

MBA案例分析：六种吃掉利润的黑洞 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/646/2021_2022_MBA_E6_A1_88_E4_BE_8B_E5_c70_646460.htm

追求业绩增长，忽视利润增长 笔者在日常的调研咨询工作中，发现众多的制造企业负责人，往往非常在意有多少规模，多少技术设备，多少产能、多少销量，可是了解到利润这个最核心的问题时，却连连摇头，原来连3%的利润都没有，甚至到了亏损的边缘，某家纺企业想请濮存昕做品牌代言，并在央视投放品牌形象广告，笔者给该企业老板算了一笔账，代言费和广告费、宣传物料的费用至少800万，而该企业的产品是中低端产品，利润只有3%不到，假如通过明星代言宣传，在现有1.5亿基础上销量增长一倍，只增加了450万利润，投入与产出相差350万，不但不能改变现在低利润的困境，还要倒赔300多万，这样的生意明显不合算。可国内就是有一些企业，抱着对销量的无限追求，大肆广告投入，结果资金链都被打断，偃旗息鼓。这种只看节节攀升的销量，不关注利润的做法往往做得很大，最后却轰然倒下……

服务缺带走利润 许多企业的优质服务仅仅是一个幌子，一旦打电话找到服务人员，他们马上答复不清楚、不知道，这事情和我没关系，尤其是在酒店餐饮行业尤为严重，笔者有一次出差，晚上住在某知名的商务连锁酒店，打开笔记本上网，网速很慢，打电话给前台，前台的答复是不知道，你找工程部吧，工程部电话根本没人接，商务酒店不商务，这样的酒店换了你，下次还会去吗？一些企业的员工可能是缺少相应的培训和督导，有的员工甚至认为做服务工作是低人一等的工作，这样的心态和观念，导致企

业大量的客户因服务不周而流失，营业额和利润下滑也就成为必然了。员工敷衍了事吃掉利润 员工作作风拖沓，精神不振，这在许多国企和民营企业中看到，比如浙江义乌某著名袜业企业由于不忠实企业文化和团队的建设，每个部门的员工互相扯皮，办事效率非常低，该公司还与员工签订了十年的劳动合同，这个看似不错的合同，还增加了几个附加条件：一旦中途辞职，三年内不准从事织针行业方面的工作，同时要追究法律责任。一些员工也就养成了和稀泥的作风，事不关己高高挂起，经销商打电话要求补货，没人管，招商的业务员不愿意出去跑业务，因为许多该报的住宿差旅费迟迟不给报，虽然该企业在行业内处在龙头，因为这样的原因，大量的加盟商流失，山东等地部分区域市场已经拱手相让给后起之秀。老板忙于上市圈钱、搞房地产，可能也不太在乎这些损失。但是这样管理不善，内耗造成的损失将波及到市场与合作伙伴，带来的影响将对企业健康持续发展带来障碍。

产品缺陷放弃利润 许多企业产品质量不错，但是却忽略了一些容易察觉的细节，如某著名果汁饮料，推出的各类果汁占据着超市货架最好的位置，但是PET包装的产品有一个共同特征，瓶盖非常难打开，尤其是一种10%的橙汁饮料，瓶口很大，但是瓶盖却要费很大劲才能打开，而且一不小心就会把果汁溅在衣服上，笔者购买该品牌果汁经常遇到这样的情况，购买其他品牌却很少出现，可能还不是个别现象，当然笔者是很少再买这个品牌的饮料了，不知道有这样的经历消费者有多少？如果是小孩子喝着样的饮料会有什么感受？不知道该品牌的员工和经销商喝不喝自己生产销售的果汁？对饮料的快销品，因为产品包装的问题导致复购率降低，给

消费者带来了麻烦，带来的损失完全是可以避免的。类似这样的问题在食品饮料中屡见不鲜，某某奶茶、某某乌龙茶、某某牛奶品质和包装下滑速度和销量上升成正比。如果有合适的替代品，这些品牌的忠实消费群会不会转换品牌呢？

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