

21世纪的经济管理



宏观管理、微观管理，人本管理三位一体的管理模式

史世鹏 著



20011304

价值链管理书系编委会

主席：

张继焦（中国社会科学院博士，禧时利公司总经理）

委员：

王琪延（中国人民大学经济学博士，禧时利公司人力资源高级顾问）

王长青（北京大学经济学院经济学博士，禧时利公司资本运作高级顾问）

左美云（哈尔滨工业大学管理学博士，禧时利公司信息管理高级顾问）

史世鹏（中国社会科学院博士，禧时利公司战略管理高级顾问）

色 音（北京师范大学博士，禧时利公司国际文化交流高级顾问）

陈光金（中国社会科学院博士，禧时利公司企业文化高级顾问）

陈宝明（中国人民大学经济学博士，禧时利公司企业改制高级顾问）

陈文晖（中国社会科学院经济学博士，行业研究高级顾问）

许 斌（清华大学计算机系博士，禧时利公司计算机技术高级顾问）

林绍福（北京大学信息系统管理博士，禧时利公司IT项目设计与管理高级顾问）

李宇军（中国环境科学院高级工程师，禧时利公司ISO14000高级顾问）

编委会E-mail: zhjijiao@ 263.com

前言

21世纪的经济管理

打开本书的读者很可能要问：有关经济管理方面的书籍已经汗牛充栋了，为什么又要写一本这方面的专著呢？这本书有何不同？它的目标读者是谁？这些问题将在下面的内容中得到初步的解答。

■ 写作本书的原因

近50年来，中国由一个半封建、半殖民地的贫穷落后国家发展成为独立的社会主义大国，特别是改革开放20年来，中国经济持续、稳定、高速发展，综合国际竞争力不断增强，人民生活水平不断提高。社会主义中国所取得的经济成就已成为20世纪世界经济发展史上的一大“奇迹”。21世纪的第一年，中国申奥成功、正式加入WTO、“中国—东盟自由贸易区”成立，这都是令人鼓舞的大事。中国的伟大实践向经济理论研究工作提出了一系列重大课题，如成功的实践如何上升为理论？经济改革中出现的新问题又如何在理论的指导下加以解决？认真地研究这些问题，科学地解决这些问

题，是中国经济持续高速发展的关键。而这些问题的解决又面临着“先有理论还是先有实践”的困境。伟大的理论来源于伟大的实践，伟大的实践需要伟大的理论指导。为了进行实践上升为理论和理论指导实践方面的探索，笔者撰写了这本书，通过总结建国50多年来中国经济管理的经验，建立了宏观管理、微观管理、人本管理三位一体的管理模型，并认为以这种模型有助于提高决策水平。

■ 本书的独特之处

- 体系新。本书通过建立新模型来展现全球化时代社会主义中国经济管理的新趋势。宏观管理是政府针对市场经济运行中带有全局性的问题所进行的调节、控制、组织和协调；微观管理是对相对独立的经济实体及其经济活动的管理。宏观管理的对象是总体，微观管理的对象是个体，而总体又是个体的集合，因此，宏观管理与微观管理是统一体。在经济管理中，人既是经济管理的主体，又是经济管理的客体；人既研究经济活动，又被关于经济活动的理论所研究；人认识到经济活动的规律后将调整自己的行为，而人的行为的调整又使经济活动规律的表现形式发生变化。显然，不论是宏观管理还是微观管理，都离不开对人的管理。基于上述分析，本书从经济运行入手，将政府、企业、个人定义为经济运行中的三大经济主体，建立了宏观管理、微观

管理、人本管理三位一体的管理模型。该模型具有鲜明的时代特征，在经济管理领域形成了独特的理论体系。

- **综合性强：**本书将理论与实践探索融会贯通，既强调理论来源于实践，又突出理论对实践的指导，并认为二者的统一能提升决策水平。为此，本书力图做到三点：一是尽量说明理论是怎样用来改进经济决策的，如介绍完基本概念后，尽可能用这些原理来分析所面临的政策及决策问题；二是注意吸收经济管理方面的最新成就，使所研究的内容紧跟时代；三是列举了32个案例和案例的参考答案，希望通过这种形式更好地将理论与实践统一起来。
- **用新颖、活泼的方式展现学术研究的成果。**为了做到雅俗共赏，便于阅读，容易为读者接受，本书尽量用通俗的语言来揭示深奥的内在逻辑推理，并用科学的编排格式进行排版，以提高读者的阅读效率。为了加深对宏观管理、微观管理、人本管理三位一体模型的理解，本书的每一篇都指出了学习重点，每一章都列出了内容提要 and 选择题、判断题、思考题。这样，无论是作为高等院校的教材，还是读者自学，本书都有极大的实用性。

■ 本书的目标读者

- 为铸造中国经济辉煌而贡献力量的中外企业家。
- 正在为中国的繁荣昌盛和民族复兴进行规划、指导

和管理的各级政府官员。

- 有兴趣研究经济管理问题的专家学者。
- 高等院校的在读学生。
- 培训机构的在职人员。
- 关心国家经济发展道路，想更好地理解当代中国经济发展问题的一般读者。

每一本书都是一个开端，而不是终结。对于快速发展的当代中国经济而言，理论研究必须与时俱进，写出总结性的东西更为艰难。如果本书提出的三位一体模式在读者心中形成了经济管理的整体轮廓，并能引导他们去思考21世纪市场经济体制中的管理问题，那么本书就可以被看作是成功的。另外，还希望热心的读者提供研究素材，以便从实证的角度进一步丰富和发展宏观管理、微观管理、人本管理三位一体的管理模式。

史世鹏

2002年2月28日

于中共中央党校

总 序

好几年前，我第一次从事咨询工作时，服务的对象是赫赫有名的跨国大公司——摩托罗拉。当时摩托罗拉在中国移动通信市场上处于遥遥领先的地位，在此种有利条件下，她对市场信息的高度重视给我留下了深刻的印象。后来，我又有幸为惠普、飞利浦、微软、通用电气、乐泰等国际知名公司，以及长城润滑油、南孚电池、实达电脑、用友软件、上海三菱电梯等国内著名公司，提供过信息或管理咨询服务，积累了大量主持咨询项目的经验。这些都是我今天提出企业“价值链管理”的重要实战积累。

4月中旬，北京禧时利公司在北京举办了一期“价值链管理”中高级经理培训班。前几天，我刚刚从双安商场内部培训的讲坛上走下来。下个月，我还要在上海主持一场经理人管理知识培训班。为了企业的管理创新和持续发展，我们有太多的事情要去做……

一、企业家的管理创新令人佩服

然而，与企业家相比，管理咨询师所面临的压力、困

难、挑战、痛苦等，实在是太少了。我曾经与不少企业的中高级经理有交往，每一次我都是怀着钦佩、尊敬、谦虚的心情面对他们，与他们交谈。

对海尔的张瑞敏、用友的王文京、金山的求伯君和雷军、诺基亚的刘持金、东大阿派的刘积仁、伊莱克斯的刘小明、海信集团的于淑珉，以及联想的柳传志、杨元庆和郭为等等，还有许许多多知名的或不知名的、业绩辉煌或几起几伏的企业家们，我都是相当欣赏的。他们身上体现出的企业家的管理创新、拼搏事业的精神，实在令人佩服。

管理的真谛来自企业家的探索和企业的管理实践，没有他们的艰辛努力，没有企业为此付出的高昂代价，不会有“海尔经验”、“联想奇迹”，也不会有“金山楷模”、“用友常胜之道”等。

市场竞争还要继续，企业的管理创新也不能停止步伐。前路险恶，企业家要当长跑冠军，企业要办成百年老店，谈何容易？对于在商场上拼杀的企业家们，除了祝福，我们所能做的就是献上一些对企业发展可能有所帮助的知识产品。

二、可供企业管理者选择的几类书籍

市面上可供企业管理者选择的知识产品很多，除CD、VCD、软件、期刊杂志之外，印刷品类的图书大致可以分为五类：

第一类“海派书籍”，指的是各种从外文直译、编译

或原文影印过来的图书。这类图书选题新颖，比较受广大读者的欢迎，在市场上占有较大的份额。

第二类“学院派书籍”，指的是由各高等院校组织编写的工商管理类教材和案例集。这类图书编写比较规范，受到广大在校学生的欢迎，在教育图书市场上占有较大的份额。

第三类“纪实派书籍”，指的是由报刊杂志的记者通过访谈企业老总或管理者而编写，或由企业内部管理人员自己动笔撰写的企业管理书籍。这类图书选题比较新，材料新鲜，内容丰富而真实，可读性强，在企业管理图书市场上有一定的销量。

第四类“江湖派书籍”，指的是由书商组织编写的工商管理类教材和案例集。这类图书选题比较前卫，实用性强，通过民间图书渠道销售，发行量比较大，在企业管理集团和个人购买市场上占有较大的份额。

第五类“咨询派书籍”，指的是由国内外咨询机构（如中国社会科学院、麦肯锡等）专家根据多年的咨询经验总结而写成的企业管理书籍。这类图书选题比较严谨，内容丰富，观点独到，有研究深度，在图书市场上有些属于畅销书，大部分属于常销书。

在此奉献给读者的这套面向新世纪、新经济、新管理的“价值链管理”书系应该属于“咨询派书籍”的范畴。

上述五类书籍各有特点，读者定有自己的选择，我不必多说。

值得一提的是，比较一下这几类图书的差异，我们可

以发现，与“学院派书籍”的规矩相比，明显地觉得“纪实派书籍”的活泼和“江湖派书籍”的大胆；与“咨询派书籍”的严谨比较，立刻可以看到“纪实派书籍”的率真和“江湖派书籍”的功底。

三、实用主义——企业管理者与咨询师的关系

尽管实用主义现在已经很少有人提及，我还是要大力提倡。没有实用主义为前提条件，企业管理者与咨询师很难走到一起来，管理咨询师也没有存在的必要。

很多企业管理者都重视知识，重视企业管理的新理论、新观念，但是，企业管理者更关心可操作的解决方案，因为他们每天都要面对实际的管理问题和难题，如果咨询师提供的设计方案太理论、太模式化，就很难打动企业管理者的心。

作为一位职业的管理咨询，有机会为企业献计献策，这是我们的职业成就感，也是我们的工作挑战。

四、企业成败的规则

管理之于企业，犹如爱情之于文学，都是永恒的命题。

身为作者，最大的希望是，企业家们能够应用“价值链管理”的思路和管理技术，帮助企业获得持续成功的动力。

在此，我愿意将自己总结的企业成功和失败的20条规则奉献给各位读者：

10 条成功定律	10 种失败教训
1. 有所为有所不为规则： 一个企业的核心能力是有限的，只有基于自己的核心能力才能整合和集中资源，发挥优势。如用友集团专做财务软件长达 10 年。	1. 无所不能： 一个企业分散投资，涉及多种关联性不强的领域，不利于发挥自身的核心能力，也不利于整合和集中资源，更谈不上形成竞争优势。如四通集团。
2. 发挥优势规则： 以己之长，攻敌之短，是商战基本定律。每个企业都应该找出优势并在自己的优势上尽情发挥。如神州数码的主要特长是销售渠道管理。	2. 自视过高： 在任何领域都有高手或潜在高手，忽视对手或不恰当地高估自己的实力，都有可能导致失败。如巨人集团。
3. 集中化规则： 不受市场诱惑，整合和集中资源于某个市场。如英特尔公司多年来一直以 CPU 的研发和制造为主。	3. 四面出击： 或从上游到下游，任何好处都想要。如中石化的价值链明显太长了；或市场上一有风吹草动就随风而动，如某些家电企业转向信息产业；又如小公司通常为了生存，什么业务都干。其结果不是精力分散，就是劳于奔命，最终是竹篮打水一场空。

续表

10 条成功定律	10 种失败教训
4. 持续成长规则： 一个战役获胜，或中短时间内增长，比较容易，难的是成为常胜将军。如几年前，通用电气出售了处于发展旺期的家电企业，转向其他领域，虽然暂时有损失，却使通用电气整体获得了长远的发展。百年老店是长期持续发展的结果。	4. 超常规发展： 在发展初期或某个时期，企业有可能出现超速发展，但不可能总是处于超速发展之中。如秦池酒的“标王”只是昙花一现。
5. 试错规则： 企业家管理创新通常是没有先例的。没有试错的勇气，企业也就失去了生命力。如海尔张瑞敏的“休克鱼”。	5. 随大流： 很多国有企业习惯于跟着别人走，一旦让它们独立创新，就发怵。如中国家电企业竞相降价。
6. 均衡规则： 木桶理论，也是企业持续发展的基本定律。企业的价值链要形成环环相连的、完整的业务系统，各个方面必须相互协调系统地发展。	6. 失衡： 很多企业在研发、制造、销售、服务等中的一个方面或多个方面比较强，但没有形成一条完整的价值链，管理者经常充当救火队长，管理系统容易出现失衡，发展处于不稳定状态。

续表

10 条成功定律	10 种失败教训
7. 简约化规则： 信息技术使企业的组织结构、业务流程和管理制度朝着简约化方向发展，大大增强了技术更新、客户响应等速度。简单快捷已成为企业竞争的新武器。	7. 繁文缛节： 国有企业的组织结构、业务流程和管理制度等体系相当完整，但却很僵化，不利于企业高效率运作，在竞争中容易处于劣势。
8. 客户价值最大化规则： 企业要通过客户价值最大化，来实现企业自身价值最大化，而不是相反。所以，企业的价值链管理是面向客户的优化流程管理。	8. 企业利润最大化 利润最大化是企业发展的目的，但是，如果不考虑客户需求和利益，只知道企业自身的利益，其结果是客户越来越少。
9. 人气规则： 业界良好的口碑和品牌形象、优秀的企业文化、员工良好的团队精神，也是企业发展巨大的无形资产。	9. 资金至上，不重人气 资金投入是重要的，更重要的是要形成良好的品牌和企业文化。但是，如果没有良好的口碑和品牌形象、企业文化，员工也没有形成良好的团队精神，再多资金、再好的技术都没有用。

续表

10 条成功定律	10 种失败教训
10. 重商誉规则： 在信用经济时代，有商誉的企业将得到客户、占领市场，持续地战胜竞争对手，赢得长期的成功。	10. 一次性交易： 依靠狡猾奸诈只可能做成一笔或几笔交易，不注重信用，有可能会失去一个客户，甚至一群客户、一个市场，最终无立足之地。

五、关于禧时利和“价值链管理”书系

北京禧时利技术服务公司（简称“禧时利公司”）是一家在北京注册的、独立的企业管理咨询服务与知识产品提供商。公司的主要创办者来自中国最高的决策咨询机构、和高等学府，如中国社会科学院和北京大学。现有专职和兼职员工30名，其中有10名博士（金牌博士组合）和4名MBA硕士。他们曾为中外知名公司提供过服务，具有一定的国际咨询业务知识和经验。我们将以价值链管理为咨询理念，面向企业优化业务流程与信息流的设计、运作与管理，配合企业管理软件提供管理咨询解决方案。以往我们较多地为在华跨国公司服务，希望今后有机会更多地为本土企业服务。

经过多年的探索，并结合国际和本土的经验，禧时利公司的“金牌博士们”于2001—2002年将推出“价值链

管理”书系。这套书系将给企业管理者提供：

第一，新的企业管理理念——市场竞争时代的“内功利器”：

◇企业如果不重新审视自己的核心能力，将出现战略性错误；

◇企业如果不优化业务流程和组织结构，将失去竞争优势。

第二，实用的解决方案和操作流程：

◇整套解决方案：流程重组、组织结构和信息管理系统等的设计原则、方法、程序；

◇管理操作流程：亚里斯多德规则、P标准和R标准、6 Sigma控制法、PDCA等。

第三，大量的案例分析：

◇国内企业（如联想、海信、方正、华为、用友等）的成功经验；

◇跨国公司在华企业（如思科、诺基亚等）的经营之道；

◇国内外企业（如摩托罗拉、惠普等）的失败教训。

“价值链管理”书系共10本，包括：

- (1) 《价值链管理》；
- (2) 《数字化管理》；
- (3) 《控制链管理》；
- (4) 《企业信息化管理》；
- (5) 《市场链管理》；

- (6) 《竞争性情报》；
- (7) 《中小企业融资操作手册》；
- (8) 《企业人力资源管理》；
- (9) 《分销链管理》；
- (10) 《21世纪的经济管理》等。

张继焦

2001年7月30日／于北京中央商务区（CBD）



作者简介

史世鹏，工商管理硕士，经济学博士。在欧盟攻读学位期间，曾在丹麦NOVO公司、荷兰UNISONO公司、英国CARLASON公司、比利时BELDEM公司任见习经理，并担任世界银行中国农业贷款项目评估工作。多次承担国家基金课题、国际合作课题和世界银行课题的科研工作。现为中央党校副研究员、欧美同学会MBA分会会员、中国社科院经济学博士发展研究中心副主任、

《博士论坛》杂志副主编。出版的主要学术著作有《物流工程》、《物流学概论》、《商流学概论》、《高技术产品创新与流通》、《科技生产力论》、《经济管理原理》，在国内外报刊杂志发表论文50余篇。