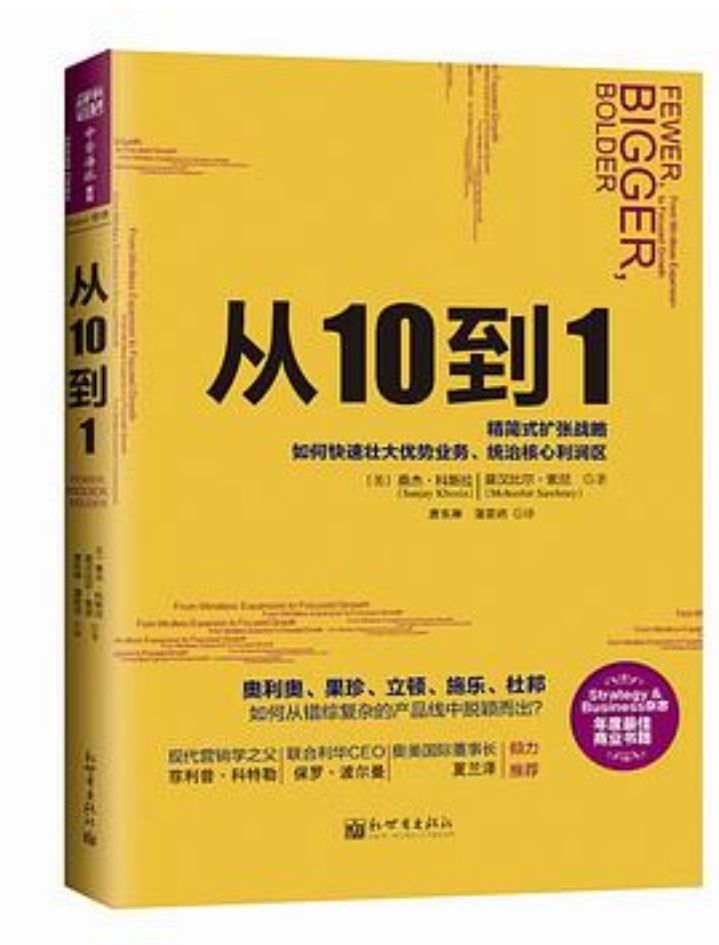


从10到1



[从10到1_下载链接1](#)

著者:[美]杰·科斯拉 (Sanjay Khosla)

出版者:新世界出版社

出版时间:2015-12-1

装帧:平装

isbn:9787510454301

精简式发展战略

如何快速壮大优势业务，统治核心利润区

奥利奥初入中国时，连尝10年败绩，后来它是如何逆袭，使营收6年内增长4倍，并最终成为中国饼干之王的？

宝洁公司凭借多品牌战略成为全球最大日用消费品巨头，但为什么在2014年选择砍掉过半品牌？

联合利华开拓新市场时，遭遇本土对手强劲的价格阻挠，它需要怎样的策略来留住老客户，占领新市场？

通过还原卡夫食品“精简式发展”的决策现场，科斯拉和索尼总结出了“过成熟”企业突出重围、实现永续发展的7个步骤，即本书的主要内容——7步聚焦战略，劝诫管理者抛弃“规模崇拜”，专注于数量少、规模大、利润高的核心项目。

从产品设计到企业愿景，从扩张的战略到精简的方法，7步聚焦战略为企业提供了最简单也最有效的飞跃方程式。

作者介绍:

桑杰·科斯拉 (Sanjay Khosla)

联合利华茶饮料事业部前全球董事长

百思买集团董事会成员

卡夫食品国际部总裁 (2007~2013)

科斯拉负责卡夫食品发展中市场时，6年间将公司业务规模从50亿美元扩张到160亿美元，营业能力提升50%。进入卡夫食品前，科斯拉为联合利华服务27年，主导立顿茶饮料与百事可乐的合作项目。任职新西兰恒天然集团时，全力负责恒天然与雀巢组建拉美合资公司。

莫汉比尔·索尼 (Mohanbir Sawhney)

《全球借脑》合著者

世界经济论坛主要成员

索尼为美国西北大学凯洛格管理学院技术创新研究中心主任，伊利诺工学院麦可考米克科技论坛教授。合作过的公司包括：埃森哲、微软、杜邦、索尼、麦当劳、星巴克等。

目录: 序言：营收5年翻5倍：奥利奥的海外掘金术

引言：如何建立可持续增长的盈利模式

第1章：复杂是利润的天敌

四面出击不如坚守强势业务

为征服消费类电子市场，思科曾大肆并购扩张，仅2009年就推出新产品400种，上马核心项目三十多个，然而为什么两年之后思科却紧急关闭所有消费类业务，选择退回原来的B2B领域？

伊利诺斯工具公司子公司多达850家、业务范围覆盖整个第二产业，但是每年的营业收入却不足3 000万美元，原因何在？

最聪明的管理者如何拒绝扩张诱惑

控制试错成本，冲破利润陷阱

自我诊断：复杂性的4个维度

第2章：少即是多，保持精简

聚焦重点的内涵分析

在数字媒体的冲击之下，惠普公司的打印机生产业务遭遇挫折，连续更换4任CEO也不能阻止股价倾泻，而其竞争对手施乐公司却在原有的核心业务——影印业务陷入危机之时，大胆转型为以档案为中心的商业服务型企业，开拓出另一片利润丰厚的蓝海。同样是行业巨头，面对同样的生存危机，惠普与施乐的结局为何如此天差地远？

有所不为：将非目标顾客拒之门外

5根手指原则：剥出最具价值的核心业务

多元化企业的专精之道

戴着“镣铐”创新：传承企业历史

第3章：启动超额价值链

步骤1 发掘利润增长点

在苹果公司推出iPhone手机之前10年，诺基亚公司就研发了一款可以玩游戏、网上购物的彩色触屏手机，但为什么最终制订手机行业标准的是苹果公司，帝国梦断的却是诺基亚？

凯悦酒店从“你们根本不了解我们女性客人的需求”的投诉中得到了什么启发？在千篇一律的僵硬笑容与服务模式中间，凯悦酒店如何成为全行业顾客推荐度最高的酒店？

发掘利润增长点的7个渠道

差异化经营：从顾客痛点入手

如何捕捉发展拐点：系统的制度化VS天才的灵感

电梯法则，让创新研讨会更高效

第4章：“聚合”思维，选择最佳发展方式

步骤2 制订战略：锁定核心业务

戴尔公司的研发费用低于整体营收的2%，是世界前十名计算机公司最低的一家，但区区几百万的研发预算却创造了数百亿美元的收入，它是如何做到的？

印度是20年来全球发展最快的市场之一，而卡夫食品却毅然关闭卡夫印度全线业务，转而将大量资金和人力投入乌克兰，“疯狂”的卡夫高层究竟在想什么？

8个“透镜”量化所有发展机会

向银行家求助：哪种薯片会大卖？

筛选最赚钱业务：3M标准

第5章：情绪兴奋剂，唤醒员工目标意识

步骤3 拟定战略口号

如果顾客去专营店消费一杯拿铁，星巴克就轻松赚得3.25美元，那它为什么选择只挣18美分的咖啡豆钱，还免费赠送咖啡机？为什么一句“满足您的胃”就为星巴克繁衍出全球12 000家连锁店？

联合利华“用立顿将世界染成黄色”的口号为何真的一炮而“黄”，让立顿从沙特阿拉伯、葡萄牙等少数市场蔓延到世界各地？

除了以宏伟的目标鼓舞士气，这句战略口号背后还有怎样的深意？

列举型口号：卡夫食品的“5-10-10”战略

共鸣型口号：“立顿旋风”席卷世界

情感型口号：恒天然集团的“美好生活”

目标型口号：让营业收入4年内增长5倍

解释型口号：麦当劳公开的“秘密武器”

星巴克：强化品牌与消费者的接触点

第6章：严守领航法则，下移决策权

步骤4 释放人才潜力

是什么助奥利奥打破10年的“中国梦魇”，最终实现6亿美元年营收？在耗费50年完成头5亿美元销售额的背景下，卡夫果珍为什么能突然发力，5年内冲破10亿美元销量大关？卡夫食品豪掷500亿美元预热发展中市场的举措，是偏激冒进还是果敢刚毅？

在大部分企业还在按业务需求寻找最合适员工的时候，已经有管理者想到为最好的员工提供最利于激发他们潜能的工作条件了。

让变革家与执行者同行

顶住压力，重组资源

签署“空白支票”，收获意想不到的成果

5步骤降低博弈风险

“收买”卡夫果珍消费者，500亿美元够不够？

因地制宜，把巧克力放冷藏柜里卖

调整资源配比，打捞沉没成本

大型项目离不开大家庭氛围

第7章：扁平化管理，成功取决于90%的执行

步骤5 精简架构和执行流程

“苹果零售店之父”罗恩·约翰逊在彭尼公司的改革除了导致公司年销售额锐减25%，甚至让自己出任CEO不到1年半就被罢黜，一向手到擒来的约翰逊为何遭遇事业滑铁卢？

迫于竞争对手的汹汹攻势，联合利华印度市场的洗涤剂业务面临灭顶之灾，是从原有市场慢慢渗透，还是另辟蹊径釜底抽薪？至今仍统领印度洗涤剂市场的联合利华从对手身上学到了什么致胜要诀？

永远做最优先级工作

汇报文件不能超过1页

你是领导者还是引导者？

何时汇报工作：以《华尔街日报》为准

果珍高层的决议：让内行指导内行

全员执行：“用奥利奥引爆中国市场！”

重建市场边界：向竞争对手学习

第8章：增加营业收入是一切的重心

步骤6 集结力量，团结协作

同样是战略转型，为什么微软更适合推倒重来，从产品供应商转为服务提供者，而IBM公司则需要原有基础上组建独立的“新兴商业机遇”团队挖掘市场空白？

同样是并购案，为什么被卡夫并购的吉百利营业收入能在10个月内激增5亿美元，增长率高达28%，而有了联合利华强大的技术、资金支持之后，旁氏的品牌发展反而受阻，最终失去核心竞争力？

如何机构重组：微软式颠覆与IBM式嫁接

组建核心项目特战队

当虚拟社交网络实体化

编织合作网络的7项基本原则

向高利润看齐，奥利奥的全球本土化

第9章：理性与感性并重

步骤7 多渠道推进战略

假如你在驾驶一辆汽车，目标是提前抵达，你就要时刻关注剩下的公里数，而不是紧盯油表心疼汽油。同理，如果企业的目标是实现利润的增长，那么就要将市场份额和营业收入作为评估指标，而不是运营成本和营销预算。

评估本身不是目标，而是高效达成目标的手段。

“后视镜”指标与“前风挡玻璃”指标间的平衡

压垮企业的最后一根稻草：过度评估

越级表扬而不越级干预

鼓励感情用事

第10章 避免制造更大的烂摊子

阻碍企业发展的五种陷阱

作为英特尔公司和全球顶尖企业管理解决方案供应商SAP公司的联姻产物，Pandestic一度被认为开创了商业新模式，然而它为什么会在短短3年后遗憾停业？

3年前信誓旦旦要“用立顿将世界染成黄色”的联合利华高层中途变卦，项目推行到20%时突然叫停，项目负责应该看准时机转投新项目还是说服高层坚持原有路线？

英特尔2亿美元的失误

不要丢掉80%的非重点：无限延长“长尾”

拒绝总是有“新”想法的领导者

当危机降临：高管的试炼场

第11章 第八步：坚守企业家精神

建立螺旋上升的盈利模式

除了将营业收入从2006年的50亿美元提高至2012年的160亿美元，
“5-10-10”战略还为卡夫食品带来了哪些至今仍未消散的影响？完成7步聚焦战略的恒天然集团为什么还需要走“第八步”——“从奶牛到消费者”的价值观分析？
利润自我增长的两个标准
“从奶牛到消费者”的价值观分析
让创新成为“既定思维”
制造“好胆固醇”，保护企业生命系统
结语：在大胆扩张与谨慎执行中，创造超额价值
附录一 从濒临退市到饼干之王：百年奥利奥扭出中国味
附录二 载浮载沉 卡夫食品复盘印度市场
附录三 逆袭：“立顿旋风”如何称霸茶源地
附录四 麦当劳式繁荣：重置行业标准
..... (收起)

[从10到1 下载链接1](#)

标签

管理

精简式

聚焦

经营管理理论

瘦身

转型

跨国经营

经济管理

评论

[从10到1_下载链接1](#)

书评

[从10到1_下载链接1](#)