

如何挖掘20%的潜利润 PDF转换可能丢失图片或格式，建议
阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/289/2021_2022__E5_A6_82_E4_BD_95_E6_8C_96_E6_c123_289211.htm 一分耕耘就有一分收获吗？相信很多企业的回答是“不”，因为高投入往往不会带来高回报，这是为什么呢？是效率不高吗？不是刚刚优化了工作流程吗？是新方法实施效果不好吗？可是实际企业利润也确实有些微起色啊！这就好像武林大侠闭关苦练绝技多年，指望一击即中的时候，事实却是以往用十招才能赢的对手现在还得用8招！解答这一系列疑问还真非易事，不过看了这本书之后，相信你就一定会豁然开朗。尼维莱雷克这位前普华永道咨询部主管、现雷克集团总裁在其新书《利润究竟在哪里》中是这样分析的：之所以劳而无功的状况时常出现，是因为大多数企业往往只重视效率和效果原则而忽视了第三项原则最优化原则，以致他们所做到的还不到潜能的80%，而20%损失的潜能埋在徒劳无功的工作过程中，埋没在实际应用偏离其目标的管理模型中，埋没在造成客户流失的行为中，埋没在平庸的业绩表现和粗劣的计划中，埋没在不经意间的疏忽和精力分散中。作者经过多年的研究表明，在一组企业活动的过程中，平均有20%左右的活动是次优化的，而对于一些特定的过程而言，会有高达40%的次优化活动。所以首当其冲需要解决的问题，就是发现公司潜利润在哪里，以及如何发掘它们。发人深省的案例公司遇到的这些问题看似枯燥，解答起来更是感觉无从下手。但作者利用大量案例循循善诱，为读者提供全面、系统、详尽的阐述从最优化的理论到理论的实践运用，从诊断过程到解决方案，

从企业内部到与客户沟通……对于企业在实现最优化的过程中，可能面临的一系列新问题和由此带来的各种可能性，以及企业的应对方案，作者都给出了中肯的、可行的解决方案。例如在如何消除虚假的管理这一节，作者就信手拈来生活中简单的案例来说明：企业的虚假管理就仿佛匆匆忙忙的巴士旅游一样，“我来过，我见过，我征服过，有照片为证”，仅仅如此而已，那么是否真正体会到旅行地的精髓之处呢？没有人知道。管理过程大家是显而易见的，有成堆的文件和会议记录为证，但是管理结果是否达到目标，同样没有人知道。书中类似贴近生活的案例随处可见，相信会引发读者的感同身受。

易于操作的工具 作者第三项原则所提倡的观点很容易让我们联想到另外一本畅销书---《先革新，再谈创新》。但在我看来，雷克的这本书的论述风格更加平实风趣，便于理解；实践操作工具清晰明了，易于操作。作者从自己的切身体验入手，经过多年的经验分析和总结，在探访世界50多家久负盛誉的公司、为80多家企业做过咨询服务并研究了1000多家企业和组织的基础上，提炼出大量适用各种规模、各种形式的企业模型、分析框架及应用工具供读者参考使用。例如在传授如何分析企业文化形象上，作者构造出了一个7Cs模型，即考虑7个驱使员工业绩最优化的文化类别特征：清晰人们知道他们必须干什么吗？胜任他们知道怎么做吗？责任他们愿意做吗？职业他们能够经得起持续的挑战吗？交流人们接受“必须知道的”和“最好是知道的”的信息吗？合作人们的工作方式是组成一个团队，还是形成有竞争的小组？文化是否存在普遍性行为？这些行为是怎样的？在每个章节，作者都会毫不保留的解释这些模型和工具的

适用范围和使用方法，使得该书仿若一本关于企业挖掘自己20%潜利润的实用指导手册。例如为了衡量企业在客户满意度方面的情况，作者编制了一个小型的调查问卷，读者完全可以根据企业实际情况进行扩展和补充，即可投入使用：

- 综合体验；
- 最初的接触；
- 主要产品；
- 与产品相关的服务；
- 时间和成本；
- 继续使用还是另谋他物；
- 改进的建议。

平实朴素的语言不需要具备高深的专业背景，也不提倡艰涩的语汇，作者用通俗易懂的语言，一个连缀一个小故事、小寓言，深入浅出，循序渐进，系统全面地讲解具有较强的知识性和可读性。例如小故事“你想超越谁？”讲的是两个摄影师来到非洲大草原拍摄狮子猎食的照片，但不幸被狮子发现后的表现：……其中一个摄影师小心翼翼地将照相器材放在地上，准备逃跑。“别傻了，”他的同事叫出了声，“你跑不过狮子的。”“用不着，我只要能跑过你就行了。”这个让人忍俊不禁的小故事，生动地阐明了“竞争力和选择”的道理。对于国内的企业管理者来说，本书的指导和借鉴作用是显而易见的。目前，中国处于经济转型时期，经济增长方式正在由粗放型向集约型转变，次优化问题更显凸出，困扰着千千万万个企业。如何分析自己企业中的次优化问题，解决这些问题，挖掘出最大潜能，实现最优化，是每个企业管理者都要直面的问题。而本书就提供了解决这个问题的方法。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com