

如果此邮件无法正常显示, 请[点击这里](#)。
如果您有任何关于此电邮杂志的疑问, 您可以[与我们联系](#)。

The Knowledge Integrator



株式会社WeDo
維度智華管理顧問(北京)有限公司

欢迎订阅WeDo电邮杂志 第1期

VISIT OUR HOMEPAGE

■ 问候语

大家好!

我是WeDo的乐明。还记得吧?

4月份的日本之行, 一晃3个多月过去了, 当时的情景现在还历历在目呢。大家提问时那认真的眼神, 还有“最后的晚餐”时的欢声笑语... 现在想起来还觉得很开心。

深圳清华研究院MBA班日本企业考察团2期, 即将在8月下旬启动。希望2期也能像1期一样开心、成功、有收获。

以后, 我们会定期给大家发这样的Mail Magazine(电邮杂志), 将我们搜集到的世界上有关经营管理的最新信息和与大家分享。目的是想建立一个在企业管理上相互启发, 分享经验的平台, 同时, 也为了让我们已经建立起来的友谊持续下去!

■ 亿万富翁和成功人士所信奉的“数学公式”

08年、中国是个多事之年, 整个世界也是动荡不安。几乎各国的经济学家都预测说, 这次的经济衰退可能会持续至少3年, 并且将成为世界局势再划分的一个契机。对于企业来说, 也一个分水岭。有的企业会就此崛起, 有的可能消失匿迹。所以说, 越是动荡萧条期, 越是考验经营管理者的水平和企业实力的时候。

上次我们在日本访问了一些著名企业。大家还记得京瓷的创始人稻盛和夫先生的“幸福人生方程式”吧。

人生·事业的结果 = 思想方式 × 热情 × 能力

其实, 很多一流的经营管理者都拥自己独特的经营哲学。他们把自己从长期实践中得来的经营管理的成功经验精炼成一个公式, 凝缩了他们对生活和企业管理的理念。不仅简明精辟, 而且非常有说服力。

例如, 日本的麦当劳的引进者及创始人藤田田氏的成功秘诀据说就是犹太商人的“78/22法则”。

比如说, 日本麦当劳的第一号店就开在号称世界地价之王的银座里的日本最高档百货店—三越的一层。为什么呢? 据说是基于犹太商人所遵循的生意法则之一, 即“做生意就要赚掌握着社会78%财富的22%的富人口袋里的钱”。

78:22犹太商人法则

据说, 宇宙中的所有事物都是按照这个比例来分的。比如, 人体中的水分与其他物质的比例就是78:22

犹太商人的“78/22法则”与市场学里的“80/20法则”在数值上很相近。所谓“80/20法则”, 就是80%的销售额来源于20%的畅销商品的规律。便利店和家电大卖场的销售业绩就是这一法则的最好证明。

80:20法则

80%的销售额=20%的商品的利润

可惜犹太商人没有预测到互联网时代的到来。与“80/20法则”背道而驰的是e-Commerce(互联网通信贩卖)的“长尾巴”销售法则。其原理是, 虽然有些商品偶尔才有人问津, 但是这些商品的销售额积累起来也甚为可观, 是重要的收入源。这可能是因为人们在互联网上与实际商店里的购物行为不同吧。

80:20法则

20%的成本=80%的销售额

http://www.wedo.co.jp/cn/mailmaga/200808mailmaga_cn.htm

2009/03/09

日本7-11控股集团的CEO兼董事长铃木敏文先生非常强调“损失生意机会的严重性”。

像便利店、超市这样的零售企业，断货或者因对畅销品的判断失误进错了货，都可能会导致极大损失。二次进货、管理经费等等的成本加起来，几乎等于这件商品售后所得利润的3倍之多。

因此，尽管是偶尔的断货，也是不容原谅的错误。

何况、断货现象只是冰山的一角。在水面之下隐藏着诸如库存管理、市场管理能力的薄弱，工厂管理的漏洞等等复合性问题。

损失了销售机会而来的损失=利润×3倍

对于初次来店的顾客，如果他们发现这个店里没有他们想要的商品或者他们想买的商品断了货，他们就不会再次登门了。唯恐库存过多而导致断货，会带来是致命的损失。

上次的日本企业考察，丰田工厂的参观给大家留下了很深的印象。

一提到整个组织团结一致解决问题，人们就会想到丰田公司的“改善”（Kaizen）。丰田式生产方式体系的创立者、被誉为“改善之父”的大野耐一先生，鼓励每一位现场工人去思考如何提高生产力。如何缩短劳动时间也是重要的经营课题之一。例如，原本用1钟的作业时间，如果想方设法地去一点一点缩短的话，作业时间可以无限接近0。以致有一天生产率会发生戏剧性的变化。

$$1\text{分钟} \times 1/2 \times 1/2 \times 1/2 \approx 0$$

通过改善，一点点缩短作业时间，使其无限接近0，整个生产力就会产生巨变。

除了日积月累坚持不懈地改善式管理方式之外，作为经营者，有时还需要我们具有返回原点重新开始的勇气。这种0思考方式，是被尊为经营管理之神的松下幸之助先生的经营哲学之一。

1956年，当时丰田公司的石田退三社长向松下幸之助提出要求，要把装载在丰田车上的钟表的成本降低70%。面对这个难题，松下先生决定干脆设计开发了一种新的车载钟表，结果一次性降低成本50%。

打破常规从0开始的这种革新意识，有时比通过做小改善—“Make better”来降低成本，给企业带来的收益会更大。

MAKE BETTER(改善) < MAKE NEW (创新)

现代企业当然离不了科学的管理。但是任何先端的管理方法都代替不了经营者从常年实践经验得来的看似直觉性的、但却是内涵理性的判断力，以及一种坚定的信念。

以上这些世界一流的经营大师们的经营管理公式，各不相同甚至相反。但是，有一点是相通的，那就是他们都是基于自己的坚定信念和哲学理念的。这些理念也许很难找到科学的依据来论证对错，但是在关键的时候，会成为企业决策的基准和精神支柱。

铃木敏文

日本零售业经营大师。1956年大学毕业后即进入东贩(株式会社东贩)，1963年进入伊藤荣堂。1973年独排众议，不顾其他人的反对，创立便利商店7-11，并使7-11成为全日本营业额和利润最高的零售商店。现为IY集团CEO、伊藤荣堂会长兼CEO、日本7-11会长兼CEO，管理全日本最大的流通集团伊藤荣堂集团。

7-11目前在全球共有34147家店，日本有12021家店。7-11会长铃木敏文本来是向美国学习的便利商店新手，却在18年后，收购了美国7-11，回头教美国人如何经营便利商店。

大野耐一

曾任丰田公司的副社长。工程师、经营大师。他是使世界知名的丰田式生产方式(TPS)体系化的集大成之人。

松下幸之助

日本首屈一指的经营大师、实业家、松下集团的创始人。他的“松下经政塾”培养了一代日本政治家企业家。他被誉为日本的经营之神，至今仍然是日本企业家们渴望的终极目标。有关他的佳话之一是，有人问他松下是什么样的公司，他回答说，“松下是制造人才的公司，顺便制造家电。”

2008.08.01 Edited & Published by WeDo Inc.
(C) Copyrights 2008 WeDo Inc. All Rights Reserved