

承载力是领导力、执行力、竞争力、成长力之母

承载力

全面对象价值整合管理

蔡中贵 ● 著

 机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



承载力是领导力、执行力、竞争力、成长力之母

承载力

全面对象价值整合管理

蔡中贵 • 著

 机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

本书整合了会计界、管理界、应用技术领域和政府经济管理部门诸多顶级专家的职业智慧,研究了中国现代管理的原代码,即面向对象价值整合管理的思想方法,提出未来以构件化为主导的个人工作系统 OVM,它将继承并替代 ERP,并将推动整个经济活动和工作方式的全面变革。

图书在版编目 (CIP) 数据

承载力:全面对象价值整合管理/蔡中贵著. —北京:机械工业出版社, 2006. 1

ISBN 7-111-18297-9

I. 承... II. 蔡... III. 管理学 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 158936 号

机械工业出版社 (北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

责任编辑:郎世溟 责任校对:肖新民 责任印制:石冉
保定市印刷厂印刷

2006 年 1 月第 1 版 第 1 次印刷

1000mm × 1400mm B5 · 10 印张 · 1 插页 · 302 千字

0001 - 5 000 册

定价: 30.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

本社购书热线电话 (010) 68326294

封面无防伪标均为盗版



承载力

——企业健康成长的内力

解放流程、放飞思想，充分展现个性化的解决方案。

在对象的星空穿梭耕耘、在价值的海洋定位捕捞。

越是优秀的企业，整合管理越有无形的作用。企业经营犹如弄潮的海水，整合管理好比构筑千里长堤，水从堤转，才能因而得福。



作者联系方式

13701198818

010-84818028

E-mail: Czhuji@263.net

蔡中贵 1965年生，北京工商大学会计系毕业。国际高级商务策划师、实战型整合管理专家和区域经济问题专家。清华大学应用技术学院、国家企业信息化应用支撑中心高级管理顾问，中商会计培训中心主任，英纳为新（北京）科技有限公司董事长。

26岁出版《企业内部银行之发展》专著。27岁承担国家“八五”攻关项目。历时15年创建应用经济管理学，设计ZMBA（中国MBA）课程体系，并在中央党校、清华大学、温州区域政府以及100多家大型企业中传播。



袁德扶 题

职业智慧

素质教育的价值整合

高校与职业管理的双辅教材

缩短成功人生时间成本的第三课堂

ZMBA 承载中国经济的基础力量

尽管是一个优秀的、但只有高中水平的学生，戴上一顶硕士帽子，显然是不匹配的，但如果给这个学生创造一个平台，让他达到大专或大本的水平，再让他去冲击硕士就容易多了。中国企业管理者与 MBA 教育的现状正是如此。如果我们国家有 5 000 万职业管理者，那么有 200 万人可以读 EMBA，800 万人可以读 MBA，而另外 4 000 万人则需要一个提升的平台。我们给这个平台起名叫 ZMBA，即中国 MBA。

在主流经济学、财富论坛、年度经济人物等主导的媒体推行“锦上添花”策略的时代，我们更应该为这 4 000 万对中国经济发展作出贡献的“大分母”雪中送炭，因为他们是中国经济建设的基础力量。ZMBA 就是为他们量身打造的学习平台，这是一个不断提升其承载力的平台，将为他们发现价值、创造价值、实现价值提供原动力。这也是一个重构工商管理价值链的平台。

一、MBA 是与经济周期荣辱与共

MBA 教育已经有了 100 多年的历史。作为管理教育的主体，它是经过几十年教育和工商业实践的反复调整、检验、总结和完善才形成的。从 1907 年哈佛商学院建立至今，MBA 走过了无数的风风雨雨，但在大多数时段里，MBA 成了时代的宠儿。现在全球有 1 250 多个学校有 MBA 教育，这就使学生们对 MBA 产生了很大的迷惑，MBA 文凭满天飞的时代还远吗？

二、EMBA 是管理教育的高消费

EMBA (Executive Master of Business Administration) 即高级经理工商管理硕士, 是 MBA 教育的一种形式, 主要是面向已担任或将要担任公司、企业主管的高级人员进行的系统工商管理教育培训。EMBA 项目凭借其高级主管培训课程的定位, 其价格相当于 MBA 的几倍、甚至十几倍。EMBA 的学员每天需要支付的学费约为 3 000 元左右, 对于中国绝大多数职业管理者来说, 这不能不算是高消费。当然从人力资本的角度看, 也是高投资, 而区别在于回报。学完后自己能创造更多财富或获得更大机会就是投资, 如达不到这一目的, 就是高消费。如果办 EMBA 以赚钱为目的, 恶性竞争、缺乏创新、质量控制不严, 那么从高投入到高消费只是一个时间问题。

三、ZMBA 是中国特色的准 MBA

ZMBA (中国 MBA) 的涵义: 中西结合并适合中国国情的、具有中国特色的 MBA, 取“中国特色”拼音的第一个字母 Z; 4 000 万职业管理者需要构建终身学习体系的平台中“终身学习”拼音的第一字母 Z; 中国企业内部组织培训建设体系中“组织培训”拼音的第一个字母 Z。因为第一个字母都是 Z, 中西结合故称为 ZMBA。

(一) 让 ZMBA 教程成为适合中国特色的企业管理理论体系

任何一套管理理论都有其生存的土壤, 土壤不好, 再好的种子也难发芽, 而管理理论的土壤就是从业人员的素质和管理水平。当前中国企业的从业人员素质和管理水平与发达国家的企业是有差距的, MBA 的引入和实践缩短了这一差距。MBA 教育对中国经济推动的作用是明显的, 这么多年的实践经验是丰富的, 通过消化、吸收形成中国特色的 ZMBA 条件也是充分的。

(二) 让 ZMBA 教程成为中国职业管理者终身学习的平台

曾有人估算, 截至 1980 年, 人们掌握的科学知识的 90% 是二战后的 30 余年间获得的; 而到 2000 年, 人类的知识总量又翻了一番。过去, 一个人

凭着从学校里学的知识,在工作岗位上基本够用。但现在不注意及时“充电”就远远不够了。对于中国4 000万的基层职业管理者来说,无论是为了使自己生活得更好,还是为了企业生存、健康发展,也无论是职业管理者在职业生涯的生命周期内,还是老板在企业生命周期内,构建终身学习的平台体系意义重大。ZMBA就是为他们构建了这样一个终生学习的平台,开发出了适合企业发展和职业管理者职业能力提升的课程体系。

(三) 让 ZMBA 教程成为组织内部培训的最优解决方案

企业经常通过组织内部培训来让高层管理人员享受管理的“阳光”,就像人们要保证健康就需要沐浴阳光一样,组织要保持很好的承载力也需要不断地沐浴管理的阳光。而学习效果、投入产出、知识结构等问题需要 ZMBA 平台提供最优解决方案,也就是性能价格比应该是最最好的。全面对象价值整合管理正是这样一种最优解决方案。

首先,全面对象价值整合管理是为中国企业和 ZMBA 量身定制的管理产品,它立足于组织现状分析,保护组织个性和商业秘密,是非常适合组织提高全员职业能力的内部培训,同时也利于健全组织内部控制制度的实施。内部控制实际上是对人和组织的控制,整合管理始终围绕这两条主线进行,能够提高人的职业能力,确保内部控制的执行,搭建组织基本框架,构建内部控制基础。

其次,当整个企业高管团队参与了 ZMBA 的培训后,就创造了一个强有力的整体环境。这种方式保证所学知识能够有效地应用于工作中,为解决企业的实际问题奠定了基础。同时,可以根据企业的实际情况把 ZMBA 的教学内容分解成几个阶段,每个阶段与企业存在的重点问题结合起来,通过解决问题的过程来提高职业管理者的水平,提升企业的整体承载能力。

最后,企业内部培训的组织者还可以在本教材的体系下提出调整方案。这就是开放性系统的好处,比如和专业结合起来,做到无缝衔接。这就是 ZMBA 的个性化特色。

四、ZMBA 承载力需求的转变

(一) ZMBA 的生存理念转变:从机会市场转向能力市场

改革开放时代,许多有胆量的人凭借机会市场挖到了第一桶金。而

现在，机会市场越来越少，因为市场越来越规范，法制越来越健全，市场的生存法则只有一个——凭能力。而能力就是胆商、智商、情商与财商的组合。

（二）ZMBA 的培训需求转变：从解渴转向吃饱

20 世纪 90 年代，MBA 教育开始引入我国，掀起了一股头脑风暴，主要是帮助我们的职业管理者“洗脑”，因此形成了以客户“洗脑”为需求的工商管理培训市场的第一条价值链，EMBA 无疑是这条价值链的高端。头脑风暴让受训者耳目一新，很解渴，但兴奋一段时间后发现许多问题还是得不到解决，感觉第一条培训价值链是解渴但不管饱，因此 ZMBA 现在需要构建培训市场的第二条价值链，既解渴又管饱，也就是既要能发现问题，又要能解决问题。

（三）ZMBA 的能力需求转变：从关注竞争力到提升承载力

在第一条培训价值链体系上，竞争力、领导力、执行力等都成了价值链的关键点，但在实践中发现这些是搞好企业的必要条件，但不是充分条件。许多企业有自己的核心竞争力，特别是那些科研单位。可为什么他们有了好的技术，具备了核心竞争力，而得不到很好的发展呢？问题在于他们缺乏内在的、持续的、均衡的一种力量，就是承载力。只有匹配的承载力才是保证企业发展的充分条件，这就是第二条价值链所关注的。提升承载力包括提升职业管理者的承载力和企业组织管理体系的承载力，两者的匹配才能形成完整的企业承载力。

五、ZMBA 打造健康、科学、和谐和共赢的现代企业

西方 MBA 的现代管理体系已经很健全了，但就世界范围而言，为什么 70% 的企业会短命，为什么 70% 的项目会失败，问题并不在这些完美的管理理论体系，而在于承载力，它包括经济规模、人力素质对企业总量和质量的承载力，就好比地球对人类的承载力一样。地球对人类承载力的极限要求我们对人类的数量和质量的控制，所以有了计划生育和优生优育，同样企业也应讲“计划生育”和“优生优育”，因此企业的创业者（董事长）们在企业创办之前要学习 ZMBA，给企业领一个“准生证”，从一开始就注重科学管理，注意培育企业文化，构建一个

和谐的企业。和谐企业是和谐社会的基础，所以还要努力承担社会责任、兼顾效率与公平，实现政府、所有者、经营者和员工的共赢，只有这样，才能打造健康、科学、和谐和共赢的现代企业。

最后，祝中国企业和 ZMBA 团队共同进入健康成长的时代，健康必将成为 21 世纪企业管理的主旋律。

作 者

目 录

CONTENTS

前言

第一部分 方法为先——全面对象价值整合管理思想方法

第一章 绪论	3
引子 “木桶”法则新解	3
第一节 共赢	5
第二节 全面对象价值整合管理的十大原理	13
第三节 应用的价值创新	33
第二章 把脉中国企业承载力	37
引子 扁鹊的传说	37
第一节 中国企业的问题	37
第二节 提升中国企业的承载力	42
第三节 对企业资源计划 (ERP) 的研究	49
第三章 运用全面对象价值整合管理的思想方法	65
引子 管理修炼法则：朝夕修炼法	65
第一节 全面对象价值整合管理思想方法概述	65
第二节 面向对象思想是全面对象价值管理的基本思想方法	76

第三节 梳理价值系统	80
第四章 构建价值链战略组织框架, 提升组织承载力	93
引子 生物链的故事	93
第一节 传统组织结构	93
第二节 价值链	96
第三节 提升承载力的全面对象价值链组织框架模型	103
第四节 战略规划的组织框架	109
第五节 战略实施的组织框架	111
第六节 战略实现——企业信息化整合管理	116
第五章 打造有活力的人力资本, 提升人的承载力	128
引子 垂钓者的启示	128
第一节 人力资本核算的基本定律	129
第二节 打通人力资源管理会计	130
第三节 人力资源的价值链管理	141
第四节 职业化与职业资本投资	143
第五节 职业能力开发	149
第六章 建设高附加值的个性化企业文化	167
第一节 企业文化建设	167
第二节 职业道德规范是企业文化的基础	170
第三节 信用体系的建设是企业文化的重点	176
第七章 建立管理资源库, 为提升承载力添砖加瓦	181
引子 管理方法: 工具书	181
第一节 站在巨人的肩上	181
第二节 现代管理的九大管理思想	185
第三节 现代管理的九大经典理论	191
第四节 职业管理者常用的八种管理方法	203
第五节 职业管理者常用的三种战略规划方法	208

第六节 职业管理者常用的四种财务分析工具	209
----------------------------	-----

第二部分 应用为王——专题与案例

第八章 提升承载力、实施整合管理的五大应用专题	215
第一节 直销是中国商业最后的机会	215
第二节 电子商务的全面对象整合管理	222
第三节 现代物流成本控制	232
第四节 上市公司与中国证券市场的整合管理	239
第五节 用整合管理理论解决国有资产流失问题	249
第九章 管理制胜的三大案例	258
第一节 海尔的“市场链”管理模式	258
第二节 “绿柳居”的品牌扩张战略	268
第三节 杭州百大运用信息技术实现内部控制	273
第十章 区域经济的价值整合与提升承载力	280
引子 调整的价值	280
第一节 资金价值链解决方案	282
第二节 虚拟价值链解决方案	287
第三节 管理创新价值链解决方案	291
第四节 构建企业健康和安全的九大整合管理体系	300
参考文献	307
后记	308

第一部分 方法为先—— 全面对象价值整合 管理思想方法

任何一个对象的价值没有达到预定的标准，都可能发生像哥伦比亚号航天飞机那样的失事事件。神舟五号飞船、神舟六号飞船发射和返回的成功必定是全面对象的价值整合，这些对象包括110多家直接参与单位、3000多家协作单位、30万人的价值链团队，任何一个子对象（环节）的价值未被整合都会影响其承载力。因此，可以说神舟五号飞船、神舟六号飞船的成功得益于全面对象价值整合的思想方法的成功。方法为先，从原始的取火到火药的发明，从电的获取到飞机升空再到飞船升天等，人类的这一切进步都是方法论的胜利。

全面对象价值整合管理的思想方法就是奉献给人们的一种可供选择的思想方法。

第一章 绪 论

引子 “木桶”法则新解

一只沿口不齐的木桶，它盛水的多少取决于木桶上最短的那块木板；而担水的多少，则取决于对两只木桶的应用。

组织框架和职业团队这两个对象就好比担水的两只木桶，要实现组织的目标，除了提高两只木桶各自的短板外，关键是管理者如何应用这两个木桶。

木桶法则的本意研究的是容量（静态）；而木桶法则新解研究的是承载力（动态）。

一、经济学、管理学与全面对象价值整合管理的关系

全面对象价值整合管理关注什么？为什么要学习全面对象价值整合管理？

人们学习经济学和管理学有种种理由，或者为了挣钱，或者为了谋生，或者为了投资，或者为了竞争，或者为了地位，或者为了创造更多的财富。而学习全面对象价值整合管理的理由只有一个，那就是为了更好地应用经济学和管理学的知识来帮助我们解决企业管理中的价值管理问题，提升承载力，实现最佳效益。因此可以把全面对象价值整合管理定位为应用经济管理。

以现实为起点来看我们国家的社会主义市场经济建设，我们在不断地引进西方的经济学（包括马克思主义经济学）和管理学的思想、理论、方法来提高我们组织框架和职业团队的短板（渐进式的改革）。到现在，我们自己已经承认为完全市场经济国家，那么我们就可以把中国经济与世界上其他市场经济国家的经济放在同样的经济学和管理学的环境下讨论全面对象价值整合管理问题。它们三者的关系可以概括为：经