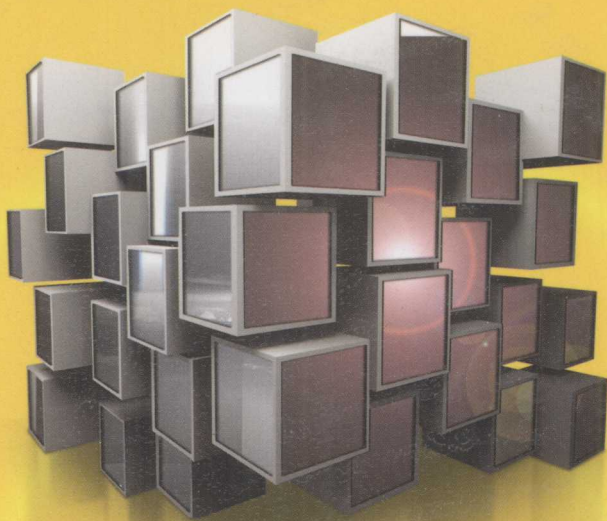


一个商业模式的成功，
不在于你的起点在哪，资金多少，其核心在于你的资源整合能力。
在哪里整合资源，能不能有效整合资源，
能不能尽可能多整合资源，
这才是决定我们事业成功与否的关键

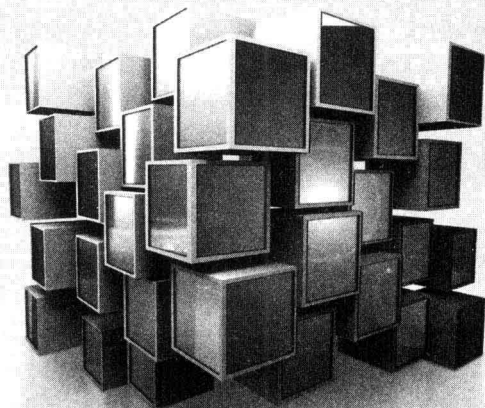


洪秦平◎著

资源整合 赢天下

经营公司就是经营资源，
资源整合能力的大小决定公司的成败与大小，
而不仅仅是你的努力。
这就是公司的秘密。

 中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE



洪秦平◎著

资源整合 赢天下

经营公司就是经营资源，
资源整合能力的大小决定公司的成败与大小，
而不仅仅是你的努力。
这就是公司的秘密。



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北京

图书在版编目 (CIP) 数据

资源整合赢天下/洪秦平著

北京: 中国经济出版社, 2011. 4

ISBN 978 - 7 - 5136 - 0528 - 1

I. ①资… II. ①洪… III. ①企业管理—市场营销学 IV. ①F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 005638 号

责任编辑 杨莹

责任审读 霍宏涛

责任印制 石星岳

封面设计 任燕飞

出版发行 中国经济出版社

印刷者 北京金华印刷有限公司

经销者 各地新华书店

开本 710mm × 1000mm 1/16

印张 13.75

字数 149千字

版次 2011年4月第1版

印次 2011年4月第1次

书号 ISBN 978 - 7 - 5136 - 0528 - 1/C · 138

定价 38.00元

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街3号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换(联系电话: 010 - 68319116)

版权所有 盗版必究(举报电话: 010 - 68359418 010 - 68319282)

国家版权局反盗版举报中心(举报电话: 12390)

服务热线: 010 - 68344225 88386794

前言

公司的秘密

企业家的“忙”与“茫”！

很多企业家在经营企业的过程中总有这样的感觉，那就是“忙”与“茫”。很忙有时又觉得很茫然，为什么？因为很多人在经营企业的过程中并不清楚公司到底是做什么的，对自己的行为并没有一个本质的认识。一个人的成功，首先在于对自己的行为有一个清醒的认识。做企业也一样，如果你对经营企业没有一个本质的认识，其结果就是“忙”与“茫”！

那做企业到底在做什么？各位来自不同的行业，生产销售不同的产品或提供不同的服务。试问，有哪个产品是企业家自己亲手做出来的，自己亲手销售出去的？没有吧。如何有的话，说明我们还处在个体户的发展阶段。

每天早上，企业家们“跨上”心爱的宝马，来到公司开始“升堂议事”，议完事后接待客户，接见供应商，跟供应商讨价还价，完了还要看看有没有员工心情不好，还要找员工谈心沟通，检查激励。忙完公司的事情，晚上还要约几个好友吃饭喝茶。当你每天拖着疲惫的身躯回到温暖的家时，有没有回想一下，我们整天到底在忙什么？

我们再看看那些世界级优秀企业的企业家们都在做什么？比

尔·盖茨忙着做慈善,而沃尔玛的直接老板罗布森·沃尔顿更是深居简出,不为世人所熟知。

那些成功的企业家是怎样把企业做到如此大而又如此轻闲的呢?这其中一定有什么秘密为我们所不知。

假如我们要开一家店时,我们需要什么?店面、装修、人员、广告、商品。这些都需要大量的资金才能启动,可是开一家新店对那些大型超市而言,根本就不需要花什么钱。店面的前期租金由商家以入场费的名义来分担,销售及促销人员由各商家自己掏腰包聘请,广告费、堆头费、店庆费等费用也由商家分担,商品更是3~6个月才结算一次。所以根本不需要花钱反而可以获得一大笔的流动资金来进行下一次的扩张。

再来看看肯德基,肯德基的店面是不用花钱租的,而是采用与房东合作的模式,给房东按营业额的比例抽成。开店的前期投资也由当地的投资商投入。另外,肯德基里的什么产品最赚钱?不是主要由自己制作的薯条、烤腿,而是别人做好的东西。什么是别人做好的东西?可乐、汉堡、玩具。我们给肯德基算一下。一包薯条、一个烤腿卖多少钱?几块钱,成本也要几块钱。而可乐呢,同样是几块钱的售价,成本就少得多了。大家可以比较一下,我们在超市的可乐多少钱一瓶,换成一杯就几毛钱,直接进货的成本更低。包括汉堡也是别人把材料配好,在肯德基也是放在微波炉加热一下而已。

肯德基从一家小的快餐店,沃尔玛从一个社区小店,在短短的几十年间都做到世界500强。难道他们比我们多努力千万倍吗?不是的,那他们靠的又是什么呢?靠的就是资源整合的能力。先造就一套

系统,然后用这套系统去整合全世界的资源为我所用。如此而已。

反过来,再来看看我们每天的工作都在忙什么。跟客户谈,就是想整合客户的渠道资源,跟银行谈就是想整合银行的资金,跟供应商谈就是想整合他们的产品,包括跟员工谈,也是想要更有效地整合他们的知识、经验,跟朋友喝茶吃饭,就是想整合更多的人脉及信息资源。这些都是在整合资源,只是我们自己没有意识到而已。

因此,作为一个企业家,我们工作的本质就是整合资源。而能不能有效整合资源,整合的资源是多还是少,决定了我们企业规模的大小。当我们整合的资源是一个城市的,那么就是一个市级企业,当我们把全世界的资源整合在一起,我们将得到一个天下。

一个商业模式的成功,不在于你的起点在哪,资金多少,其核心在于你的资源整合能力。在哪里整合资源,能不能有效整合资源,能不能尽可能多地整合资源,这才是决定我们事业成功的关键。

各位,资源整合赢天下,从今天起,要让这个观念深入到我们的骨髓里面去。

经营公司就是经营资源,资源整合能力的大小决定公司的成败与大小,而不仅仅是你的努力。

这就是公司的秘密。



前 言 公司的秘密 / 1

第一篇：资源整合之道

第一章	资源整合：让我如何不爱你	3
第二章	格局与心态——资源整合之魂	22
第三章	蓝海策略，寻找资源的海洋——资源整合之道	29
第四章	根深才能叶茂——内部资源整合	61
第五章	众里寻他千百度——如何寻找资源	90
第六章	寻找整合的对接点——资源整合的原则	96

第二篇：资源整合之术

第七章	整合方法知多少——资源整合之术	103
-----	-----------------------	-----

第八章 长袖善舞——如何进行资源运营	162
第九章 资源整合,让你插上腾飞的翅膀	198
后记	208
参考文献	210

资源整合

赢天下

资源整合之道

第一篇

第一章 资源整合:让我如何不爱你

第一节 整合的时代:你别无选择

这两个东西大家都认识吧? 一个波音 787, 一个是一双鞋子。

波音在哪里生产的? 美国, 对, 也不全对。全世界共有 10 个国家参与波音飞机的制造。波音 787 飞机, 美国波音公司的工作份额包括设计、制造和最后的试验, 只占工作份额的 35%, 它的组装、研制、知识产权在波音公司, 但是它的制造的很多东西, 包括风险共担的制作业务都分包给其他国家, 比如日本占到波音 787 工作比例的 35%, 美国沃特公司和意大利的“阿莱米娅”(音)公司占波音 787 份额的 26%, 剩下约 40% 的工作份额是由几家小公司来承担。

再来看一下这双鞋子。品牌为美国, 设计可能来自欧洲, 订单处理在香



港,原材料的石油来自中东,抽纱在江浙,生产加工在福建晋江,用美国的船运输,销售在世界各地。

这就是现代的社会。

人类发展已经历了三个阶段:农业时代、工业时代和信息化时代。工业时代又经历简单协作、工场手工业和机器化大生产三个阶段。

现在,我们正处于后工业时代的机器化大生产与信息化相结合的时期,社会的分工变得极其复杂及精细。在这种背景下,社会的各种资源广泛地分布在各个国家、各种企业及个人手里。根本就没有哪一家企业可以独立完成所有的生产及服务环节。生产与服务协作已经超越了国界,世界性生产协作的格局早已形成。

在这种背景下,我们不资源整合都不行。各位,想一想,我们有没有上下游企业?我们有没有外出旅行、吃饭或购买其他东西?有吧。因此,除了商业上的,生活本身也是一场资源整合的盛宴。我们的工作就是资源整合中的分工合作模式,婚姻更是两个家庭资源的全面整合。

所以,资源整合你不做都不行。告诉大家,我们每个人早已经“被整合”了。

因此,我们别无选择。我们需要考虑的不是要不要资源整合的问题,而是能不能运用好资源整合来倍增我们的财富,丰富我们的人生。

第二节 什么是资源

既然经营公司就是经营资源,就是在做资源整合,而现在我们正

处于一个资源整合的大时代。资源整合这个词大家都在谈,听起来好像也很在理,但又觉得很空,为什么会这样呢?因为很多人对资源及资源整合缺乏一个正确的了解及定义。

在了解资源整合之前,我们先来看一下什么是资源。

资源,字典里的解释为:“一国或一定地区内拥有的物力、财力、人力等各种物质要素的总称。分为自然资源和社会资源两大类。”

传统的经济理论认为企业的资源主要有 8 种,我们称之为企业 8 力:

- (1)人力(Manpower) (2)财力(Money) (3)物力(Materials)
- (4)机力(Machines) (5)技力(Methods) (6)时力(Time)
- (7)情力(Information) (8)地力(Land)

在对资源的认识中,很多人陷入一个误区,认为只有有形的资金、厂房、设备、人力等才是资源。其实,在现今的时代,真正最具财富创造力的资源不是有形的资源,而是无形的知识与人脉。

2008 年,由于三聚氰胺问题,蒙牛的销售额受到很大的影响,蒙牛的股价暴跌,导致其抵押给摩根斯坦利的股份在价值上大为缩水。蒙牛面临着外资并购的危机。能不能及时补足保证金,关系到企业话语权的存亡。据牛根生的信件所写,在得知蒙牛所处的窘境后,柳传志连夜召开董事会,48 小时之内就将 2 亿元打到了“老牛投资”的账户上;俞敏洪闻讯,火速送来 5000 万元。傅成玉先生打来电话说,中海油备了 2.5 亿元,什么时候需要什么时候取!牛根生还提到,田溯宁、江南春、马云、郭广昌、虞峰、王玉锁等中国企业家俱乐部的人都打来

电话,表示随时随地可以伸手援助,而香港的欧亚平联系境内的王兵等长江商学院的同学,更是买了许多蒙牛的股票,以拉升股价。周其仁教授早前预定了访问蒙牛的日程。事件发生后,他坚定地表示,预定行程不变,率团带来 40 位经济学家……90% 以上的理事、同学从人力、物力、财力上均给予支持。

全芳食品的黄永安,其全芳品牌在进入厦门之前对厦门来说是一个新的品牌。而厦门又是一个烘焙业竞争非常激烈的城市。后来借助华企会的人脉资源整合到《厦门日报》的资源。然后与《厦门日报》整合起来搞联合营销,在《厦门日报》的 60 岁生日活动现场推出一个 60 米长的蛋糕并让厦门市民免费品尝,一下子把全芳的品牌推到一个新的高度。

其实,在所有的资源当中,作为一个企业家,我们应该把人脉资源当成最重要的资源来看待及经营。

我们每个人从小学、中学、大学到工作,再加上你的亲戚朋友,每个人至少结识 100 个不同的人。我们看一下下面的公式:

$$100 \times 100 \times 100 \times 100 \times 100 \times 100 = 1 \text{ 万亿}$$

而全球的人口只有十几亿。从上面的公式中我们可以了解,只要通过 6 个人,你就可以与世界上任何人发生关系。人脉本身也许不会带给你直接的资源,但人脉关系却是能够带给你资源的资源。打个形象的比喻,人脉就像是物质资源中的现金。在生活中,如果我们没有什么物质的东西,我们可以用现金来购买。而在资源整合中,如果你有强大的人脉资源,你所需的知识、资金、产品、渠道、服务都可以通过人脉来转换。

华企会有个会员，功夫动漫的李竹兵，他是全国农运会吉祥物的设计者，在全国的很多创意比赛中都获过奖。虽然他个人很有才，也很有想法，但没有资金，很多想法及梦想都实现不了。怎么办？后来，正是通过华企会里的人脉资源，找到相对应的投资商，经过资金的整合，在短短的两年间就把公司的价值提升到2000万元。

实际上，资源的表现形式及重要性也随着人类社会的发展发生了很大的变化。在农业社会，土地是最主要的资源。谁拥有土地，谁便拥有财富。因此“普天之下，莫非王土，率土之滨，莫非王臣”的大地主——皇帝就最富有，其次为各地的大小地主。到了工业时代，厂房、设备、生产能力成为最主要的资源。因此，拥有更多厂房、设备资源的便拥有更多的财富，如通用、奔驰、宝马。可是到了信息化时代，社会的主要资源不再是土地及厂房、设备，而是信息。信息成为社会主要的资源，谁拥有更多的信息及信息处理能力，谁便拥有财富。如微软、谷歌、阿里巴巴等。

有句俗语说“别把村官不当干部”，套用这句话，作为一个企业家，“别把知识人脉不当资源”，而且要把它当做现代企业最重要的资源。

在社会上每个人的人脉资源都不一样，对于经营企业来说，下面有几种人是我们人脉资源中必有的，他们对我们的生活及事业的发展都会有不少的帮助。

1. 能搞到票的人：在我们的生活中，有很多的票务要处理，演唱会的、重要体育比赛的、电影或文化表演的、机票等。一个能帮你搞到票的人不仅让你在面子上增光而且能给你的生活带来不少的方便。

2. **当地的公务员、警察**: 生活上的很多事情,如小车违章,子女入学,家里或公司被盗,降低税负等无不需要与当地的公务员、警察打交道。

3. **能帮你找人的**: 人才公司、职业介绍所、猎头公司。你的公司随时需要因为业务的增加而需要的人才,如果有人能在你需要的时候帮你把人找到,当有助于你的事业平稳发展。

4. **律师**: 不管有没有跟人打官司,你平时仍有很多的法律事务要处理。如各种业务合同,劳动合同,买房买车,资产处理等。一个知名的律师可以让你省掉很多麻烦事。

5. **媒体人员**: 平时的开业庆典,新品发布,广告宣传,一个好的媒体人员可以让你省钱办大事。

6. **金融、税务、保险与理财专家**: 你不理财,财不理你。平时处理一些税务问题、账务问题、保险问题、资金问题,这方面的专家可以保你无忧。

7. **医生**: 人吃五谷杂粮,难保没有个三长两短。一个好的医生在关键时刻有时可以救你一命。

8. **维修人员**: 车子、电脑、门锁、家电、下水道等坏了,虽然说不上大事,但没有及时修好却会给你增添很多麻烦。一个诚实而又可靠的修理人员可以尽快地以比较低费用搞定这些杂事。

9. **名人**: 与名人发生关系可以有效提升你的知名度及人脉圈。而名人往往有很多的服务人员,通过这些人员,你完全可以与一些名人发生联系。

因此,从企业经营的角度讲,我们认为资源根据重要性来排列主

要有以下几种:

- ◆ 人脉资源;
- ◆ 知识资源,包括资讯、经验、技术等;
- ◆ 品牌与渠道资源;
- ◆ 产品;
- ◆ 人力资源;
- ◆ 资金与设备。

这就是为什么我们的华企会能够如此具有吸收力。因为华企会的会员来自不同的行业,会员之间的交流与沟通,不仅带来各种可见的商业合作机会,更为重要的是增进了各个会员的知识及人脉资源,给大家的生活及事业带来了很大的好处。可以说在华企会发展的城市,只要通过两三个会员的牵线搭桥,几乎可以搭上当地的任何人脉关系。你想,这样的平台怎么能不具有吸引力呢。

第三节 什么是资源整合

谈完什么是资源,我们现在来谈谈什么是资源整合。

整合,字典里的解释为:“通过整顿、协调重新组合。”资源整合简单讲就是对一定范围内所拥有的财力、物力、人力、信息等各种要素进行整顿协调并进行重新组合以产生更大的效益的行为。

形象地讲,资源整合就像下面这两幅图。