

WIN

即使没有成功，不是因为缺少资源，而是因为缺少整合资源的能力和手段！

帮助处在困境中的企业摆脱困境；

帮助发展中的企业快速发展；帮助有志青年以最小的精力快速成功！

让一切为我所用

IN

INTEGRATION

赢在整合

企业的核心竞争力

王 阔◎编著

聪明的企业家都是 借助他人的力量达到自己的成功！

在经济全球化、竞争日益激烈的今天，企业更需要利用“整合”这一利器，借助他人的信息、资源和优势，快速达到 $1+1>2$ 的效果，实现企业的做大做强、做长做久。



吉林文史出版社

WIN

你还没有成功，不是因为缺少资源，而是因为缺少整合资源的观念和手段！

帮助处在困境中的企业摆脱困境；

帮助发展中的企业快速发展；帮助有志青年认清方向快速成功！

让一切为我所用

IN

INTEGRATION

赢在整合

企业的核心竞争力

王 阔◎编著



吉林文史出版社

图书在版编目(CIP)数据

赢在整合——企业的核心竞争力 / 王阔编著. — 长春: 吉林文史出版社,
2017.3

ISBN 978-7-5472-3624-6

I. ①赢… II. ①王… III. ①企业管理—管理心理学 IV. ①F272

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第276826号

赢在整合——企业的核心竞争力

YINGZAIZHENGHE QIYE DE HEXIN JINGZHEGNI

出版人 / 孙建军

选题策划 / 王树堂

编著 / 王阔

责任编辑 / 王明智

责任校对 / 周燕

封面设计 / 孙希前

出版发行 / 吉林文史出版社

地址 / 长春市人民大街4646号 邮编 / 130021

网址 / www.jlws.com.cn

电话 / 0431-86037501

印刷 / 香河县宏润印刷有限公司

开本 / 787mm × 1092mm 16开

印张 / 15.5 字数 / 168千

版次 / 2017年3月第1版 2017年3月第1次印刷

书号 / ISBN 978-7-5472-3624-6

定价 / 32.80元

前 言

整合，就是把一些零散的东西通过某种方式而彼此衔接，从而实现信息系统的资源共享和协同工作。其主要的精髓在于将零散的要素组合在一起，并最终形成有价值有效率的一个整体。

不管是普遍意义上好的、坏的事物都有其存在的价值，把它们的价值有机地结合在一起，使本来无意义的事物变得有意义起来，让这些单一看来无意义或意义不大的事物获得超值的效果。

丰富的资源是我们成功的前提条件。当然，光有资源也不行，如果一个人没有目标，不知道手中的资源能为自己带来哪些收获，那么资源整合对他来说也毫无意义。好比现在你拥有世界五百强企业总裁的名片，却不知道如何利用这笔资源，那么它们对你来说就只是一堆废纸。正如牛顿所说：“如果说我比别人看得更远，那是因为我站在了巨人的肩上。”借助各种载体，学习他人的优势，我们才能快速、轻松地达到目标。

“合纵连横”是战国时期从事政治活动的谋士所推崇的外交和军事政策，“合纵”的目的是联合多个弱国抵御一个强国，“连横”在于

2 赢在整合——企业的核心竞争力

以一个强国为靠山以便进攻其他弱国。南北为纵，东西为横，合纵加上连横就形成一个网，这就是布局。

无论一个国家或是一家企业，自身在发展壮大的过程中都会遇到危急时刻。这时，我们想要靠自己的力量在短期内创造资源抗衡外敌，是很难办到的，唯有用资源整合的策略，才能在短时间内创造价值，解决危机。阿里巴巴是从50万元起家的，并购雅虎（中国）后，阿里集团结合双方独特的资源优势，建立了强大的团队，以至于今天它能在中国电子商务领域独领风骚。

企业家是否意识到，他们的工作本质上其实都是在对资源加以整合：和客户接触，是在整合渠道资源；和银行接触，是想要整合银行提供的资金流；和供货商讨价还价，是在整合他们的产品；和员工交流，则是想要更好地利用人才队伍的知识和经验；即使和朋友娱乐吃饭，也是想要获得更多的人脉、信息。

因此，一个企业能否依靠商业模式取得成功，并不总是在于起点高低、资金多少和背景有无，而是在于企业家资源整合能力的高低。怎样整合资源、整合怎样的资源、从哪里整合资源、整合多少资源，这些将是决定企业成功的关键。

不要以为，“整合资源”只是新闻里的名词和套话，为了实现各种目标，每个企业家都在时时刻刻地在积累人脉、整合资源，以换得实现目标所需要的一切条件。然而，在目标面前，有些人成功了，有些人失败了，而其中的关键是，你懂不懂得整合资源。也正因如此，本书通过一个个现实的案例，为我们全方位展现了资源整合的神奇魔力，以及许许多多具体且可操作的建议和技巧，更重要的是，它向企业家分析了企业资源整合的各方面知识。从企业整合的本质概念，到

企业整合的不同领域重点，再到企业整合的不同方法，确保既能够从理念上改变企业家对于资源整合的看法，提高他们的思想认识，同时又能够提供具体的资源整合方法，结合实际，解决最现实的问题。

目 录

第一章

“整合”，让企业更具核心竞争力

孤掌难鸣，携手才有力量	2
整合的威力	5
成功的老板，最善于整合资源	11
企业家要具备资源整合理念	13
成功贵在资源整合	20
企业资源整合的重要性	22

第二章

超级整合能力的六步细分

没有做不到，只有想不到	30
群策群力，民主决策	32
巧妙利用外部条件说好场面话	35
重视别人的意见	38

2 赢在整合——企业的核心竞争力

发动全员，共渡难关	44
赢在执行	47
分享，不要独享	51

第三章

不求为我所有，但求为我所用

企业资源整合的方式	56
资源整合中常遇到的问题	67
资源整合的方向	74
最高境界：为我所用	76

第四章

借力使力，合力共赢

借力使力不费力	82
借人之长，补己之短	87
打好“借”的妙牌	90
聚则力强，分则力弱	93
向对手借：学习优势	98
向结果借：找到能给你结果的人	105

第五章

打造诚信，企业才能走得远

市场是法制经济，也是诚信经济	110
从员工到总裁，每个人都不能透支信用	112
有信用的企业能做长久生意	116
相互信任才能和谐共处	120
质量与信誉是企业成功的法宝	123
以诚信赢得拥护	127

第六章

整合人才，企业才能更加壮大

人不可貌相，切忌以貌取人	132
薪酬与人才决定企业未来	135
用好各种有明显缺点的员工	138
注重下属的潜能	142
善用人短，贵在组合	145
注重优势互补，合理搭配人才	149

第七章

整合财富，三分财富滚滚来

善用资源创造财富	154
流动资金紧缺的成因	157

4 赢在整合——企业的核心竞争力

缓解流动资金紧缺的对策	161
财务整合的内容	165
借鸡生蛋的“上君之策”	169
慈善也是一种投资方式	173
规避理财风险，保障理财收益	176
投资是经营企业的一种方式	179

第八章

整合资源，巧妙借力赢天下

整合团队优势，凝聚集体智慧	184
整合人脉：善用社交圈子	188
整合营销渠道九大步骤	195
整合成本：增强成本控制的理念	200
有效整合团队知识资源	203

第九章

整合企业，企业的明天会更好

找到企业的伯乐	212
让员工感受到企业的前景	216
创新是企业的命脉	221
企业文化整合	224
企业家要和企业品牌共同成长	228
企业和员工“双赢”	230
企业内部沟通机制	232

第一章

“整合”，让企业更具核心竞争力

在知识经济时代，技术、知识迅速更新，能不能有效整合资源，整合资源的多少，决定了企业规模的大小，更决定了企业的核心竞争力。

孤掌难鸣，携手才有力量

现代社会已不再是孤独剑客的时代，而是一个高度专业化和复杂化的社会。可以断言，不懂合作的人，是无法走进成功的殿堂的。新世纪的成功之路绝不会比我们以往的路好走。

张瑞敏号称“中国第一 CEO”，然而在他巨大成功的背后却同样离不开优秀的海尔团队。1994年4月5日下午两点，一位德国的经销商打来电话，要求海尔必须在两天内发货，否则订单视为自动失效。而要在两天内发货就意味着当天下午这位经销商所需要的货物就必须得装船，而那时正是星期五下午两点，如果按海关、商检等有关部门下午五点下班来计算的话，时间只有三个小时，按照一般程序，要做到这一点几乎是不可能的。

那么，如何将不可能变为可能，此时海尔人卓越的团队精神显示出了巨大的能量，他们采取齐头并进的方式，调货的调货，报关的报关，联系船只的联系船只，大家全身心地投入到工作中，抓紧每一分钟，使每一个环节都顺利通过。当天下午五点半，这位经销商接到了海尔方面货物已经发出的消息，他非常吃惊，吃惊再转为感激，还破了十几年的惯例向海尔写了感谢信。

海尔公司神奇般的崛起和茁壮成长，不仅仅得益于它的领军人物张瑞敏，还得益于张瑞敏麾下的每一位员工的努力。海尔把自己的价值观

定义为：人的价值高于物的价值，共同价值高于个体价值，共同协作的价值高于独立单干的价值，社会价值高于利润的价值。而这种价值观确保了海尔最大限度地调动员工的积极性，使员工满意度达到最大化，从而奉献出最好的产品。

从前，有一位长者听到五个手指在议论：

大拇指说：“我最粗，干什么事都离不开我，别的四个手指都没用。”

食指说：“大拇指太粗，中指太长，无名指太细，小拇指太短，它们都不行。”

中指说：“我的个子最高，只要我一个人就能做很多事。”

无名指说：“人们都喜欢我，把戒指戴在我的身上，我最有用。”

小拇指说：“它们长得那么长、那么粗，有什么用？我是小而灵活，我的作用最大。”

长者听了它们的对话，语重心长地说：“你们都说自己最有用，那么我就请你们来比一比，看看到底谁的作用大。”

这位长者拿出两只碗，其中一只里面放了一些小豆子，要求五只手指分别把这些小豆子拿到另一只碗里。结果可想而知，没有一只手指能完成这件事。

在工作中，我们要时刻想到，我们是一个整体，是一个团队，即使你是企业的主力干将，也不能单打独斗。

现在的企业越来越重视团队的力量，当领导觉得其中的某一个人会影响整个团队时，最后的决定也只能是忍痛割爱。所以，团体中的每一个人都必须意识到自己是团队中的一分子，都必须意识到其他团队成员

4 赢在整合——企业的核心竞争力

的存在。这就要求团队成员之间在思想、信息、态度、感情等方面进行频繁的、公开的交流，这样才能互相了解与信任，才能互相帮助与爱护，实现共赢。

或许在常人的眼里，成功的企业尤其是私企，都是靠掌门人单枪匹马打拼出来的，但近观多年来我国浙商纵横商场不败的现象，其秘诀并非因为“个人英雄”，而是源自“整合赢天下”的真理。

浙商被称之为“中国的犹太人”，除了头脑灵活会做生意外，他们普遍注重乡谊，亲邻相帮，还特别“爱扎堆”，南京的“温州街”、北京的“浙江村”就是这样来的，他们甚至还把生意做到了地球另一端。追根溯源，其实他们并没有什么背景和靠山，能做的只有整合周围资源共同生存。

多年前，曾有一位浙江老板到四川考察，决定在那里投资兴建一座自贡温州商城，需要资金3亿多元。他并未去银行贷款，而是组织了60多位浙江老乡共同集资，将这个项目很快拿了下来。

就是采取这种民间资本的合作方式，他在四川先后投资建起了乐山温州商城、三台温州商城和营山温州商城。而这些商城的开发兴建，又吸引了更多浙江商人以此为阵地从事各种经营活动，他们相互协作，在巴蜀之地形成了一股非常有气势的力量。

正是乐于“整合”的观念或本性使然，通过“整合”发展联盟平台，迅速整合个体成员或个体企业的信息资源和市场资源，在市场经营、投资等诸多领域信息共享，互帮互助，才使得浙商在生意场上越战越勇，进一步提升了浙商间的经营与合作能力。

整合的威力

人人都说这是一个给力的时代，其实这是一个借力的时代。没有不景气的行业，只有不会整合的傻子。当人人都说生意难做、市场萧条之时，有一个产品却异常的火爆。

它没有做什么广告和促销活动，却在三天之内卖了 100 万台，连网站都瘫痪了。

不管金领、白领，还是蓝领，都对它爱不释手；莘莘学子为它如痴如醉；就连牙牙学语的儿童都为它着迷。

它是什么？它就是苹果的 iPhone。它并不是什么高科技，只不过是时尚和独特的消费品。产品的大部分元件不是苹果自己生产的，其中一部分就是连续“十三跳”的富士康代工的；很多软件也不是苹果自己开发的，但它建立了一个公共平台，允许其他软件开发商为它开发软件，经批准就可供消费者使用。

现在有个行业，叫“代工”，富士康就是代工业的巨头，它是赢家。富士康借助上游公司的业务发展，来赚取人力资源的差价。众多的软件开发商也是赢家。它们借助苹果的平台推广它们的软件。苹果火了，它们的软件也跟着火了。

而最大的赢家是谁？是苹果。这就是整合的威力。

我们都知道“狼狈为奸”的故事，但极少有人能够领悟这个故事的精髓——当狼在追捕猎物时，由于自己的后腿不够强大，它会借助其他动物的力量来达成自己的目的，所以它们选择了借助狈的后腿。

整合的通俗说法叫借力,但又不是单纯的借力,而是一个系统的“借力打力”的过程。聪明人都是通过借用别人的力量、凝聚别人的力量,并进行最有效的分化组合,来达到自己的目标。

单独一个事物的价值是有限的,但合在一起价值就提升了;一个企业的力量是有限的,但是企业和企业联合起来,力量就强了;一个人的能力是有限的,但是善于借助别人的资源和力量,他就强大起来了。

人与人之间竞争的实质,就是彼此所能调动的资源的竞争。有人说,现在是一个“贫者越贫,富者越富”的年代,资源越来越被少数人掌握。在如此严峻的形势下,也许我们不能再只靠自身的“给力”,而应该思考如何借力了。

谁说整合只是政府、企业的事?

一个国家或企业贫困的原因,往往并非由于缺乏资源,而是因为整合观念和资源配置方式的落后。同样的,一个人之所以潦倒,并非缺乏机会,而是缺乏眼光,不懂得整合可以整合的力量去壮大自己。

记得早些年回老家,隔壁的余哥一脸喜气地告诉我,他有一座山,山上满是竹子。本来他打算砍掉竹子栽种其他作物,但是多年前的一个朋友让他把竹子加工成竹片,一次性收购走了。如果不计竹子的“成本”,他每天的收入可达到五六百块钱。

“可惜山上没有竹子砍了!”刚刚还一脸捡了宝的表情,旋即又黯淡了下来。

“你的山上没有了,别人的山上也没有了吗?”我问他。

“别人的山上有的。”他的脸上闪过一丝兴奋,“但是人家不一定会卖,

我也不知道给一个什么样的价钱呀！”

“不试试怎么知道呢？联合一下那位朋友，也许你可以做成一个小产业呢！”

之后的几天，我与他一起了解了一下周围的行情。我们了解到，本地的竹子很少有人收购，一般都是建房子作为架管用，价钱依据竹子的大小在每根3—7元不等。也有篾匠师傅自己砍伐自己编织的，但其所得也只够个工钱。

我们计算了一下，如果加工好的竹片按每根3毛钱给农户结算，一根竹子能够卖到4—9块钱。除去运费等开支，他一天的收入依然能够达到300块钱以上——这比他以前在工地上做临时工强多了。

再次回家时，余哥已经在砍竹子了，貌似忙不过来。就如我们之前预计的，他的收入在一天200元左右，他很满足。于是我问：“为什么不雇用其他人帮你砍呢？”

这是一道很简单的数学题。一个人通过一个项目可以产生200元每天的价值，而当时一个劳动力一天的工价在80元左右。这里面就产生了一定的利润空间。

“这是个好办法。但是竹子很快会被砍完啊，那还不如我一个人慢慢赚。”

“本地没有了，附近地区也没有吗？竹子不会再生的吗？是否可以考虑让别人种下竹子，签订收购合同呢？”

他恍然大悟。

临近中秋的时候，我接到了余哥打来的电话。他先是问候和感谢了