



# 第五届中国卓越管理公司 (BMC)项目白皮书

2023年7月

**Deloitte.**  
Private



# 前言

二十大报告中指出,优化民营企业发展环境,依法保护民营企业产权和企业家权益,促进民营经济发展壮大。在新高度上强调了民营经济的重要地位,对世界一流企业建设具有借鉴意义。

**《中国卓越管理公司项目白皮书》对中国头部民营企业调研、分析与总结,已连续发布五年,成为中国市场鲜有的总结民营企业经营管理最佳实践的深度调研报告。**BMC项目运用成熟的德勤“卓越管理标准”全球框架,包括战略、能力、承诺和财务实力四个部分,综合评选后,见证和发掘了一批具有未来竞争力的民营企业,汇聚了中国卓越企业典范。**在跌宕起伏的周期中, BMC企业转型升级、卓越进化,不仅具备过硬的财务指标,同时还积极“创新”和“进化”,并且国际化发展有突出表现,持续打造卓越管理能力。**

我们总结了获奖企业的制胜关键,以及当下主要面临的挑战,希望第五年“中国头部民企调研”结论给更多中国企业参考。



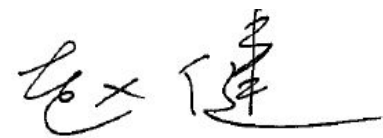
**蒋颖**

德勤中国  
主席



**许柯**

德勤中国民营企业与私人客户服务  
领导合伙人



**赵健**

德勤中国卓越管理公司项目  
领导合伙人

# 目录

一 BMC榜单及调研观察结论	4
二 中国头部民企调研	12
三 BMC卓越管理实践案例	24

## 编委会

**许柯** 德勤中国民营企业与私人客户服务领导合伙人  
**赵健** 德勤中国卓越管理公司项目主管合伙人  
**桂晏** 德勤中国卓越管理公司项目总监  
**王华** 德勤中国卓越管理公司项目经理

**感谢以下BMC专家评委与工作人员在本刊出版过程中的真知灼见与辛勤付出。**

BMC专家评委：德勤中国主席蒋颖女士、新加坡银行香港分行吴兴红先生、香港科技大学商学院副院长徐岩教授、《哈佛商业评论》中文版联合出品人刘霄女士

德勤中国：邹纯、段云柯



# BMC榜单及调研观察结论

The background features a complex network of nodes and lines in various shades of green, overlaid on a geometric pattern of overlapping polygons. The nodes are represented by circles of different sizes and colors, ranging from small dark green dots to larger light green circles. The lines are thin and connect the nodes, creating a web-like structure. The overall aesthetic is modern and technological.

# 中国卓越管理公司(BMC)项目

- 卓越管理公司 (Best Managed Companies 以下简称为“BMC”) 项目于**1993年在加拿大创立，享誉全球30年**。目前，全球卓越管理公司网络已遍布世界近50个国家和地区，全球共有1000+家企业获此殊荣。
- 中国卓越管理公司 (BMC) 项目于**2018年首次举办，至今已是第五届，并将颁出中国首批BMC金奖企业** (连续5年获奖企业)。BMC由德勤中国主办，联合新加坡银行、香港科技大学商学院、《哈佛商业评论》中文版以及地方商业协会等进行严格筛选，旨在发现和见证具有先进管理理念和卓越管理水平的民营企业，并希望更多的中国企业重视长期、平衡和可持续发展。
- 历经六个月的企业家访谈和专家调研，运用成熟的“**卓越管理标准**”全球框架，通过严谨的评选流程、“卓越管理CEO实验室”，最终第五届共有58家企业进入榜单，包括**11家新晋企业、16家金奖企业和31家连续获奖企业**。入选企业**总收入达人民币1.8万亿元，占中国GDP的比重约为1.5%，2018年至2022年保持有利润的增长，平均收入复合增长率达到17%**，可见“卓越的力量”。
- **今年新晋获奖企业在国际化、创新方面均有突出的表现；而金奖企业穿越周期，保持韧性成长实属不易。**



Deloitte.  
Private



# 德勤“卓越管理标准”全球框架



## 战略

- 战略方向清晰，**聚焦**如何更胜于竞争对手一筹满足客户需求
- 强有力的周期性**战略复盘流程**
- **简而明**的团队**战略沟通**与战略执行
- **细分领域**行业排名优异



## 能力

- 聚焦**生产力**提升
- **资源整合**能力强
- **创新与数字化**商业落地性强
- **品牌价值**位居前列
- **全球化**运作能力强
- **风险智能**



## 承诺

- 持续投资的**人才发展**
- 个性化的、灵活的和全局性的**奖励机制**
- 着力打造“团队一致”的**企业文化**
- 有**未来领导培养与继任机制**
- 企业具有**完整的企业社会责任体系**



## 财务实力

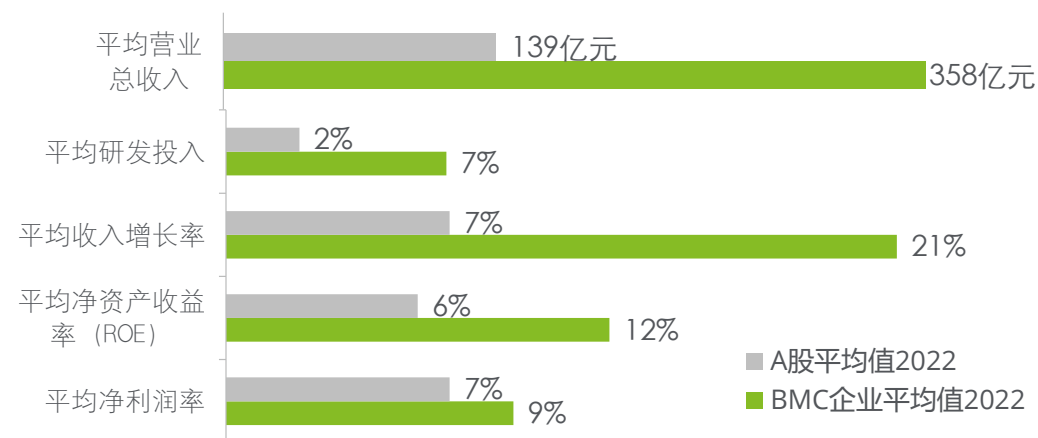
- **业绩出色**
- 透明高效的**财务管理**
- **资产效率高**
- 有效制衡的**公司治理机制**
- **税务管理**到位

# 第五届BMC榜单之新晋获奖企业

(按企业名称首字母拼音排序)

企业名称	行业
安东油田服务集团	能源、资源及工业
宝时得科技(中国)有限公司	工业制造
广东海大集团股份有限公司	工业制造
广联达科技股份有限公司	科技、传媒和电信
君乐宝乳业集团有限公司	消费(消费品)
山东薛记食品科技有限公司	消费(消费品)
上海复星医药(集团)股份有限公司	生命科学与医疗
深圳传音控股股份有限公司	科技、传媒和电信
深圳市大疆创新科技有限公司	科技、传媒和电信
新特能源股份有限公司	能源、资源及工业
永卓控股有限公司	工业制造

图1 新晋获奖企业与A股企业重要业绩指标对比



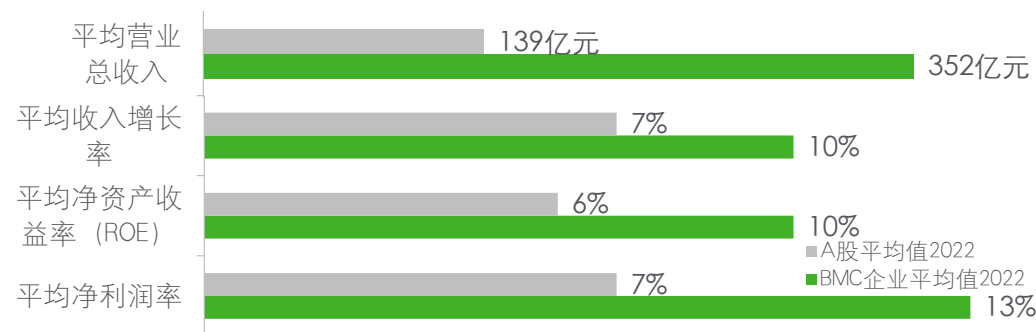
- 收入大于500亿的2家，100亿-500亿的5家，20亿-100亿的4家；
- **11家企业平均存续期23年，平均收入358亿元，平均收入增长率21%，平均净利率9%，平均净资产收益率12%。对标A股平均值2022年数据，也看得出在最艰难的一年，BMC新晋获奖企业平均值也要优于A股平均值；**
- 上市企业平均研发投入7%，远高于A股企业平均值；
- 今年新获奖企业国际业务收入占比约35%，高于BMC企业平均值24%

# 第五届BMC榜单之金奖企业

(按企业名称首字母拼音排序)

企业名称	行业
爱康健康科技集团有限公司	生命科学与医疗
创维集团有限公司	消费(消费品)
大全集团有限公司	能源、资源及工业
孩子王儿童用品股份有限公司	消费(零售)
海底捞国际控股有限公司	消费(餐饮服务)
恒安国际集团有限公司	消费(消费品)
杰克科技股份有限公司	工业制造
龙湖集团控股有限公司	房地产
山东威高集团医用高分子制品股份有限公司	生命科学与医疗
山鹰国际控股股份公司	工业制造
深圳迈瑞生物医疗电子股份有限公司	生命科学与医疗
深圳市汇川技术股份有限公司	工业制造
通策医疗股份有限公司	生命科学与医疗
新东方教育科技集团有限公司	教育
烟台杰瑞石油服务集团股份有限公司	能源、资源及工业
中国教育集团控股有限公司	教育

图1 新晋获奖企业与A股企业重要业绩指标对比



- 连续5年获奖，为金奖企业；
- 16家期中收入大于500亿的2家，100亿-500亿的9家，20亿-100亿的5家；
- **14家企业上市，平均存续期26年。16家企业平均收入352亿元，年收入增长10%，平均净利率13%，平均净资产收益率10%；2018-2022收入复合增长率平均值18%，净利润复合增长率平均值12%**（剔除新东方受政策影响因素）。**这充分解读了“管理卓越”对韧性发展的支撑。**



# 第五届BMC榜单之连续获奖企业

(按企业名称首字母拼音排序)

## 连续两年获奖企业榜单

企业名称	行业
北京东方雨虹防水技术股份有限公司	工业制造
江苏恒立液压股份有限公司	工业制造
绝味食品股份有限公司	消费(消费品)
老百姓大药房连锁股份有限公司	消费(零售)
隆基绿能科技股份有限公司	能源、资源及工业
山东五征集团有限公司	工业制造
上海良信电器股份有限公司	工业制造
深圳正威(集团)有限公司	工业制造
闻泰科技股份有限公司	工业制造
溢达集团	消费(消费品)

## 连续三年获奖企业榜单

企业名称	行业
安踏体育用品有限公司	消费(消费品)
北京蓝色光标数据科技股份有限公司	科技、传媒和电信
福耀玻璃工业集团股份有限公司	工业制造
广东东阳光科技控股股份有限公司	工业制造
恒隆地产有限公司	房地产
红星美凯龙家居集团股份有限公司	消费(零售)
联泓新材料科技股份有限公司	工业制造
南京天加环境科技有限公司	工业制造
汽车之家	科技、传媒和电信
汤臣倍健股份有限公司	生命科学与医疗
通威太阳能有限公司	能源、资源及工业
永辉超市股份有限公司	消费(零售)
朝云集团有限公司	消费(消费品)

## 连续四年获奖企业榜单

企业名称	行业
家家悦集团股份有限公司	消费(零售)
科大讯飞股份有限公司	科技、传媒和电信
三六零安全科技股份有限公司	科技、传媒和电信
深圳华大基因股份有限公司	生命科学与医疗
深圳市裕同包装科技股份有限公司	工业制造
新希望乳业股份有限公司	消费(消费品)
鑫荣懋果业科技集团股份有限公司	消费(消费品)
银泰商业(集团)有限公司	消费(零售)

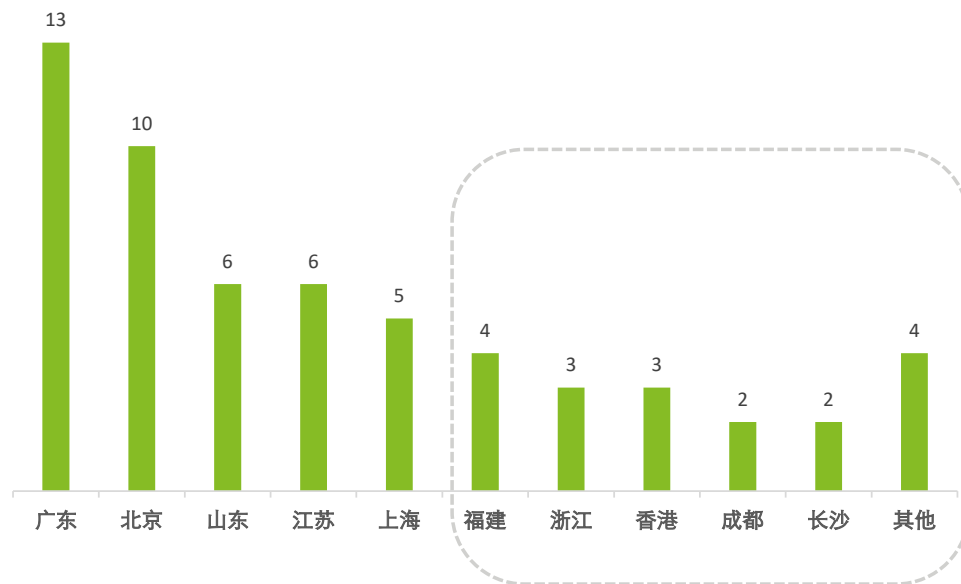
# BMC获奖企业较多分布在工业制造行业、消费行业

- 第五届BMC获奖58家企业中，58%为工业制造和消费行业企业，即工业制造17家，消费（含零售）17家，科技、传媒和电信7家，生命科学与医疗7家，能源、资源及工业6家，教育、房地产各2家。
- 除了69%企业来自广东、北京、山东、江苏、上海，我们欣喜地看到其他省市卓越的民营企业也已接近榜单三分之一。

## BMC获奖企业行业分布



## 省份分布



# BMC企业制胜关键与当下主要挑战

我们总结了获奖企业的制胜关键，以及当下主要面对的问题，希望第五年“中国头部民企调研”结论给更多中国企业参考。



The background is a complex, abstract composition of various shades of green. It features a network of thin, light-colored lines connecting several circular nodes of varying sizes. Some nodes are dark green, while others are a lighter, lime green. The overall effect is that of a digital or data network. The text '中国头部民企调研' is centered in the left half of the image, rendered in a clean, white, sans-serif font.

# 中国头部民企调研

# 战略：企业面临的外部风险

- 去年调研企业认为前三大外部风险是“新冠疫情、市场内需、技术革新”，而今年则为“**市场内需、当地政策变化和技术革新**”，除国内新冠疫情影响管控政策变化外，反映了内需极具不足，需技术升级与业务转型，甚至加速国际化经营以谋求更大的市场。
- 具体行业来看，**只有房地产企业认为气候变化是影响未来战略制定与执行的关键外部风险**，对其差异化的产业链创新存在一定影响；**而其他行业不把双碳对战略的影响做为风险，而是做为机遇加速推进。**

	能源、资源及工业（含工业制造）	消费	科技、传媒和电信	房地产	生命科学与医疗	教育	总览
新冠疫情	0%	1%	0%	0%	0%	0%	0%
当地政策变化	12%	21%	19%	42%	25%	56%	36%
市场内需	26%	43%	31%	42%	28%	17%	58%
国际政经局势	15%	4%	15%	0%	6%	0%	18%
技术革新	10%	9%	24%	0%	31%	6%	22%
人才断档	15%	7%	6%	0%	8%	17%	18%
货币政策	0%	4%	0%	12%	0%	0%	3%
大宗商品价格	11%	7%	1%	0%	3%	6%	12%
气候变化	0%	2%	0%	4%	0%	0%	2%
海外市场需求疲软	11%	3%	4%	0%	0%	0%	11%

图例 行业选项第一 行业选项第二 行业选项第三 行业选项第四 行业选项第五

# 战略：企业面临的内部挑战

- 去年调研企业内部前三大挑战为：组织模式有效支持业务快速发展、成本控制、研发技术升级。今年为：**组织模式有效支持业务快速发展，客户管理、市场营销管理创新与效果监测**。研发技术升级，反映了企业愈加重视利用数字化手段，围绕客户价值敏捷创新。
- 具体行业来看，**消费行业**更加关注**客户管理、市场营销及效果监测**；**合规和品牌发展及舆情应对**各行业都更为关注。

	能源、资源及工业 (含工业制造)	消费	科技、传媒和电信	房地产	生命科学与医疗	教育	总览
组织模式有效支持业务快速发展迭代	12%	13%	19%	0%	42%	33%	28%
多板块战略整合、拆分能力	11%	7%	18%	6%	11%	17%	19%
成本	9%	4%	8%	0%	0%	0%	11%
研发技术升级	22%	1%	14%	0%	14%	0%	22%
领导继任与激励、卓越领导力打造	5%	8%	10%	6%	0%	0%	11%
融资与现金安全	1%	4%	0%	28%	3%	0%	5%
客户管理、市场营销管理创新与效果监测	13%	22%	13%	0%	8%	0%	25%
数字化与网络安全	5%	7%	0%	17%	17%	0%	11%
供应链稳定	4%	5%	1%	0%	3%	0%	6%
合规管理	4%	4%	6%	0%	0%	22%	8%
品牌发展与舆情应对	0%	16%	7%	0%	0%	0%	10%
国际化拓展或国际业务持续	14%	6%	4%	0%	3%	0%	14%
资源整合（收并购）	1%	3%	0%	17%	0%	28%	5%
税收筹划与税务合规	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
绿色环保与碳排放控制	1%	1%	0%	28%	0%	0%	3%

图例 行业选项第一 行业选项第二 行业选项第三 行业选项第四 行业选项第五

# 战略：企业核心竞争力

- 独特的核心价值和战略目标、出色的以客户为中心整合价值的的能力仍是企业制胜秘诀。掌握自主知识产权的关键核心技术是今年更为凸显的第三个核心竞争力，反映了技术制胜的关键作用。
- 在品牌优势之外，企业能把物质、商业价值增值转换成企业文化与使命感，保持企业活力，甚至这种学习型组织的优势，能让客户感受到益处。

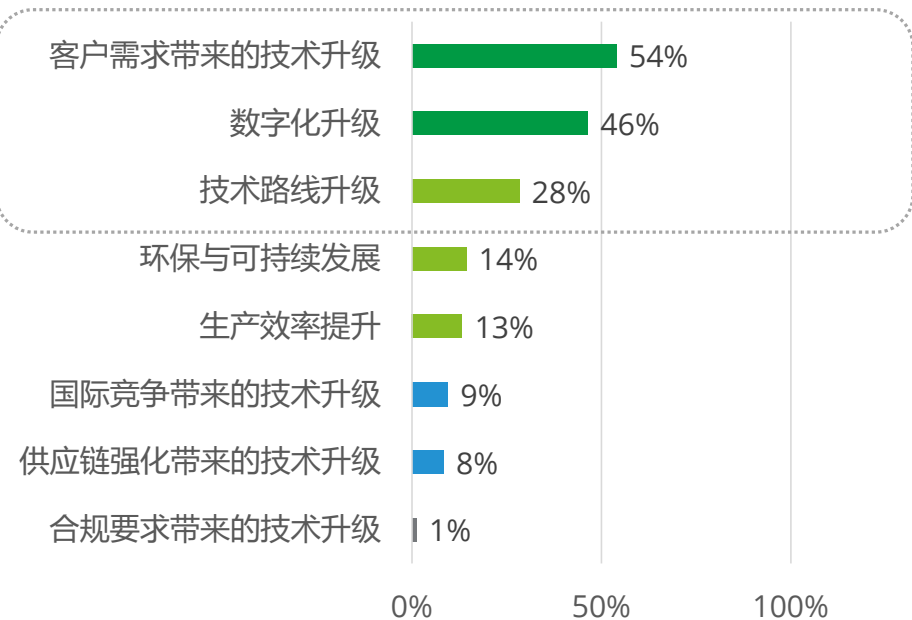
	能源、资源及工业 (含工业制造)	消费	科技、传媒和电 信	房地产	生命科学与医疗	教育	总览
独特核心价值和战略目标	23%	37%	13%	56%	14%	17%	47%
出色以客户为中心整合价值的的能力	27%	19%	25%	33%	11%	28%	42%
精益化管理与卓越运营力	8%	8%	11%	4%	0%	0%	13%
品牌优势	0%	5%	6%	0%	25%	28%	9%
掌握自主知识产权的关键核心技术	12%	7%	38%	0%	14%	0%	24%
组织模式有效支持业务快速发展迭代	8%	5%	1%	7%	0%	0%	9%
卓越领导力，催化积极变革，鲜明的企业文化	14%	6%	4%	0%	14%	22%	17%
客户管理，市场营销与创新	3%	7%	0%	0%	3%	0%	6%
出色资源整合（收并购）	4%	5%	0%	0%	3%	0%	6%
全员对不断创新与学习的承诺	1%	1%	1%	0%	17%	6%	4%

图例 行业选项第一 行业选项第二 行业选项第三

# 能力： 科技创新

- **BMC企业平均计划科研投入(8.8%)高于2022中国500强企业研发强度(1.8%)。**
- 最大的差异不在科技投入强度上，而是第一，以多种模式敏捷**围绕客户需求做技术创新与布局，不断提升产品力；第二，通过技术路线平台化，引领行业。**

## 未来2年，企业科技创新投入的重点方向

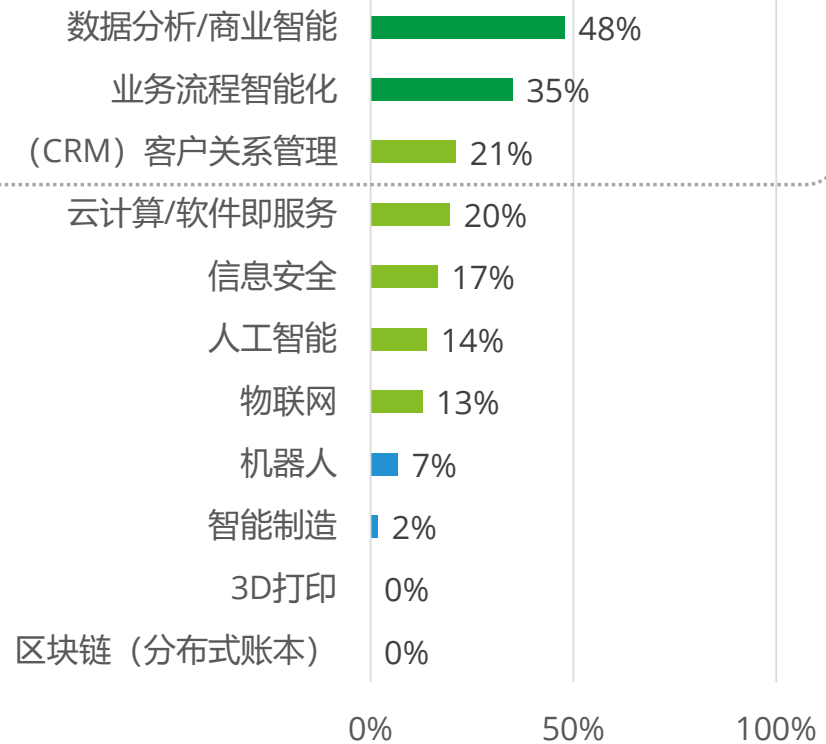




# 能力：数字化

- 调研发现，**BMC企业未来平均计划数字化升级投入占年度营收的比重为2.1%**。
- 除了传统AI、平台智能化、云技术、网络安全等领域加速布局，**更多企业强化客户洞察、内部效率洞察、客户关系管理洞察，逐步实现跨职能的数据资产链接，实现自身管理挖潜、智慧决策。**

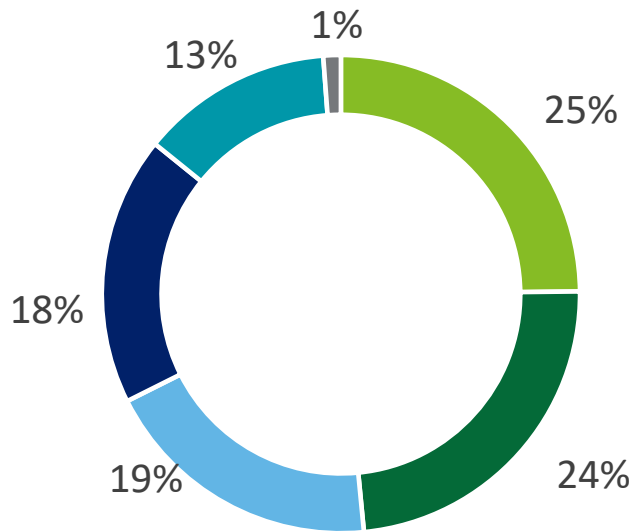
## 未来2年，企业数字化升级投入的重点方向



# 能力：组织转型

- 组织转型的挑战今年依旧十分突出，仍是前三大内部挑战。
- 前三大组织问题为：跨组织能力要求不清晰、组织演进与转型不够敏捷、缺乏明确的执行规则以组建制胜团队。

组织支持业务转型中，执行不到位的风险是什么？

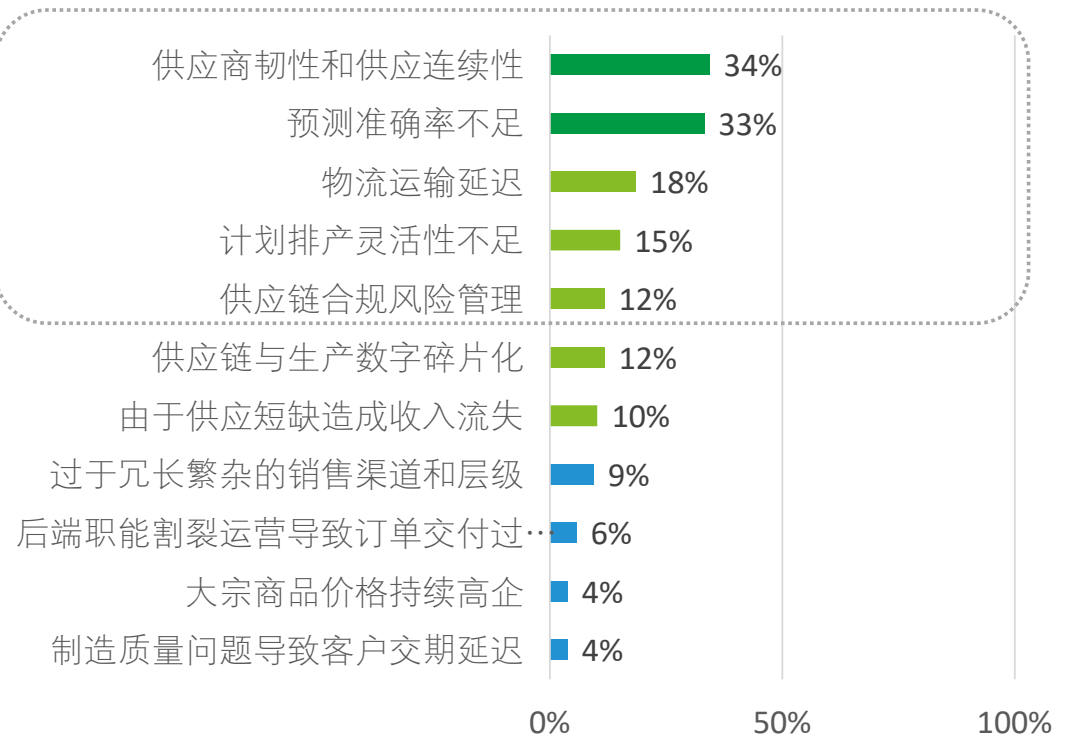


- 未突出需构建的新的跨组织能力
- 未以敏捷的方式推动组织演进与转型实施
- 没有明确的转型执行规则以及组建致胜团队
- 未有效推动流程、权责、文化、考核的敏捷升级
- 未合理更新转型中对客户利益最大化的考核标准
- 如何鼓舞员工，持续识别保留优秀人才

# 能力：供应链管理

- **供应链管理的首要挑战是供应链韧性和连续性。**专注于全球化的企业在疫情中后期阶段，已经具备了快速组织生产、供应链快速响应的能力。
- **计划管理作为供应链运营的指挥中枢，其预测准确性、排产灵活性关系到相关采购、生产、物流等领域的配合，**其管理能力的塑造关系到企业发展，但目前头部企业仍有少数存在供应链与生产数字碎片化。
- 另外，物流运输延迟是在疫情背景下的第三大挑战，随着疫情恢复与国际政经局势变化，**很多企业未来要加速强化全球供应链建设。**

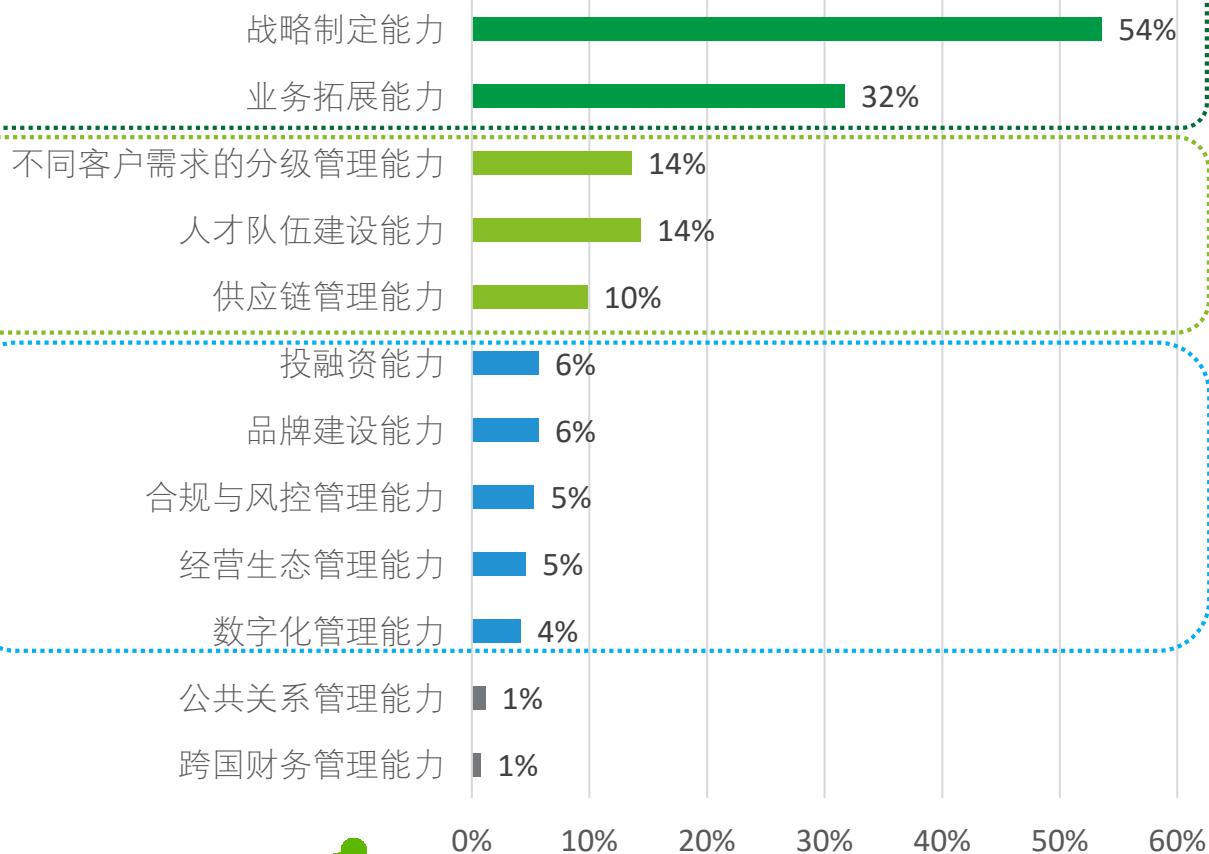
## 在疫情及国际区域冲突下, 供应链管理的主要挑战?



# 能力：全球化

- 1/3走出去的BMC企业，平均国际业务收入占比24%。今年新晋获奖企业传音、大疆、宝石得、安东、广联达等，都在真正全球化经营中有突出表现。其全球化经营，**全球视野，极大地反哺了企业整体经营能力提升。**
- 未来，为了降低全球化经营风险，企业仍需重点加强**以全球化角度战略布局和业务拓展能力，在达到规模化增长的同时，降低、保持低成本、高效率的海外业务运营。**
- 其次，**国际化品牌建设、合规与风控管理能力仍待提升。**

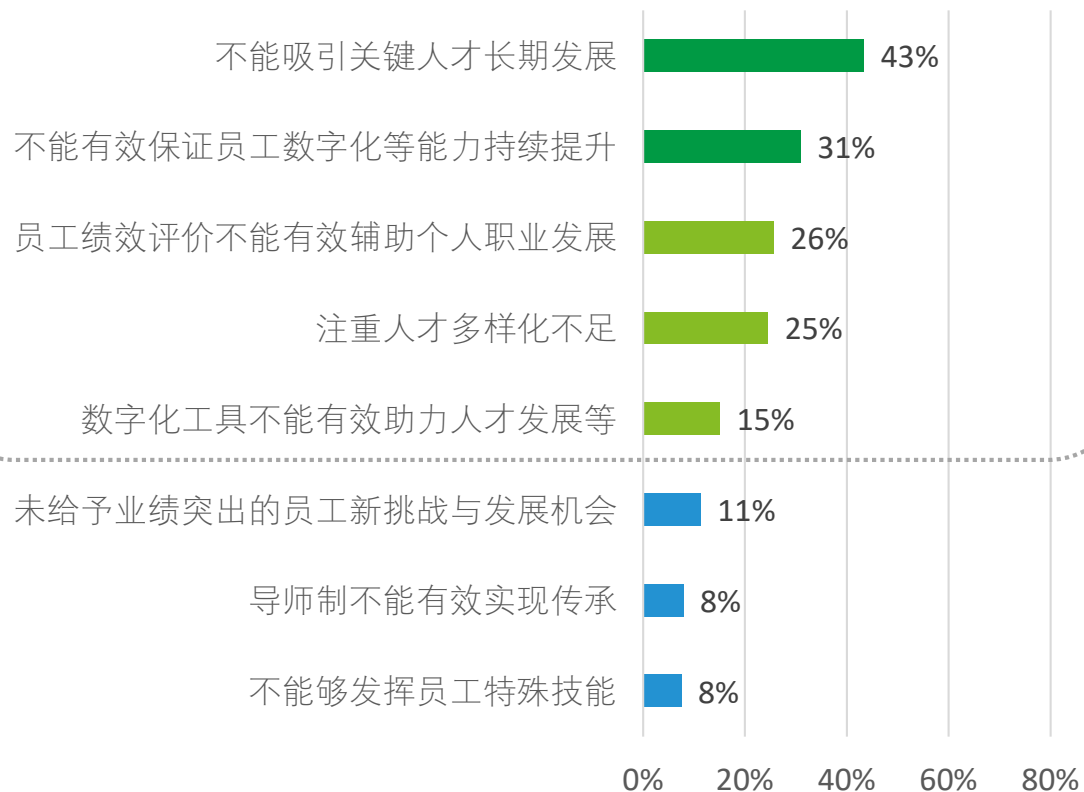
## 全球化经营中哪前5项能力亟待提升，可有效降低全球化经营的风险？



# 承诺：人才管理

- 对于关键人才长期发展与人才多样化仍是主要挑战。
- 数智化时代，数字化人才培养仍需强化。
- 企业在全全球范围的承诺是否被公认为崇高的公司，由全球社会新需求出发，可承诺引领改造一个产业，从而使公众得益，公司持续发展，是人才发展的主要挑战。公司希望这种力量进而成为推动社会进步的高尚力量。

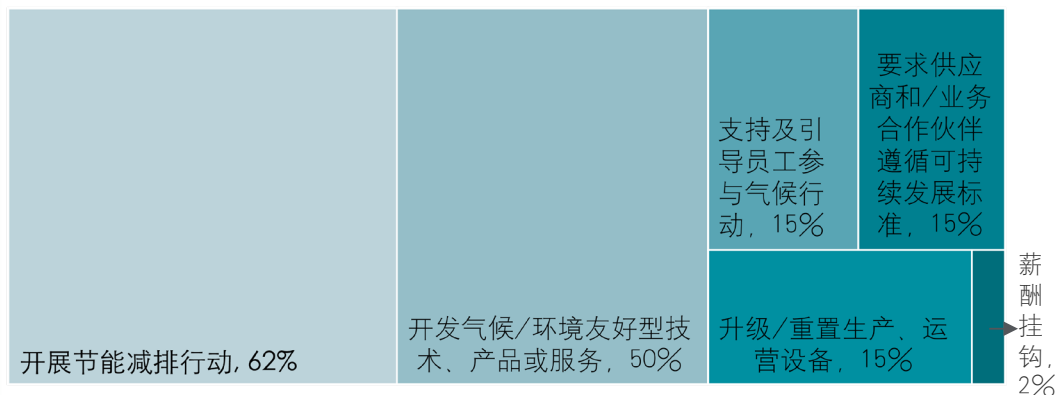
## 难以实现高效持续的人才发展的主要挑战与风险是什么？



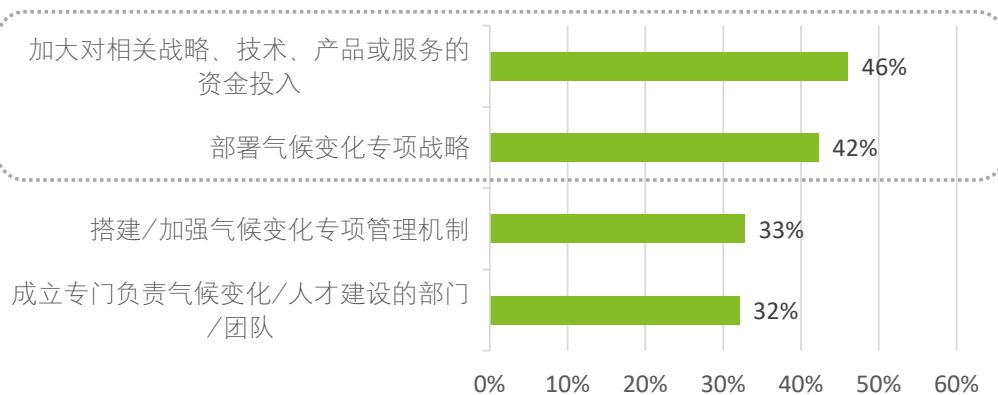
# 承诺: ESG

- 一半BMC企业在过去5年关注自身的双碳目标及可持续发展，开发气候/环境友好型技术、产品和服务。“置身于建立绿色企业”不单单只是战略口号。
- 但可持续供应链的建设有较大挑战。
- 未来企业倾向于使用数字化手段赋能低碳转型，降耗增效，促进产业链协同和循环经济发展。有近50%的企业将加大对相关战略、技术、产品或服务的资金投入、部署气候变化专项战略，以推动第三、第四增长曲线。

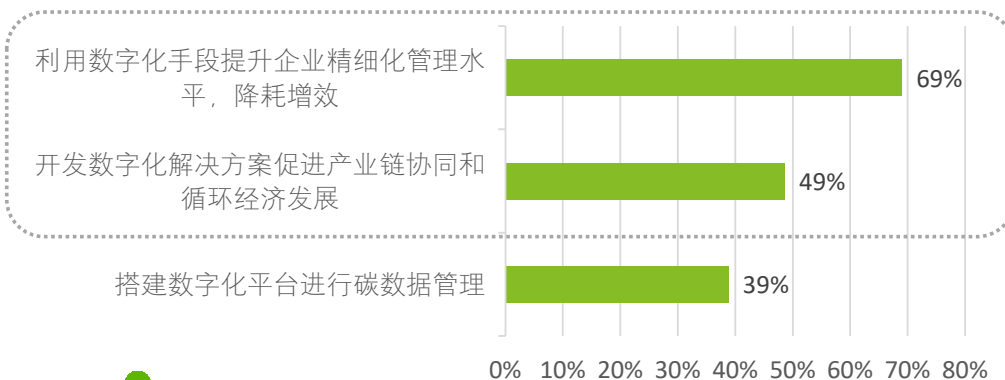
## 企业已开展的环境影响活动有哪些？



## 企业应对气候变化方面的新战略、措施和行动是什么？



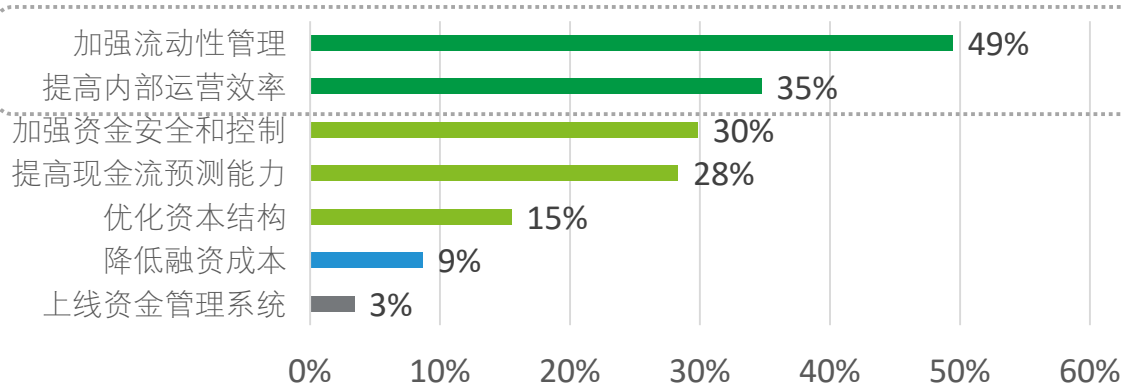
## 数字化赋能企业低碳转型的投入重点方向



# 财务业绩：财务管理与数字化

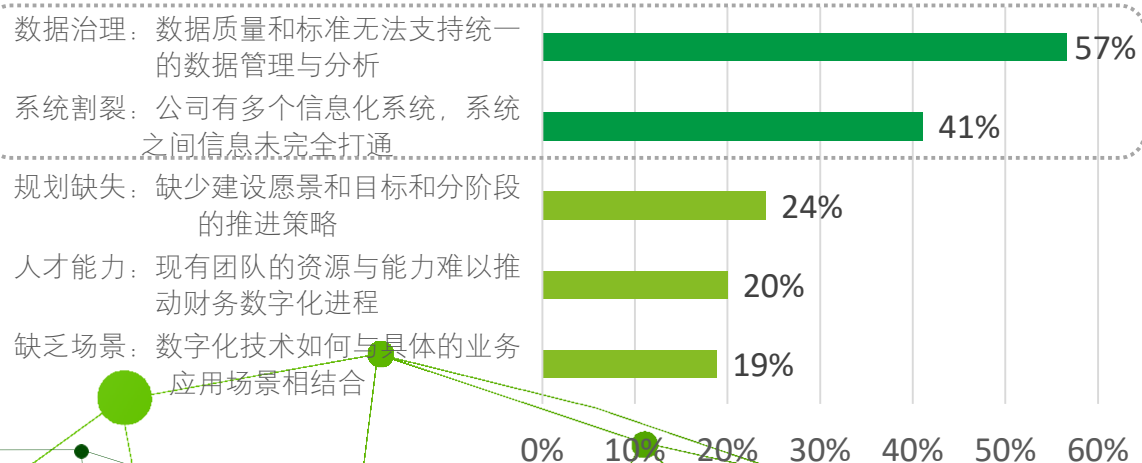
- 穿越疫情周期，**BMC企业靠加强流动性管理、提升内部运营效率以应对资金风险。**企业强化了资金整体统筹、现金“造血能力”、保证充足流动性。

## 企业已开展的环境影响活动有哪些？



- 穿越疫情周期，**BMC企业靠加强流动性管理、提升内部运营效率以应对资金风险。**企业强化了资金整体统筹、现金“造血能力”、保证充足流动性。

## 财务部门在推动数字化进程中面临的最大挑战



# BMC卓越管理实践案例

(新晋获奖企业、金奖企业案例按企业名称首字母拼音排序)



# 新晋获奖企业卓越管理实践案例

## 安东油田服务集团

安东油服董事局主席罗林：“油服行业唯有通过创新，为客户创造突破性的贡献，才能获得发展。”



### 行业引领

安东油服是创新型的全球领先的一体化油田技术服务公司，业务遍布全球主要油气产区，包括中国、东南亚、中东、中亚、非洲、拉美地区，为全球油气开发客户提供全方位的产品和服务，是以地质工程相结合、增产、降本、一体化为特色的创新型公司。



### 卓越管理

安东油服在发展历程中，不断地挑战行业低谷和周期，把为客户创造突破性贡献作为目标，通过与客户价值共享共创，帮助客户实现油气资产价值最大化，带动安东可持续发展和成长进步，在传统行业实现增长。

安东油服在卓越运营之路上，通过创新推动双重转型，依托平台赋能合作伙伴，最终实现共同发展。在传统业务转型方面，致力于与客户联合创新，通过精准工程技术，精益作业管理，为客户提供一体化整体解决方案，实现传统油服行业升级转型，从价格竞争上升到价值创造，通过创新，为油气田开发客户创造突破性增产提效贡献。在全新业务布局方面，安东拥有的油田管理、资产租赁、通奥检测、安迅数智四大独立创新服务品牌，通过实现差异化经营，避开同质竞争，为客户创造独特贡献。在平台化共同发展方面，通过平台化、数字化打造安东电子商务业务平台，与合作伙伴相互赋能，实现与合作伙伴的共同发展。“安同油气商城”赋能行业生态各方，让石油行业没有难做的生意！“石油同学”赋能全球行业人员，让油气开发行业更好玩！

安东在组织管理方面创新“共同劳动模式”，实行去中心化的、灵活的、相互赋能的管理体系，推行OKR工作法与SOP标准工作流程相结合，促使企业始终保持高效与活力。安东秉承“以客户为中心”的QHSE管理理念，不断追求ESG高绩效，使油气行业更美好。

安东油服的卓越管理故事体现了与客户价值共创，通过双重转型、平台化发展以及驱动精细化管理的创新模式，打造自驱型组织，引领行业变革，为油气开发行业的高效和谐发展做出贡献。

# 新晋获奖企业卓越管理实践案例

## 宝时得科技(中国)有限公司

宝时得创始人、总裁高振东：“中国企业不仅可以从‘中国制造’变为‘中国创造’，更可以创造高端国际品牌。”



### 行业引领

宝时得始创于1994年，是一家集创新工具和机器人研发、制造、营销于一体，拥有国际高端品牌的跨国公司。集团拥有美国、英国、意大利、德国、澳大利亚等十多家海外分子公司，意大利、澳大利亚、苏州、上海四大研发中心以及苏州、张家港和越南三大制造基地，**是中国规模最大的电动工具制造商和出口商之一，综合实力在全球电动工具行业中位居前列。**



### 卓越管理

宝时得以“创立世界一流的工具品牌”为目标，坚守“绿色环保”的品牌定位，坚信科技创新与自主研发是公司生存、发展和成功的必由之路。战略管理体系具备前瞻性，拥有高端自主品牌，具备行业引领能力。新产品开发数量和规模均居同行业前列，以客户需求导向进行产品创新，在电动工具领域成功打造了国际化的高端工具品牌Worx威克士，用低于汽油的生命周期成本，媲美燃油工具的性能，开发出全世界首套真正意义上的Kress商用园林工具解决方案。

宝时得始终秉持“用户至上”的理念，驱动品牌持续增长。深刻洞察消费者的核心需求，使用突破性的创新技术和产品，在专业、家用、花园工具、服务机器人等品类为消费者提供良好的用户体验。关注“绿色智能”，塑造品牌独特基因。宝时得关注产品与用户和环境的关系，利用客户低碳要求，创出新品航道。宝时得注重营造“团队合作、拼搏超越”的文化氛围，公司员工勇于拼搏、敢于创新。

宝时得的品牌发展之路，既是中国品牌崛起的缩影，也是高质量发展的典范。在未来，宝时得将继续以用户需求为中心，以创新为引擎，不断推进科技创新，为用户提供更加优质的产品和服务。

# 新晋获奖企业卓越管理实践案例

## 广东海大集团股份有限公司

海大集团董事长薛华：“为客户创造价值是我们永远的战略，是海大的生命线。”



### 行业引领

海大集团是一家涵盖饲料、种苗、生物制药、智慧养殖、食品加工等全产业链的高科技农牧业企业。作为中国农业龙头企业，海大集团饲料产销规模稳居全球前三，其中水产饲料稳居全球第一，畜禽饲料位居行业前十，水产种苗全球第一，水产动保领先行业。



### 卓越管理

经过25年的成长历程，海大集团走出了一条传统产业向高科技升级的创新路径，即以科技驱动持续打破传统农业领域的天花板，通过饲料工业全链条的专业化再造，实现饲料产业链的现代化升级和高质量发展。海大践行“科技兴农”的初心使命，通过全面的技术服务体系帮助农民，以产品叠加服务来创造更多的价值，带动农民致富、农业进步。

在激烈的竞争环境中，海大集团成长为行业龙头企业有着其独特的核心优势。**第一，技术基因推动高成长。**以科技作为核心竞争力，在饲料营养和水产育种领域，海大的研发体系、创新成果和技术储备，均处于国际领先地位。海大拥有业内研发资金投入最大、高科技人才最多、设备最先进、科研成果最多的企业研发机构——海大研究院，累计科研投入超过40亿元，拥有3300多人的研发团队和多个国家级科技创新载体，每年开展自主研发项目试验1000多项。专业化研发能力不但打造了卓越产品力，也有效的支撑、带动与服务于集团全产业链快速发展的需求。

**第二，产品和服务构筑壁垒。**海大丰富完整的产品配置和产业链布局，抗风险能力较强，能为养殖户提供覆盖养殖过程的全套产品和解决方案。9000多名技术服务工程师长期奔走在田间塘头，让海大产品的科技力转化成养户盈利的专业力。通过长期坚持全产业链的产品和服务，海大深度绑定下游客户，打造其突出的核心竞争力。**第三，全链条专业力保质量。**海大饲料的全套质量管理体系涵盖从原辅料入厂到产品出厂全环节，在高标准和制度化的生产和品控管理体系下，海大集团在全球遍布的200多家饲料工厂，为市场提供超过2000万吨的高质量饲料产品，保障养殖业的有序进步和农产品的稳量供应。

# 新晋获奖企业卓越管理实践案例

## 广联达科技股份有限公司

广联达董事长、总裁袁正刚：“数字化正在渗透到企业的每一个细胞，为未来开启无限可能。赢得未来，需拥有系统性的数字化能力。”



### 行业引领

广联达专注于建筑信息化行业25载，践行“数字建筑”概念，赋能建筑行业转型，是中国建筑信息化行业领先、全球第四的企业。在全球建立80余家分子公司，拥有员工1万余人，为36万企业客户提供百余款专业应用产品及服务。作为一家战略驱动、使命驱动的企业，秉持“让每一个工程项目成功”的战略原点，以及“追求全体员工的物质和精神幸福，用科技创造美好的生活和工作环境”的企业使命，全力打造数字建筑产业互联网平台，为工程项目提供全生命周期的数字化服务。



### 卓越管理

广联达拥有清晰的战略及高效的落地执行体系，定位“数字化使能者”，深知数字化平台将成为建筑业的新基建，绿色化、工业化、数字化是助力建筑行业转型升级高质量发展的核心战略。凭借深耕建筑行业20余年累计的信息化和数字化经验，保持着行业数字化转型的思想引领，勇担行业治理数字化和建筑业高质量发展的重任，参与国家及行业绿色建筑相关课题研究及标准制定。同时广联达坚持自主研发及技术创新，贯彻“自主研发+生态合作+投资并购”多轮驱动的技术策略。全球设有7大研发中心，针对不同业务不同领域的关键核心技术展开深度攻关，同步推动产品创新和迭代升级，多维度强化自身的研发能力，掌握自主知识产权的关键核心技术，保持行业内的领先优势。

广联达构建网状透明组织，在产品、技术、管理等方向引进全球顶级人才，积极分享广联达的企业使命、企业价值观，共享企业文化与价值理念，共建全产业链数字化转型升级。广联达的卓越管理故事刻画了其创变行业、成为“全球领先的数字建筑平台服务商”的伟大战略决心，促中国增长、世界布局！

# 新晋获奖企业卓越管理实践案例

## 君乐宝乳业集团有限公司

董事长魏立华：“创新是企业竞争突围的利剑，品牌是企业长青的护城河。”



### 行业引领

君乐宝乳业集团28年专注于奶业发展，婴幼儿奶粉产销量全国领先，低温酸奶市场占有率全国前三。全国21个生产工厂、17个现代化大型牧场，销售市场覆盖全国。公司牧草种植、奶牛养殖、生产加工“全产业链一体化”经营，确保产品的安全、放心。



### 卓越管理

君乐宝战略为以科学布局全产业链，加码升级“六个世界级”生产经营模式，用世界级的育种、世界级水平的研发、世界级先进的牧场、世界级领先的工厂、世界级一流的合作伙伴和世界级食品安全管理体系，努力实现四个“最”：质量最优、品牌最强、社会最放心、消费者最满意。这就是始终追求价值最大化的体现。

君乐宝在乳业竞争异常激烈局面下迅速发展尤其独到之处。**第一，创新是企业竞争突围的利剑。企业两大模式创新包括：**第一，全产业一体化模式，确保品质安全。第二，首创六个世界级的模式，提升产品品质。第三，创新三个品类大单品，使企业发展效益更好，品牌更强。“**创新只是你在经营竞争中和对手差异化的开始。如何在竞争中建立壁垒，打造百年企业，让企业长青，我觉得品牌更加重要。**”**第二，品牌是企业长青的护城河。**有很多企业创新了很多产品，但没有形成品牌，没有在消费者心目中占有心智，逐渐被大品牌覆盖，创新也逐步被淘汰。所以创新的同时一定要加强品牌的投入。**第三，公司积极围绕消费者全生命周期做全链路营销和精细化运营服务。**通过大数据洞察让品牌精准定义目标消费者，完成用户洞察，实现自动化营销，把原本链条终端的用户变成了长期的、可触达、可增值的价值，通过沉淀数据赋能新品研发体系，同时也可提高品牌营销精准度，降低营销成本。君乐宝的卓越管理故事核心体现了“多元创新而不是单一创新”的关键。同时其品牌价值迅速放大正因为它一直围绕客户需求创造价值，成为有温度、高信任度的品牌。

# 新晋获奖企业卓越管理实践案例

## 上海复星医药（集团）股份有限公司

复星医药董事长吴以芳：“我们的目标是让复星医药真正发展成为一家创新驱动，以制药业务为核心的全球化医药企业。”



### 行业引领

复星医药自1994年创立近30年，是一家植根中国、创新驱动的全球化医药健康产业集团，拥有国内最完备的医药产品线和全球化运营服务网络，是国内医药健康领域最具全球竞争力的领军企业之一。



### 卓越管理

复星医药以“4IN”（创新Innovation、国际化Internationalization、智能化Intelligentization、整合Integration）为战略指导，秉承“创新转型、整合运营、稳健增长”的发展模式以及为股东创造价值的信念，不断加强自主研发与外部合作，丰富产品管线，强化全球化布局，积极推进医疗健康产业线上线下布局。

复星医药凭借前瞻性的行业洞见，通过开放式的创新模式，持续布局新产品、新技术、新区域。2022年，公司新品和次新品收入占制药业务比重超30%。另一方面，复星医药始终坚定国际化战略方向，持续提升全球运营能力，完善商业化体系。2022年，公司在中国大陆以外地区和其他国家收入占比超30%，构建了强有力的并购整合以及差异化的国际化业务管控架构。近年来为了配合创新产品的上市及国际化进程，打造了多领域、多渠道、多区域的研发和商业化团队，构建了全方位的专业化、品牌化、数字化、合规化的分线营销和支持体系。同时创新和国际化相辅相成，通过投资合作、许可引进和深度孵化等模式衔接全球前沿创新技术，实现全球创新前沿技术的转化落地，促进公司的创新转型和国际化拓展。此外，复星医药持续推进数字化赋能业务持续增长，从创新研发、智能制造、智慧营销、智慧供应链四个方面，升级集团数字化转型发展；持续推进战略升级和内部整合，推进内部业务梳理，推动提升运营效率。复星医药的卓越管理故事描绘了其创新与国际化为轴，智能化与整合为轮的独到管理特色，勾勒出了成为全球医疗健康市场的一流企业的美好蓝图！

# 新晋获奖企业卓越管理实践案例

## 山东薛记食品科技有限公司

薛记炒货创始人薛兴柱：“好产品的起点是种植，原材料的品质比工艺更为重要。”



### 行业引领

薛记炒货，2002年创立于济南，主要经营坚果炒货、果脯和其他休闲食品，产业环节涉及产品研发、生产和自有门店销售。2018年，薛记品牌升级，打磨现代渠道模型，确定以瓜子为核心产品的产业化发展。2019年开放“合伙人制”提速扩张，成为坚果炒货门店精细化运营的代表。目前，全国门店数已经达800家，以山东省为中心，向华北、华东、华南地区持续渗透。



### 卓越管理

薛记炒货秉持“良心、匠心、初心”的价值观，致力打造中国体验型休闲食品连锁第一品牌。利用全球技术创新产品，赋予价值，提升坚果炒货的质量和标准化程度；赋予味道，不断研发消费者喜爱的创新产品。

“良心炒货，就选薛记”，薛记把握产品健康化趋势，注重产品品质和稳定性。持续精进供应链体系，精选原材料，在上下游通过多道筛选、加工工艺，以确保产品的新鲜、健康。以系统化、标准化、数字化的发展理念，启用现代化工厂，建设食品加工车间。建立SAP系统，从产品源头到门店统一管理。不断拓展销售渠道，线上线下全渠道布局，切入社区场景，用档口店、标准店等不同店型进行覆盖；借力社交媒体，打造多个出圈网红单品。

薛记在疫情之下保持韧性增长，高运营标准、完整的文化和价值观体系，店员高激励和快速晋升通道激发服务热情。门店的服务体验富有山东特征，店员热情、实在，门店所有散货产品都可品尝，以为消费者提供安心享受零食的快乐体验。

# 新晋获奖企业卓越管理实践案例

## 深圳传音控股股份有限公司

传音控股董事长竺兆江：“传音汇聚了一群有想法、有追求的年轻人，以高于自愿的信念，一起做一件有价值且有意义的事。”



### 行业引领

传音控股致力于成为新兴市场消费者最喜爱的智能终端产品和移动互联服务提供商，被业界誉为“非洲之王”。据IDC全球手机季度跟踪报告，2022年，传音在全球手机市场的占有率为11.7%，排名第三；其中智能机在全球市场的占有率为6.0%，排名第六。目前，传音在全球拥有超过2,000家经销商，全球销售网络已覆盖超过70个国家和地区。



### 卓越管理

**传音实施多元化战略布局**，除手机业务，拓展家电、配件以及移动互联业务，打造第二增长曲线。**立足非洲，全球化扩张。重点聚焦“一带一路”沿线国家、拉丁美洲等全球新兴市场。传音始终以新兴市场的消费者为中心，重视新兴市场人民被忽视的需求，让尽可能多的人尽早享受科技和创新带来的美好生活，在非洲、南亚等地区获得广泛的品牌影响。**

传音成为全球新兴市场手机行业的中坚力量之一，在各方面的能力都不容小觑。第一，**传音将技术创新作为公司核心战略，以“全球化思维，本地化创新”的发展理念，“市场驱动，用户导向”的研发策略**，对客户需求深入调研，使得其产品研究方向定位精准，产品能够及时满足市场需求，抢占市场先机，打造出行业领先的本地化创新案例。第二，**传音供应链在稳定运营基础上，着力于提升供应网络的灵活性、敏捷性、运营效益，进行持续不断的创新与改善。**采用精益化方法，重点业务流程再造，实现资源快速分配及时响应市场变化，结合高效研发，形成差异化竞争力。第三，**经销渠道广覆盖、强渗透、高稳定。**在建立覆盖广泛的一级经销渠道的同时，加强与下游分销商甚至终端零售渠道的合作。与渠道商共同成长，使得产品竞争力和市场占有率不断提高。第四，**业务运营全球本地化的领先实践，从战略到运营闭环管理，在疫情之下，敏捷组织复工复产。**公司管理团队始终积极参与海外业务的经营管理，通过梳理和完善海外管理流程，实施本地化管理模式，不断提高经营的综合能力。

由于传音长期积累的卓越全球化领先实践，下一步在新市场开拓、新业务布局方面将上新的台阶，开创新的天地。



# 新晋获奖企业卓越管理实践案例

## 深圳市大疆创新科技有限公司



### 行业引领

DJI 大疆成立于2006年，总部位于深圳。大疆致力于成为持续推动人类文明进步的科技公司。作为空间智能时代的引领者，大疆以人为本，以科技为驱动，携手广大合作伙伴为社会提供创新的产品与解决方案。



### 卓越管理

自成立以来，大疆从无人机系统拓展至多元化产品体系，在无人机、手持影像系统等领域成为全球领先的品牌，以一流的技术产品重新定义“中国智造”内涵。

**“创新”一直是**大疆的主旋律。大疆坚持以技术创新、产品研发为导向，关键技术、算法等均为自研，具有较强的竞争壁垒。在民用无人机技术领域，大疆是世界的“领跑者”，具有完整的产业链和市面上最具性价比的产品。大疆能有此成就，就是真正做到了重视自主研发，重视人才。

大疆悄然担起更多社会责任。以**“让生命更丰富”**为使命，大疆致力于将科技与文明的力量和每个人的生命紧密相连。伴随着无人机在各行各业的普及，大疆将无人机技术与公共安全、测绘、能源、农业、环保等领域相结合，为各个行业搭建通往更多元维度的桥梁，在社会责任的各个领域不断发掘出新的应用方案。让先进技术触手可及，帮助到更多有需要的人。

大疆具备全球化研发、销售和服务网络，以用户为中心的敏捷组织，“人到前线去”的组织意识，号召员工深入最前线了解用户痛点和对产品的需求，了解业务落地的卡点，秉持解决行业痛点的初心将服务落实本地。大疆在创立之初即为全球化企业，具备全球视野，理解前瞻需求，凭借大疆人的极致探索和对真善美的永恒追求，大疆将持续创造更好的高科技产品，不断培养和成就德才兼备的人才，为志同道合的伙伴们打造实现梦想、超越自我的精神家园，为推动人类文明的进步贡献力量。

# 新晋获奖企业卓越管理实践案例

## 新特能源股份有限公司

新特能源总经理银波：“坚定信念信心，求真务实苦干实干，让新能源、新材料开启新生活、照亮新未来。”



### 行业引领

新特能源是我国多晶硅行业产量第三的龙头企业，经过15年创新发展，现已成功构建硅基新材料、新能源核心装备研制和风、光资源开发为一体的“硅基新能源绿色循环经济产业链”，致力于打造“以绿色电力生产绿色产品”的产业发展新模式。



### 卓越管理

以“打造中国硅谷，世界硅谷”为愿景，新特能源作为光伏行业的核心骨干企业，坚持聚焦主业优势，不断延链、补链、强链，积极落实推动“双碳目标”，驱动全产业链的“零碳”模式，形成了具有新特能源特色的“1+5+N”产业发展战略。2022年实现营收375亿元，同比增长67%；实现归属于上市公司股东净利润为134亿元，同比增长170%。各项财务数据表现优异，盈利水平出色，经营状况稳健。

新特能源坚持将科技创新作为其安身立命之本。依托国家级企业技术中心、国家“一带一路”联合实验室等国家级创新平台，成为国内硅基新材料行业掌握自主知识产权专利技术最多的企业之一，整体技术达到国际先进水平。新特能源以数字化为抓手提升成本与质量管控成效。推动数字化设计和智能运维的应用，构建智能化创新应用和数字化工厂建设，大幅提升人均运维容量，提高电站营运的效率。在全球能源绿色低碳转型的趋势下，新特能源秉承“绿色、循环、协同、共生、共赢”的创新发展理念，以打造“零碳”工厂为目标，用绿色晶硅智造绿色能源。将清洁能源与数字化技术深度融合，构建面向新型电力系统的零碳解决方案，全面助力“碳中和”。新特能源建立了与经营管理活动一体化的财务信息系统，将信息技术应用于内部控制各项工作，为管理层提供实时财务报告，提升数据分析自动化程度。通过业财融合，增强财务的业务实质，规避业务财务相分离造成的税务风险。严格落实全面预算管理，从立项阶段制定全口径成本目标，在建项目实施过程中加强动态成本管控，及时对成本偏差进行纠正。提升费用管控系统智能化，加强环节管控，实现降本增效。

新特能源的卓越管理故事很好地证明了专注绿色产业战略与卓越财务实力相生相辅的可能性，使其更有信心让面向未来的能源互联网更加智慧、可靠、可负担和可持续。

# 新晋获奖企业卓越管理实践案例

## 永卓控股有限公司

永卓控股有限公司党委书记、总裁吴毅：“传承‘永不止步，追求卓越’基因，坚守主业、做强实业，共建共享、共同富裕，以高质量发展新作为展现民企担当。”



### 行业引领

永卓控股有限公司始创于1984年，总部位于江苏省张家港市，以钢铁起家，产品应用到港珠澳大桥等工程，销往全球113个国家和地区。党的十八大以来，集团紧扣高质量发展，加快拓展新能源、新材料、物流、金融贸易等产业。



### 卓越管理

发轫于永联村，永卓控股坚守“强村富民”初心，始终将“共同富裕”视为高质量发展的最终目标。2022年，企业“钢铁产业绿色低碳全链赋能乡村振兴项目”获评中国工业大奖。

**高质量发展，是民营企业赋能乡村振兴、促进共同富裕的根本基础。**钢铁产品走向高端化，优特钢占比超70%，部分产品替代进口，市场占有率位居全国首位。**钢铁板块供应链变革，开发了铁前大配矿数字化模型，实现销售、采购、研发、计划、生产、财务一体化数字化运营，赋能钢铁板块盈利能力快速提升。**集团发展动能实现高新化，拥有数百项具有自主知识产权的核心技术，工厂实现全流程可视、可控管理。集团发展方式绿色化，建成从供应链端、制造链端到消费链端的绿色低碳产业链，**获得工业和信息化部“绿色工厂”“绿色供应链管理示范企业”等荣誉。**

**科学、长效机制，是民营企业赋能乡村振兴、促进共同富裕的路径方法。**在助力乡村城镇化建设方面，集团发挥融资平台作用，为永联小镇建设提供36亿元资金，实现99%农民集中居住；在助力农业现代化建设方面，发挥人才、资源、产业优势，推动永联村一二三产融合发展；在助力农民共同富裕方面，给村集体保留25%的股权，使永联村每年获得超亿元经济收益，带动3000名村民实现家门口就业，实现了农民离土不离乡、就地城镇化的生活愿望；在助力乡村社会治理方面，发起成立永联为民基金会，目前已累计捐赠近3亿元，用于基础设施建设、文化教育事业、社会扶助等。

共建共享、共同富裕，永卓控股将持续探索民营企业赋能乡村振兴的方法路径，打造促进共同富裕的永卓样本！

# 金奖企业卓越管理实践案例

## 爱康健康科技集团有限公司

爱康集团创始人、董事长兼CEO张黎刚：“以体检筛查为起点，以人工智能为支点，不断扩展健康管理版图，探索全新的健康管理模式。”

爱康集团是一家以健康体检为入口的全生命周期健康管理集团，体检服务延伸，通过旗下多个品牌、为团体客户和家庭、个人提供高品质的健康体检、疾病检测、齿科服务、私人医生、职场医疗、疫苗接种、抗衰老等健康管理与医疗服务。爱康作为医疗数字化的先行者，洞察行业未来发展趋势，率先推动医疗科技创新与体检产业深度融合，为健康管理开新局。截至2023年6月，爱康集团已在59大城市设有160家体检与医疗中心，每年为近1000万人次提供健康体检和健康管理服务。**以科技创新驱动健康与医疗服务模式的变革是爱康集团亘古不变的使命。**接近6000万体检大数据、多癌种基因检测早期筛查与人工智能评估、心脑血管疾病评估……爱康正在通过人工智能、基因检测和大数据等“硬科技”，一步一步拓宽健康管理服务的边界，希望能为生命全周期提供全方位的保障。

## 创维集团有限公司

创始人黄宏生：“因为难，所以成功。”

创维成立三十多年来，始终坚持技术领先、品质至上，始终坚持管理创新、效率优先，始终坚持用户第一、服务到家，始终坚持员工为本、成果共享的经营理念。创维彩电、数字机顶盒等终端产品畅销国内外，市场占有率名列前茅；智能电视应用系统不断更新迭代；创维户用分布式光伏业务跃居行业前列；汽车智慧系统、智能人居系统业务已全面布局，进入应用市场。随着科技进步和市场环境变化，创维集团提出**全面实施智能化、精细化、国际化转型升级总体战略**，推动深圳总部、珠三角、长三角三大智能制造基地建设，打造多媒体、智能系统技术、新能源业务、智能电器、现代服务业五大业务板块，努力把创维建设成为重点产品技术先进、公司治理规范、运营高效、监督严格、激励到位、具有全球竞争力的智能家电和信息技术领军企业。

# 金奖企业卓越管理实践案例

## 大全集团有限公司

大全集团总裁徐翔：“智改数转”促转型，竞速“数字大全”新赛道

大全集团是电气、新能源、轨道交通领域的领先制造商，是中国机械工业100强企业、国家创新型企业、国家首批绿色工厂、全国文明单位、全国五一劳动奖表彰单位、国家级智能制造示范工厂。围绕“数字大全”总体目标，推进“数字制造”，将以数字化研发、设计、制造、向市场推出更多数字化、智能化产品。今天的大全集团正以**全球化视野、开放性思维、创新精神统领全局，围绕创新驱动高质量发展战略，秉承“诚信、敬业、创新”的企业精神，以数字赋能企业“多元化、品牌化、国际化”发展**，向着“全球大业，百年大全”的宏伟目标阔步前进。

## 孩子王儿童用品股份有限公司

孩子王联合创始人兼CEO徐伟宏：“孩子王的商业逻辑不再是传统的“人、货、场”模式，也不是传统意义上的“零售商”，而是“服务商”“关系网”，通过“商品+服务+社交”的模式，坚持以用户为中心，深耕母婴童行业，全面挖掘产业链价值，成为中国亲子家庭的首选服务商。”

孩子王作为母婴童行业龙头企业，以“**科技力量+人性化服务**”的策略，专业为准妈妈及0-14岁儿童提供全渠道一站式商品解决方案、育儿成长及社交互动服务。企业核心管理特色以数据驱动，洞察为先。秉承国际化经营理念与水平，本土创新，积极打造自我独有数字化能力。**企业坚持以用户为中心，通过“数字化驱动、数字化敏捷组织、投资并购、物流仓网提效”等战略支撑，致力于提升用户的服务体验，实现品牌口碑可持续高质量增长。企业战略聚焦消费趋势洞察，着眼未来，布局当下，不断探索递加新的商业模式，在传统产业中孕育发展新动能。**

# 金奖企业卓越管理实践案例

## 海底捞国际控股有限公司

海底捞CEO杨利娟：“用尽今天的力气，明天就会变得更强。”

海底捞品牌创建于1994年，历经近三十年的发展，**已经成长为国际知名的餐饮企业，是全球最大的火锅连锁品牌**。作为一个业务涉及全球的大型连锁餐饮企业，海底捞战略愿景清晰，在业务上创新模式、多点布局，并以持续丰富多元化的就餐体验为核心竞争力，以顾客为中心，致力于让更多人在餐桌上敞开心扉，吃的开心，**打造全球年轻人都喜爱都能够参与的餐桌社交文化，同时致力于强化数字化、供应链、产品力、食品安全、人才培养、组织管理等方面的能力建设**。将在不断变化的市场中洞察需求，秉持创新思维不断探索，为拉动消费、稳定经济发展做出更多贡献。

## 恒安国际集团有限公司

总裁许清流：“聚焦主业，提升品牌，长期主义！践行新发展理念，推动高质量发展！”

恒安集团拥有38年历史，**是目前国内最大的生活用纸和妇幼卫生用品企业**。公司旗下卫生巾、生活用纸及婴儿纸尿裤品类市场占有率全国领先。恒安**践行聚焦主业、提升品牌及长期主义的三大核心策略**，为集团的长远可持续发展奠定坚实的基础。集团坚守实业，坚持以创新变革推动企业健康可持续发展，积极巩固全国市场，参与全球化竞争。积极拓展线上新兴渠道，通过数字化精准营销优化资源配置。企业未来将持续聚焦三大核心主营业务的发展，积极拓展新兴渠道，进一步**延伸产业链和布局国际市场**，全方位提升核心竞争力。

# 金奖企业卓越管理实践案例

## 杰克科技股份有限公司

杰克股份董事长阮积祥：赛道不怕窄，“一厘米宽、一万年深”，做精做深就能撬动大市场。

杰克科技股份有限公司是**全球缝制设备行业产销规模最大、综合实力最强的全球化企业**，为服装生产客户提供软硬件一体的智能制造成套解决方案，同时**向数字化转型企业提供MES软件、智能仓储物流、精益赋能等集成解决方案**。企业以客户为中心，持续提升产品质量，运用数字化的全业务流程，持续降本增效，打造品牌价值，并运用全球化运营平台，进一步扩大海内外市场占有率。产品惠及全球150多个国家和地区，服务于服装、鞋业、箱包、家具、皮革、汽车、航空等多个领域。

## 龙湖集团控股有限公司

创始人吴亚军：“任何产业都有可能会走到夕阳的那一天。但企业不会，因为企业有创造力。”

龙湖集团是中国排名前十的房地产企业，**入选《财富》世界500强及《福布斯》全球企业2000强**。经过长达30年的全国化布局，龙湖集团已形成开发、运营及服务三大业务板块，覆盖地产开发、商业投资、长租公寓、物业管理及智慧营造五大主航道。在“一个龙湖”生态体系下，以“善待你一生”的特色企业文化，为客户提供全生命周期的产品和服务。通过品牌及资源整合、轻重产能结合，深度参与城市空间空间、服务重构，展现龙湖特色地产道路。企业的**数字化转型战略、领先的基于平台的管理体系和稳健的财务能力铸就了卓越的品牌价值**。

# 金奖企业卓越管理实践案例

## 山东威高集团医用高分子 制品股份有限公司

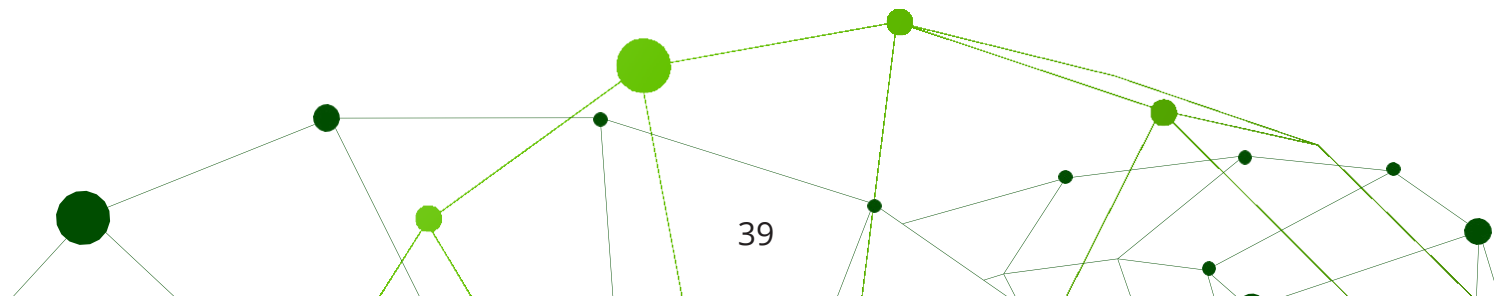
创始人陈学利：“‘中国制造’要彻底告别粗制滥造，一流的产品，才能掌握话语权。”

威高集团创立至今35年来聚焦医疗器械行业，已成为产品多元、中国最大的医疗系统整体解决方案供应商。公司坚持主营业务，向创新型研发模式转型，以平台化、数字化、国际化作为长期发展策略，实现产品、技术、服务的跨越式发展，打造医疗产品和服务的完整生态系统。集团坚持以价值创造为导向，通过渠道创新、产品创新、国际化、收购兼并四大引擎驱动销售稳健、快速增长，以产品聚焦、供应链整合提升运营效率。致力成为中国最强、国际一流，最受人尊敬的医疗器械创新型企业。

## 山鹰国际控股股份公司

董事长吴明武：“前进的道路虽然曲折，但我们的理想终会实现。产业人在这起起伏伏的大势中，更要有一颗坚定的心，有一股疯狂的劲，要脚下扎实，眼望远处，格局远大。”

山鹰国际是以再生纤维回收、工业及特种纸制造、包装产品定制、产业互联网等为一体的国际化企业，在海内外拥有120多家工厂，造纸产能及包装年产量均位居中国第二，连续7年获《财富》中国500强。公司以造纸包装为主线“第一曲线”，谋求“第二曲线”上的跨越式发展，并坚持通过收并购，实现纸行业最具价值创造力的生态型企业。以数字化、智能化赋能生产运营，打造产业链一体化发展引擎，成为“为客户创造长期价值的全球绿色包装一体化解决方案服务商”。





# 金奖企业卓越管理实践案例

## 深圳迈瑞生物医疗电子股份有限公司

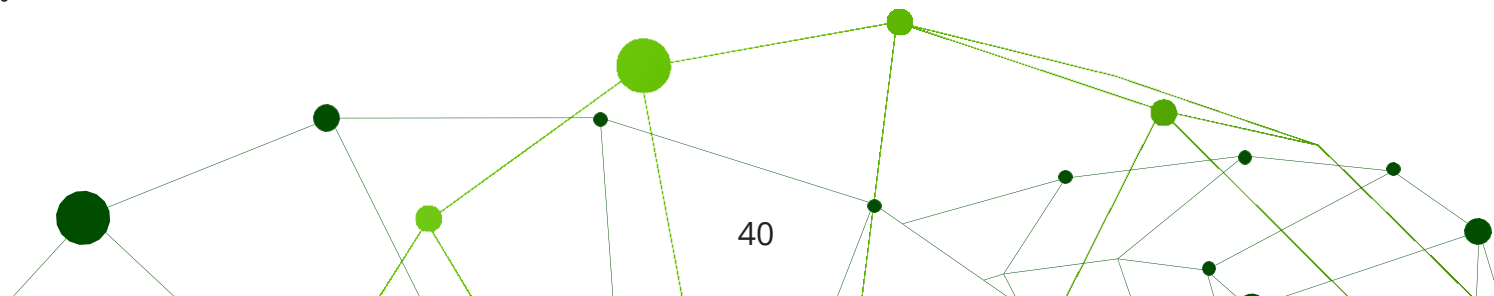
董事长李西廷：“我们相信，比起短期的爆发式增长，长期价值的红利会在时间的洗礼下熠熠生辉。正是自主创新意识，积极进取的步伐，以及对长期价值的不懈追求，铸造了今天迈瑞在行业里的引领地位。也正是创新、开拓与追求长期价值的初心与坚守，为迈瑞提供了在当前变局下以不变应万变的资本和投资未来的坚定勇气。”

迈瑞总部位于深圳，为全球市场提供医疗器械产品。迈瑞在中国超过30个省市自治区设有分公司，境外拥有超过50家子公司，全球员工超过16,000万人，设有10个研发中心，形成了庞大的研发、营销和服务网络。主营业务覆盖生命信息与支持、体外诊断、医学影像三大领域，以客户需求为核心导向，研发、制造、营销部门参与核心战略制定。**把高端医疗技术作为核心竞争力，通过敏捷的组织和快速变化能力，实现企业战略变革。**通过前沿技术创新，提供更完善的产品解决方案，帮助世界改善医疗条件、提高诊疗效率。目前，迈瑞的产品与解决方案应用于全球190多个国家及地区，中国近11万家医疗机构和99%以上的三甲医院。

## 深圳市汇川技术股份有限公司

董事长朱兴明：“一个强大的公司必须要有一批优秀的偏执狂，因为这些人正是帮你顶破天、砸透地的人。”

汇川技术是国内领先的自动化产品及行业定制化解决方案的供应商，聚焦工业领域的自动化、数字化、智能化，以拥有自主知识产权的工业自动化控制技术为基础，以快速为客户提供个性化的解决方案为主要经营模式，在工业自动化、机器人、新能源汽车和轨道交通四大领域表现出色，上榜2022胡润中国100强。**企业拥有明确的战略力引领，营销力和技术力双轮驱动的“三力”治理新模式。**2018年-2022年企业营收、净利润均高速增长。企业坚持**走向全球范围的本土化**，建立规范的“当地海外公司治理架构”，联合产业链生态资源，将汇川的经营基因与当地社会经济有机结合。



# 金奖企业卓越管理实践案例

## 通策医疗股份有限公司

通策医疗董事长吕建明：“明天出发，今天到达。”

通策医疗，国内第一家A股主板上市的医疗服务公司，拥有80余家口腔医疗机构，致力于成为中国领先的医疗平台。通过组织创新支撑医院高速健康发展，创设并坚持“区域口腔总院+分院”的发展模式，形成“医生集团+医院平台”双轮驱动核心能力和尊重医疗本质、“以患者为中心”的医疗服务体系。通过“蒲公英计划”加速分院建设，2022年新增口腔医疗机构18家。公司稳健持续发展，完成了有通策医疗特色的医生持股计划，**独立打造端对端的供应链体系、标准化的医院建设体系、财务和人事SSC共享服务中心。**

## 新东方教育科技有限公司

新东方董事会执行主席俞敏洪：“新东方的转型，是创造力、想象力、资源重组能力的可持续。”

新东方是教育行业的龙头企业，在经历K9业务退出后，致力于推动其余关键业务，包括出国考试、咨询、非学科培训、大学生考试等，运用品牌优势和丰富的教育资源取得稳步进展。转型期企业敢于突破，不拘泥于教育行业固有模式，以业务创新、模式创新创造新价值。**投资新业务，东方甄选迅速出圈，在其自营产品及直播电商业务取得重大进展，业务运营和财务业绩更达到突破性表现。**从教育到电商，依托员工专业优势和品牌口碑进行跨界探索，企业对员工创造力的保护，“团队一致”和包容、创新的企业文化，对社会责任担当，不断提升了企业的社会影响力。

# 金奖企业卓越管理实践案例

## 烟台杰瑞石油服务集团 股份有限公司

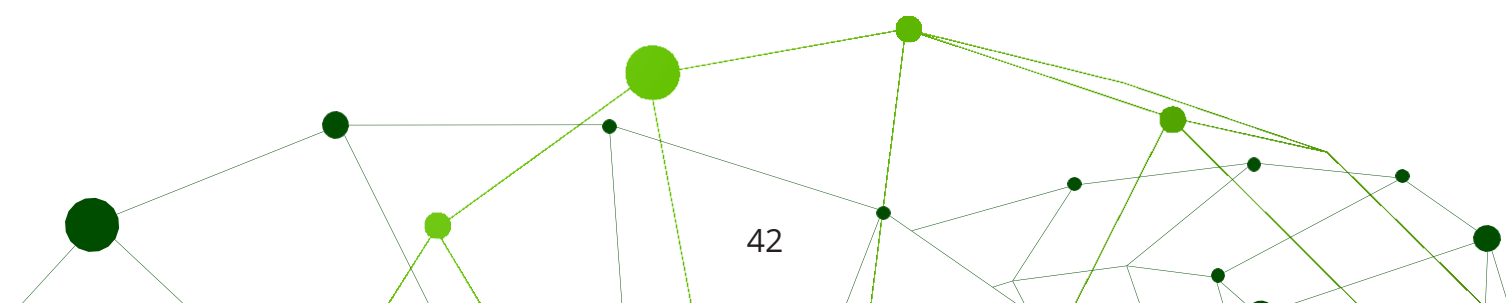
杰瑞集团核心创始人、董事局主席孙伟杰：“企业核心竞争力是接受健康企业文化的团队，企业文化越健康、团队成员对文化的践行度越高，企业的核心竞争力越强”。

烟台杰瑞石油服务集团股份有限公司是一家全球化运营的上市公司，国内民营油气设备及服务领先，在油气、新能源、环保等领域为客户提供有竞争力、安全可信赖的产品、服务与系统化解决方案。通过持续推动卓越运营能力建设，提质降本增效，秉持“聚焦客户关注的挑战和压力，提供有竞争力的解决方案，持续为客户创造最大价值”的企业使命，**不仅在传统领域深耕和持续创新，也在锂电池负极材料、智能环境清洁装备等新兴领域探索实践**。结合自身成本价值链优势，快速在新能源领域做出第二赛道。

## 中国教育集团控股有限公司

首席执行官喻恺：“让更多青年凭借一技之长实现人生理想。”

中国教育集团控股有限公司是一家具备30多年办学经验和广泛办学网络的领先职业教育企业。“**以卓越和创新引领教育**”是集团始终不变的理念，专注于创新提供优质教育。公司战略选择清晰，聚焦民办高校，通过市场整合与管理提升，实现规模、效率、声誉的提高。**集团外延并购及整合能力突出，管理及规模优势领先**。通过产教融合的策略推动职业教育质量更上新台阶，让更多青年凭借一技之长实现人生理想，为社会培养更多高素质技术技能人才。





#### 关于德勤

德勤中国是一家立足本土、连接全球的综合性专业服务机构，由德勤中国的合伙人共同拥有，始终服务于中国改革开放和经济建设的前沿。我们的办公室遍布中国30个城市，现有超过2万名专业人才，向客户提供审计及鉴证、管理咨询、财务咨询、风险咨询、税务与商务咨询等全球领先的一站式专业服务。

我们诚信为本，坚守质量，勇于创新，以卓越的专业能力、丰富的行业洞察和智慧的技术解决方案，助力各行各业的客户与合作伙伴把握机遇，应对挑战，实现世界一流的高质量发展目标。

德勤品牌始于1845年，其中文名称“德勤”于1978年起用，寓意“敬德修业，业精于勤”。德勤专业网络的成员机构遍布150多个国家或地区，以“因我不同，成就不凡”为宗旨，为资本市场增强公众信任，为客户转型升级赋能，为人才激活迎接未来的能力，为更繁荣的经济、更公平的社会和可持续的世界而开拓前行。

Deloitte（“德勤”）泛指一家或多家德勤有限公司，以及其全球成员所网络和它们的关联机构（统称为“德勤组织”）。德勤有限公司（又称“德勤全球”）及其每一家成员所和它们的关联机构均为具有独立法律地位的法律实体，相互之间不因第三方而承担任何责任或约束对方。德勤有限公司及其每一家成员所和它们的关联机构仅对自身行为承担责任，而对相互的行为不承担任何法律责任。德勤有限公司并不向客户提供服务。请参阅[www.deloitte.com/cn/about](http://www.deloitte.com/cn/about)了解更多信息。

德勤亚太有限公司（即一家担保有限公司）是德勤有限公司的成员所。德勤亚太有限公司的每一家成员及其关联机构均为具有独立法律地位的法律实体，在亚太地区超过100个城市提供专业服务，包括奥克兰、曼谷、北京、班加罗尔、河内、香港、雅加达、吉隆坡、马尼拉、墨尔本、孟买、新德里、大阪、首尔、上海、新加坡、悉尼、台北和东京。

本通讯中所含内容乃一般性信息，任何德勤有限公司、其全球成员所网络或它们的关联机构并不因此构成提供任何专业建议或服务。在作出任何可能影响您的财务或业务的决策或采取任何相关行动前，您应咨询合资格的专业顾问。

我们并未对本通讯所含信息的准确性或完整性作出任何（明示或暗示）陈述、保证或承诺。任何德勤有限公司、其成员所、关联机构、员工或代理方均不对任何方因使用本通讯而直接或间接导致的任何损失或损害承担责任。

© 2023。欲了解更多信息，请联系德勤中国。



这是环保纸印刷品