

<<获利的魔鬼就躲在细节里>>

图书基本信息

书名：<<获利的魔鬼就躲在细节里>>

13位ISBN编号：9789866526909

10位ISBN编号：9866526909

出版时间：2011-5-31

出版公司：大是文化有限公司

作者：强纳森·伯恩斯 Byrnes, Jonathan L.S.

页数：320

译者：林丽冠

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>

<<获利的魔鬼就躲在细节里>>

前言

獲利的魔鬼到底躲在哪裡？

我寫作本書的基本前提，來自一項驚人的主張：每一家公司有將近四 % 的業務，以任何標準來衡量都不賺錢；有二 % 到三 % 的業務相當賺錢，所以提供了財報上所有的獲利，並且補貼虧損的部分。

至於其他部分的業務則稱不上有什麼利潤可言。

約二十年前，我在與某實驗室儀器耗材龍頭公司合作過程當中，第一次發現這件事。從那之後，我和醫院醫療耗材、電信和鋼鐵等各種產業主要公司的研究和諮詢工作中，竟也發現相同的情況，而且，這些機構並不是遲鈍渙散，而是業界公認績效頗優的企業。

在這些合作專案中，我建立了一套分析公司獲利的系統性流程，並且發展了許多「利潤槓桿」(profit levers)，可以將不賺錢企業變成優良企業、將優良企業變成頂尖企業。

市場正在轉型 我在本書提出兩個令人深感困惑的問題： 一、為什麼上述無法獲利的情況發生在這麼多產業、公司裡？

二、為什麼經理人無法好好抓住這個大好機會，並且採取行動？

當我和幾位具有洞察力的經理人探討這兩個問題時，答案呼之欲出，根源就在目前商業界正在經歷的一個大型、歷史性過渡時期：從之前的「大眾市場時代」(Age of Mass Markets) 正轉變到商界的新時代「精確市場時代」(Age of Precision Markets)。

商業界的問題在於，大部分的管理程序和控制資訊都是在之前的「大眾市場時代」設計、發展，到了現在已經不再適用。

這也解釋了：為什麼一個又一個產業出現不能獲利的窘境。

這意味著，現在的高績效經理人不僅要了解如何從這個龐大的新機會獲利，還必須識別阻力的來源，並且精熟管理建設性、典範的改變。

全世界經理人都想知道..... 幾年前，我接受哈佛商學院《工作知識》(Working Knowledge) 電子報編輯西恩·席爾弗松恩(Sean Silverthorne) 的邀請，開了一個每月專欄與各界主管討論這些主題，一寫就是四年。

《工作知識》在全世界擁有數以萬計的經理人讀者，我寫作的前提是，假設大部分經理人所待的企業裡，沒有人懂得有效管理利潤。

我記得第一篇專欄就在說「誰管理利潤？

」，這篇文章也是本書第一章的基礎。

星期一早上，專欄在網路上發布，我屏息以待，不知道外界會有什麼反應。

結果外界的反應立即且明確，我的收件匣湧進了數十封郵件，是同意我觀點的經理人寄來的。

我在四年間陸續寫了將近五十篇有關利潤管理的文章，解釋如何以實際操作方式，有系統地改善核心商業流程。

我寫這些專欄，是要做為高效的行動準則，讓人在網路上快速閱讀 就像份量多又沒有太多脂肪的瘦肉，大部分專欄最後都附有一份非常明確的待辦事項清單，告訴讀者接下來可以怎麼做。

我的專欄廣獲其他刊物轉載，其中好幾篇用在大學課程和訓練計畫，每一篇都有數以千計經理人的經驗印證。

到目前為止，還沒有人反對我的結論和建議。

許多讀者希望我將《工作知識》專欄內容整理成一本參考手冊，於是我保留了行動導向的寫作格式，修訂、更新內容，你現在閱讀的這本書，就是回應這些要求的成果。

我將文章分為四大主題： ?用利潤的觀點來思考 ?銷售是為了利潤、別只為業績 ?一切營運動作都為了利潤 ?利潤是什麼？

全公司都該知道 跨國集團或是五人小公司都適用 本書要探討的是如何從現有事業、而非另外花錢發動新計畫去賺更多錢，各章會告訴你如何有系統地增進業務、贏得最佳客戶、建立經理人的能力，並且透過審慎、有效的管理來確保你的未來。

這些改善不會花費你分毫；事實上，它們幾乎從一開始就能創造利潤和現金。

<<获利的魔鬼就躲在细节里>>

這是供所有經理人使用的手冊，不論你的公司是跨國集團，還是只有五名員工的小公司，本書都會引導你的公司充分發揮潛力。

在每一章最後，我會整理重點成「獲利的魔鬼在這裡」，並且提供如何執行的建議。我在麻省理工學院講課，每一堂課都是以這種方式結束，來幫助學生整合自己所學的，他們理解課堂所學之後，並與實際的職場情況連結。

許多學生說，這是來上我的課最有價值的地方，有些學生還會把重點列出來，身邊放一份隨時參考。

本書按照某種邏輯順序，讓你能夠了解新機會、識別最具生產力的行動方針，並且帶頭建立高績效的管理團隊。

我的目的是讓你快速翻查、複習你有興趣的主題，並能與同事和夥伴共享。

你應該跟著你的興趣走，但是按順序讀完整本書，可以讓你掌握商業新時代有效管理所需知道的全貌。

商業新時代降臨之前的過渡 為什麼這些重大機會出現在這麼多的公司裡？

答案就在於商業界正在發生的巨變。

現今，商業界正經歷從一個時代進入另一個時代、從一個大眾市場進入我所謂「精確市場時代」的過渡期。

在大眾市場時代，企業與客戶的關係是有距離的，他們盡可能廣泛地分銷產品，為的是大量製造和大量分銷。

在時代，像是集中營收和成本等廣泛的管理措施，已足以充分提高利潤。

目前企業中幾乎所有的管理系統和程序，隱隱然都是為了符合這項傳統目標。

但是在新時代，企業與不同類型的客戶逐漸形成不同的關係，這些關係有保持適度距離的，也有高度整合的，幾乎是所有一切的形式。

現在，主要企業將自己的供應商成員減少四 %到六 %，或是更多，為其最有能力的供應商大幅增加利潤和市場占有率製造了眾多的新機會。

如今，成功的企業創造了龐大的競爭優勢和龐大的持久利潤，做法是發展創新的客戶關係和新類型的客戶價值，以及使內部程序一致。

然而，這些措施是兩面刃：如果客戶搭配適當的關係，而且新價值令人信服，銷售和利潤就可以增加；但如果這些搭配做得不夠好，利潤就會驟降。

在這個新世界，過去廣泛的衡量標準和管理方法，已不再能讓經理人充分提高自身公司的利潤。這是我總是看到利潤模式出問題的根本原因。

對想要接受挑戰、以新方式管理的經理人而言，它製造了一連串新的機會。

本書的各章按時間順序記載這個轉型期，並且說明要如何建立未來的成功企業 要做什麼事、如何做、可能會遇到什麼困難，以及如何克服。

我的目標、寫本書的原因，是要提供你路線圖、觀點、以及在這個新商業時代成為高績效經理人所需要的工具。

找到自己的最佳實務 想想看，假設有人花一年的時間，拍攝你公司裡發生的所有大小事，然後加以剪輯，保留最佳做法。

當你檢視經過剪輯的影片時，我敢保證，你會看到世界上最棒的公司。

但是問題出在那些被剪掉的部分，也就是那些不符合最佳做法的項目。

當你檢視公司的實際績效 淨利、市場占有率、客戶關係、營運效率時，你除了檢視你自己的各種最佳實務，還得看看不符合標準的其他所有實務。

這一點有多重要？

它創造了本書所揭櫫的獲利模式，也就是如何在沒有利潤的生意中找回該有的獲利。

我還記得第一篇專欄文章透過網路發送之後，有些身有同感的經理人寄信給我、分享他們的經驗。

有位執行長告訴我，他的公司就發生我所說的情況，而他最大的疑慮是，如果某位競爭對手處心積慮要挖走他最大的客戶，他會有多無力招架。

還有位銷售部門資深副總裁這麼寫：「我猜想，我有兩種方式可以將利潤提高三 %：要不將銷

<<获利的魔鬼就躲在细节里>>

售額提高四 %，增加許多新的低獲利生意，要不就是專注於管理公司的日常細節。

要怎麼選擇，其實很簡單。

」 這些高階主管的反應，恰恰說明了本書的主旨：提升你手邊已經擁有的生意，改變一些觀念或做法，就有很多的錢等著你去賺。

對一些經理人而言，花錢在光鮮的新計畫上，比有系統地改善企業來得容易；但是當你的企業經過調整之後，準備好要充分發揮潛力時，你可以像駕駛法拉利一樣駕馭它。

管理工作會很有趣、非常令人滿足，而且報酬很高。

本書所有篇章，是根據我過去二十多年和大型企業老闆、經理人直接合作的工作成果。

在其中的大部分顧問計畫中，我和龍頭企業的高層主管直接合作，建立新的策略計畫，以及促使其公司和產業轉型的新經商之道。

我一直很幸運，能夠得到「挑戰一切」的機會，並且找出讓事情更好的創新方法。

本書就是這些經驗的集大成。

我除了在企業工作，也是個老師，我在麻省理工學院任教教將近二十年，有數以千計的學生（包括企業主管）每天都將這些概念付諸實施，而且他們都會和我分享成果。

我希望本書也能協助你將你的公司脫胎換骨，期待聽到你的經驗分享。

<<獲利的魔鬼就躲在細節里>>

內容概要

鴻海郭台銘董事長總說：「魔鬼都躲在細節裡。」

《哈佛商學院工作知識》最受歡迎的獲利專家 用本書公布所有會影響獲利的細節 同時在麻省理工學院任教的伯恩斯博士，是專門幫公司找利潤的大師，他詳盡破解商業獲利迷思，從成本、供應鏈、客戶服務到公司文化，不論你的公司是跨國集團，還是只有五名員工的地方商店，都能幫你抓出獲利的魔鬼，消滅隱性虧損，這勝過流血接單搶客！

說到流血接單，為了獲利，老闆、主管要求大家「拚業績」：全力爭取客戶、不放過每一張訂單、價格下殺、集中向一家供應商採購、跟很多盤商直接交易…… 大家千辛萬苦做到了，結果呢？

感覺「業績很好」呀，為什麼老闆一直說「沒賺錢」？當然獎金也就沒了。

業績檢討時，每個人都說：「我這個月達到我的業績目標。」

只見老闆最後嘆了一口氣說：「真是太好了 我是這房間裡唯一沒有達到業績目標的人！」

老闆真的沒騙人，為什麼？

伯恩斯博士累積二十多年、其中有超過五十家大型企業輔導經驗發現：「獲利」，即使是業界龍頭的公司，也很難逃過的兩大事實：

1. 大多數公司有將近40%的生意沒在賺錢（甚至虧錢）。

2. 公司所有的獲利幾乎全靠那20%到30%相當賺錢的業務活動。

伯恩斯指出，獲利的「魔鬼」躲在大部分公司的工作細節裡頭：

1. 營收增加是好事，成本增加是壞事 未必 2. 客人說要什麼，我就盡量滿足他 錯（很多客人並不清楚自己要什麼） 3. 要透過業務代表來留住客戶 錯（營運團隊才能夠留住客戶） 4. 供應鏈要整合成一個 大錯特錯 5. 如果我獲得升遷，我應該繼續以往的帶人方式來領導 錯 6. 倉管、財會等部門的每個人都「主動」做好各自工作，公司就會繁榮 錯 7..... 本書一共四部、36章，意味著伯恩斯至少要幫你抓出、並糾正36種躲藏在各種做事細節裡的「魔鬼」——也就是觀念或做法的誤解。

伯恩斯認為，我們該做的不是想著怎麼開發新計畫、提出新方案，而是先趕緊找出那40%「隱性虧錢」的生意，讓每位顧客、每項產品、每次服務都為公司帶來獲利，你才能夠將不賺錢的生意轉變成好生意。

「魔鬼藏在細節裡」，意思就是：企業每一個動作環節，都影響利潤高低，而每一項業務其實都擁有帶來利潤的潛力。

伯恩斯多年前就提出一套系統化流程來分析利潤，20多年來幫助許多人快速地判斷，公司業務中的哪些部分值得擴展，哪些部分只會耗盡資源。

這套犀利的辦法包括三部分：

1. 簡單畫一下你的利潤地圖（profit mapping）：你這麼忙，哪有時間一一細算單項成本！所以你得用這套方法，很快「抓出」客戶、產品和服務為公司創造利潤的程度，知道哪些產品利潤很高，哪些活動幾乎賺不到錢；

2. 接著，對那些能發揮利潤槓桿（profit levers）的活動著力：利潤槓桿就是公司中一經調整，就能增加利潤的做事關鍵點。

3. 落實以利潤觀點來管理流程：定期檢討公司的顧客群和服務，讓日常活動能完全呼應公司的商業模式，用教育和訓練，將「盈虧損益意識」往下推展到基層人員。

這是一本公司裡所有主管都該使用的手冊，所有員工都該參照的指導原則，不論你的公司是跨國集團，還是只有五名員工的地方商店，本書都會引導你、促使你服務的公司充分發揮潛力，伯恩斯表示，成功的商務人士一定要「找到自己的最佳實務」，本書就是最佳指南。

<<获利的魔鬼就躲在细节里>>

作者简介

強納森·伯恩斯 (Jonathan L.S. Byrnes) 美國哈佛大學企管博士，麻省理工學院資深教師、強納森·伯恩斯顧問公司 (Jonathan Byrnes & Co.) 總裁。

伯恩斯博士的專長是幫公司找利潤、管理利潤，累積輔導超過五十多家大型企業、醫療保健機構和產業協會經驗，提供具體有效的獲利建議。

他也是《哈佛商學院工作知識》電子報最受歡迎的獲利專家，千萬讀者因為讀了他的文章，建立正確的利潤概念，也為自己的公司和個人帶來極大的報酬。

<<获利的魔鬼就躲在细节里>>

书籍目录

作者前言第一部 用利潤的觀點來思考第一章 拚業績、砍成本之外的獲利方法第二章 這些商業迷思害了你第三章 精確的市場，細節裡抓魔鬼第四章 公司有策略嗎？大家知道嗎？第五章 哪些客戶不要也罷？第六章 別急著流血接單，利潤得這樣找第七章 戴爾厲害的是管理利潤、而非庫存第八章 大量販賣更得精確零售第九章 財務長，改用利潤想事情吧！第十章 不景氣，才是賺錢機會第二部 銷售是為了利潤、別只為業績第十一章 管好客戶，好關係得這樣做第十二章 改善流程，多賺五成第十三章 你們有最佳實務嗎？找出來第十四章 以潛力而不以現況來預測銷售第十五章 你的組織是爬蟲類，還是哺乳類？第十六章 客服不是成本，是利潤槓桿第十七章 供應鏈：幫他賺、他幫你賺第十八章 用服務來加值、而非贈送第三部 一切營運動作都為了利潤第十九章 別強求沃爾瑪的供應鏈第二十章 只有一個供應鏈？你糟了第二十一章 克服客服的困境第二十二章 在流程中創造利潤第二十三章 便宜我，滿意你第二十四章 訂貨型生產讓你賺更多第二十五章 抓住供應鏈產能，大權在握第四部 利潤是什麼？全公司都該知道第二十六章 典範變革，可能只需小小動作第二十七章 花園、沙堡、高山、義大利麵，你們是哪類？第二十八章 「我們一向都這麼做」，這種人抓不到魔鬼第二十九章 如何讓客戶也配合你改第三十章 供應商是資源，不是對手第三十一章 癱瘓公司的人，往往是主管第三十二章 中階主管才是幫公司打仗的人第三十三章 不是變來變去，而是公司文化改了第三十四章 用資訊科技找出細節裡的魔鬼第三十五章 嫻熟巧妙的主管，是這樣做的第三十六章 領導者比管理者省力有效結語

<<獲利的魔鬼就躲在細節里>>

章節摘錄

作者前言 獲利的魔鬼到底躲在哪裡？

我寫作本書的基本前提，來自一項驚人的主張：每一家公司有將近四 % 的業務，以任何標準來衡量都不賺錢；有二 % 到三 % 的業務相當賺錢，所以提供了財報上所有的獲利，並且補貼虧損的部分。

至於其他部分的業務則稱不上有什麼利潤可言。

大約二十年前，我在與某實驗室儀器耗材龍頭公司合作過程當中，第一次發現這件事。從那之後，我和醫院醫療耗材、電信和鋼鐵等各種產業主要公司的研究和諮詢工作中，竟也發現相同的情況，而且，這些機構並不是遲鈍渙散，而是業界公認績效頗優的企業。

在這些合作專案中，我建立了一套分析公司獲利的系統性流程，並且發展了許多「利潤槓桿」(profit levers)，可以將不賺錢企業變成優良企業、將優良企業變成頂尖企業。

市場正在轉型 我在本書提出兩個令人深感困惑的問題： 一、為什麼上述無法獲利的情況發生在這麼多產業、公司裡？

二、為什麼經理人無法好好抓住這個大好機會，並且採取行動？

當我和幾位具有洞察力的經理人探討這兩個問題時，答案呼之欲出，根源就在目前商業界正在經歷的一個大型、歷史性過渡時期：從之前的「大眾市場時代」(Age of Mass Markets) 正轉變到商界的新時代「精確市場時代」(Age of Precision Markets)。

商業界的問題在於，大部分的管理程序和控制資訊都是在之前的「大眾市場時代」設計、發展，到了現在已經不再適用。

這也解釋了：為什麼一個又一個產業出現不能獲利的窘境。

這意味著，現在的高績效經理人不僅要了解如何從這個龐大的新機會獲利，還必須識別阻力的來源，並且精熟管理建設性、典範的改變。

全世界經理人都想知道…… 幾年前，我接受哈佛商學院《工作知識》(Working Knowledge) 電子報編輯西恩·席爾弗松恩(Sean Silverthorne) 的邀請，開了一個每月專欄與各界主管討論這些主題，一寫就是四年。

《工作知識》在全世界擁有數以萬計的經理人讀者，我寫作的前提是，假設大部分經理人所待的企業裡，沒有人懂得有效管理利潤。

我記得第一篇專欄就在說「誰管理利潤？

」，這篇文章也是本書第一章的基礎。

星期一早上，專欄在網路上發布，我屏息以待，不知道外界會有什麼反應。

結果外界的反應立即且明確，我的收件匣湧進了數十封郵件，是同意我觀點的經理人寄來的。

我在四年間陸續寫了將近五十篇有關利潤管理的文章，解釋如何以實際操作方式，有系統地改善核心商業流程。

我寫這些專欄，是要做為高效的行動準則，讓人在網路上快速閱讀 就像份量多又沒有太多脂肪的瘦肉，大部分專欄最後都附有一份非常明確的待辦事項清單，告訴讀者接下來可以怎麼做。

我的專欄廣獲其他刊物轉載，其中好幾篇用在大學課程和訓練計畫，每一篇都有數以千計經理人的經驗印證。

到目前為止，還沒有人反對我的結論和建議。

許多讀者希望我將《工作知識》專欄內容整理成一本參考手冊，於是我保留了行動導向的寫作格式，修訂、更新內容，你現在閱讀的這本書，就是回應這些要求的成果。

我將文章分為四大主題： ❶ 用利潤的觀點來思考 ❷ 銷售是為了利潤、別只為業績 ❸ 一切營運動作都為了利潤 ❹ 利潤是什麼？

全公司都該知道 跨國集團或是五人小公司都適用 本書要探討的是如何從現有事業、而非另外花錢發動新計畫去賺更多錢，各章會告訴你如何有系統地增進業務、贏得最佳客戶、建立經理人的能力，並且透過審慎、有效的管理來確保你的未來。

這些改善不會花費你分毫；事實上，它們幾乎從一開始就能創造利潤和現金。

<<获利的魔鬼就躲在细节里>>

這是供所有經理人使用的手冊，不論你的公司是跨國集團，還是只有五名員工的小公司，本書都會引導你的公司充分發揮潛力。

在每一章最後，我會整理重點成「獲利的魔鬼在這裡」，並且提供如何執行的建議。我在麻省理工學院講課，每一堂課都是以這種方式結束，來幫助學生整合自己所學的，他們理解課堂所學之後，並與實際的職場情況連結。

許多學生說，這是來上我的課最有價值的地方，有些學生還會把重點列出來，身邊放一份隨時參考。

本書按照某種邏輯順序，讓你能夠了解新機會、識別最具生產力的行動方針，並且帶頭建立高績效的管理團隊。

我的目的是讓你快速翻查、複習你有興趣的主題，並能與同事和夥伴共享。

你應該跟著你的興趣走，但是按順序讀完整本書，可以讓你掌握商業新時代有效管理所需知道的全貌。

商業新時代降臨之前的過渡 為什麼這些重大機會出現在這麼多的公司裡？

答案就在於商業界正在發生的巨變。

現今，商業界正經歷從一個時代進入另一個時代、從一個大眾市場進入我所謂「精確市場時代」的過渡期。

在大眾市場時代，企業與客戶的關係是有距離的，他們盡可能廣泛地分銷產品，為的是大量製造和大量分銷。

在時代，像是集中營收和成本等廣泛的管理措施，已足以充分提高利潤。

目前企業中幾乎所有的管理系統和程序，隱隱然都是為了符合這項傳統目標。

但是在新時代，企業與不同類型的客戶逐漸形成不同的關係，這些關係有保持適度距離的，也有高度整合的，幾乎是所有一切的形式。

現在，主要企業將自己的供應商成員減少四 %到六 %，或是更多，為其最有能力的供應商大幅增加利潤和市場占有率製造了眾多的新機會。

如今，成功的企業創造了龐大的競爭優勢和龐大的持久利潤，做法是發展創新的客戶關係和新類型的客戶價值，以及使內部程序一致。

然而，這些措施是兩面刃：如果客戶搭配適當的關係，而且新價值令人信服，銷售和利潤就可以增加；但如果這些搭配做得不夠好，利潤就會驟降。

在這個新世界，過去廣泛的衡量標準和管理方法，已不再能讓經理人充分提高自身公司的利潤。這是我總是看到利潤模式出問題的根本原因。

對想要接受挑戰、以新方式管理的經理人而言，它製造了一連串新的機會。

本書的各章按時間順序記載這個轉型期，並且說明要如何建立未來的成功企業 要做什麼事、如何做、可能會遇到什麼困難，以及如何克服。

我的目標、寫本書的原因，是要提供你路線圖、觀點、以及在這個新商業時代成為高績效經理人所需要的工具。

找到自己的最佳實務 想想看，假設有人花一年的時間，拍攝你公司裡發生的所有大小事，然後加以剪輯，保留最佳做法。

當你檢視經過剪輯的影片時，我敢保證，你會看到世界上最棒的公司。

但是問題出在那些被剪掉的部分，也就是那些不符合最佳做法的項目。

當你檢視公司的實際績效 淨利、市場占有率、客戶關係、營運效率時，你除了檢視你自己的各種最佳實務，還得看看不符合標準的其他所有實務。

這一點有多重要？

它創造了本書所揭櫫的獲利模式，也就是如何在沒有利潤的生意中找回該有的獲利。

我還記得第一篇專欄文章透過網路發送之後，有些身有同感的經理人寄信給我、分享他們的經驗。

有位執行長告訴我，他的公司就發生我所說的情況，而他最大的疑慮是，如果某位競爭對手處心積慮要挖走他最大的客戶，他會有多無力招架。

還有位銷售部門資深副總裁這麼寫：「我猜想，我有兩種方式可以將利潤提高三 %：要不將銷

<<获利的魔鬼就躲在细节里>>

售額提高四 %，增加許多新的低獲利生意，要不就是專注於管理公司的日常細節。

要怎麼選擇，其實很簡單。

」 這些高階主管的反應，恰恰說明了本書的主旨：提升你手邊已經擁有的生意，改變一些觀念或做法，就有很多的錢等著你去賺。

對一些經理人而言，花錢在光鮮的新計畫上，比有系統地改善企業來得容易；但是當你的企業經過調整之後，準備好要充分發揮潛力時，你可以像駕駛法拉利一樣駕馭它。

管理工作會很有趣、非常令人滿足，而且報酬很高。

本書所有篇章，是根據我過去二十多年和大型企業老闆、經理人直接合作的工作成果。

在其中的大部分顧問計畫中，我和龍頭企業的高層主管直接合作，建立新的策略計畫，以及促使其公司和產業轉型的新經商之道。

我一直很幸運，能夠得到「挑戰一切」的機會，並且找出讓事情更好的創新方法。

本書就是這些經驗的集大成。

我除了在企業工作，也是個老師，我在麻省理工學院任教教將近二十年，有數以千計的學生（包括企業主管）每天都將這些概念付諸實施，而且他們都會和我分享成果。

我希望本書也能協助你將你的公司脫胎換骨，期待聽到你的經驗分享。

<<获利的魔鬼就躲在细节里>>

媒体关注与评论

「伯恩斯建立了一個用來分析利潤的系統流程，他的研究成果提供實際的建議，能夠協助組織不必採用昂貴的新方案，就能找到本身的利潤潛力。

企業若想從現有營運中賺取更多利潤，聽取他的洞見會大有所獲。

隆·薩金特（Ron Sargent）史泰博公司（Staples）執行長 「這是一本改進公司利潤的實用指南，你全公司裡的人都應該閱讀。

維傑·高文達雷簡（Vijay Govindarajan）策略性創新大師、塔克商學院教授 「你組織裡的每一個層級，會因為伯恩斯實用的利潤策略而獲益。

從策略規劃到計畫執行，本書是改善你公司獲利的捷徑。

馬克·羅森鮑姆（Mark Rosenbaum）卡地納健康集團（Cardinal Health）客戶長 「伯恩斯以簡單、清楚的指導方針，有效辨識和擴展公司裡有利潤的業務。

他清楚說明，誠實評估問題業務、採取修正行動的必要性，他的建議不僅實用，而且經過驗證。

奧斯卡·慕諾茲（Oscar Munoz）CSX鐵路公司執行副總裁兼財務長 「伯恩斯提供非常重要的思想領導術，這項領導術在塑造我的商業觀點、埃森哲公司以及我個人的商業智慧軟體公司，幫了我大忙。

本書為必讀之作，想讓公司獲利的人，都應該有一本。

比爾·柯帕西諾（Bill Copacino）埃森哲管理顧問公司（Accenture's Business Consulting Practice）前事業群執行長

<<获利的魔鬼就躲在细节里>>

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>