

侯书森 / 主编

EMBA 前沿管理方法

The Advance Method Of Management From
Executive Master Of Business Admimistration

整合管理

彭成山 / 编著

中国言实出版社
· 北京 ·

EMBA

侯书森 / 主编 前沿管理方法

*The Advance Method Of
Management From
Executive Master
Of Business Administration*

整合管理

彭成山 / 编著

中国言实出版社

图书在版编目(CIP)数据

EMBA 前沿管理方法 / 侯书森主编 - 北京: 中国言实出版社, 2003.4

ISBN 7 - 80128 - 439 - 9

I. E...

II. 侯...

III. 企业管理—方法—研究

IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 014332 号

中国言实出版社出版发行

(北京市西城区府右街 2 号 邮政编码 100017)

电话: 64924716 64924761

网址: <http://www.zgyscsbs.com>

新华书店经销

北京昌平百善印刷厂印刷

850 × 1168 毫米 32 开 42 印张 1000 千字

2003 年 4 月第一版 2003 年 4 月第一次印刷

印数 1 - 8000

定价: 84.00 元(全四册)

(如印装质量不合格 请与出版社联系调换)

前 言

21 世纪的中国企业，承受着来自全球的冲击与挑战。企业的管理工作，更在其中经受着严峻的考验。处在这样一个大变革时代的管理者，不是在创新中得到发展，便是在变革中遭到淘汰。

为适应时代的挑战和管理变革的强烈要求，广大的企业管理者，需要不断地学习、学习、再学习。他们工作繁忙，然而学习便是工作的重要组成部分。而 EMBA 正是高等院校为满足广大企业管理者的学习需要，而专门设计的一种新型的学习课程。

EMBA 是“高级管理人员工商管理硕士”（Executive Master of Business Administration）的英文缩写，是面向企业高级管理人员的硕士层次的管理教育。EMBA 着力帮助广大的经理人和管理者丰富理论知识，开阔管理视野学习最新管理知识。与 MBA 教育相比，EMBA 更强调实践性和前瞻性，它密切联系激烈竞争环境下的企业经营

实践，介绍当代管理前沿知识。目前，经国家教育部批准我国已有 30 所高校开设了 EMBA 课程，一大批外国著名商学院也纷纷来华进行 EMBA 课程教学。

然而，对于中国广大的企业经营管理者来说，能够到高等学校的课堂上去深造 EMBA 课程的，毕竟只能是少数。对于大多数人来说，需要的是在繁忙的工作之余，自学 EMBA 课程。为了适应他们的要求，就迫切需要编写一套适合于他们阅读的 EMBA 读物。这就是我们编写这本《EMBA 前沿管理方法》的初衷。

本书由一批富有管理理论造诣和丰富实践经验的学者所编写，它借鉴了国外多所著名大学 EMBA 的课程内容，精选了美国《财富》杂志、《福布斯》杂志、《时代》周刊、《商业周刊》、《哈佛商业评论》、《斯隆管理评论》等著名财经杂志的理论精华，整合了一批当代著名的经营理论权威和管理大师的真知灼见与创新观点，突出强调企业管理的创新整合、逆向思维、权变管理与长效发展，它能够有效地帮助广大经理人和管理者掌握现代企业管理的前沿理论和科学方法，深入了解国内外企业的商业模式，提高广大经理人和管理者具备在复杂的经济、社会和技术环境

下制定企业发展战略、应对激烈的市场竞争、进行企业管理创新的能力。

本书共分为《整合管理》、《逆向管理》、《权变管理》和《长效管理》4个分册。《整合管理》，从战略组织、流程技术、物流市场、人才资本、信息文化等16个方面，阐述了如何对管理内核进行重新认识，如何对企业资源进行优化配置，如何对系统管理进行创新布局。书中不仅提出了一系列新颖超前的理论观念，并结合典型案例进行评价分析，以帮助广大经理人和管理者准确把握整合管理的实质与特征。

《逆向管理》重点从思维嬗变与观念创新的角度，引导经理人与管理者反弹琵琶，创新经营，书中从反思逆行、以予为取、以敌为师、以小博大、以退为进、以虚为实，以守为攻等15个方面，介绍了大量生动鲜活的管理奇招，以启迪企业经营者学会如何在变化的环境中释放出创新的巨大潜能。

《权变管理》从决策权变、人事权变、资本权变、规模权变、技术权变、营销权变等9个方面，阐述了企业如何面对急骤变化的外部经营环境和日趋激烈的市场竞争，论证了如何把握战略控制、怎样进行有效决策、如何选择经营规模，

怎样实现市场营销的惊险跳跃。书中介绍了大量的前沿理论和有关专家的意见，以便让经营管理者从中得到实用有效的权变管理知识。

《长效管理》首先立足于企业可持续发展的长远战略，以管理规范和管理流程为重点，从构建共同愿景、塑造企业品牌形象、培育团队精神，实施跨国联盟和建设企业文化等 12 个方面，揭示了现代管理的真谛，让经营管理者掌握创造企业未来的资本。

管理是人类文明的创造，现代管理随着时代的发展而不断更新其内涵，不断拓展其领域，不断丰富其内容。愿本书能为广大企业经营管理者学习现代管理理论提供有益的帮助。

侯书森

2003 年春于北京

目 录

导论 管理新视角：整合赢得经营优化

..... (2)

现代企业当然要与现代管理相吻合，但是
现代管理不过是过去管理创新的结果。如果我们
不认识现代管理究竟是什么，恐怕只能从表
面上把握现代管理的特性，而无法在此基础上
有所创新，更无法说清楚整合管理了。

□对管理内核的新认识 (4)

□整合管理的内涵与特征 (9)

□系统论是整合管理的哲学基础 (15)

□做一个善于整合的管理者 (20)

一、战略整合：动态调整企业目标 (24)

当你行走的方向背离你要去的目的地时，
走得越快，你离你要到达的目的地也就越远；
因此，要达到目的，前提是，方向必须正确。
而这个“方向”，这个“目的地”的设置就是
“战略”。企业首脑的首要任务就是要设定“目
的地”，要让全体员工知道往哪个方向走。

□战略与战略整合 (26)

- ☐ 战略整合是对企业战略管理活动的综合 (27)
- ☐ 企业战略整合的几种主要方法 (29)
- ☐ 具体策略的配套整合 (41)
- ☐ 案例介绍：青啤战略扩张“一统鲁啤” (41)

二、组织整合：提高企业营运效率 (44)

组织，是支撑现代企业整个系统的基本结构，为企业的管理运作提供了实施的保障和基础。如果不能在发展的动态过程中经常地进行组织结构的调整、组织制度的创新和组织管理的整合，就不能确保企业组织的高效运营，就无法适应新的时代、新的市场、新的竞争和新的挑战。

- ☐ 组织与组织整合的含义 (46)
- ☐ 企业组织的未来趋势 (48)
- ☐ 在企业发展进程中进行企业组织整合 (54)
- ☐ 利用企业内部市场进行企业组织整合 (61)

三、技术整合：追求卓越，引导潮流 (66)

技术是企业管理、企业创新、企业发展的基本内容之一。技术水平是检验企业素质与能力最直观的标准。高新技术就是最现实的生产

力,它构成了企业核心竞争力的核心要素。技术进步最快、最有效的途径便是不断地将各种科研成果进行综合、组合、整合,以创造出自己的新技术、新产品。

- ☐ 技术创新与技术整合 (68)
- ☐ 技术整合原理 (70)
- ☐ 技术整合的结晶
 - 计算机集成制造系统 (CIMS) (74)
- ☐ 用创新文化推动技术整合 (77)
- ☐ 案例介绍:通过分层整合而使技术领先的东芝公司 (81)

四、产品整合:迎合市场,满足消费 (84)

产品整合,是现代企业为开发市场,取得市场竞争力而运用多种新技术对产品拼接组合,从而创造出满足消费需要、市场欢迎的新产品的过程。产品整合是当代企业极为重视和依赖的市场开发手段,也是促动企业进步和赢利的有效途径。

- ☐ 产品创新与产品整合 (86)
- ☐ 以产品整合,促品牌创新 (88)
- ☐ 产品整合的策略 (94)

- ☐ 产品整合应达到的目标 (104)
- ☐ 案例介绍：产品整合发大财 (105)

五、物流整合：优化配置企业资源 (108)

物流整合，是从运动的和系统的观念认识物流过程、用科学合理的方式控制物流环节，其根本的目的，是使物流过程更简捷，方法更科学，企业和社会资源配置更优化。

- ☐ 物流及物流整合 (110)
- ☐ 物流整合是优化资源配置的重要手段 (111)
- ☐ 在流通渠道的改革中进行物流整合 (116)
- ☐ 现代物流整合的首选方式——配送 (119)
- ☐ 现代物流的骄子——电子商务 (122)
- ☐ 社会物流整合——第三方物流 (130)

六、市场整合：拓展企业发展空间 (134)

现代市场与企业的生存紧紧地连在了一起，市场整合是将市场中有利于企业自身的各种要素进行合理搭配与组合，使之形成市场合力、形成企业市场竞争力的过程。市场整合是现代企业管理的发明创造，也是市场竞争的客观要求。

☐ 市场与市场整合	(136)
☐ 根据市场经济基本特征进行市场整合	(139)
☐ 电子商务促进市场整合	(142)
☐ 案例介绍：市场整合出奇效	(145)
七、营销整合：抢占市场制高点	(148)
整合营销是企业根据市场环境的变化及时进行动态修正，是把各种有利、有效的营销条件、工具和手段进行系统化组合。整合营销是现代企业面对复杂多变的市场环境所采取的一种最有效的选择。	
☐ 营销与营销整合	(150)
☐ 营销队伍的整合	(153)
☐ 整合传播是整合营销的重要环节	(157)
☐ 案例介绍：营销整合小案例集锦	(165)
八、顾客整合：培养持久忠诚客源	(168)

企业由于需求的存在、顾客的存在而得以生存，顾客便是企业的衣食父母。因此，每个企业都会竭力将可以利用的资源，投注到为顾客服务上面来，以期持续不断的从中获取利润。企业在市场中的所有活动，目的都在于此。

- ☐ 顾客与顾客整合 (170)
- ☐ 从顾客满意度看顾客整合的必要 (170)
- ☐ 根据顾客类别进行顾客整合 (173)
- ☐ 根据顾客性别整合顾客 (176)
- ☐ 通过整合服务建立顾客满意与忠诚 (182)

九、人才整合：盘活智财，人尽其才 (188)

现代管理科学中对人力资源的管理，始终将人才整合作为发展企业核心竞争力的首选。发挥人才群体优势，提高人才的整体功能，就能使企业管理的效能达到最佳。

- ☐ 人才与人才整合 (190)
- ☐ 从人才产权角度整合人才 (191)
- ☐ 从人才结构角度整合人才 (194)
- ☐ 案例介绍：内外部人才交叉整合促腾飞 (199)

十、外脑整合：网罗智慧，借脑生财 (202)

现代企业中成功的领导者，都应是善于汲取他人智慧、善于利用外脑的高手。每一个处在企业领导岗位的管理者，都应学会善于利用别人的经验与智力为自己决策、管理服务。

- ☐ 外脑与外脑整合 (204)

- ☐ 善于整合外脑为己所用 (205)
- ☐ 借助咨询公司进行外脑整合 (211)

十一、资本整合：适度扩张，快速增值 (214)

资本整合是市场经济与企业经营发展的必然产物。它是企业对可以运用的资本，在动态中进行有机的系统组合，通过或纵向、或横向、或一体化、或多元化、或积聚、或分拆的战略运作方式，以实现适度扩张快速增值的过程。

- ☐ 资本与资本整合 (216)
- ☐ 资本整合是现代企业经营面临的新课题 (218)
- ☐ 资本整合的战略选择 (220)
- ☐ 整合产品经营与资本经营 (224)
- ☐ 整合是购并提升的关键 (226)

十二、知识整合：实现企业知识共享 (230)

知识也是资本。把知识资本加以重组、融合，盘活存量，吸引增量，使企业知识资本总量增加、质量提高就是实施知识整合的根本目的。企业在知识整合中，完成知识向资本的转化，实现知识资本的高效运营，进而提升企业

的知识创新水平，增强企业的竞争力。

- ☐ 知识、知识与知识整合 (232)
- ☐ 整合知识，实现知识资本运营高效化 (234)
- ☐ 知识资本运营是知识整合的主要手段 (238)
- ☐ 知识整合的专家——知识资本营运家 (240)
- ☐ 知识整合的特别形式——知识联盟 (243)
- ☐ 通过整合技术管好用活企业内外知识 (246)
- ☐ 案例介绍：IBM 的知识联盟 (248)

十三、信息整合：挖掘虚拟宝库财富 (252)

信息、物资、能源，构成了现代社会发展资源的三大支柱。

信息整合是将来自各方面的信息资源综合起来，去伪存真，去粗取精，将有用信息运用于管理系统的实施过程。企业管理在整合信息资源时，要注意把握信息的时效性、共享性、互变性等表现特点，以更好的实现企业管理的信息化。

- ☐ 信息与信息整合 (254)
- ☐ 从资源角度整合信息 (256)
- ☐ 从企业管理系统角度整合信息 (259)
- ☐ 从无限的信息中整合有用信息 (263)

□信息整合中要警惕假冒伪劣信息	(269)
-----------------------	-------

十四、文化整合：塑造企业活的灵魂 (272)

文化整合，是把来自不同方面、不同领域的文化有机综合，使之成为增强企业活力、推动企业发展的实施过程。当代管理的成功经验表明，企业文化整合所显示出的提升企业形象、促进企业合力的潜移默化功效已为企业管理者所公认。

□企业文化与企业文化整合	(274)
--------------------	-------

□文化制胜是企业文化整合的目标	(275)
-----------------------	-------

□企业文化的有机整合	(281)
------------------	-------

十五、生态整合：广泛结盟，合作共赢 (288)

生态整合，是将企业所在的生态环境中相互关联的方面进行组合，使企业能够左右逢源，生机盎然。生态整合的根本目的是改善和进化企业的生态系统，为企业的健康发展、良好运营创造有利的条件。这是管理科学中创新的重要内容。

□企业生态与生态整合	(290)
------------------	-------

□企业生态环境系统	(293)
-----------------	-------

- ☐ 企业生态环境系统整合 (298)
- ☐ 用整合方法改善企业生态系统 (303)
- ☐ 案例介绍：电子精英视经商法则似自然法则
..... (308)