

<<资源整合>>

图书基本信息

书名：<<资源整合>>

13位ISBN编号：9787100043106

10位ISBN编号：7100043107

出版时间：2007-9

出版时间：商务印书馆

作者：科恩.扬

页数：249

译者：虞海侠

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## 前言

哈佛商学院经管图书简体中文版的出版使我十分高兴。2003年冬天，中国出版界朋友的到访，给我留下十分深刻的印象。当时，我们谈了许多，我向他们全面介绍了哈佛商学院和哈佛商学院出版公司，也安排他们去了我们的课堂。

从与他们的交谈中，我了解到中国出版集团旗下的商务印书馆，是一个历史悠久、使命感很强的出版机构。

后来，我从我的母亲那里了解到更多的情况。

她告诉我，商务印书馆很有名，她在中学、大学里念过的书，大多都是由商务印书馆出版的。

联想到与中国出版界朋友们的交流，我对商务印书馆产生了由衷的敬意，并为后来我们达成协议、成为战略合作伙伴而深感自豪。

哈佛商学院是一所具有高度使命感的商学院，以培养杰出商界领袖为宗旨。

作为哈佛商学院的四大部门之一，哈佛商学院出版公司延续着哈佛商学院的使命，致力于改善管理实践。

迄今，我们已出版了大量具有突破性管理理念的图书，我们的许多作者都是世界著名的职业经理人和学者，这些图书在美国乃至全球都已产生了重大影响。

我相信这些优秀的管理图书，通过商务印书馆的翻译出版，也会服务于中国的职业经理人和中国的管理实践。

20多年前，我结束了学生生涯，离开哈佛商学院的校园走向社会。

哈佛商学院的出版物给了我很多知识和力量，对我的职业生涯产生过许多重要影响。

我希望中国的读者也喜欢这些图书，并将从中获取的知识运用于自己的职业发展和管理实践。

过去哈佛商学院的出版物曾给了我许多帮助，今天，作为哈佛商学院出版公司的首席执行官，我有一种更强烈的使命感，即出版更多更好的读物，以服务于包括中国读者在内的职业经理人。

在这么短的时间内，翻译出版这一系列图书，不是一件容易的事情。

我对所有参与这项翻译出版工作的商务印书馆的工作人员，以及我们的译者，表示诚挚的谢意。

没有他们的努力，这一切都是不可能的。

哈佛商学院出版公司总裁兼首席执行官

## <<资源整合>>

### 内容概要

外包已经成为成功的商业运营不可或缺的一个组成部分。事实上，由于外包业务操作简便，很多管理者就开始不假思索地推行外包。他们未经细致地评估、比较，或充分考虑外包对公司未来发展的影响，就将从财务到研发的所有业务实行了外包。

结果，研究表明，过去3年里签订的外包合同中，50%的合同将无法达到预期效果。

加特纳公司的外包研究专家琳达·科恩和阿莉·扬认为，旧的外包方法已无法有效地应对当今的复杂形势了。

在多年广泛研究的基础上，本书推出了一种新的运营模式——资源整合。

在资源整合模式下，企业可以使外部和内部提供的服务实现无缝对接，同时能够对这些服务进行严密的控制，并不断地对其有效性与效率进行评估。

资源整合不是对外包的简单改进，而是一种创新，它使得企业不再局限于简单地削减经营成本，而是致力于增强自身的经营能力、全球性扩张能力、应变能力、赢利能力和竞争力。

企业成功的关键在于制定与公司的整体经营战略保持高度一致的资源利用战略，并一直能够有效地控制公司的全局。

本书提供了实用的方法和例证，为管理者制订切合实际的资源整合计划提供了有效的指导。

<<资源整合>>

作者简介

琳达·科恩，加特纳研究中心执行副总裁。  
负责战略资源利用行为，为客户获取或交付战略资源提供自始至终的支持。  
她在IT管理与外包领域已经积累了20余年的经验。  
在加盟加特纳之前，科恩女士历任外包运营项目主管、外包营销主管等管理职务，所服务的客户既包括政府部门，又包括商业机构。

## <<资源整合>>

### 书籍目录

致谢引言 超越外包前进之道新领域需要新地图四大关键主题谁应该阅读本书，而谁不应该阅读第一章 资源整合的地图资源整合领域的指南资源利用行为全球资源利用方案资源利用的四个分区：服务价值和交付三种资源利用交易类型画出你自己的地图第二章 为和谐的资源利用战略作准备背离的原因准则：缺失的环节企业层面的资源利用控制：保持协调性制定你的资源利用战略第三章 制定资源利用战略制订资源利用行动计划的五个关键问题问题1：从这项服务中期望获得的经营效果是什么？问题2：如何交付服务以实现最大价值？问题3：在哪里提供服务？问题4：公司应该在内部保留该项服务还是进行外包问题5：这种服务选择能产生必要的投资回报吗？这是你的资源利用战略第四章 管理和控制资源整合第一部分：控制资源整合第二部分：资源整合管理第五章 评估和选择服务供应商传统评估方法存在什么问题？另一种选择：RFP的新方法沟通计划的重要性捷径法第一阶段：建立评估团队捷径法第二阶段：建立你的供应商信息包第六章 合同谈判捷径法第三阶段：选择评价离岸供应商捷径法第四阶段：谈判你和服务供应商都可以接受的合同第七章 衡量进展重点内容：评估的控制和衡量标准的设计传统衡量项目：服务水平、价格与价值衡量关系信任与控制：衡量关系中的信任构建示意图现在回到开始阶段结论资源整合规则变化无法选择抓住资源整合的契机附录 评估管理水平九大资源整合管理工作流程衡量业绩的五大指标形成一种全面的观点注释作者简介

## &lt;&lt;资源整合&gt;&gt;

## 章节摘录

资源整合的地图 你们公司是一个“冲动”的发包方吗？你是否在缺乏完整的规划、战略和管理的情况下就实施了外包行为呢？像众多的其他企业一样，你们公司很可能按照惯常做法在过去的10年里签订了越来越多的外包合同。你可能甚至都不知道签订了多少这样的合同。虽然一些外包业务已经获得了成功，但很可能你已经发现达到预期、实现目标已经变得越来越困难了。你实施了更多的外包行为，但却发现带来的是更多的挑战，而不是更多的解决方法。事实上，如果你的公司像其他大多数企业一样，那么你的外包经历很可能与大约500年以前西班牙对新大陆的开发与征服有着惊人的相似之处。

1539年，弗兰西斯科·科罗纳多(Francisco Coronado)带领300多名士兵开始了长达两年的探险之旅——寻找西波拉，传说中失落的七座黄金城。考虑到他们之前已经拥有的经历，科罗纳多与他的贵族赞助者有充分的理由相信这座由黄金铸就的城市存在。毕竟，他们拥有看起来很可靠的信息和向导，而先前由科尔特斯(Cortez)和皮扎罗(Pizarro)带领的探险之旅似乎也能确保这次探险之旅能获得巨大的成功。科罗纳多继续用接下来的3年时间穿越了当今美国西南部的很多地方。等到他回到家乡，他已经失去了一半的队伍，显然还失去了部分意识——当时一匹马踩碎了他的头盖骨。但他根本没有找到黄金。虽然此后300年间再没有欧洲人重复他的足迹穿越这个国家，但科罗纳多非但没有因其工作享受像英雄那样的待遇，反而因其无能而经受了严峻考验。

《凯迪拉克沙漠》(Cadillac Desert)一书的作者马克·赖斯纳(Marc Reisner)认为，科罗纳多的探险之旅中最具讽刺意义的是，他曾经策马纵横于蕴藏着大量金银矿藏的图巴克和汤姆斯通(位于亚利桑那州)，却恰恰没有意识到这一点。

正如早期由西班牙人发起的探险发现了一些预期不到的结果，由此激发了更大规模的探险活动以及对成功过高的预期，过去10年里外包也在总体上取得了巨大的成功，由此引发了日益不理性的预期。

并不是机会不再存在，而是需要利用一种新方法达到预期的结果。运用传统的外包方法(例如服务独立、把服务供应商视为敌人，不积极提高外包管理能力)将无法在今天取得良好的经营效果。如果科罗纳多曾经尝试挖掘金矿，而不是到处逛游寻找整座由黄金铸就的城市，美国西南部的历史将完全改写。如果你积极实施科学的资源整合方法，而不是依赖传统外包方法，你将能够获得成功，而不是错过机会。

为什么会发生这种变化呢？其中一个原因是，虽然外包并不是一种新现象，但它却在今天得到了普及。它已经囊括了很多关键性的业务(例如财务和人力资源功能、IT战略部署，以及研发)，而不仅仅局限于辅助性的业务功能(例如餐厅、收发室)。另外，不仅更多的业务服务实现了外包，而且这些服务还必须在前所未有的水平上与内部运营及其他实现外包的业务相互作用、相互依赖。

这些变化标志着业务经营进入了一个全新的领域，因此需要新的方法。缺乏适用于新领域的方法以及能帮助将这些新方法付诸实施的经验丰富的向导，各机构通过外包获得经营成功将变得日益困难。新领域对公司以及那些在业务经营上被寄予厚望的管理者来说是无情的。

## &lt;&lt;资源整合&gt;&gt;

资源整合与即兴外包的区别在于，在资源整合时，企业有意识地、主动地承认、规划以及管理内外部服务供应者之间的相互依赖关系。

例如，你可能会将津贴与薪酬管理进行外包，而该服务供应商可能需要借助由另一个服务供应商提供的IT基础设施服务，同时还可能需要利用由其他服务供应商编写及维护的定制的应用软件。

津贴与薪酬管理所需要的数据来自数据库，该数据库由内部业务信息中心负责维护，由来自财务部的内部人员管理。

内外部服务供应者之间复杂的相互关系正是大多数机构经过十来年的冲动性外包之后面临的现实情况。

同时利用内部和外部服务供应商已经成为业务运营中新的常态。

包括资源利用战略、资源利用控制、资源利用管理、选择服务供应商以及服务衡量等新方法的资源整合应该被用于控制，并受益于这种新型、但已经成为正常状态的事务。

我们撰写了本书，因为我们看到了即兴或者说冲动性外包业务的起起落落，同时也看到了资源整合以一种正确的方式得到实施时所产生的巨大利益。

利用这些研究和经验，我们可以帮助你绘制自己的地图，并引导你走上资源整合之路。

本书的目的不是交给你一张通用的地图(那将毫无价值)，而是使你能够为自己量身定做的一张地图，使之完全适用于你自己的公司。

为实现这一目标，我们将告诉你如何在自己的公司中形成、实施资源整合方法。

在我们帮助你形成符合当前资源利用状况的属于你自己的独特地图之前，请先回忆一下资源整合的定义：在追求经营目标的过程中对来自内外部服务供应商的理想集合中的业务与IT服务进行正确的选择与融合。

首先注意，资源整合并不仅仅是一种实施外包的更好的方式。

资源整合描述的是一个机构如何通过采取长期、全局性方法实现其目标。

即兴、冲动性外包往往导致一大堆紊乱、互不相干的交易，这些交易往往管理不善，通常并不能有效地达到那些对管理者而言真正重要的目标。

而与此相反，资源整合承认服务价值链的存在，以及服务供应商之间的相互依赖关系，并对所有服务进行连贯一致的管理以获得经营成果。

## <<资源整合>>

### 媒体关注与评论

书评 多数企业把外包视为目的而不是手段。  
资源整合不是一次交易，而是一种战略，是一种能产生巨大影响的日常管理措施。  
本书有效地批判了把外包当做合同谈判的错误说法。  
书中大量真实的案例为我们提供了有价值的真知灼见。

——普华永道咨询公司前任CEO斯科特·哈茨 信息技术使公司可以在全球范围内获取服务，  
此时管理者发现很难具备获得成功的关键技能。

本书令人信服地提出了一种新的重要管理手段——资源整合。  
资源利用领域资深专家向读者提供了培养这种关键的新能力的诀窍。

——信息技术与组织行为研究中心协会主任加州大学商学院教授韦杰·格巴夏尼 外包并不  
仅是把工作转移出去。

本书对将服务工作转移到机构之外开展进行了清楚、令人信服的界定。  
所有的运营经理都应该理解资源整合背后的理念。

——《企业再造》作者 詹姆斯·钱皮 资源整合是一种参与全球经济竞争的重要能力。  
本书通过理论与实践的有效结合，帮助企业领导设计并控制外包战略，由此实现真正的业绩改善与利  
润增长。

——《市场领导学》作者迈克尔·特里西



## <<资源整合>>

### 编辑推荐

加特纳公司的外包研究专家琳达·科恩和阿莉·扬认为，旧的外包方法已无法有效地应对当今的复杂形势了。

在多年广泛研究的基础上，《资源整合:超越外包新模式》提供了实用的方法和例证，为管理者制订切合实际的资源整合计划提供了有效的指导。

评估企业现在的资源利用战略； 在自我创建和购买之间作出明智的选择； 评估供应商并选定恰当的资源利用交易类型； 用双赢替代敌视供应商利益的做法。

你知道怎样评估企业现在的资源利用战略吗？

你想知道怎样才能自我创建和购买之间作出明智的选择吗？

你知道如何评估供应商并选定恰当的资源利用交易类型吗？

你想学会用双赢替代敌视供应商利益的做法吗？

《资源整合:超越外包新模式》通过理论与实践的有效结合，帮助企业领导设计并控制外包战略，由此实现真正的业绩改善与利润增长！

#### 版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>