

<<杠杆经营术>>

图书基本信息

书名：<<杠杆经营术>>

13位ISBN编号：9787530958728

10位ISBN编号：7530958720

出版时间：2010-1

出版时间：天津教育出版社

作者：[日] 本田直之

页数：208

译者：张海燕

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>

<<杠杆经营术>>

前言

“我如此努力工作，却没有富余的时间。

”“不管我怎么努力工作，也挣不到多少钱，而且前途渺茫。

”许多经营人都因类似的烦恼深陷消极漩涡。

我曾参与过一家公司的经营，并成功使它于2001年在JASDAQ上市，使其营业额从十几亿日元增长到了一百亿日元。

那之后，我成立了Leverage Consulting（杠杆效益顾问股份有限公司）；入股了四家日美的风险企业，并作为董事参与经营，最终成功引导每个企业走上了发展的道路。

进而，我又入股了另外六家风险企业。

在这种情况下，我与许多没有接触过的公司高层会面的机会增多了，但我还是常常很震惊。

我经常能从一些经营人那里听到这样的声音——“我没有富余的时间”“我根本不赚钱”“我的前途一片渺茫”，他们只是在这种状况下坚持而已。

据说日本大约有430万个企业，但如果给它们分类的话，也不过只有两类。

一类是经营得有声有色的企业，一类是经营状况不佳的企业。

这个社会也只有这两类企业而已。

我一直认为注册资金、营业额、企业员工数量等公司规模问题；企业所处行业、行业情况，以及是否为IPO（初次公开发行股票）之类的问题，都不是根本问题。

<<杠杆经营术>>

内容概要

“ 杠杆系列 ” 累计销售突破70万册，这是该系列中专注于企业管理的书。
本田直之根据自己多年企管生涯的实战经验，讲解各种高效能、低消耗的工作方法。
低消耗，高产出，才能获得最大收益，才是现代成功的关键，这是每个企业的追求。
作者将企业结构条剖缕析，环环相扣地进行了分析，并给出了结论。
这是每个企业管理者的必读书。

<<杠杆经营术>>

作者简介

本田直之 日本品酒协会认定葡萄酒顾问、世界遗产学会会员。
曾任职于花旗银行等外商公司，并参与企划巴克集团（BUCKS GROUP）的营运，担任常务董事期间，协助该公司在日本的店头市场（JASDAQ）挂牌上市。

现任杠杆效益顾问股份有限公司董事长兼执行长，参与日美的创投企业投资管理，提供以少出力而获得丰硕成果的杠杆经营的建议。

兼任日本财务学会董事、法人顾问会计董事。

著作包括成为畅销书的《杠杆阅读术》、《杠杆时间术》、《杠杆思考术》、《杠杆经营术》；翻译作品有《打响自己就一招》。

<<杠杆经营术>>

书籍目录

- 第1章 经营人杠杆 序 1. 你有思考问题的时间吗？
2. 你正在学习吗？
 3. 你会从内因角度思考问题吗？
 4. 你坦率吗？
 5. 你是否会凭直觉做决定？
 6. 你与公司外的人有交往吗？
 7. 你有演技吗？
 8. 你有投资远见吗？
 9. 你会管理自己的时间吗？
 10. 你是否在思索用钱的方法而非存钱的方法？
 11. 你采取的是顺向思维还是俯瞰逆向思维？
 12. 你是否做到模拟各种情况了？
 13. 你是否将公司定位为商品？
 14. 你会早起吗？
 15. 你是否有意识地想顾全一切？
 16. 你会首先确定不做什么事情吗？
 17. 你的身心是否健康？
 18. 你想提升自己的运气吗？
 19. 你正在观察时代的潮流吗？
 20. 你是否会把问题想得过于复杂？
- 第2章 战略杠杆 21. 你承担起掌舵人的职责了吗？
22. 贵公司的营业额是否属于持续积累型？
 23. 你是否聚焦某项事业了？
 24. 哪项事业是徒劳无益的事业？
 25. 你是否有多套方案？
 26. 你是否在进行水平发展或垂直发展？
 27. 你是靠计量仪表飞行吗？
- 7 28. 你制作简单易懂的旗帜了吗？
29. 你是否总是发明东西？
 30. 你了解资本理论吗？
 31. 你会俯瞰决算报告吗？
 32. 你是否为提高资金效率付出了努力了？
 33. 你从事的生意毛利高吗？
 34. 你选择的顾问合适吗？
 35. 你是否能明确区分消费与投资？
- 第3章 经营杠杆 36. 你采取的是否是“请求型营销”方式？
37. 你知道什么销售工作应该由经营人来做吗？
 38. 你经营的商品、服务是否不用你过多操心？
 39. 你的营业人员是否比客户说话还少？
 40. 你能辨别出什么人不是客户吗？
 41. 你是否会降价？
 42. 你是否会营造盛况空前的感觉？
-第4章 品牌杠杆第5章 模式化杠杆第6章 组织杠杆

<<杠杆经营术>>

章节摘录

43.你是否认为只有大企业才需要树立品牌？

提到树立品牌形象，不少经营人还抱着“那是公司发展起来之后才应该做的事”的陈旧观念。

很多经营人认为公司已经成立几年了，应该在营销和实务上多加努力了，于是鼓起干劲，呼吁员工努力工作。

因为他相信这样做比树立品牌形象效果更好。

对“只有经营得有声有色的大企业，才应该努力树立品牌形象”深信不疑的经营人，也会梦想自己有一天能树立起出色的品牌形象，但却满足于那只是“暂时性”的想象。

不管怎么说，这都是一个错误的判断。

正因为经营人的公司是一个不知名的小公司，树立品牌形象的做法才能在最大程度上发挥杠杆作用。

在风险企业的经营人中，这么认为的人很少，因此，从中脱颖而出并非难事。

如果认定树立品牌形象的做法没有必要，或是自己做不到，将错失使公司取得飞跃的KSF（关键成功因素）。

树立品牌形象、宣传公司的做法，需要一定的时间才能见效。

这与第一次开车道理相同，第一次开车的时候，人们会觉得车的齿轮很重，脚踏板很难踩，速度也上不来。

但是，只要忍过这段时期，坚持树立品牌形象，一旦超过某一个临界点，就会见效。

而且，这样做还可以使公司加速成长起来，因此，树立品牌形象的做法会自然而然地得到回报。

如果说树立品牌形象是一项迟效性的投资，那么当然是起步越早越好。

如果等取得一定成绩才开始树立品牌形象，将浪费很多时间。

而且，如果经营人无法耐心坚持到见效，一切投资都将是徒劳，这一点大家应该牢记。

树立品牌形象不但起步越早越好，而且起步越早也越轻松。

举个例子，假设为了树立品牌形象，公司决定改变名片设计，那么，相对于等公司发展几千人的规模之后再去做，在员工只有几十人的阶段就着手做难度会更小，而且在这个过程中还能不断摸索，积累经验，这一点是肯定的。

当然，如果公司没有任何内涵，即使树立品牌形象也毫无意义。

我希望经营人了解的是，在树立品牌形象之前，应首先打下战略、模式化、营销方面的伏笔，待这些伏笔出现相乘效果，树立品牌形象的杠杆支点便自然而然出现了。

如果有人问我不树立品牌形象，一个小公司是否能成长为一个优质企业，我觉得答案应该是否定的。

44.贵公司的宣传语是什么？

在宣传公司树立公司的品牌形象时，需按部就班地进行。

即使贸然给媒体发去一篇名为《我们公司的业务非常有特色》的新闻稿，也是徒劳。

人家或许还没开封，就把它当作“又来推销东西”的信件丢掉了。

树立品牌形象的第一个步骤是“明确自己的公司所从事的行业”。

这与我在第2章《战略杠杆》中所叙述的相同。

为了能做到无需推销即能将产品销售出去，应首先让人在一瞬间了解你的公司是一个什么样的公司。

没有媒体会报道一个“什么都做，在冒险事业上努力前行的公司”。

报道这样的公司没有任何意义，而且如何报道也是一件令人头疼的事。

如果有人问：一个令媒体无从报道的公司是否能吸引顾客？

答案将是非常明确的。

如果未能给人留下印象还好，但有的时候，甚至会让顾客认为“莫名其妙，这个公司真烦人”，从而敬而远之。

尽量少做推介或说明，将公司做成一个无需推销即能将产品销售出去的公司——要想做到这一点，苦思冥想公司使用什么宣传语是非常重要的。

“创作”出一个用一句话即能表达出公司所从事的事业，即“我的公司是一个从事某某行业的公司”的宣传语，是非常重要的。

<<杠杆经营术>>

我之所以强调“创作”这个词，是因为我不希望经营人认为创作宣传语“不过是思考如何为公司取名罢了”，从而草草了事。

我曾参与经营的巴克集团，曾用“营业促进（SP）公司”这个词来描述公司，但如果这样描述，会给人一种不过是一个很常见的公司之感。

虽说都是SP，但SP具体还包括展示会的企划与运营、活动的主办、人才派遣等多种业务内容。

我尝试分析了一下巴克的事业中，哪项事业是既有市场，又属于持续积累型，且能取得回报的，并真正做到了聚焦的事业。

最后我发现“销售员与市场跟踪员（ROUNDER）的外包”是一项能成为其今后强项的主要事业。

当时，这个范畴尚没有通称，因此，我开始做起了“为行业命名”的工作。

最终，“营业支持外包服务”这个名字诞生了，巴克至今还在用这个名字。

巴克所从事的事业并非是营业本身，因此，这个名字非常恰当。

接着，我进一步将“营业支持外包服务”这个说法的范围缩小。

因为大多数企业对能够开拓新客户的营业人才的需求量都较大，当然，能够外包的营业人才数量很少，无法事先储备“可派遣的人才”。

如果客户有需求，却无法为客户提供服务的话，即使暂时能创造出利润，也无法持续创造利润。

因此，巴克将“营业支持”细化，将重点放在了渠道销售和营业支持上。

当时，巴克集团也确实拥有这方面的专业培训技巧，因此，是有希望做好的。

而且，这样一来，客户的范围也会缩小，于是“专门为数码家电行业提供营业支持外包服务的公司”这个宣传语便诞生了。

创作宣传语，需从公司没有任何自己的市场时做起。

巴克以宣传语为工具，创造出了自己的市场。

由于范围缩得比较彻底，巴克在数码家电行业和移动行业的客户急速增加，并成为行业内的龙头，最终踏上了上市的道路。

经营人只要聚焦某个事业，缩小服务范围，并创作一个能用一句话将其描述出来的宣传语，且进一步彻底钻研这项事业，就能在这个领域取得成果。

巴克上市多年后，“营业支持外包服务”这一行业也形成了，令人吃惊的是，还有两家公司利用我创作的这个行业名上市了，当时，在我想出这个宣传语的时候，它还是一个尚无任何人使用的新表达方式。

也许是因为这种表达方式简单易懂，很多媒体也都做了相关报道。

巴克公司上市后，进入了进一步发展的阶段，于是，巴克开始在横向上发展，开始从事“以B2C企业为对象的说明型商品的营业支持外包服务”。

根据这个具体事例，我们发现，要想成为行业龙头，创造出一种新颖的宣传语是最近的途径。

媒体不但喜欢简单易懂的东西，还喜欢新颖的东西，因此，如果你的公司能成为某个新兴市场的唯一企业，很可能会受到媒体的关注。

那么，我再介绍一个与我有关的事例，大家可将此作为为自己公司强势事业创作宣传语的一个提示。

这个事例也可以说是一个创造“公司名称=服务名称”之终极宣传语的事例。

日本金融学院（JFA）曾经营过一个名为“ClubRich”的网站，直至2005年，这家学院还在举办投资培训研讨会等活动。

在网络泡沫时代，这家学院也曾辉煌过，即因畅销书《穷爸爸富爸爸》而声名大噪的罗伯特·清崎出现的那段时间。

这家公司乘着“想成为富人”的时代大潮创业成功，而且事业似乎也发展得比较顺利。

但事实上，他们非常担心，担心受热潮影响而取得的业绩不会长久。

当时，社会上根本没有做“金融培训”的优秀独立公司，而将这件事当成事业来做不但很有趣，也很有意义。

而且，这家公司要想进一步提高公司的独特性与社会意义等价值，从而使公司成长起来，确实需要聚焦公司的强势事业。

受热潮的影响，当时，一个名为“让我们成为有钱人吧”的培训很流行，从长远来看，公司聚焦“金

<<杠杆经营术>>

融培训”不但具有社会性的意义，还具有将其做成一个经久不衰之生意的独立性与预见性。在聚焦“金融培训”事业的过程中，经营人又有了一个新的创意，那就是最好将公司做成一个学校。而且，只要集中投资，公司应该就能充实培训的内容，并提供优质的学习内容。在树立其品牌形象之后，巴克创作了用来描写事业内容的宣传语，但日本金融学院却采取了毅然决然地改变公司名称的做法。

对于与金钱有关的事业来说，具有可信性和公共性是不可或缺的。

但是，日本金融学院当时的产品名称为“Club Rich”，公司名称为“Clavis”。

这些名称无法让人产生任何信任感，所以很难有大的发展。

即使能产生利润，也只处于靠个人赚钱的水平，没有任何公共性。

当这家公司希望聚焦“金融学校”这项事业的时候，这些事业将因为弱小而无法维持下去。

于是，这家公司将一个非常简单易懂的说法用到了公司名称中，那就是“日本的金融学校”。

最终，其又更名为“日本金融学院”。

正如我在前面所述，这家公司将公司名称创作成了一个表达公司的独立性、可信性、公共性的宣传语。

而且，这家公司将描述公司事业内容的话语定为了“最大的独立金融培训公司”。

当时，日本几乎没有投资培训，有的只是投资公司或金融机构主办的谈话会或研讨会。

当然，这都是一些为了销售商品而举行的，是一些“有附带条件的培训”。

这些金融机构为了成就自己的生意，只会提供让顾客购买产品的知识，这样是无法真正学到投资知识的。

明确打出自己与以上“有附带条件的培训”有区别的，是“独立”这个词语。

JFA通过将公司名称做成能够表达公司事业内容的宣传语，大大改变了公司的前进方向。

通过这个事例，我想大家已经明白聚焦事业与树立品牌形象息息相关了。

一般情况下，风险企业或中小企业基本不会出现在媒体上。

因此，风险企业或中小企业首先应能用一句话进行概括，说清自己是一个经营什么产品的公司。

这与第2章中的《战略杠杆》息息相关，这类企业的经营人不仅应命名公司，应让公司内公司外的人都明确了解自己的事业，这样一来，公司事务的方向性也将得到宣传。

因为如果公司战略明确，经营人是能够脱口而出的。

越是小公司，越应该在有意识地开拓市场的基础上确定公司名称，并思考树立品牌形象的方法，例如创作一个范畴较小的宣传语。

聚焦某项事业后，经营人一定要彻底调查一下“对于这项事业来说，树立品牌形象的重要要素是什么”。

例如，如果是从事金融行业的公司，可以将重点放在信用度上；如果是经办食品的公司，则可以将重点放在安全性上；并最大限度地宣传这一重点，从而树立品牌形象，这样做将直接影响公司的业绩。

<<杠杆经营术>>

媒体关注与评论

成功的企业经营所需具备的要素是：热衷于货品的产出，确切熟知产出成品，责任感以及有效地派任职务。

经理人员必须能让部属充分发挥自我才能，独立作业以担负份内完全职责；也必须将企业组织内每一个人视为追寻共同目标的一份子。

——洛德·福特 只要不是相当重要的商品，不是稳健踏实地行商，迅速发展就等于迅速破产，只有使多种商品不间断地相继配合上市，才能使迅速发展事业稳步前进。

——高桥宪行 为了能拟定目标和方针，一个管理者必须对公司内部作业情况以及外在市场环境相当了解才行。

——青木武一 不能搞平均主义，平均主义惩罚表现好的，鼓励表现差的，得来的只是一支坏的职工队伍。

——史蒂格 企业的经营，不能只站在单纯的一个角度去看，而要从各个角度分析、观察才行。

——藤田田 管理不是独裁，一家公司的最高管理阶层必须有能力和管理员工。

——盛田昭夫 经理人员的任务则在于知人善任，提供企业一个平衡、密合的工作组织。

——洛德·凯特寇得 用人不在于如何减少人的短处，而在于如何发挥人的长处。

——彼得·杜拉克 企业管理过去是沟通，现在是沟通，未来还是沟通。

——松下幸之助 世界上每100家破产倒闭的大企业中，85%是因为企业管理者的决策不慎造成的。

——美国兰德公司 我的经营理论是要让每个人都能感觉到自己的贡献，这种贡献看得见，摸得着，还能数得清。

——杰克·韦奇

<<杠杆经营术>>

编辑推荐

《杠杆经营术:破译成功商业模式的密码》是日本亚马逊畅销书排行榜第一名，GQ选为2007年必读书。日经BUSINESS杂志评选年度50大畅销书，日本纪伊国屋畅销书排行榜第一名，“杠杆系列”畅销日本70万册。顶级CEO教你商业思维成功人士的思维导航，商业知识的最佳实践，破译成功商业模式的密码，无风险、高报酬的时间投资法则。

<<杠杆经营术>>

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>