共同推进企业持续健康发展。

本次论坛由中国管理科学学会文化管理专业委员会名誉主任、原北京电影学院党委书记侯光明主持，中国管理科学学会会长向锦武院士和首钢集团党委常委、董事、工会主席梁宗平先生分别致辞。



中国管理科学学会文化管理专业委员会名誉主任、
原北京电影学院党委书记侯光明

向锦武院士代表中国管理科学学会对来自学术界、商业界和文艺界的嘉宾表示热烈欢迎，对新闻媒体、组织论坛的朋友表示衷心的感谢。向锦武院士表示，中国管理科学学会致力于讨论企业发展过程中突出的管理问题，新一轮科技革命和产业革命将带来广阔的发展空间和千载难逢的发展机遇，明者因时而变，知者随事而制，在国内国外双循环的今天，转型升级和高质量发展是中国的企业必须考虑的问题。对新技术积极的运用是当今时代对企业发展的要求。向锦武院士表示，此次论坛为学术界，商业界，文艺界提供了一个良好的交流互动平台，希望各界进行全方



中国管理科学学会会长、中国工程院院士、
北京航空航天大学教授向锦武

位多领域的工作，多提出宝贵的意见，脚踏实地，携手并行，共同发展。

梁宗平先生代表首钢集团对各位来宾表示热烈欢迎，他表示中国管理科学学会长期致力于吸收最新成果，结合国情，为国家、社会作出了积极贡献，在管理理论与实践工作中产生了积极影响，受到广大企业和社会的普遍好评。今天各位管理学专家和企业家齐聚一堂，共同研讨加速升级，推动多领域合作，将有效促进首钢的改革与发展，梁宗平先生还带领与会人员回顾了首钢从改革开放初期，率先实现承包制，工业企业改革的旗帜到新时代从山到海的跨越发展道路历史。最后祝贺本届论坛取得圆满成功。



首钢集团党委常委、董事、工会主席梁宗平先生

本次论坛邀请两位主讲嘉宾围绕论坛主旨分别进行主题演讲，与会专家、学者、企业家对论坛主旨进行了深度探讨和交流。

中国管理科学学会副会长兼秘书长张晓东带来第一场《数字时代的中国管理》的主旨演讲，从时代、数业经济等方面，回顾了波澜壮阔的人类历史发展阶段，展示了新时代的数字化、数据化特征，他表示全球发展已经进入新的发展阶段，要积极拥抱创新驱动的“三新”发展。



中国管理科学学会副会长兼秘书长张晓东

首钢集团系统优化部部长杨木林带来第二场《坚持创新驱动战略，推动首钢高质量发展》的主题演讲，杨木林部长从坚持科技创新、技术领先成为核心竞争力，坚持创新、提高效率两方



首钢集团系统优化部部长杨木林

面，展示了首钢集团不断创新，实现高质量发展的道理历程。

在交流阶段，中国工程院院士、钢铁研究总院教授级高级工程师殷瑞钰，中国管理科学学会副会长、北京理工大学管理与经济学院院长王兆华，中国管理科学学会副会长、中国人民大学商学院教授，原副校长伊志宏，中国管理科学学会常务副秘书长张晓波，中国管理科学学会产业金融管理专业委员会主任、北京外国语大学国际商学院院长牛华勇等二十多位专家、学者、企业家积极讨论，建言献策，会场气氛积极且热烈。本次论坛凝聚学术智慧，创新激情，前沿理念，思想交融，引领参与者开启对新时



代的企业管理多维度思考。

下午5点，论坛圆满结束，本次“领域”首钢论坛把企业和产业的发展放在中心位置，综合学界专家和业界专家的经验，把



企业发展过程中突出的管理问题集中讨论、深入分析，寻求解决问题的良方，放眼未来发展。

5点10分，参会的各位领导、专家、学者一行60多人前往首钢三高炉进行参观交流。

7点30分，“中国管理百企行”启动仪式隆重召开，中国管理科学学会会长向锦武院士，首钢集团党委常委、董事、工会主席梁宗平先生，全国政协委员、中国管理科学学会文化管理专委会顾问委员会主席、原中国国家交响乐团团长、原中国音乐家协会副主席关峡分别致辞，号召大家脚踏实地，真诚合作，携手并



进，为加速中国企业管理模式的创新升级，共同推进企业持续健康发展而不懈努力。

晚上8点，中国管理科学学会文化管理专业委员会特别呈献：《掌声响起》艺术鉴赏系列——民族器乐的台前幕后、《伟大的精神——歌声中的百年中国共产党》音乐会，音乐会由中央民族乐团副团长唐峰、多位国家艺术院团首席艺术家，国家一级演员，及十余位民族音乐家倾力呈现，带领观众领略民族音乐的艺术魅力，在歌声和故事中回顾中国共产党百年辉煌历史，展开中国共产党近百年来波澜壮阔、气势恢宏的如歌画卷。

伴随着同期活动的结束，中国管理百企行启动仪式暨“领·域”首轮论坛圆满落下帷幕。本次论坛不仅打造了一场属于首钢的新时代企业数字化管理的创新盛会，更带来了一次管理科学界高规格多领域联动，共同助力中国企业高质量发展，实现多方共赢的良好发展格局。

2021年5月6日，“数字化与战略管理理论新范式”学术研讨会于北京大学光华管理学院顺利召开



2021年5月6日，“数字化与战略管理理论新范式”学术研讨会于北京大学光华管理学院顺利召开，本次研讨会由中国管理科学学会战略管理专业委员会、北京大学华人企业管理研究中心和北京大学光华管理学院组织与战略管理系主办，来自北京大学、清华大学、北京师范大学、复旦大学、剑桥大学等国内外知名高校及科研机构的近百位专家学者围绕相关议题，深度讨论了

数字化背景下的战略管理学科发展及新产业时代中国企业的商业模式创新与战略实践。

与会专家透过对重大问题的多视角研讨，以国际化、前瞻性、产业化视角，解析并洞察数字化背景下的战略管理创新发展路径，为高校及科研院所重构战略管理学科发展新格局献策，为政府及企业提供数字化智能化升级提供战略支持。

研讨会上下半场分别由中国管理科学学会战略管理专业委员会副主任委员兼秘书长武亚军、北京大学光华管理学院仲为国主持，北京大学华人企业管理研究中心王辉，中国管理科学学会战略管理专业委员会主任委员、北京大学光华管理学院武常岐分别做开幕致辞。

中国管理科学学会副会长兼秘书长张晓东以“数业经济驱动管理创新”为主题，分享自己对数业经济新见解，他认为在数字



科技、数字经济的驱动下，人类正在进入数业社会。以基于大数据的战略管理体系，基于大数据的科技战略环境感知，以及企业战略管理评价监测体系实例展望数业经济战略管理创新的未来。

北京师范大学经济与工商管理学院戚聿东就“中国数字企业产权与治理结构的思考”发表演讲，他指出在数字经济时代，具体利益相关者参与公司治理的具体角色和实现机制发生了巨大变化，他对在数字化背景下，数字企业如何保持长期快速持续发展提出针对性建议和有效方针。

北京大学光华管理学院曹仰峰发表“黑海战略：企业如何构建数字生态系统”主题演讲，他以海尔生物和“Nike+”数字平

台为例，深入分析，具体指导企业如何构建数字生态系统，从而实现共创、共赢、共生。

清华大学社会科学学院戎珂发表“如何建设计算产业第二生态”主题演讲；北京大学光华管理学院仲为国发表“传统理想国VS智慧‘利维坦’：数字化时代下的政府、平台与产业演化”主题演讲；清华大学经济与管理学院王毅发表“数字创新的价值创造战略”主题演讲；北京大学光华管理学院易希薇发表“战略理论在数字化时代的挑战与机遇”主题演讲；剑桥大学制造管理研究所侯宏发表“生态研究与当代企业战略理论发展”主题演讲；复旦大学管理学院孙金云发表“数字化企业的大数据确权与竞争：滴滴案例”主题演讲；中国管理科学学会战略管理专业委员会副主任委员兼秘书长、北京大学光华管理学院武亚军发表“从工业文明到信息文明：企业战略与组织管理范式转移的一个猜想”主题演讲；北京大学光华管理学院肖婷发表“大数据和人工智能对战略研究的影响”主题演讲；北京大学光华管理学院董小英发表“企业数字化转型的战略选择与能力构建”主题演讲；北京大学国家发展研究院谢绚丽发表“测度企业数字化转型的程度及影响”主题演讲；北京师范大学经济与工商管理学院焦豪发表“数据驱动的企业动态能力：京东案例”主题演讲；北京大学光华管理学院王锐发表“数字化时代首席营销官对营销战略及绩效的影响”主题演讲。各位专家分享交流，凝聚共识，观点交锋，精彩演讲将大会推向一个又一个高峰。

最后，北京大学光华管理学院组织与战略管理系主任张建君、中国管理科学学会战略管理专业委员会副主任委员兼秘书长武亚军对大会进行总结发言，大会圆满结束。在交流中学习战略管理理论新范式，在碰撞中获取战略管理新路径。本次研讨会凝聚学术智慧，促进思想交融，引发在场参与者广泛探讨、深度思量。

4月16日，全国政协2021年第一季度宏观经济形势分析座谈会在京举行，全国政协委员、中国管理科学学会副会长金李出席并讲话

4月16日下午，全国政协2021年第一季度宏观经济形势分析

座谈会在京举行，全国政协委员、中国管理科学学会副会长、北京大学经济与管理学部副主任金李出席并讲话。



当前，部分地区房价过快上涨，除了优质教育医疗资源缺失和居住改善刚需外，还有几方面问题。

一是财富管理出了问题。楼市成为过剩流动性蓄水池的原因，一是群众有实物崇拜，认为房子能抗通胀；二是刚性兑付崇拜，认为政府不可能不管房价暴跌；三是资产荒，缺少适合的长期储值工具。

二是执行层面的利益驱动。既然击鼓传花，那最好花在我手里时鼓点不要停。

三是执行机制不当。在需求缺口巨大地区不是增加供给而是压制需求，甚至过度打压开发商，限制住宅供地，加剧房价上涨压力。另外，目前调控主要用行政手段，还带来了监管套利。

房地产是系统性问题。要从一个均衡跃迁到另一个均衡，不能小修小补。为此，提出4条建议。

第一，打破刚兑预期。让房价市场化双向波动，甚至能忍受房价暴跌。但是需要托底机制保护普通群众利益。通过普惠性的基本房价保障机制并叠加市场化的收费商业保险，可以在不大幅增加财政负担的前提下基本化解房价暴跌对群众的伤害，从而区别对待炒房者和刚需人群，精准施策，遏制炒房动力。

第二，通过税收消除炒房暴利。各地调控并未根本遏制房价上涨的关键是没有做到蛇打七寸：炒房仍然可以发财。现有政策都可保留，但建议从根本上断绝炒房的财富效应，既然中央下决

心房价不炒，就要让炒房赚不到钱，可考虑对炒房获利部分收取高额特别资本利得税。

第三，降低房地产融资能力。房地产是非常好的抵押品，金融机构据此放款风险极小。政策限制贷款比例上限，反而增加了抵押品的安全边际，因此要用市场化手段从根源上降低金融机构提供房地产融资的积极性。

第四，有序引导居民财富转入金融资产。当前，超过2/3的民间财富聚集在房地产上，处置不当会对老百姓财富带来巨大伤害。因此需要借鉴成熟市场经验，有序引导其转入金融资产，并在过程中提供居民财富安全保护。

中国管理科学学会学术委员会主任委员、国家金融与发展实验室理事长李扬参加博鳌亚洲论坛2021年会“中小企业的生存之道”主题论坛

博鳌亚洲论坛2021年会于4月18日至21日在海南博鳌召开，本届年会以“世界大变局：共襄全球治理盛举 合奏‘一带一路’强音”为主题展开广泛讨论。中国管理科学学会学术委员会主任委员、国家金融与发展实验室理事长李扬参加了“中小企业的生存之道”主题论坛，并接受了多家媒体的采访。他表示：平台和



以互联网、物联网、大数据、云计算、人工智能等最新科技发展为基础发展起来的平台经济，可能是解决中小企业融资难的最根本出路。

“现在，我们每天都接触各种各样的平台。平台经济有四个特征：依赖用户的高度参与、供求双方的信息精确匹配、双边网络外部性、以及大规模跨界。发展到今天，平台已经是同市场、企业相并列的第三类资源配置方式与机制，它代表着经济发展的未来。平台可能是一个企业，也可能是一个空间。比如说滴滴约车。”他解释道，每一个开车的人都是个体，让他自己去开拓市场是非常困难的，但是现在有了一个平台，能够让供应者（开车者）、需求者（约车者）有效地沟通并达成交易，“作为经济学者，我们认为，平台经济有可能是未来主要的经济形态”。

李扬表示，过去，我们的经济被分成企业和市场等两类资源配置机制，在这样的环境下，企业间的沟通、市场间的沟通，以及企业同市场间的沟通并不容易。“平台出现之后，这些问题迎刃而解，因为它们直接就把供求双方连接在一个平台上，把不同的资源配置机制融合在一个平台上。显然，平台同互联网、物联网、区块链、人工智能、大数据、云计算等最新的科技发展密切相关。”在这个意义上，大力发展平台经济，恐怕是解决中小企业融资难问题的根本出路。

李扬认为，在过去被研究甚多的供应链金融，事实上也可视为某种类型的平台型金融。



“管理蓝皮书”“大数据应用蓝皮书”是由一系列权威研究报告组成的中国管理发展、大数据管理应用的年度代表性报告，立足中国实践，总结中国管理的热点、理论、思想，分享管理实践，探索管理发展趋势，对本年度中国经济、社会发展中的管理问题等各领域的现状和发展态势进行分析，跟踪与研究大数据在相关行业及代表企业的应用，发现其中存在的问题及制约因素，研判未来发展走向。

经过十多年的发展，“蓝皮书”系列已成为国家智库产品，具有广泛的社会影响力。在专家学者、企事业单位等各方关心帮助下，《中国管理发展报告（2021）》《大数据应用蓝皮书——中国大数据应用发展报告NO.5（2021）》征稿顺利完成，计划年底出版发行，敬请期待。

《中国管理发展报告（2021）》《中国大数据应用发展报告NO.5（2021）》征稿正式结束



中国管理科学学会企业管理专业委员会主办线上管理公益讲座四期

2021年第二季度，中国管理科学学会企业管理专业委员会、《企业管理》杂志社主办四期线上管理公益讲座，分别围绕“心智时代的品牌革命”“企业管理者的创新思维”“把资源配置在产生效益的地方”“华为如何规避竞争”等主题，特邀国内著名管理学专家、学者开展名师讲堂，深入浅出进行案例分享，与网友互动、交流、答疑，讲座反响热烈，收看人数持续攀高，受到广大网友的积极支持和广泛关切。



2021年第十四届中国战略管理学者论坛暨中国管理科学学会战略管理专业委员会年会征文

2021年为“十四五”发展规划及2035年远景规划的开局之年。为纪念中国共产党建党一百周年，深入贯彻落实“十四五”发展规划纲要，优化营商环境，建设更高水平开放型经济新体制，进一步提高企业战略可持续性，加强中国战略管理学者之间的交流与合作，第十四届中国战略管理学者论坛拟于2021年8月中旬在内蒙古包头市内蒙古科技大学举行。本届论坛由中国战略管理学者论坛理事会及中国管理科学学会战略管理专业委员会主办，内蒙古科技大学经济与管理学院承办。

一、征文主题

以“营商环境与企业战略可持续性”为主题，旨在讨论如何为企业创造更好的营商环境，如何营造合作共赢的商业生态，提高企业战略的可持续性和可预期性。

二、选题范围（包括但不限于以下选题）

- 1、知识产权保护与优化营商环境
- 2、鼓励竞争与反垄断背景下的企业发展逻辑
- 3、产权保护制度与优化营商环境
- 4、坚持创新驱动发展下的企业战略
- 5、促进国内国际双循环的企业战略与发展格局
- 6、加强数字技术与实体经济深度融合的企业发展道路探索
- 7、加快发展方式绿色转型的可持续性企业战略
- 8、建设更高水平开放型经济新体制背景下的中国营商环境发展新趋势
- 9、新冠疫情与全球市场动荡背景下保障产业链、供应链安全稳定的企业战略

三、征文要求

1. 本次会议征稿的主要领域为营商环境与战略管理，同时也欢迎经济与管理领域范畴的其他论文；论文选题主要围绕本次会议的主题——营商环境与企业战略可持续性。
2. 征文写作请使用Microsoft Word 2000以上版本排版，用电子邮件投稿。每篇论文篇幅原则上限为8-12页。中文论文格式参考《经济管理》体例，英文论文格式参考附件。论文首页标注作者信息、联系电话与邮箱等。凡已投交到本次论坛的论文作者顺序不得更改。
3. 中文/英文。
4. 优秀论文推荐至与《论坛》战略合作的期刊杂志。

四、论文提交方式与时间

- 1、提交方式
本次论坛欢迎全国战略管理学者、企业家和在校博士、硕士研究生踊跃投稿，来稿及参会回执请发送至邮箱：kdsgsl2021@126.com

征文联系人：段老师：15947221858；宋老师：13327183220

2、重要时间

- (1) 论文投稿截止时间：2021年7月25日
- (2) 参会回执接收截止日期：2021年7月30日

管理 前沿

以人为目的科技要为用户创造最佳体验

中国管理科学学会学术委员会副主任委员、海尔集团总裁周云杰



“只有把人作为目的，把技术作为工具，才会为用户创造出更好的体验。”科技的发展要为人服务，通过夯实自主创新能力，打开企业边界开放共创，这样科技才能为品牌的腾飞插上翅膀，让中国品牌在世界腾飞，永久领航。

Q:人工智能、无人驾驶、智慧家居……层出不穷的科技概念哪些属于忽悠？

周云杰：我认为所谓的忽悠不是人工智能、无人驾驶或者智慧家居这些新概念的错，而是能不能真正地把这种新的技术转化成消费者看得见、摸得着的一种体验。以智慧家居为例，我们应该看到，它的发展是一个过程，刚开始的时候，智慧家居可能是一个单一产品的链接，现在可能是产品和产品之间实现了万物互联，而且互联的最后可能变成物联网，变成人联网，这样智慧家居就可能变成一个体验美好生活的平台。

像智慧家庭、智慧汽车或者智能网联，它都离不开IT的支持，智慧家庭夸张点说就是一个静止的车，智能车就是一个移动的家。所以我觉得只要是你真正地利用新技术，以人为目的，技术就是一个工具的话，我相信我们就能为消费者创造出更好的体验。

Q:在智能家居这个领域，海尔是否具备领先地位？

周云杰：我认为我说没有意义，用户的评价才是最有价值的。海尔智慧家庭已经进

入千家万户，而且我们有自己的智慧家庭OS系统，从过去的单一产品的链接，到协同的决策，到海尔智家的大脑，一直到海尔智家的生态，比如说智能洗衣机，我们和很多服装厂家联系在一起，和很多洗衣机厂家联系在一起，我们为用户提供的不再是一个洗衣服的解决方案，而是一个“洗护穿搭购”整体的解决方案，也就是说，我给用户的洗衣房、衣帽间提供了一个整体的家庭生态。这样一来，海尔就不是传统意义上的家电企业，而是一个物联网时代的生态企业。

Q:到底什么样的科技创新才是消费者需要的？

周云杰：现在的企业应该变成一个生态型的企业。当企业边界打开以后，我们就变成一个开放的企业了，比如说我们有一个HOPE平台，上面链接了上亿级的用户，连接了100万多的研发人员和发烧友，他们可以有很多的解决方案。我们有一个洗衣机产品，完全是一个沈阳网友提出一个创意——希望能够在疫情期间生产一个可以杀菌的洗衣机，但他不知道用什么方式来解决，他把这个方案放到平台上，这时我们的上百万个设计师和发烧友拿出了解决方案，说用微波洗可以解决，我们全球的资源方看到这个方案以后同步协同，参与了这个设计，很快推出这款洗衣机，因为产品在此之前就有了用户，一上市就成了爆款，而且到现在还在不断迭代，成为了持续的爆款。我觉得这是我们走向国际市场，不被“卡脖子”的重要原因，自己有自主创新能力，开放地对接国际资源，还有开放的体系和用户，以及社会资源。

Q:征战国际市场遭遇核心技术“卡脖子”，品牌如何才能持续增长？

周云杰：海尔是“走出去”比较早的一个品牌，我们批量出口大概是在1991年，在出口的时候，有一个国外的企业，希望通过我们代工的方式走向海外，我们进行了评估，如果代工的话，我们可能会有3%到5%的利润，但是很难有我们自己技术的沉淀和品牌的沉淀，将来路会越走越窄。在经济学上有一个定律，就是在母国之外要创立一个品牌，赔付期大概是八到九年。当我们在一个国家盈利以后，在另外一个国家又进入了投入期，我们用海尔的品牌目前已经进入了150多个国家，大概用了二十六年的时间，而一直到2016年才在海外达到了盈亏平衡。

这个结果的背后有什么支撑呢？我们在全球拥有的专利大概是6.4万项，其中4.3万项是发明专利，在海外的专利有1.3万项，正因为我们的国际化，我们在海外建立了十多个研发中心，利用海外的研发中心形成了一个非常好的互动，所以国内国际双循环就真正的形成了，这样我们在海外的专利、国内的专利，就形成了一个非常好的联动，实现了产业链的自主可控和产业链的安全性。

Q:越来越多的企业对造车和智能硬件充满好奇与期待，您将给他们怎样的建议和忠告？

周云杰：黑格尔说过：“一个民族一定要有一群仰望星空的人，这个民族才有希望。”所以我认为不管是什么热点，第一需要品质做保证；第二是品位，也就是品牌的调性；第三是品格，这是对消费者的一种尊重。

（注：本文整理自中国管理科学学会学术委员会副主任委员、海尔集团总裁周云杰做客中央广播电视总台《对话》中国品牌日特别节目直播视频，未经作者本人审阅）



活动 预告

联系人：金玉洁

Email: jinyujie@bfsu.edu.cn

第十三届“中国语言经济学论坛”

时间：2021.7

地点：北京

主办单位：产业金融专业委员会

International Production under Covid-19: Transformation Ahead

论坛暨新兴经济体国际化研究中心成立仪式

时间：2021.8

地点：北京

主办单位：产业金融专业委员会

第四届蜀西湖论坛暨《中国大数据应用发展报告》 (2021)发布大会

主要内容：大数据管理与应用

时间：2021.9

地点：安徽合肥

主办单位：大数据管理专业委员会

联系人：端木凌

Email: Duanmuling@126.com

第二届江苏智慧文旅高峰论坛

主要内容：论坛旨在搭建数字信息技术创新和文化、旅游融合发展的交流平台，深入探讨“文化+旅游+科技”的融合发展，促进5G和智慧文旅在提升旅游体验、保护与传播优秀传统文化、提升服务水平方面的创新应用，助力江苏省智慧文旅产业创新发展。

联系人：张广福
Email: 95663706@qq.com

时间：2021.9

地点：江苏

主办单位：旅游管理专业委员会

年中思想者论坛

主要内容：房地产前沿学术交流

时间：2021.7.17—18

地点：富力万丽

主办单位：企业管理专业委员会

联系人：姜敏
Email: Amyjiang800@qq.com

管理数智化论坛

主要内容：智慧企业建设探讨

时间：2021.9.25

地点：待定

主办单位：企业管理专业委员会

联系人：程丹丹
Email: 549149372@qq.com

学术研讨会

联系人：郝菲
Email: hrsmsc@163.com

主要内容：制造业如何构建“筑巢-引凤-留巢”人才机制和人才生态
时间：2021.9
地点：南通
主办单位：人力资源管理专业委员会

新零售企业数字化应用座谈会

联系人：郝菲
Email: hrsmsc@164.com

主要内容：新零售企业数字化应用
时间：2021.9
地点：上海浦东新区金桥创客天地
主办单位：人力资源管理专业委员会

第一届文化与艺术管理学术论坛

联系人：王伟
Email: wwang519@126.com

时间：2021.9
地点：云南
主办单位：文化管理专业委员会

2021年第十四届中国战略管理学者论坛 暨中国管理科学学会战略管理专业委员会年会

联系人：武亚军
Email: wyj@gsm.pku.edu.cn

时间：2021.8.16—18
地点：内蒙古包头市
主办单位：战略管理专业委员会

国有企业改革与发展战略研讨会

联系人：张斌
Email: Zhangbin2020@foxmail.com

时间：2021.9
地点：北京
主办单位：战略管理专业委员会

图书 推荐



《战略管理：打造组织动态能力》

作者：陈劲、焦豪

出版：北京大学出版社

简介：

《战略管理：打造组织动态能力》打造了全新的战略管理理论体系与框架,突破了环境论与资源观主导下的传统范式,整合了动态能力视角下的知识观与创新基础观,融合了中国传统战略思想与现代企业管理实践,突出了战略素养的培育。

《向华为学创新》

作者：孙金云

出版：企业管理出版社

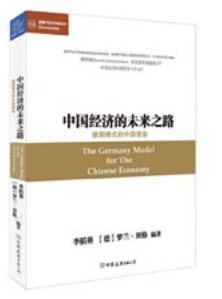


简介：那些白手起家的小企业是如何成长为科技巨头的？在这个过程中它们是如何克服诸多困难，又有哪些不为人知的秘密？作为最具代表性的中国科技领军企业——华为，在创新创业领域是极具研究意义的。破解华为的创新密码，为创新企业提供指导。

华为取得的举世瞩目的成就，离不开它日益精专的研发能力、持续优化的管理水平以及贯穿始终的企业文化。其中，研发决定产品的先进性，管理决定团队的作战能力，文化决定企业能走多远。研发、管理与文化“三位一体”，为企业发展提供源源不断的动力，成为华为可圈可点的成功之道。

本书采用专题形式，从华为的战略、抉择、研发、用人、文化、全球化、危机等角度，共编写20个相关研究专题，详细阐述华为在多个层面、不同领域的创新举措和创业故事，客观理性地分析华为的创新制胜之术。

对企业创新理论与实践的双重探索，形成了本书新的洞见和思考。



《中国经济的未来之路——德国模式的中国借鉴》

作者：李稻葵，罗兰·贝格

出版：中国友谊出版公司

简介：

“强大的制造业能力、基于一流产品与服务的出口导向、关注利益相关方的企业治理、重视中小企业发展、受过良好教育的劳动力、发达的基础设施，以及全面的结构改革”，这就是在金融危机中坚挺增长的德国，为全球经济贡献的“德国模式”。

著名经济学家李稻葵与全球咨询巨头罗兰·贝格发现，拥有着相似价值理念与基础机制的两国，在改革目标上也同样相似。两人在无数次思想碰撞后，总结出了现实借鉴。他们从公共财政体系、房地产市场调控策略、金融监管体系、马克国际化战略、企业基业长青等方面，探索德国社会主义市场经济的商业模式，为中国改革提出新的建言。

危机自救：企业逆境生存之道

作者：陈春花

出版：机械工业出版社



简介：

本书是陈春花教授写给每一家企业的危机生存法则，锻造企业逆境生存的能力。危机非偶然，企业一定会经历。积极自救，强化企业“免疫系统”，推进数字化转型。作者基于其20多年的管理研究、两家超大型企业的操盘实践，以及数十家卓越企业的陪伴历程，展现了企业如何通过快速应变的措施实现自救，又如何强化自身的“免疫系统”，以持续应对变化，获得长久的发展。

分支 介绍



孙庆生

企业管理专业委员会主任委员

企业管理出版社社长

《企业管理》杂志社社长



企业管理专业委员会

中国管理科学学会企业管理专业委员会（以下简称“企业管理专业委员会”）是中国管理科学学会的分支机构。

企业管理专业委员会旨在集合社会各界的智慧资源，致力于企业经营管理思想、理念、模式、方法与工具以及技术探讨、研究与实践，通过小型研讨会、大型论坛、专业图书出版、融媒体传播与社群交流以及管理培训与咨询活动等诸多形式，促进我国企业管理水平的不断改善与提升。

业务范围：

企业经营管理相关领域研究、交流、出版、培训、咨询

依托单位：

《企业管理》杂志社

地址：

北京市海淀区紫竹院南路17号中国企业联合会办公楼4层

会员风采



神州数码

自2000年成立以来，二十年间，神州数码以“数字中国”为使命，锐意变革，砥砺前行，现已成为国际领先的云+大数据运营服务集团，年营业额超过1000亿元人民币，员工数量近30000人。

当前，以“5G+AICDE”为代表的新技术跨界融合、系统创新，成为引爆数字化革命的技术奇点，带动IT行业及全社会的创新变革。依托大数据、云计算、物联网、人工智能等数字技术，神州数码深耕智慧城市、智慧产业链、金融科技、智慧农业、信创产业、云服务、量子通信等核心领域，以自主创新核心技术赋能城市智慧化发展、产业数字化转型和数字经济的持续发展。

目前，神州数码已在多个领域拥有核心技术和业内领先的技术实践，成为多个领域的领跑者。

面向XaaS的IT基础设施重构，神州数码已构筑起基于云原生体系的全栈云服务能力，通过研究开发最新的云容器和新的容器管理技术，提供面向不同架构的云MSP和一站式云网融合服务，并在数据脱敏、智能数据管理平台等技术方面具有国际领先水平。

面向场景的技术融合与创新，神州数码践行中央共建共治共享理念，基于“国家技术发明奖一等奖”技术成果转化的燕云DaaS，创造性地打造“E龙岩”新型社会治理模式，被中国工程院郭仁忠院士评价为“改变了整个政府治理框架结构，是政务服务的最高标准”；将AI技术与物流业务流程充分融合，神州数码推出全球首个B2B和B2C混合智能拣选方案“人机共舞3.0”，采用“双业务并存高密度存储货到人方案”，存储密度提升30%，节省成本40%；聚焦金融行业的技术创新，神州数码基于分布式技术，研发sm@rt Galaxy分布式核心应用系统，现已被超过70%的银行所采用。

管理 案例

从时间管理到战略管理

神州数码云战略研究小组

摘要：

时间管理和战略管理犹如一枚硬币的两面。文章回顾了神州数码云战略的制订及实施落地：从方向上，通过“水坝图”选择正确的战略路径；从能力上，围绕行业、技术、项目、营销，建设数字化云中台，形成公司云战略的中枢指挥系统；从组织上，统一干部思想、聚焦核心战略并强化队伍执行力的建设……其背后，时间管理发挥着至关重要的作用，因为核心管理团队的时间和精力，是一个企业最为稀缺的资源之一。郭为领导的神州数码管理团队建立了以战略为核心的时间管理体系，以协调一致、富有效率的时间管理，推动着神州数码云战略走得更快、更远、更扎实。

关键词：时间管理 神州数码 战略管理 云计算

每个星期天的晚上，神州数码的各级干部都会不约而同地做同一件事情：写工作周报。利用周末的空闲时间，静下心来总结本周重点工作的完成情况，并梳理下一周的主要工作任务——不是事无巨细的“流水帐”，也不是简单地画“时间表”，更多的是以周为单位，对重点工作进行总结和思考：这一周的工作是否如期完成？遇到什么问题，有什么样的解决办法？对公司有什么样的建议？需要上级给予什么样的资源支持和决策意见？下一周的工作计划是什么？产出目标是什么？而上级领导依此及时审阅，给予反馈……

这项看似简单的标准动作，公司的中层以上数百名干部已经坚持了近两年。不同岗位、不同层级的工作周报，虽然内容各不相同，但是都指向一个主题：我的工作与公司的战略升级和业绩增长有什么关系？我的工作如何在公司的战略和业绩中体现价值创造？因为公司把战略和目标分解到了公司每一个关键岗位的重点工作中去，分解到每个季度、每个月，甚至每一周。近两年的时间里，周报工作的推进从最初的被动开展，变为现在的自觉行为，已经成为公司战略管理、广大干部自我管理的一个基本工具。

从周报这样一个时间管理的切面，可以透视神州数码正在进行的战略升级：2017年，神州数码明确将“云”作为未来发展的核心，并开始了一系列的机制体制改革。借助20年在IT领域的积累，神州数码快速成长为云服务市场的重要品牌，2020年，公司全年营收突破920亿元人民币，其中云计算及数字化转型业务成绩突出，四年复合增速136.32%。这样的成绩，和周报制度、周报制度背后高效的时间管理，有着密不可分的关系。

神州数码为什么会选择云作为战略升级的方向？为什么会使用工作周报这一看似非常简单的时间管理工具，来推进整个公司的战略落地？正是本文想要思考与探讨的重要课题。

一、选择云战略，是神州数码的命运

神州数码，在诞生那一天赋予自己一个名字的同时，也赋予了自己一份使命，“Digital China”“数字中国”。

2000年成立伊始，公司在内部调研神州数码^[1]LOGO设计方向的时候，大家不约而同选择出内心最重要的词汇是“Infinity”（无限）。如果将它转换成一个动态的图案，首先让人联想到了银河系——一朵动感、开放的，在宇宙中运动的云。纵观过去19年，IT领域最重要的变化之一就是云技术的出现，对于以“数字中国”为愿景的神州数码，云既是我们的初心，也是我们未来的发展方向。

在选择战略方向时，我们使用了源自麦肯锡的一套战略规划的工具——“水坝图”。“水坝图”提供了我们进行战略选择的四个步骤：第一，我们要对行业的未来发展有一个基本的预判：未来产业变化的趋势是什么？增长的空间在哪里？哪些可以成为战略制高点？第二，对我们自身优势做一个客观的评估：我们增长的资源和能力是什么？我们凭什么可以跑赢市场？凭什么可以超过竞争对手？第三，就是前两个内容的交集：我们可能取得竞争优势的增长机会，就是我们的竞争领域的选择。第四，在这样一个战略选择的基础上，建立我们的愿景和中期目标：我们要成为一家什么样的企业？我们要实现什么样的目标？然后才是从现状到目标之间的战略路径设计、战略举措和分解。



图1 战略水坝图

1. 第一步：对未来的假设和判断

任何企业的发展都离不开宏观趋势，神州数码全面布局云业

[1] 神州数码是一家脱胎于中科院计算所的科技企业，以Digital China作为公司的英文名称以及企业的使命愿景。公司先后承担多项国家级火炬计划重点项目，荣获北京市高新技术企业称号、中关村高新技术企业称号，是北京市“十百千工程”中四家千亿核心企业之一，于2017年、2018年连续两次入围财富中文网发布的《财富》中国500强排行榜。

务，也是基于我们对整个数字经济^[2]趋势所做出的假设与判断。

目前，我国正处于从信息化向数字化转型的关键时期，数字化转型将会给科技行业乃至整个经济运行机制带来深刻长远的历史性机遇和根本性变革，主要体现在以下两个方面：

（1）数字化转型给科技行业带来重大变化和历史机遇

根据IDC关于数字化转型的报告，数字经济已进入爆发的临界点，到2021年全球超过50%的经济都将是数字化的，中国55%的经济都将是数字经济，而目前这一数字为32%。在数字经济推动下，企业数字化转型的紧迫性非常强，数字化转型将驱动绝大部分企业ICT投入的增长。

在数字化转型中，最重大的变化之一，就是客户的需求从“买过程”转变为“买结果”，从“买产品”转变为“买能力”。企业不仅需要标准化的IT产品和服务，更需要对业务流程直接进行科技赋能。

云计算是数字化转型的基石。大量数字化场景需要将应用直接部署于云端，利用云上大数据、人工智能、物联网等技术支撑企业的数字化转型。市场对于绝大部分科技企业的能力要求，将从高科技产品的研发能力，逐步转化为高效满足客户需求的服务和技术能力。与此同时，在企业数字化转型过程中，云上涌现的大量数字创新服务和新技术解决方案，也将促进云计算市场的新一轮革新，数字化转型也将从供给端创造巨大的增长机遇。

总而言之，数字化转型从需求和供给两方面都给科技行业带来了本质而深远的变化，能够真正理解用户业务需求和把握科技创新发展方向的企业将迎来重大历史机遇期。

（2）数字化转型将带来商业模式再造和产业链重塑

随着数字化转型进程不断深入，企业客户、厂商以及渠道和服务提供商的业务流程和产业链价值体系将发生巨大变化。企业的价值诉求从“基于企业自身、追求组织和业务效率的持续提升”转变为“基于产业发展、追求战略变革与业务创新”；投入从“以资产性投入为主，服务性投入为辅”转变为“资产性投入

[2] 数字经济是继农业经济、工业经济之后的一种新的经济社会发展形态，已成为传统经济转型升级的重要驱动力，当前，云计算2.0、人工智能、区块链、物联网与5G等新一代技术正对传统产业进行全面改造，为产业植入数字化基因。

下降而以云服务为代表的服务性投入大幅增加”；决策机制由“技术部门为主”转变为“技术与业务的紧密融合与联合决策”。而科技行业厂商则从以产品为主、服务为辅的“产品”提供商转变为以满足客户需求为主的“功能”提供商。从过程导向转变为结果导向，数字化转型将带来整个商业模式的流程再造和产业链重塑。

在这个过程中，渠道服务商也将面临重大的机遇和挑战。企业数字化转型缩短了客户、厂商和渠道服务商之间的链接，将产业链的重心进一步向客户端推移，如果渠道服务商能够在现有标准化产品上针对客户的需求提供更多的增值服务及定制化开发，就能够真正成为密切参与客户数字化转型升级的核心合作伙伴和赋能者。

2. 第二步：评估自己的优势

在神州数码云战略的制订过程中，我们会反问自己：为什么客户会选择神州数码？作为一家拥有近20年历史的传统IT企业，神州数码在企业市场IT服务、行业软件服务以及智慧城市等方面都有很多的积累，这些积累能否转换成推动云战略的优势？

回答是肯定的，在我们看来，至少有如下几点：

（1）国内领先的云计算技术服务能力

经过不到两年的创新实践，神州数码已经有大量的技术人员获得微软、AWS、阿里云、Red Hat、Oracle、华为等国内外顶级云厂商相关专业化认证，是国内少数能够在多云环境下实现MSP服务的企业、国内极少数能够实现对云平台原生PaaS监控的企业、国内极少数能够帮助客户在多云环境下实现数字化应用开发的企业。我们对“3A”（AWS、Azure、阿里云）等主流云厂商的IaaS+PaaS架构和技术非常熟悉，拥有基于“3A”平台、开源平台以及混合云架构的技术服务能力；具备从设计，到实施，到开发的全生命周期云专业服务（CPS）能力；利用自主研发、国内领先的云管理平台，为客户提供自动化的开发运维服务的能力；以及为SAP、Salesforce等国内外巨头SaaS厂商提供交付和实施服务的能力。

简言之，神州数码在云计算产业及相关服务业务方面已经初步形成了技术领先的优势，这是公司下一阶段实现云计算业务跨

越式发展的核心优势和强大武器。

（2）多领域多行业的成功案例

大企业级客户选择云服务商最重要的标准之一，就是服务商是否有行业成功案例。目前，神州数码已累计服务近千家中大型企业客户，其中不乏世界五百强企业等数字化转型的全球领跑者，也有单体客户云运维服务收入过亿元的重大项目突破。以快消和汽车行业为例，神州数码已为多家全球顶尖客户提供了MSP、车联网、大数据平台、数字营销、智能机器人训练等多种服务和解决方案，积累了大量行业云服务运营的成熟经验和落地案例，可以全方位、多角度、全生命周期地助力客户基于云计算进行数字化转型。

此外，我们还正在复制当前落地行业的成功案例，通过“定制化服务”——“解决方案”——“产品化”的发展路径，逐步实现SaaS级别的行业应用产品化，并择机将技术能力和方案向其他行业延伸拓展。这些在行业中通过协助顶级客户而形成的成熟经验和成功方案是未来神州数码发展数字化应用业务的坚实基础，也是其他竞争对手无法复制也难以逾越的壁垒。

（3）国内最大的B To B销售渠道网络

通过专注于国内企业级IT市场，不懈耕耘，神州数码构建了遍布国内1000余座城市、覆盖各大垂直行业、整合30000余家销售渠道的全国最大B To B销售网络。这一渠道网络是公司长期深耕细作、日积月累的成果，资源价值极大、竞争壁垒极高。通过近二十年的通力合作，公司已经和国内外广大厂商、客户以及各类合作伙伴建立起了非常牢固的企业级IT市场产业链和生态圈，相互赋能、相互促进，协同发展、互利共赢，构筑起公司B To B业务极其宽广的护城河。通过这一销售渠道网络，我们能够全面涵盖企业信息化和数字化需求的产品、解决方案及服务精准高效地传递给企业客户，并根据客户需求和行业属性进行快速映射和落地实施。

（4）顶尖的云资源

神州数码与国内外各大厂商巨头保持着长期紧密的合作关系，拥有各公有云厂商的高等级合作伙伴的身份，也是国内少数拥有IDC、ISP、ICP牌照且能够对接所有主流云资源厂商的企

业。基于此，公司现已构建起汇聚120余种主流云应用SaaS资源、500余家云生态合作伙伴资源的云资源池。顶尖的云资源优势，使得我们能够为客户提供主流的、多样化的选择，帮助客户在兼顾成本、适用性和拓展性的同时做出最优选择。

此外，神州数码在IT行业内积累的强大品牌优势、资本优势以及其他综合优势，也为公司云战略的快速落地提供了系统化的保障。

3.第三步：定义自己，找到细分竞争领域

有了对市场趋势的判断和对自身优势的分析，第三步就是要定义自己的竞争领域，清楚地看到自己在哪个领域里面拼搏。神州数码的云战略主要聚焦在两个领域：

（1）云管理服务

基于公有云厂商高等级合作伙伴的身份和广泛的云资源覆盖，神州数码可以提供包括公有云资源、私有云/混合云平台、软件授权以及SaaS服务在内的，市面上大多数云相关的产品，帮助客户一站式完成各类云资源对接。同时，基于多云平台和混合云架构的服务能力，公司还可以为客户提供包括咨询、迁移、运维、部署等一系列专业云管理服务，帮助客户实时监控、控制风险、优化成本，并实现所有云资源的一站式管理。

（2）专业数字化解决方案

通过服务行业头部客户，神州数码积累了包括大数据、物联网、人工智能、混合现实等数十类数字化应用解决方案，并逐步完成了重点行业解决方案产品化。

截至目前，公司已为零售快消和汽车行业的多家头部客户和世界五百强企业提供以物联网、大数据、人工智能等技术为基础的现代商业全套解决方案，并在零售快消、汽车、制造、金融保险、食品饮料、医疗健康、互联网、高科技、文化传媒等12个行业，拥有垂直行业的方案、专业实践经验和丰富客户基础。

综上所述，神州数码的云战略定位是：致力于成为中国领先的云和数字化服务提供商，以全球主流云厂商的云计算资源及产品、业内更优秀的技术研发及交付运营能力、遍及全国的行业营销网络为基础，不断设计并提供更贴近客户数字化需求、覆盖企业云化全生命周期的云产品、服务及方案，构筑全栈式云服务能

力，全面助力企业数字化转型。

4.建设云能力，打造数字化云中台

为了支撑云战略的落地，公司的业务结构也在按照前台、中台和后台的结构重新打造。

前台：围绕客户建立系统的营销体系，面对客户形成所需的解决方案和服务，并完成销售和交付的过程，是每个业务单元的工作。

中台：围绕着云业务的营销管理、项目管理、产品管理、知

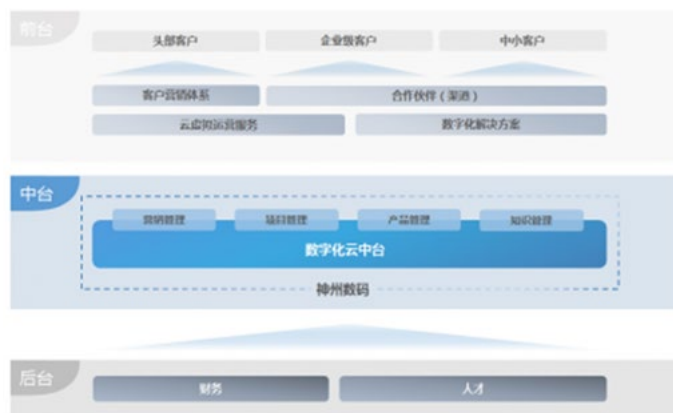


图2 神州数码云战略的前、中、后台结构

识管理四个核心能力的建设，是云中台建设最核心的内容。在数字化客户的同时，先要数字化自己，所以这个云中台将是一个真正的数字化中台。通过这个中台，我们能够看到所有的项目和所有的商机，将其变成可视化，并且带有穿透性的，便于统一进行指挥和管理。同时，技术储备和产品规划，包括行业知识和相关的研究也由中台来承载。

后台：围绕财务、人力等平台建设来打造，这是公司的资源配置和动能体系。后台通过人力资源的激励、组织和文化，来提供整个组织的动能；通过财务提供的资金和并购支撑，使得整个组织有更强大的推动力。

前台、中台、后台之间是一个相互交融的统一体。对于云业务来说，最重要的是云中台的建设。形象地说，中台是整个公司的“腰”，如同打高尔夫球，只有腰部有力量，挥杆击球才能又

准又高。

二、以时间管理打造组织的执行力

大家都知道这样一个公式：企业成功 = 正确的战略 × 卓越的执行力。选对了方向不难，难的是建立卓越的执行力。

2017年8月的神州数码，历经回归A股上市的一系列变化和调整，刚刚确立了以“云”为核心的战略方向，一方面，要保持主营业务的持续增长，实现上市的业绩承诺目标，另一方面，还要动员全公司的力量，聚焦到云的战略升级上来。

鱼与熊掌必须兼顾。而对于神州数码来说，战略升级甚至比创业更难。因为神州数码不是一家云原生企业，不是一个纯粹的创业团队。一个纯粹的创业团队一般都是志同道合者走到一起，对未来有共同的认知和看法，团队之间的沟通成本很低。但是对于神州数码这样一家有着一定历史的企业来说，要推动整个公司战略升级，要对传统的业务体系和管理机制进行深层次的改革，将面临巨大的挑战。我们需要费很大力气去做云战略的动员，去改变传统的思维习惯和工作模式。企业最怕的就是战略和业务“两层皮”，战略宣传上说的是一回事，实际业务部门执行的又是另一回事。这样的战略，就只能停留在口号上。

怎么办？在郭为的带领下，神州数码的管理班子选择了以时间管理为战略落地的切入点和突破口。

1. 领导团队的时间是一个企业最稀缺的资源

上天赋予每个人最公平的财富就是时间。我们每个人都有时间，但时间又是最稀缺的资源。我们做所有的事情都是在消耗时间。时间的特性是不可逆的，我们永远不可能让时间倒流。

正因为时间的不可逆性，出现某个时间点的时候，如果我们没有抓住，那这个事情可能就过去了，可能后面就要花几倍时间去找回，甚至永远都没有机会来去干这件事情。而如果我们能够做到时刻准备好，能够把每个关键点都抓住，成长的范围一定会更大。这就是时间管理的价值和意义。

企业的发展更需要时间管理。相比个人的发展，企业之间的竞争更加残酷，甚至可以说是“要么生存，要么死亡”。这就

要求企业得时刻抓住时机。只有比竞争对手用更快的速度抓住时机，只有比竞争对手取得更多的试错的机会，企业才能生存以及取胜。而如何去提高企业的速度，如何做到快速迭代，取决于一个企业时间管理的水平。

时间管理对于企业而言，是整个团队的事情。如果能够把整个团队的时间有效管理起来，产生共鸣、共振，就会形成“1+1>2”的效用。从这个意义上讲，时间管理就是在强化一个企业的核心资源调配能力，将所有人的最优势资源、最优势能力用到合适的地方去，实现整个公司的集团化作战，攻下更多更高的堡垒。

图钉仅有几克重，却有很大穿透力，可以在一叠纸甚至硬木中扎得深，而一截几百克的铁棒却没有图钉般的穿透力，是因为图钉能把力量集中在一个点，把压力转换为压强，用到正确的地方。好的企业也与图钉类似，没有明确的战略选择，就不可能在预期时间内把资源和力量集中在一个点、聚焦在企业的尖部，形成突破，让企业自身的能量无限扩大。只有企业中每个人、每个部门真正落实了“以战略目标为导向的时间管理”，从上到下都有战略思维和战略意识，投入的工作时间都和战略相关，才能集中资源攻打目标，形成“压强原则”，做到阶段性突破。否则，大量的时间和人力资源都会被浪费掉。

2. 把时间花在最重要的事情上，就是战略管理

企业最基础的管理工作是对“人”和“事”的管理。“事”的管理，我们把它归结为时间管理，是以战略目标为导向的时间管理。

时间不是静态的，它是一条流动的没有尽头的延长线，目标在时间维度上的表达就是计划，所以时间必然和计划结合。计划就是把一个阶段内（比如1年）的事情分解到不同的时间段（比如12个月）当中，是一个动态的时间管理，以时间为轴，每一天我们可以画一个象限，每一个周也可以画一个象限，每一个月也可以，每一年也可以。这样把一件事情分解到时间轴上，就是计划。我们在一个时间点上看到所有的事情，这就是时间的管理。所以，时间管理和计划管理有着非常密切的关联。

做好计划管理的目的是为了更好的时间管理。时间管理和计划管理是两个纬度，但是它们两个又是相辅相成的，计划管理其实是为了针对某件事来把它梳理成计划，如果这个计划用时间管理的理念来分析和做好过程管理，用于这件事达成的时间就会缩短，效率就会提高，这是时间管理和计划的总体影响。反过来，我们在任何一个时间点上都有很多事件并行，需要逐一处理，如果我们的计划做得好，使得做每一件事花费的时间变短，那我们的管理效率就会更高，时间就更加宽裕从容。

战略管理是将计划进行深化，计划是对战略的一种分解，把我们的目标分解到不同的时间纬度，然后执行。战略管理的延伸就是我们日常具体的管理工作。企业战略提出后，都会设定中长期目标和短期目标。一个个短期目标的完成，才能保证中长期目标完成，最终达成战略实现。这个阶段战略目标的设定，就是一个战略选择的过程。

战略选择之后，是路径设计。比如说神州数码，我们要用三到五年的时间做成一间100亿云收入的企业。怎么实现呢？我们的技术路线是什么？选择哪些技术领域和解决方案作为主攻方向？我们的营销策略是什么？哪些行业是我们的突破口？我们匹配的人才战略和资本战略又是什么？云的中台管理体系如何建设？等等。这些都是战略路径的问题，路径确定之后，就要有行动计划，行动计划之后就进入到了时间管理。一个目标定下来之后，如何能够把它传达到每一个部门，传达到每一个员工，落实到行动当中，需要做很多的工作。

上述是从“企业战略”——“战略路径”——“里程碑”的逐层分解，目的是找到每年、每季度、每月、每周的工作重点。我们每天所做的事情看似零散，但是如果不断推演，每一周、每一月、每一季度，再到每一年，如果能够保障这个企业的每个岗位，每天做的事情，都是以战略目标为导向和出发点，我们的战略目标就一定可以达成。这就是神州数码推动时间管理的根本目的。

3.时间管理的基本方法

“工欲善其事，必先利其器。”为了做好时间管理，神州数

码推行最简单实用的基本方法，这也是神州数码各级干部认证上岗的必修课：

- 拉条子（把事情全部都列出来）
- 找重点（在列出事项里找出重要内容）
- 四象限（在轻重维度上加上缓急维度，成为四维表）
- 写周报（在时间维度上统筹事情，确保重点突出）
- 做总结（定期回顾评估）

首先，是学会“拉条子”。“拉条子”就是把自己和团队的观点罗列出来。通过拉条子，能够让自己脑子里的内容逐渐清晰化、结构化。所以“拉条子”的第一个用途，是帮助自己理清思路。

“拉条子”工具第二个功能是达成共识。团队中的交流与一对一交流是两个不同概念。擅长一对一交流的领导，不一定擅长团队交流。神州数码高层在研究某项工作或制定某项政策时，经常把团队成员叫在一起，让每个人说出五项重点工作，然后列出来。在列的过程中，成员往往会发现每个人对其他人的工作，甚至对自己的工作都只是有一个想当然的想法，没有清晰认识。“拉条子”就是一个清晰化的过程，清晰自己和别人到底在怎么想这个问题。拉出“条子”，大家讨论，完善“条子”，最终形成共识，这就是一个团队建设的过程。

在神州数码办公楼，每个会议室都有挂着一张玻璃白板。白板占了整整一面墙，旁边放着油性笔和板擦。如此装修正是为了开会的团队能够不断“拉条子”，及时形成共识，不做无谓的时间浪费。

在2018年年底神州数码云工作小组制定2019年的云工作计划时，讨论到云解决方案的培育问题，大家就是在白板上逐一列出神州数码所有的解决方案，哪些是在实验室过程中的，哪些是已经有客户案例落地的，哪些是与未来技术发展方向更为契合的……先有针对性的发散，大家一起头脑风暴，同时“拉条子”，然后再按照不同的维度和实际情况去“合并同类项”，很快就形成了可执行的规则和计划，甚至明确责任和分工。

事实上，不止解决方案，关于云商机、云人才培养计划、云

业务协同机制的想法思路，我们都是通过这样的方式，一点一点清晰、丰满起来，并找到方法、思路，以及在过程中达成共识的。“拉条子”，已经成为神州数码管理团队和各级干部的日常习惯。

其次，是学会找重点，用好“二八法则”。“时间管理”的第二步是确定每个“条子”的重要程度。在绝大多数情况下，最重要的“条子”应该不会超过总数的20%。时间管理中的“二八法则”，意味着人不是要想尽办法尽可能地做更多的事情，而是给自己设置限制，让自己专注于最喜爱最重要的事情。

正如管理学大家彼得·德鲁克曾说过：“卓有成效如果有什么秘诀的话，那就是善于集中精力。卓有成效的管理者总是把重要的事情放在前面做（first things first），而且一次只做好一件事（do one thing at a time）”

以公司品牌市场部为例，每年制定全年市场活动计划的时候，我们都会非常严格遵守“二八法则”。为什么？因为每年收到和计划举办的市场活动都有大大小小几十上百场。

所以，在制定计划的时候，我们通常都会综合业界影响力、过往参与的效果、是否有营销机会、对神州数码云品牌的支撑等等维度，筛选出集团级的市场活动和业务层面的市场活动，并按照综合考量进行优先级的排序，在有限的市场资源和费用条件下，进行最大化的进行评估和清晰的管理，力求将每一分力气都“用在刀刃上”。

第三，是学会“四象限”法。“四象限”法是美国管理学家科维提出的一种时间管理理论，把工作按照重要和紧急两个不同维度进行划分，形成四个“象限”：紧急重要、重要不紧急、不重要但紧急、不重要不紧急。

时间管理四象限的难点在于如何处理“重要且不紧急的事情”和“重要不紧急的事情”。大多数情况下，很多人都在忙于处理“重要且紧急”的事情。在召开时间管理培训时，90%的员工表示自己的工作计划经常被临时的事情打断。遇到“重要紧急的事情”，不处理就会误事，只能暂时放下手中的事情。一天工作结束后，常常感觉自己就和消防队员一样“到处救火”。

拿云的技术积累来说，在许多人看来这是一件“重要且不紧

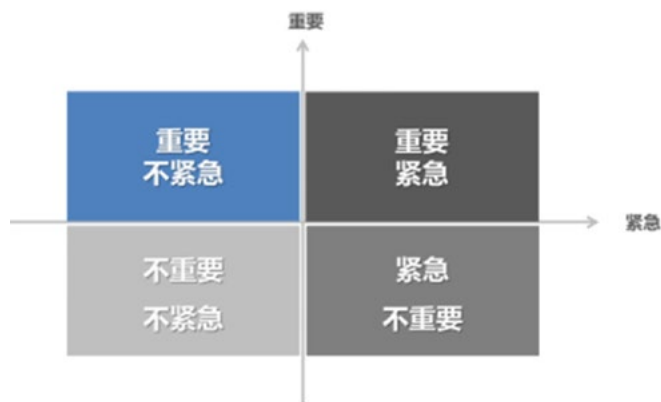


图3 时间管理四象限

急”的事情。云的技术积累的重要性毋庸置疑，如果每天拿出固定时间学习云的专业技术，更能够形成对于云市场的敏锐嗅觉。但这件事并不紧急，如果经常偷懒，不注重学习，等到真正需要技术的时候，这就变成“重要且紧急”的事情了，解决起来难度无疑会很大。

为了把“重要紧急”的事情，变成“重要不紧急”，避免在紧急时刻“到处救火”，神州数码人力资源部推出了针对传统IT工程师的“升云计划”，鼓励这些技术人员，利用工作之余的闲暇时间学习云的知识和技术，提升云技术和服务能力。对于顺利通过云厂商认证和神州数码云实战培养的技术人员，公司会报销相应考试费用并根据实际情况给予一次性认证通过奖励和长期专项技术津贴。此计划一经推出，不仅有效调动了传统工程师“升云”的积极性，也有效推动了神州数码云技术人才和能力的储备，将“功夫用在平时”。

第四，学会写周报。神州数码的周报制度，不是事无巨细的“流水帐”，而是要有重点工作的计划安排。每个人先要确定一个季度的重点工作的甘特图，主要任务是什么，在什么时间节点有什么样的交付产出。然后以每周为时间单元，去推进和落实工作。写周报是一个更加准确地区分、安排、检验事情的属性，“决定哪个时间做”，“哪些是重要和紧急的事情必须马上处理”的过程。此后通过不断的迭代，使周报越来越清楚，也越来越有指导性。

周报还有另外一个用途：检视时间流向和用途。当完成一段工作，回顾一下此前的周报，也许就会发现“时间都去哪儿了”，以及曾经犯的一些时间使用错误，哪些事务浪费了时间，考虑是否需要重新制定计划或者修订目标等。

通过周报制度，上级领导能够对工作反馈，检查上周的工作是否达到了既定的效果，持之以恒地形成“压强”，也是让神州数码云战略得以贯彻落实的重要一环。

最后，要学会总结和复盘。做好总结，有几个基本要素：

第一，回顾目标；第二，与目标对比，执行的结果如何？哪些做到了？哪些没有做到；第三，分析原因和总结经验教训，做得好与不好的原因是什么？重点是找到主观原因。其中哪些经验可以总结推广，哪些教训要吸取，避免重犯错误。

总结一定要围绕重点工作去展开，内容不能太多。事无巨细、面面俱到的总结，关键点很容易被过多的内容淹没。同时，不仅要总结结果，还要总结过程，分析过程可以帮助我们更好找到问题和原因。总结的过程会形成团队对于过程共同的记忆，这也是一种共同学习的过程。

这也是看似非常简单的方法，但是人往往容易有惰性，事情过了就过了，不愿意再花时间回头看。做总结，特别是如果不能及时做总结，事过境迁后很多重要的细节就更加容易被遗忘了。只有及时总结才会不断进步。所以，神州数码各级干部一个很重要的工作，就是通过总结会的方式去“敲鼓点”。我们定期召开月度总结会议、季度总结会议、开项目的专题总结会，其实就是在“敲鼓点”，检查到这个时间节点的时候，大家是不是把这些事情完成了，是否出现了偏差。如果有偏差，要及时做调整。

另外，在战略执行过程中，随着时间的变化，可能工作中的问题也会变化，由于问题的变化，管理方向和措施也应该变化。作为企业管理者，要有效利用月度会议、季度会议等这些重要的定期总结分析会，加上我们平时对内外部环境的观察、了解，来综合分析、判断调整我们的战略实施措施，通过“鼓点”节奏的调整，通过我们不断的总结迭代的方式来解决战略规划和战略实施之间的问题，进行工作方向调整，确保战略执行不出现偏差。

4.明确时间管理的工作要求，以纪律去保障

为了强化各级干部对于时间管理的认识，更好地把时间管理落实到位，从而保障推动云战略的有效实施，神州数码管理团队专门提出了时间管理在日常工作中应用的要求，并用纪律来保证执行。

（1）通过时间管理培训，统一方法，统一工具

从提出时间管理的要求以来，为了让各级干部和员工都能够用好时间管理的工具，公司内部已经举办了几十场《时间管理》专项培训。《时间管理》培训也成为公司高级干部的必修课，没有培训结业，就无法进行干部任命。

（2）对于时间管理提出了明确而具体的要求

首先，公司明确要求各级干部要针对所负责的重点工作制定工作计划。在制定计划的过程中，我们借鉴了项目管理的方法，不仅要明确产出目标、任务分解、责任人、时间节奏、里程碑事件等要素，还必须与公司整体重点工作计划相关，与部门重点工作计划相关。

其次，以周计划为最小时间单元，推动各项重点工作落实。除了要求公司各级干部和员工100%使用周计划管理工具之外，公司还统一制订了周计划模板，当然，允许每个人根据部门和个人实际情况进行微调，但整体的内容、结构、标准是要保持一致的。上级领导也要在收到周报后，第一时间给予反馈。

第三，重视总结和复盘，认真做好季度总结和年度总结。总结和反思是保障时间管理不断进步和落地的重要举措，因此，公司要求各部门要高度重视工作总结和复盘，认真完成季度总结、年度总结。

在年度总结中，我们通常要对比年初设定的目标和计划，进行经营总结、重点工作总结、班子及团队建设总结等。对于成功的地方，提炼经验和方法论，不足的地方，则强调对主观问题的分析以及改进办法，同时，还要有下一年的工作计划。公司的高级干部还要按照公司要求，认真完成年度个人述职报告。

（3）建立监督检查机制

当然，在推动时间管理的过程中，匹配相应的检查和考核机制也是必不可少的。公司人力资源部通过全面检查和重点抽查相结合的方式，跟进周计划、季度总结、年度总结和个人述职报告完成情况，并以周、季度、年为期在公司内部进行各项工作完成情况的通报。此外，为了敦促大家迅速养成时间管理的习惯，检查结果还将与干部考评、提拔任免进行挂钩。

5. 清晰定义岗位职责，是做好时间管理的根本

神州数码的高级干部每半年都要做个人工作述职。这个述职有两个标准动作：第一，对照自己年初的岗位责任书进行述职；第二，对自己的时间管理进行自查，是否按照公司要求，把70%的精力放到了岗位责任书的核心职责和任务上去。

公司的核心诉求是企业价值的提升，而保证企业价值提升的主要路径就是两个：一个是整体经营业绩的持续健康增长；另一个就是战略升级带来云业务的超高速增长。围绕业绩目标和战略目标的达成，公司把所有关键成功要素逐一列示，并层层分解到部门、到人、到时间节点，确保每一个重点工作都责权利到位，每一个高级干部都与公司的战略升级密切相关。据此，就形成了大家的岗位责任书，这个责任书，我们实现了“五位一体”的管理，就是“岗位与职责对位”，“岗位与任务绩效对位”，“岗位与能力要求对位”，“岗位与激励对位”，“岗位与人对位”。

在每年的第一季度，公司每个高级干部都要签署这样一份岗位责任书，通过这样一份责任书，每个人都清楚自己的核心职责是什么，自己在公司的战略版图里处于什么位置，公司对自己的任务和要求是什么，给自己匹配的激励政策又是什么。

这份岗位责任书，就是每个人做时间管理、分配自己时间资源的基本依据。每个人都会根据自己的核心职责和核心任务，确定自己的重点工作，然后制定工作计划，设定里程碑，把计划分解到季度、月度和周。而周报就是做战略和重点工作检查的最小时间单元。所以，我们说，从时间管理到战略管理，其实就是基于这样一个逻辑，就是要清楚地看到云战略的各项举措，要落实到公司每一个高级干部的重点工作中去，要在每一个高级干部的

工作周报中表达出来。公司在做周报的检查的时候，看的就是大家在重点工作上的时间分配和工作推进的进度，公司要求大家要确保70%的时间聚焦到与战略相关的重点工作上来，要求每一周都能看到沿着同一个工作的进展脉络。只有这样，以岗位职责要求为出发点，以时间管理为工具，才能在管理团队形成有效的时间压强，让大家协调一致聚焦到云战略上来。

三、总结

神州数码将云作为自身的核心战略，并且在具体的执行过程中，通过以周报制度为代表的管理工具，系统持续推动战略的落地，这也是一个不断探索、不断坚持的过程。

战略管理、时间管理的方法和工具看似简单，却难在实践。卖油翁以纯熟的酌油技术折服了神射手陈尧咨，他的经验只有一条——“无他，但手熟尔。”所以，方法的关键在于应用和坚持，只有坚持不懈，才能达到熟能生巧、游刃有余的境界。

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