

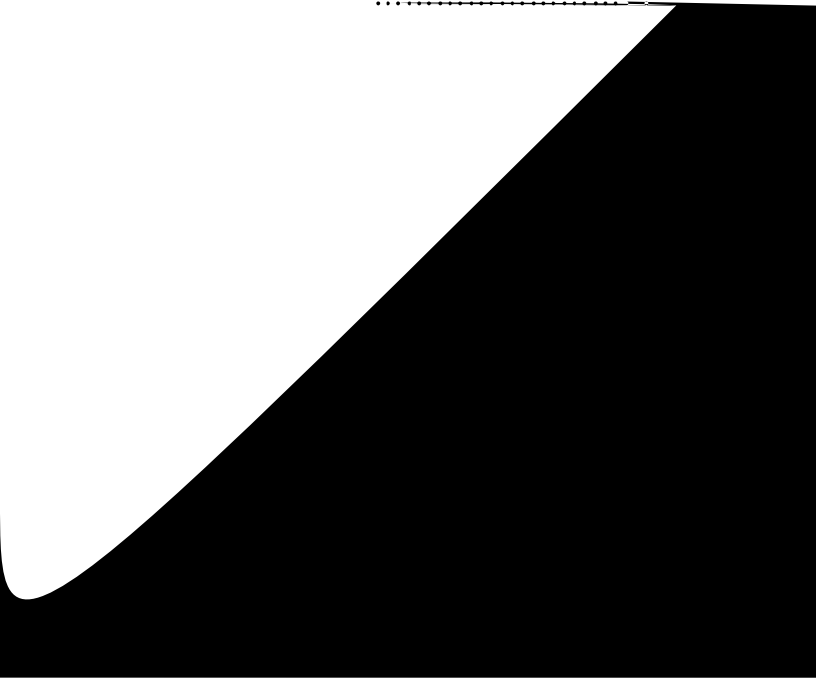
天能宪章

9;1

..... 1%

2

.....



		28
、		28
、		29
、		31
		40
		53
		60

天能宪章

第一章 总则

【 】

《 》

，

，

，

，

，

。

【 】

《 》

，

，
，
○
《 》
○

第二章 企业理念

、
【 】
“ ”，
“ ”
○
“ ”，
：
1、：
· 2 ·

,

，“ ”

○

2、 : “ ” ,
 ,

、G H I J “ @ ”
K 。 L M 、L N O
“ @ ”, P Q ,
O R S 、O T 、H U H 、V ,T
@ W X、Y Z > [, \ L.56 Tf10
+ jtL&4@

! s q r、t u "。

v d w x y ,4 Y > J z

{ ,q A ,q 。

3、。

| } , ~ • > ,Y |

> /,\$ % > 活,感受家庭 样 温暖
信 。

4、。

军 标 •

格 0 己,纪律 • 、 ^ 、 、
敢 牺牲、召 即 、 、 胜。

、

【 】

, 。

:

走绿 、 a 友 =

一路，专绿解决F案，
社"！4*绿品综
，满足；日益增f=活f
a环境。

:

1、。
品，客户1#最绿
解决F案，崭活F式消费，
满足客户“f=”。

2、。1
#gh0，断满足日
益增物()，LM
活出<义，IH e
“f=”。

3、。追稳健
增，降低风险，1#^益，

久 增 g h 东 “f = 增”。

4、。

友商、I 赢商 ,帮助 伙伴 { ,
I 1 * 赢 a 系 e 伙伴 “f
= 财富”。

5、。 做 =

0 身 H , 7 8 从 社 " 益活 ,
做 民, 责 助 社 " “f
= ”。

【 】

1、 :

通过 尚 社 " 责 德,
感推 环境、社 " X
, 1 # , 对社 " 卓 贡献
;

通过卓越 品 ,
 ? 匠 () 断1 品 ,
 最 、最 信赖 ;
 通过 言,
 ! 流 环境 ,
 目 最佳雇 。

2、 :

“世界 流” 断追 目标,
 表h 、 。
 : 品 4 = 满足 民
 日益增 f = 活 ,
 h 1 、G 、绿 、放、I /
 ,也 素 、 ^
 、 环境 低、 社 " a ^ 益 =
 。

值优: 、 5 6 、

、品 C 标 :世界H

J 。

七 【 值观】

责任 创 奋斗 分享

1、责任:

， 6 ，~
p 客户、- 、5 6 东、5 社"；
， 责， 责， 对
责、对0己 责、对家庭 责 日
， 责 义 ，g h
I H 、 社" I H J z。“

2、创 :

身 8富 ，
e 身: 日 、客户
、 日
界风 ， 1 () ，

J, J ,敢 , j、 、
、 、 、 品、 、 1 推
。

3、奋斗：

2 财富。
g > , , 1 # 。
7 8 2 ` , U 2
, > ^
, ()
, 2 1 # g 、贡献？
g 。

4、分享：

, 帮助 ^
益, 0 3 益, 0 身 / 益。
物 () 5 6 0
1 # ,对 做出

贡献越？， 3 益 5 6 e 越？。
 2 最？ 放 M，
 ， 越*，贡献越*， /
 5 6 也 e 越*。

八 【 】

行健， 无限

1、 行健：

“ 健， 0 ”， d
 () 。 N 健
 样， ， J 德 ， 。

2、 无限：

U 世界 ，路
 ， J 。 1
 ， 满 ， 0 ， U

4 标 、U 卓越目标 \ J， L

做：最=、做： 流、做： 8 A。

九 【 人 右铭】

在我 ,我 在 。

十 【服务观】

值至上,管 就 服务。

客户 ! 客户 ! 客户。 ! 客
户 " < 义 # 客 I 赢商, ! 客户
。 客户 U, <
U 客户 ! 专 标 , 客户 1
, \$ % & 断
'、 (标 。
e 。 2 做 =
0 己 M, 0 己) 2 , * +
0 己 。
e , j 做 2 e , 出 4 * 。
- . | / 献、 < 格
做 2 。

十 【绩效观】

团 绩效 ， 人绩效 。

最? % ,通过 s V式 t u , m
t ? u @ 素 、 , 0
e (A 。

第三章 战略法则

、发展

十 【发展思维】

B P C , 追
D L “ ” 目标。
m 目标 B P , J 、客户、
品、 C E , B P K
F G 。

十 【

H g , I J K _ , p
? L : M N 解决 F 案 L 、

O P 解决 F 案 L、 解决
 F 案 L、 Q 解决 F 案 L、
 h R 解决 F 案 L、S 1 客 T
 L。

* U V、G H
 , V 风险, { ^ 益。 H x H
 “ ”, W
 综 ^ 益最? 。 X Y o p
 G H、Z [^ 。

、基本经营政策

十 【经营 针】

户 1 客 放

\

十 【资 配置原则】

对 H] ^、 H ; K

H 。

熟型 务:对 _ 、 !
 h S 流 , “稳” J
 , a X b
 , C 、c d R > M,
 h S 流 健 e。

长型 务:对 Y Z 增 、 J
 、 C K
 , “ ” J ,
 、物 财 ,g h Y Z f g h 。

培育型 务:对 f g i 尚
 j , “k” J
 , l m n , o t ? T , 风险
 , g 稳 J , p , q r s
 t u > , 过? 、v 目 w x 。

十七 【竞合 】

信 做? ,

/ y I z 。

/ 友商 , { I 赢,
7 8 a | } , ~ • 对

。

友商 I H , C
友商 伙伴 , B # 放、 、
活、 , 伙伴、 界 H I H
/ . , I 1 = 商 a 环境,推
健 e 社 " J z 。

十八 【全球 经营】

: 7 8
, P , V * 格 G ,
增 9 。

人才全球 : z h ? P
J ' , R ? 对 n
素 P J ,

t u、 、q r， J

C < } 。

管 全球 ： 7 8 P J

式、F ， 标 ， -

，

} ， 标 。

技术全球 ： 7 8 P J

J ， 断， - 系， 流 ，

J 、 品 ^ b J、[K {

， 品 。

市场全球 ： 足 ， 7 8

。 0 Q,通过

I H U

伙伴， 益 2 J S、 、

、 、 C F ， E

,推 J 。

十九 【内部市场 】

0 , 推 J
 ! , “ ! 客户” ,
 ! z < 客户
 a 系, g h ^ 流 ,] :
] , 。
 g = ! 客户 . , _
 (! 商) X Y Q _ (客
 户) ! 品 责 < , Q _
 (客户)对 _ (! 商) ! 品
 5 、) 义 。
 H 目标 Q !
 , 客户 0 T ,
 满足客户 , 界 、
 、 客户 G H 系, 益 I H 、
 I H 。

，客
户满 < V 。 m
对 ! 客户 素，
对 M ^ ， < 客
户 风。

、研究与开发

十 【技术领导】

—。
P J、消 、 Q 1 ， 推 J 1 、
1 ; E , V
0 系, {
[, g h , {
9), 1 2
2。

十 【产品开发】

满足 P 客户消

费 品 “ T P ”, R、
R、 R, 最 Y Z J
[| 品。 做
满足客户 ! 商, 4 断 、
、B P 出客户 , V
系, 客户、 伙伴 E B
商 。

品 目 n H 目 J
。 、 、 、 品
y、 品 a 品
X Y o 标, 通 、 标 、 系
、 L 品 X Y
1 。

十 【知识 权管 】
、品 、商标、 、) C
^ 。

{) 3 ,通过
标 专 F G ,
{ 。
+ 【研发团 】
O t
, ! P J
。
t F , 对 H专
% q r K ,通过 ! 、 I
/ 系、目 @ C V式,R Y !
Z ;?H , “ t” F式m q
:
、 q r # , 7 8
9 R世界 "、q
流",t 系

P F , 目 R 、
 、 [0、1客T C * s V式,P
 J 军 K
 , ^ '
 ,满足世界 流 0
 。

专 路
 系, 1 , , # ~ 、
 放、• 环境 1 & ' ,
 * 出。

十 【研发投入】

、稳 足 a 财
 , 费 L 低
 3%; 、 目 1
 ; 通过 0 式, 1

专 1、1、1^ 活
。

、市场营销

十 【市场】

M 绿

解决F案商。

十 【市场拓展】

o p ,也

o p , 活 ,

7 8 P 消费; l

Q, 客户满< U,系

S ,

系。

s E ,

通过 L 身 益,通过责

、^ C , S , 断

E , g h a最
I / , V E F G H ? 格
G。

十七 【营销服务 伍】

军 ,
军 , X Y 足 W 。
() () , ^、
、 感 ,
p 。
g 客户
, 0已 言 h出对I赢
商 客户 ~ p 对 C , 赢
I赢商 客户对 品 品 。
* 益 I赢商、
客户 益 , 决 出
。

， Z 增 、 g
 > M。 p ? 决 ， o w
 ? 品 "，
 追 目。

十 【资本运营 】

，通过“ ， T ”，
 增 S g ， b - ，
 g h Y Z h { 。 通过
 、 、 C ^ 3] 、
 J ， ， g h
 Z 增 H z 。

第四章 企业组织

、基本原则

十 【 计】

决策短 快： 决 " F U ,
" , " 健 e 。

扁 : V B P K、客户 U
K \ 流 , Q
责) 系, 活 : 3 4 、
;责 Q w、) Q放; 、0
;I I 、I 1 I /。 ? !
,流 ? 、 ? ,
* ! 、* 责。

十 【管 者职责】

2

B P Q, 责 < 责

,
出, 断> 、 、 帮助
, 出 > , 、g h ^ 目标。
2 责 ,决 2)

Q }受 。

、管控机

十 【集团管控模式】

、 ; 、 U
F ,J 、), 、
! 、 ! 、0
^ 式,) 责
, 活 。

十 【集团管控原则】

对 ! 导原则: ! 对
! g = 对 , q

r 出 h 信 , . 。

" # \$ % 原则: 出

, X Y ;

, p

Y 6 E 。

: 决 出

, X Y h 出) • , 即

H < , 也 X Y > 。

十 【决策机】

1、决策 & ' : 决 4 ? ——

! 信 、 g 3 4 ;

; 目标。 , g 、 、

J 决 ? 。

2、决策原则: 民 决

, 系 , 益

最? , p ? % 决 流 ,

决 , 决 q ,最?

决 。

3、决策责任: 决 , 决

E 责 , J 2 •

, o p 决 。 责 出最E

决 , } 决 责 。

、职 管 服务

十七 【 管 】

B P , ^

D ,通过目标 、 ^ 、 ^ 、 ^

h , ^ S , 。

^ , R G ,

。 ^ 标 X Y

、 J 、 J 。

十八 【 管 】

,推

F F , g h

g 对 } ,

感 ,

追 H U H 。

十九 【 管 】

1、 领 () 识: 过 赖

,也 赖

。 > 客户 ! 品

品 m k l 追 。

2、全 * + , 全 管 : 信

品 y , m

客户 、 、 、

E 、 , 环 C 环

m , 过 品 ,

系 C

> 。

十【-务管】

1、全 / 0 控：

g , *
系, 、 !
专 。

2、本控：

“ < ? ” , 卓越
品、 、 J 系 解决 F 案, g h
越 y ^ 费 _ , 客户 !
^ a 。
 < , U ^ 益 0
M 出 _ 标, V ^
{ 。

系,通过

、 、 、 、
, V 环, a

>。

十 【1 2 管控】

1、全 . 1 2 管 ：

、/ - 、 、财 、 律、
C 风险 , p a 环
、 、3 4 、 S 、信
、) ,推 “ ” 。

2、3 机管 ：

系 、p ? 案
Y Z , 出h E E 系 即
^ a , ; p ?
。
X Y } , y ,
? *

c — 。

十 【4 5 与 6 全 管 】

• 格 H 环境 律
 标 , 绿 、 品绿 、
 绿 , 、 >
 S 、 , D
 环 , g h 、 ^ 、 、
 绿 , a 环境 X I 、
 H Z 。

对环
 , • 格 g 环 责
 、 决 。

【流 信 】
 断 流 1 , 对
 ! S M 责 J (M ,
 \ 、 、 标 、 责
 、 , 断 (M ,
 b J 、 流 , 系 > b J

! . 。对 ! . 流 ,
 ! . ^ 品
 稳 。对 ! . , #
 = 商 a环境。
 G H < 对 ! . 伙伴低
 0 z 。 , m
 0身 { 3 信赖 ~ p , H
 •格 ! . G H 系 , 断
 U 伙伴 S , 品 、 、
 y、 、 Z C F 出 4
 。? 通过 出 、
 , 0 ! . G H 伙伴 I /
 , g h . 系 { 。
 十 【 : 计 ; < 管 】
 1、内部 : 计 : ! g
 , • 过 ,

p 活 、 、
、 风险 Q , 财
、 、 风险
、 目 、目标 ^
责 C 。 ! ,
、客 ^ , 受 !
 , ! 足,X
g = ! 。
2、=政 ; < : • 格 ,
决 s 、) C %
纪案 , 7 8 1 ^ &
'。 } U G 责 6 ,
受 0 M , 、!
X Y 。 p
,对 出 环m ,
对 J 责

、 C F 系 E b , - , m

。

十 【品>管】

品 H 品 n

最 p V , 对

品 g “ 、) 、 ”,

品 、 f 断

: {。

十七 【? @管】

P 。 "、I 、

Q , I H #

X、温 & '。

第五章 人才发展

十八 【人才 】

g h 目标 ,
从 , =
。即: 素
军 ; 敢做 、" 做 、做
素 ! ; 匠 ()
素 。

十九 【领 人才 A B C】

1、A D , E F G H 奋斗 : H
, 越 益 4 追
, > T Q ,
, * > M 、*
? 、* ? 财富, ,

风。 : ,
 , g h 目
标。

2、A I局) 识: p n e

4、A团 领导： 、G
 , \$,敢 决 ,敢
 责； W J / 解0,
 解 责 , g , ^ , V
 目标 环； 放 1 ,
 H 风格 ; - h , t
 , , 0己 4 2 0
 ,敢 t 越0己 } 3 ; W 表
 (4)感 、 、
 , 断 目标, 1 # ^。

5、A J我K L : W通过0 &
 对0己 4 5 ,做: 6、 、
), 7、 8、 9 、 5 q :
 ; % , 敢>< 0己 =>;做:
 , , - 通过
 ? 式,对 、p ? %、 目

过 ,J 5 #、 , J
J z {。

十【M部 BC】

1、NOP: 责 感,敢 \$,)
' 敢 决 ; ,敢@S ,
目标。

2、OP: - 、 A、B1 ,做
,k l ' C目标,D 律E ;
, 从 , YZ, W解决 %。

3、 : W , 目标 w
。

十【M部十八 QR】

! X Y F G Q H s :

1、J ST:I k e从 J O
己 2 K越 ,L M 目标
O信 X 信 , x k

N < B 2 0 。 目标 , j >
P Q R S , L M T T 4。
: %、 , D . 言 U g “
”。 敢、 目标, 、V 、
, 式 。

2、U V W X: , 出 h
, 从 0 身 D c , 推 W 责 , “
X Y”; 责 Z 客 素, “
[\”。

3、Y Z [:] / 受 ^ _ ,
e ` a, b : 0 已; 敢 对 %
足, e c d, e : f 2 >。
B g 表 h 9, g 、受 #、@
S 、放 Q 。

4、\] ^ _ ` : i j 过 环

J,k s温暖* 险 l m n n

o , 敢}受 , }受 。

p q, 感 • p ;

r s, < S • p L M; L M

感, t u v 1 ? w x

x。

5、a b c 人:y 世z,{ | }; ~

Q , •。x /

, 益做 ！。

对 % < ,对

格、 " 、 # \$ %, L

M & ' ^ (, , =) 4 ,

* = 信 , (+ T + E

。

6、 b d e: : , - . , N

. 样 /身, . . >、. d . - ,

d也 0 - 也 。 : , 1 _ ,
 做 = , 0 己做 = ,
 < * , 0 己 < ; : , - . 流
 % , 从 推 流 b J ; : , 2 3 4
 % , 从 解决 % 。

7、f g h 伍: L M , L M , L M
 \$, L M () , 出 B ' 、敢 B ' 、
 B 胜 ' 军。

8、i 者 j : * ;
 9 0 9 ; B ,
 2 - * ; B e 2 5 < C C 。 (,
 出 * < * , 6 过 7 7 , v
 8 % 。 ,
 “ ” , 9 “ H ” , : 2 “
 ” 。

9、k l m n # : , , " .

路,从::,,;;<<, : ,==
 ,9 , 出= , 1
 # ,+>费0己 ,4>费
 。

10、奋斗 o #:LM y 感,
 e 追 对 \$y即 , ?
 e@2A, je 2B。 富 C,
 D , D
 fg,e kE “CF”r4,Gh a,
 H I、HJK、Hl 、H/受。 富即 ,
 h , J,L 做:8A
 0 追 。

11、] . pq:0 , ~,
 , LM 义,\$ N, g从
 , H GH,eN OP
 QR, J ? , J 。

12、r s r : 1 风险,
 越*, %e 出 越*, - “ 过
 ” S T j, H ,消8 U ,出
 出 , J , 敢1 , V V ,
 W日 ,X , 。

13、t u s t v:] : e < : Y
] p ,9 Z Z 。 :
 出 决 ,9 & [风 > ,
 > 出 ,* \ ,] t t ,C d ,
 - ,4 ,^ ^ , _ 。

14、w局x针y: G M、 ?
 G Q , 决 出 、 推J 过 , `
 益a b 过 , ,r c
 v 。 # 益, # ? 益;
 # 益, # 益; # ! 益,
 # 益; # 标 #目标, 标

h 益,* 目标 ; # / b
“d ”, e 0己 “f g”, e b
R ? h, e 做出 牺牲。

15、0 z { | # : \$ i a, o D。L
M b g 风,n M , 2 、 2
, 6 j _ , k l 。 j m样\$ =
“n ” 2, 客户 =, j 表
o p V式 义,\$ i w日 , M
、 M S ; j q r Q
, 义, 2 3 。

16、s h } ~人: 满A “s " t u、
v w x” y , Q *也 /, 活
B w也 ,即 帮 也" 9 , e
, # M z } , {
x出走, e } 。 " 0己 ,
" Q , \$ =“ ”, J Q

、J z, Q 1 # { 6 , t

| 。

17、人 • ! : ?

) , • p =) ; } ~ 风 4

• 郁, j • p, 益 奖赏 -

. “己” * ' 。目

, 帮 , ! , 越 ,

? 。

18、“管 # \$:

管 s % : x 0 ,

B P 系, 0 恃 + ,

d ! t - ! , U 境 >)

, \$ 欲。m 益凌驾

益 , m 。

管 s % # : 言 j 满随 < , 对

F U、决 解、 H、 , \$

8、EV8," 8、"E l 8, 坏 ,
坏风4,给 • p 。

管s % \$:) 底D >
: 伸 , 益、捞 = 。
, 赎 、 堕 。

十 【M部管】

1、值观& : x
、x 2 , 2 。
秉 D ! , 2
符 2 决。

2、M部' (: 秉 “赛%” “ %”
, 推J i兵Z , 0
*出。 从 ;
从 攻 、 D > m ; 从
, ;
- . 0 & () 、t 出}

3 。

3、M 部培) : g t
! ,通过 S t ! ,通过 ^
" t ! ,通过“ q ” “ q
” t ! 。

4、M 部 : ? 棋,
2 随 流 。 L
} 受 , : 最 M } 受 "
, 1 # z 。

5、M 部 * r 机 : !
, 赛%, m 末 M 淘汰、 胜 淘汰
日 , * 出
! , ! “ Q、
J 出”, “ 2 , 庸 2 Q”, J
陈 R 谢,
。

十 【+ 】

专 o ,敬 悬, (益 (,追 卓
越, L 做: 8 A ,d 匠
h 。

n 匠 宝 C 财富,

2 \$ % ? 舞 ,
0 d J 2 \$ % 沃土、 狂 \$ %
| 园。

1、奋斗者 , . 思: { j ,
倡 R { , 断 > , 1 C、1
路、1 F , 1 # > 。

2、奋斗者 , / M: {
责, g > , ^ , 目标;
2 敬 g , Q , * :
D , 客户, 摸 、出 招、Q ,
g < D、 客户, : + " 、-
、 ^ 。

3、奋斗者 , 0 : 2 g
底 4 , e " 6 9 。

{ 断克 、
恐慌, 0 q q r , 断 q r , l 身 q r , 给 A 袋

* 、给 0 己 ` , 断 {
 ,即 y !、y 也 5 炉 #。

4、奋斗者, 1 2: 信

p h, x

, H , 牺牲 H

, 牺牲星 y 、m 假日, 2

2。

5、奋斗者, 3: x ^

x < 义 , 通过 解 0

责 S , V ^ h

, 对 x ^ ^ 益 k ; 活、

白; 活。

6、奋斗者, 4 5: 笃信“\$ %

出 ”、“ 身 e s \$ %” \$ %

, U 2 , P

1 伙 , 2 I 、I 、I 1、I

/ , A B # 崇尚 、 a &
 ' , 0 : 、 g : 、 感受 : , ,
 1 # 2 m 3 丰厚 5 6 , /
 \$ % ; 0 2 感、\$ % 感 e
 感,从“ ” : “ , ”。

十 【奋斗者 B C】

1、6 B : k l 4 追 ,
 } , 目标。

2、创 值: 卓越 ^ ,
 贡献 。

3、7 8 : 0 0 , \$, [
 M , / 献 () , , 益
 。

4、 9 : : * * ,
 , F 百 , 目标。

5、J 我 K L : 0 & () , o p ,

b J , 断 g h 0 越。

十 【奋斗 ; <】

1、= H > b ? > 。 , +

a H , + 赢 ~ p 。

2 , 累 累 , R R 3 ,

4 p , ,

x 1 # , 0 1 >

、 “ + ” 2 & 标尺。

2、@ A A B C A 行 : +

1 [, * 纸 j 兵 , t

腔 9 。

十七 【D E 奋斗】

z , 也

g 写 。 :

* ? 、 * , 风 , 0

b c 土壤 , : L M

J 0 q 。

k l 1 , y , l 身 ,
辈 。

十八 【 值 F 】

1、F 导 : 2 U
, m 2 , 给
2 客 、 , J 2
* 出, 0 2 断涌 h。

2、F : } 目标
4 , 对 目标 贡献。

3、F 内 G : 推 ^ 、 >
系, 通过
、 客 1
#。

十九 【 值分配】

1、分配导 : 2

U, , 距, B g V,
 0 2 3 ~ p, 0 2
 / 1 # 丰硕 , 2,
 ,决 0 2 吃亏,决 0 ' 2 悠
 0 。

2、分配内 G :物 、 " ()
 ? ; 。物 、
 奖 S、 /、)、y) C F 式; "
 t "、 " ; ()
 ; z 。

2 : 4 * "、4 ;
 0 2 4 ? 责 , g h 4 e ,
 1 # 4 ? ; 0 2 最佳 、最佳
 8 , 最佳贡献,也 / 最 5 6 。

第七章 附则

十 【 H I、J K , 效】
 L " X J

。

由 责解释, 0

F 日 ^。