

图书基本信息

书名：<<成功金版-私营企业降低成本的157个绝招 防止亏损的92条措施>>

13位ISBN编号：9787542927071

10位ISBN编号：7542927078

出版时间：2010-12

出版时间：立信会计

作者：林墨叙//宇奇

页数：365

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

每一天，当太阳升起的时候，非洲大草原上的动物们就开始练习奔跑了。这是它们生存的必修课。

狮子妈妈在教育自己的孩子：“孩子，你必须跑得再快一点，再快一点，你要是跑不过最慢的羚羊，你就会活活地饿死！”

在另外一个场地上，羚羊妈妈也在教育自己的孩子：“孩子，你必须跑得再快一点，再快一点，你要是跑不过最快的狮子，你就会被它们吃掉！”

你跑得快，别人跑得更快！

你每天都在赛跑，和时间赛跑！  
和竞争对手赛跑！

和账单赛跑！

森林法则，不是狮子和狮子、羚羊和羚羊的赛跑，而是狮子和羚羊的赛跑！

同样，商场法则，不是你和竞争对手的赛跑，而是你和你的收入的赛跑，你和你的成本的赛跑！

要做那只跑得最快的羚羊，你就要居安思危，防止亏损，努力把成本降到最低！

成本无处不在，无论组织、企业还是个人，都应该树立系统的成本观念。

降低个人成本，可以提高工作效率；降低管理成本，可以奠定企业竞争优势；降低经营成本，可以让公司更强、更大。

从这个意义上说，无论对基层员工、管理人员，还是企业经营者，系统的成本观念都是不可或缺的。

很多企业的创业者在取得一点小小的成绩之后就忘乎所以，不稳扎稳打，盲目求快求大，最终使公司受到重大经济损失。

许多私营企业不能理性地看待亲情关系，不能将家族感情与公司原则分离，不能妥善处理“亲情与经营”的矛盾，最终使企业分崩离析，走上不归之路。

中国有句俗语叫：居安思危。

成功的秘诀并不重要，重要的是失败的教训。

学会分析和总结隐藏在失败背后的根本原因，公司才能找到发展的方向。

本书以丰富多彩的商战事例为素材，融深刻的哲理和切实可行的操作方法于一体，总结归纳出133个简单、实用、操作性强的绝招，教你从人力资源成本、生产成本、投入成本、采购成本、营销成本、物流成本、资金成本及日常支出成本等方面入手，轻松砍掉成本。

此外，本书讲述了私营公司老板防止公司亏损的92条措施。

它将告诉你：在公司顺风顺水的时候，如何保持警惕；在公司步入困境的时候，如何转亏为盈，反败为胜。

编者 2010年12月

## 内容概要

由林墨叙和宇奇合编的这本《私营企业降低成本的157个绝招，防止亏损的92条措施》内容由上下两篇构成。

上篇——私营企业降低成本的157个绝招，用事理结合的方式告诉总经理：如何从人力资源成本、生产成本、投入成本、采购成本、营销成本、物流成本、资金成本及日常支出成本等方面入手，轻松砍掉成本。

下篇——私营企业防止亏损的92条措施，告诉总经理：在公司顺风顺水的时候，如何保持警惕；在公司陷入困境的时候，如何转亏为盈，反败为胜。

## 书籍目录

上篇 降低成本的157个绝招第1章 不懂和成本赛跑的企业，永远也跑不赢成本降一成，利润翻一番事前控制比事后算账更重要管理者必须抓住的几个重要指标实施全员成本控制强化员工效率意识杜绝拖延、懈怠的风气杜绝逃避责任的风气杜绝浪费企业的一分一毫第2章 砍掉物流成本，一定要知道的17个绝招提高运输决策的科学性尽量避免运力选择不当与“空驶”选择恰当的运输方式降低成本通过合理装载，降低运输成本优化运输线路，减少运输成本减少运输事故损失，降低运输成本减少装卸搬运损失优化包装，降低成本一通过物流外包，降低物流成本运用过站式物流消除不合理运输中的隐藏成本应用成本避免模式，降低物流成本通过供应链控制成本通过物流质量管理，降低物流成本采取物流一体化降低成本应用成本节省模式，降低物流成本进行综合式物流管理第3章 砍掉采购成本，一定要知道的20个绝招建立采购员绩效考核体系明确采购谈判流程用技巧性的采购谈判降低企业成本用延迟付款法降低成本让“砍价专家”与对方谈价格评估采购绩效用科学的采购预算控制采购成本确定最经济的采购批量选择最佳供应商去节省成本做好供应商的评审和监控用集中采购法来降低采购成本用联合采购法降低采购成本用招标法降低采购成本用买断采购法降低采购成本用准时化采购法降低采购成本用定点采购法降低采购成本用计划采购法降低采购成本用第三方采购法降低采购成本建立供应商管理体系，降低采购成本用材料标准化采购法降低采购成本第4章 砍掉库存成本，一定要知道的9个绝招合理库存提高利润利用“牛奶取货”方式，降低库存成本消除恶性库存用减少呆料来降低成本用提高库存周转率来增效做好仓库管理减少仓储品的损坏变质损失减少仓储品的偷窃和事故损失向零库存无限接近第5章 砍掉生产成本，一定要知道的31个绝招控制现场浪费消除等待的浪费消除搬运的浪费消除失职的浪费消除次品、废品的浪费消除动作的浪费消除制造过多的浪费消除不当库存的浪费消除员工创造力的浪费消除不必要加班的浪费消除生产要素过剩的浪费消除大批量生产的浪费生产适销对路的产品来降低成本消除管理成本的浪费用消除无附加价值作业法来降低成本用控制产品不良率的方法来增效用看板管理推动紧急生产过程消除重叠停滞。

提高经济效益控制原材料发放和利用中的成本控制原材料利用中的成本品质保证的目视管理安全生产，防止意外缩短批量生产时间擅用作业成本法缩短作业切换时间采用“一个流”模式来增效设备布置U形化实现生产同步化控制废品损失降低原材料成本彻底排除浪费确定生产节拍，实现生产同步化第6章 砍掉营销成本，一定要知道的20个绝招编制预算，有效降低营销成本用二八法则降低营销成本去除侵蚀你利润的劣质客户减少客户流失，减少损失减少销售渠道用直复营销的方法来降低成本选择合适的自营渠道模式控制销售人员费用按毛利给销售人员提成，消除“黑洞”控制销售管理费用之日常管理费用控制避免广告浪费选择适合自己企业的广告媒体通过合理的折扣节约成本推销费里有得省营销推广费不能白费公开宣传花小钱办大事细算售后服务费用掌控好终端各项费用控制新客户开发与维持费用完善客户管理第7章 砍掉沟通与信息成本，一定要知道的10个绝招做好企业内部部门的沟通高效沟通降低组织沟通成本及时反馈沟通信息避免企业内部信息传递失真避免分派垃圾任务理顺信息传递机制和渠道用现代信息技术打理关节控制信息传递的数量建立避免信息失真的“防火墙”第8章 砍掉人力成本，一定要知道的14个绝招严把招聘关运用人力资源外包来降低成本多聘用兼职人员对员工进行绩效评价让每个员工确立工作指标用浮动的员工薪酬来降低成本，降低员工流动成本员工缺勤代价高保持人手紧张，保证工作业绩培养员工忠诚度，降低企业成本设置监督“电子眼”防止出现“不拉马的士兵”现象留住人才，防止财富外溢裁掉绩效低劣的员工第9章 砍掉财务成本，一定要知道的10个绝招企业管理者必须懂财务，懂账目任何项目，财务先行管理者必须看懂的三张表慧眼识别融资里的隐形成本外来合同带来的财务漏洞加快资金周转，减少隐形成本缩短应收账款回收期小处做精细，大处不糊涂掌控企业现金流精益成本管理第10章 砍掉办公行政成本，一定要知道的12个绝招小处着手，改变日常习惯办公面积可以省出多少钱采用游牧式办公室租赁比购买省钱买好办公设备也可以省一笔有效降低食堂成本会议是成本的大敌降低产品研发成本话费节省有妙招控制汽车使用中的消费差旅费能省就省邮费节省有妙招第11章 削减成本，永无止境，削减！

削减！  
再削减！  
技术创新，成本领先流程再造，降本增效质量管理，减少浪费人尽其才，优化配置实现信息化，完善

成本管理养成富人的思维方式下篇 防止亏损的92条措施第12章 定方向——没有清晰规划的企业如同雾中行军缺乏远虑，急功近利早盛早衰热衷冒进，迷信“运”终会输给“命”信用缺失，习惯性食言失信天下盲目求快，“豆腐渣”项目成堆贪大贪多，壮大快倒塌也快见异思迁，打一枪换一个地方群体跟风，“一窝蜂”赶着去失败拍脑袋决策，灵感再准也比不了科学弱于战略，没有目标有战术也成空谈只图眼前，忽视可持续发展后劲不足因循守旧，忽视创新研发第13章 学做人——老板的形象素质决定企业声誉一意孤行，老板意志可能毁掉整个企业不重个人素质，企业形象大打折扣不修边幅，商业信誉难以建立斤斤计较，心胸狭窄得不到拥戴消极情绪，老板不积极企业无士气瞻前顾后，没主见当不了掌舵人遇事彷徨，惊慌失措难成大事个性贪婪，独占成果引起公愤推卸责任，不承担责任就没有威信失信于人，不可挽回的形象损失第14章 善决策——乾纲独断与优柔寡断皆不可取拿来主义，不顾现实“引进”八成是败笔过度“温柔”，“慈母”老板会害死企业指手画脚，外行瞎指挥引起内行不满迷信外援，“空降兵”拯救不了一切乾纲独断，缺乏决策必败无疑用人多疑，对员工缺乏信任感主意太多，朝令夕改令人无所适从一人独大，滥用职权导致威信全无以罚代管，管理方式粗暴招致怨念授权泛滥，权力失控会引发组织崩溃授权失误，授权错误还不如不授第15章 抓市场——别让感性迷雾遮盖理性策略没有观念，酒香不吆喝照样无人问忽视效果，不顾市场搞营销等于白忙活闭门造车，跟着感觉走市场难接受定位不准，不对路的宣传不是你的短视心态，把营销等同于纯粹推销迷恋造势，次品吹到天上也是次品名人成灾，陷入明星代言陷阱只认广告，迷信广告轰炸毁掉品牌形象一味模仿，大刮品牌克隆与模仿风策略老套，创新力不足无特色品牌空壳，没有内涵做不成品牌表面文章，烧钱太多见效太少糟蹋品牌，品牌不维护会自己“缩水”第16章 抓执行——杜绝光说不练，想得出更要做得到眼高手低，雷声大雨点小策划完美，执行效果糟糕透顶输在细节，项目的失败往往始于细节渠道不畅，不同级别等级森严封闭部门分割，不同部门“老死不相往来”执行死板，不懂取舍没有重点片面成绩，局部胜利全局失利朝令夕改，决策多变令执行迷茫第17章 懂用人——人不尽其用。

再多也枉然看人不准，用人失误造成公司损失心计太重，算计者往往会把自己“算”进去疑心太重，没有信任就没有合力任人唯亲，家族小圈子成不了大气候乱点鸳鸯谱，配置不适宜合作就不顺利激励不当，奖惩不到位人才无动力偏见成性，偏听偏信终致人心涣散取短补长，再优秀的员工也不能这样用“身边人”错用，特殊职位考虑不周埋隐患第18章 合作双赢——盲目单干是失败的起点迷信熟人，熟人搭伙也不一定好开饭貌合神离，身还在心已远合作散伙，合伙人变动是企业的大灾难合而不作，没有共同责任感走不了太远拉帮结派，增大企业内耗的最快途径财务纠纷，分钱不均合伙有问题过河拆桥，发现被利用合作者会反目眼界狭隘，视同行如仇敌的老板做不大第19章 建愿景——激发企业的内在驱动力缺乏愿景，只看脚下终会走到悬崖边失信成性，眼前小利埋葬长远大利形式主义，热衷花架子重于实效缺乏内涵，强做“空口文化”只是虚荣表现只管销售，企业无“内功”发展前景暗淡厌恶抱怨，怠慢客户投诉将永无“回头客”不重售后，没有服务意识事业就做不大埋头死做，不懂产业升级会被时代抛弃低工资压制，企业凝聚力涣散忽略培训，团队整体素质提升乏力第20章 忧患意识——警惕临危乏术。

内忧外患一冲即垮生于安乐，死于忧患不合理引导，小纷争变成大争端恶性竞争，你与竞争者两败俱伤祸起萧墙，内部问题是企业的“定时炸弹”财权旁落，财务问题堪比养虎为患随意犯规，不守游戏规则会被踢出局泄露机密，机密“走光”企业无优势可言危机钝感，危机突袭就手忙脚乱防微杜渐，小错误会酿成大损失内耗严重，“窝里斗”盛行耽误正常业务是非旋涡，搅人下属间争斗最不明智继承危机，家族企业的必经之痛

## 章节摘录

**杜绝拖延、懈怠的风气** 拖延和懈怠会造成时间成本的增加，因此控制成本，必须对这类情况加以控制。

员工之所以无法准时完成工作，可能不是因为不懂得如何治理时间，而是一些心理因素。要解决这类员工的问题，不是告诉他们如何有效率地运用时间，而是要了解他们内心的焦虑或是惧怕，设法帮助他们化解这些负面的感受，才能真正地达到效果。

这些员工大致可以分为四类，企业管理者可以把员工作出相应分类，“对症下药”，从而杜绝拖延、懈怠的风气。

**1.单枪匹马型** 这类员工非常有纪律，一般会要求自己一定要在规定的期限之前完成工作，甚至是大幅的提前完成工作。

他们不喜欢团队合作，因为他们感觉团队里有太多不可控的因素，会让他们很没有安全感。

他们的眼里永远只有自己，往往不顾其他人的感受或是团队的需求。

不喜欢混乱、不确定或是自己无法掌控的事情，但也因此缺乏弹性。

而且，提早完成工作的行为，也会引来同事的不满，认为这是他们用来邀功、拍马屁的计谋。

管理者面对这类员工，可以让他们直接面对内心对于混乱或不确定的惧怕，可以试着放权给他们，让他担任某个项目的负责人，学习怎样为他人着想、如何为别人承担责任，如何学会处理突发事件的应对能力或临时插入项目的临时处理能力，让他们变得更有弹性。

**2.“大胃王”型** 这种类型的员工对于别人的要求经常是来者不拒，因此严重耽误了自己的工作进度。

这类型的员工缺乏自信，希望能够做得更多，赢得别人的肯定、受到喜爱。

结果每当进行跨部门的项目时，这类型的员工经常不懂得拒绝来自其他部门的要求。

做了太多不是自己分内的工作。

对于该类型的员工，企业管理者必须时常注重这些人的工作情形。

一旦发现上述的情形，一方面主动找其他部门的企业管理者厘清彼此的工作职责；另一方面让员工知道这样做是不必要的，他们有权可以拒绝这些不合理的要求，但不需要指责员工。

此外，管理者也应该多多给予鼓励或是赞美，增加他们的自信心，这样他们也不需要借由做得更多，来得到他人的肯定。

**3.力求完美型** 这类员工总是追逐着心目中完美的目标，几乎没有哪项工作是如期完成的。而且，他们认为追求完美是理所当然的，他们非常害怕被批评，因为他们认为这是对他们个人的否定。

所以一定要做到最好，才肯罢手。

管理者可以鼓励他们在完成工作之前，尽量和其他同事讨论，或进行随时随地做进度报告，请别人给予一些改进的建议。

这样一方面让他们学会接受别人的意见，避免产生采取抗拒的心理；另一方面也可以让他们及早作出调整，以免等到最后完成时，结果发现不符合其所要求的，反而挫折感更大。

**杜绝逃避责任的风气** 有些员工一直有着逃避责任的作风，寻找借口虽然可以一时推卸掉责任，但是却因影响了执行而给他人留下了不好的印象。

这样他的工作能力自然得不到提高，长此以往，执行力也将大打折扣。

只有迎难而上，积极应对，认真分析问题，找出解决的方法，并坚定不移地执行下去，才是正确的工作态度。

企业领导者应让这些员工阅读一些相关的典籍，鼓励他们虚心向上司及有经验的同事请教，让员工在一次又一次的攻克难关的过程中，积累起丰富的实践经验，增强个人的执行力和自信心。

还有一种人，为了逃避责任，在问题面前不做任何决定，事事请教领导。

一旦出现差错，他们就会理直气壮地说，是领导让我这么做的，言外之意，他们是服从领导、绝对执行的好员工，一切责任都应该由领导负责，至少也应该由领导负主要责任。

持有这种观点的人是非常可笑的，再自以为是付诸实施就是可悲的了。

对于这样的员工，管理者要向员工讲解在所谓的服从领导、绝对执行的背后，就是能力低下和缺乏主动工作的精神。

要让他们明白没有一个领导喜欢这样的员工，管理者应当鼓励员工不耻下问，对于员工的不耻下问，要不厌其烦地进行指导；但是当遇到同一问题重复请教时。

就要进行批评教育。

因为老是事事请教，会浪费领导的时间和精力，打乱领导的工作安排，也会滋生逃避责任的风气。

当企业管理者遇到员工把责任往其头上推时，就要抓住这个典型，惩一儆百，压住这股逃避责任的邪气。

让这样的员工为其不负责任的行为付出沉重的代价。

巴顿将军为此说过：“自以为是而忘了自己责任的人，一文不值，遇到这种军官，我会马上调换他的职务。

一个人一旦自以为是，不负责任，就会远离前线作战，这是一种典型的胆小鬼的表现。

唯有负责任的人，才会为自己从事的事业心甘情愿地献身！

” 逃避责任，会葬送了一个公司。

其实，一个人在工作中犯错是很正常的事情。

工作一时出现差错并不可怕，可怕的是不敢承认错误。

找借口推卸责任。

一个人惧怕承担责任，就不会有勇气提高自己的工作能力，积极寻找解决问题的方法，从而改正错误并更好地完成任务。

殊不知，承认错误并改正错误，也是负责的表现。

管理者要学会及时澄清一汪浊水，压住逃避责任的风气。

.....

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>