

NEW升级版

新形势 新内容 新案例
更实战 更实效 更实用

人人挥刀砍成本，点点滴滴增利润
本书适合全员学习

知名企业家 **李践** 著

砍掉成本

COST DOWN

企业家的12把财务砍刀
升级版

机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



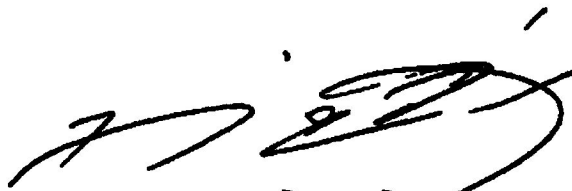
F27
2009
207

砍掉成本

升级版

COST DOWN

企业家的12把财务砍刀



知名企业家 **李践** 著

金融危机横扫全球,中国企业何去何从?在“开源”的大环境遭受重创之时,“节流”是降低风险,甚至存活下去的不二法门!综观全球,几乎所有的知名企业都在降低成本!“成本”再次成为一个风口浪尖上的话题。

知名企业家李践在两年前出版的《砍掉成本》一书,自上市以来火爆热销,持续两年位居本土经管类图书销售榜首,备受企业家追捧,被奉为国内成本控制的经典之作。面对新的经济形势,《砍掉成本》的升级,又增加了许多新的案例,并从应对当前形势的角度着手,提供了更多解决办法。

曾经,《砍掉成本》让企业家在商战的交锋中,拥有了先进的武器,所向披靡!如今,《砍掉成本》(升级版)将在这个寒冷的冬天里,再次为企业家雪中送炭!

图书在版编目(CIP)数据

砍掉成本:企业家的12把财务砍刀:升级版/李践著.

北京:机械工业出版社,2009.1(2009.3重印)

ISBN 978-7-111-25822-3

I. 砍… II. 李… III. 企业管理:成本管理 IV. F275.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第201684号

机械工业出版社(北京市百万庄大街22号 邮政编码100037)

责任编辑:徐井 责任校对:侯灵

版式设计:张文贵

责任印制:李妍

保定市中国画美凯印刷有限公司印刷

2009年3月第1版·第3次印刷

180mm×250mm·12.75印张·2插页·154千字

标准书号:ISBN 978-7-111-25822-3

定价:39.80元

凡购本书,如有缺页,倒页,脱页,由本社发行部调换

销售服务热线:(010)68326294

购书热线:(010)88379639 88379641 88379643

编辑热线:(010)88379001

封面防伪标均为盗版



●和李嘉诚先生在一起

砍掉成本
COST DOWN

清华大学

Tsinghua University



●在清华大学讲课



●在TOM集团办公室

砍掉成本

COST DOWN

赢利模式业绩表

组别	组名	总裁	产品	单价	单一成本	货数量	总成本/元	总销售额	销售名次	毛利率%	毛利润
13	狼的团队	傅晓燕	礼盒袜	50	10	14	140	6550	9	97.8%	6410
14	聚前	徐平	木雕训练	50	100	14	1400+400	6000	13	70%	4200
15	必胜	宋琪臻	字画《爱赢》			5	35.3	8700	2	99.5%	8664.7
16	辉煌	姚琦	避灾口红仪				570	6500	10	91.2%	5930
17	团队必胜	张宛平	余脉开发	500			1600, 号	8400	3	80.4%	6760
18	成功队	许保鸟	2笔龙鸟画	500		0		9700	1	88.4%	8580

●数字说话、利润为王，
训练现场点评胜负



●接受电视台栏目专访



●畅销书《做自己想做人》签名

砍掉成本
COST DOWN



●和企业家们在一起



● 管理就管人,管人就是带作风——李践先生现场训练

砍掉成本
COST DOWN



● 把市场浓缩在课堂,
李践先生的赢利模式训练场场爆满



● 在赢利模式训练现场
李践先生亲自指导企业家



机械工业出版社
China Machine Press

砍掉成本 度过寒冬

尊敬的各位企业家、经理人：

首先，请您接受来自机械工业出版社的问候！

机械工业出版社是我国大型综合出版社之一，其经管图书已连续七年位列国内图书零售市场的第一位，在读者中享有盛誉。近年来，企业经营管理者纷纷认识到：根植于中国土壤的管理理念、方法、技术对于一线的经营才具有真正对症下药的指导意义。从各大图书经管类排行榜单上上榜图书的构成可以清晰地反映出这一趋势。基于此，机械工业出版社致力于“传播管理新知，指导专业实战”，出版了一大批本土实战的精品图书，而呈现在您面前的《砍掉成本：企业家的12把财务砍刀》（升级版）就是其中的精品，它堪称是企业家砍掉企业成本卓有成效的利器。

2008年对中国企业来说，是极其艰难的一年。面临金融风暴，中国企业该何去何从？该如何度过这个寒冷的冬天？毫无疑问，最有效的方法就是**削减成本！砍掉成本！控制成本**是企业过冬的不二法门。

早在2006年，我社就出版了《砍掉成本：企业家的12把财务砍刀》一书，上市以后受到了企业界的热烈欢迎。连续三年一直位居全国各大书城畅销书排行榜。众多企业纷纷团购，并要求自己企业的管理人员，乃至每一位员工都对该书的内容进行认真学习，强化成本意识，掌握砍掉成本的各种方法，在工作中学以致用、现学现用、灵活应用。激发员工从自身做起，从身边点滴的小事做起，培养自己为企业降低成本，增加收入意识和能力。本书既树立了一个“效益管理、成本领先”的理念，又可以成为

一本实用的业务技能指导手册，来自一线的反馈表示：很多员工都认为这是最贴切企业经营实践的业务知识，在今后工作中要把思考变成行动，千方百计去降低成本，减去没有利润和价值的成本付出，用全新的理念与方法，找出管理中的“短板”与“缝隙”，从而更好地去工作，着力提升企业的整体运营能力！

本书是《砍掉成本：企业家的12把财务砍刀》的升级版，增加了许多新的案例，并从应对当前形势的角度着手，提供了更多解决办法。在这个寒冷的冬天里为企业家雪中送炭！

本书的作者李践先生是风驰集团董事局主席，香港“紫荆花杯”杰出企业家，TOM户外集团前任总裁，赢利模式商业系统创始人，五项管理创始人，中国企业新盈利模式创始人。近年来，李践在全国各地各类企业作了多场关于成本控制的演讲培训。经实战培训，已有30000多家企业正在使用这套工具，已经收到了100%的赢利效果。本书内容即源自李践的“中国企业家的西点军校”中著名的“赢利模式训练”之培训光盘。本书中没有长篇累牍去论证一个道理，也没有那些华而不实的文字，而是把实实在在的管理心得提供给您，与您分享，用最简洁、最有效的方式讲述种种成本控制与管理的方法，可以使您用最少的时间，获得最多的心得。

我们可以预见：在现在这个经济形势下，本书会更加受到企业家的欢迎，必将会提升企业管理人员的经营水平，提升广大员工的自我管理意识与工作素养，使他们在工作中更加自律、积极、主动地为企业创造佳绩，实现企业与个人利益的双提升！并且使企业顺利地度过这个寒冷的冬天！

在此，我们郑重地向您推荐这本书，愿他成为您工作的良师益友！

最后祝您的事业蒸蒸日上！

机械工业出版社

2009年1月

一本帮你实实在在增加利润的书

2008年，被指为“非常艰难的一年”，这种艰难不光来自宏观经济形势，更来自这种形势下企业的生存与发展。连续5年的两位数增长后，各种积累的问题和矛盾，在内外双重因素刺激下开始反噬中国经济，横亘而起有五大高槛：通货膨胀、信贷紧缩、劳动力成本上升、出口受阻和环保风险。

寒意袭人，如何过冬？

对于像中国这样的制造大国来说，成本几乎是企业的命脉。企业成本一直在上升，这向所有的中国企业提出了一个大问题，假使中国的成本优势在10年内完全丧失，企业何以应对？

天才战略家迈克尔·波特提醒我们，尽管我们有360行生意，但不管哪行，都遵循一个基本的赚钱模式：价格－成本＝利润。因此，波特也从这个最简单的公式中，推导出了差异化和总成本领先这两条最为普遍的竞争战略，成本领先就是要全力以赴降低成本。

《砍掉成本》一书，正是为中国的企业家们提供了细节且系统的思路和方法，在中小企业中广受欢迎。

此次再版，作者根据当前形势，增加了许多新的案例，提供了更多的解决办法，真正地帮助企业切实有效地降低成本，增加利润。

《砍掉成本》没有长篇深奥的理论，没有华而不实的空谈，有的只是切实有效的方法。我们必须承认，李践眼光是犀利的，这本书也是非常实用的，同时，很多新鲜的、可操作的实例也都被加入其中。我们所要做的，只是拿来即用就可以了。

在此祝《砍掉成本》再版成功！

中欧工商管理学院 EDP 短期培训部 总监；上海天翼图书有限公司 总经理



削减成本的砍刀，利润倍增的利器

30000多家企业展开火暴培训，100%的赢利效果！



责任编辑: 杨克
电话: 010-63704116
E-mail: 637279263.com
www.637279263.com

READING SPACE

读书空间

视成本如魔鬼



把降低成本看成企业成功之道是很多优秀企业家的共识。比如, 金融危机席卷全球的CEO桑迪·韦尔就是个压缩成本的偏执狂。他甚至会对一张纸的浪费耿耿如痴。对于他能看到的一切可能浪费成本的事情, 无论大小, 他都要雷厉风行不遗余力的消灭。

编者按

大力削减和控制成本 实施成本领先战略

股份公司开展《砍掉成本》专题培训讲座

日前, 股份公司下发苏文大发[2006]46号文, 决定在全公司管理人员中

组织开展《砍掉成本》专题培训讲座。这是文峰商贸业打造百年长青企业, 为有效导入成本领先管理模式打牢基础而采取的针对性措施, 也是切实贯彻

集团组织学习《砍掉成本》专题片反响强烈

文章类型: 2006年集团新闻 文章加入时间: 2006年9月7日13:25

8月26日, 集团管理层集中收看学习《砍掉成本——企业家的12把财务砍刀》

专题片反响强烈。《砍掉成本——企业家的12把财务砍刀》主讲人是“风驰传媒”创办人——企业赢利教练李践博士。该片揭示了“风驰传媒”8年时间利润提升1500倍的秘笈, 中国本土企业家的实战经验! 李践博士提出“企业不赢利就是死亡, 企业家不赚钱就是犯罪!” 的

的操作性的有关企业增加收入、降低小时的学习收着中, 集团管理层个个记。有的同志说, 这个专题片给我们同志说, 我们时常也思考这个问题, 利就要破产倒闭。今后我们将把思维和价值成本付出。有的同志说, 成本的12个简单、实用、可操作的真

别在上海和南通召开了年中工作作, 研究部署了下半年工作重点, 《先战略》将是下半年经营工作的的贯彻实施, 着力营造“利润先”的专业知识, 再强大的宣传

结束, 涵盖面广, 要求严, 紧抓基层管理, 均参加光盘教学合理化建议, 各单位

如下: 企业家要懂, 砍掉成本、砍模式。花这一分钱, 会得到什么结果? 要这个结果, 会造成什么损失? 能不花少钱得到这个结果吗? 花了钱能绝对证结果吗?

《成交高于一切

作者: 孟昭春

出版: 机械工业

出版社

成是企业经营者

新华通讯社主办
中国证监会指定披露上市公司信息报纸 中国保监会
2006年11月10日 星期五

视成本如魔鬼
机械工业出版社
《砍掉成本: 企业家的12把财务砍刀》
李 践著
定价: 36.00元

市场上, 企业家刀兵相见, 而增加收入是你的长枪, 降低成本是你的砍刀。学会用刀养枪, 你将威力无穷。拿着枪冲锋陷阵, 不如拿起刀削削砍砍, 拿起砍刀, 砍掉成本。每砍掉一分枝, 企业就增加一分利。每杀死一个成本, 企业就增加一倍利润。这是《砍掉成本》作者李践告诉企业家削减企业成本的理念。

李践在五年内, 创造了一个“从白手起家到2.5亿元资产”的国内最大的户外广告公司之一, 2001年他的公司地旗下的TOM.COM公司合资组建了昆明风驰传媒有限公司。李践出间, 李践是个成功的企业家。

把降低成本看成企业成功之道是很多优秀企业家的共识。比如, 金融危机席卷全球的CEO桑迪·韦尔就是个压缩成本的偏执狂。他甚至会对一张纸的浪费耿耿如痴。对于他能看到的一切可能浪费成本的事情, 无论大小, 他都要雷厉风行不遗余力的消灭。

作为一个成功的企业家, 策都要谨慎, 每一次开支都要连; 当节约成为公司制度, 一个须聚焦的数字就是10-9=1。那一个简单、实用、可操作的赢利本控制立竿见影, 砍掉成本, 让欲固定资产, 砍预算, 砍库存, 家的忠告是: 企业家要懂财务, 不要这个结果, 会造成什么损



一看就明白 一用就见效
成本领先管理模式
砍掉成本!

砍掉成本

COST DOWN
企业家的12把财务砍刀

李践

《砍掉成本》

中国北车集团天津机车车辆机械厂
CHR Tianjin Locomotive & Rolling Stock Machinery Works
全员“举刀”砍掉成本
天津厂上半年节能降耗、提升主业盈利水平效果显著

山西路桥第一工程有限责任公司

落实成本管理 提高项目利润 ——《砍掉成本》观后感 作者: 赵红义

观看了李践博士的《砍掉成本》, 结合本公司的具体情况, 我个人认为, 公司目前的实际状况还未达到需要到视频中所述的进行精细的成本控制的那种水平。公司存在的重点在于落实管理的各项管理办, 使各项管理水落在实处, 切实成为指导我们具体工作的一种制度, 而不是流于形式, 成为摆设。只有我们的各项管理办都落到实处, 管理达到一定水平, 才能按照李践博士所讲的《砍掉成本》, 进行更为精细的成本控制, 进一步降低成本, 实现利润最大化。下面, 我主要谈一下自己在项目成本管理上的一些建议。

首先, 制定科学的目标成本, 这是落实成本管理的根本。由于成本一旦突出就不可挽回, 只有事先制订目标成本, 规定成本支出的界限, 使相关部门在可控范围内使用, 才能有效地控制成本。每一个项目在开工前, 应由相关的部门根据本项目的实际情况, 制定严格的、切实可行的目标成本。作为项目实施的依据。目标成本的制定, 应从从项目目标成本开始, 逐级分解到各部门的具体目标。有可能的话, 还可分解到每一个执行人头上。让每个人都有明确的责任, 在实现的目标成本时, 制定目标成本时, 应由执行人参与, 相关人员的协助, 以充分调动各级管理人员和全体员工的积极性和创造性, 使制定的目标成本切实可行。

其次, 严格执行目标成本。这是落实成本管理的关健。在项目施工过程中, 应以目标成本作为管理的根本。一切以目标成本为执行。目标成本管理应强调授权, 项目经理应给各部门和各执行人一定的自主权, 减少对项目过程的直接干预, 以便执行人能充分发挥主动性和创造性, 周密计划并选择能够最有效地实现目标的最佳方法。

再版序

企业要“砍成本”过冬

2008年，对中国企业来说，是极不走运的一年！人民币汇率猛涨，外部需求锐减，融资困难，各种成本上升……一记记重拳，都打在了企业的要害！许多企业毫无防备，也没有反抗的决心和手段，他们或张皇失措，或逃之夭夭，或垂死挣扎，或束手就擒……一家家曾经风光一时的企业，顷刻崩塌！一个个曾经踌躇满志的企业家，瞬间被击倒！就在上半年，就有6.7万家中小企业倒闭！

可怕的噩梦还在后面！今年下半年，突如其来的金融风暴横扫全球，华尔街大地震，金融流感肆虐，股市暴跌，企业裁员……而处于风暴边缘的中国，正面临经济周期的调整、产业结构的调整，也感受到了阵阵寒意。内外因素的共同作用，使更多企业陷入旋涡，尤其是众多外向型的企业，已经被逼到生死一线！面临金融风暴，中国企业该何去何从？冬天到来，企业该如何过冬？

成功一定有方法，失败一定有原因。虽然，企业不能改变环境，但是，完全可以改变自己去适应这个冬天。冬天并不可怕！冬天里被冻死的，永远是弱者！冬天里生存下来的，注定是强者！与其说，2008年是企业的“寒冬”，不如说，是企业的大浪淘沙，谁能挨过冬天，挺到最后，冲破坚冰，谁就能抓住明天的市场！创造明天的辉煌！

企业必须掌握过冬的方法。什么是过冬的方法？很简单，就是削减成本、砍掉成本！综观全球，众多知名企业都在削减成本，控制成本是企业过冬的不二法门。但是，尽管

Preface Preface Preface Preface Preface Preface Preface Preface Preface Preface



很多企业都在节省开支，压低成本，却没有系统的、科学的方法，这往往会给公司雪上加霜！有因为裁员而惹官司的；有因为节流而打击员工热情的；有因为减成本而得罪客户的。可以说，会砍的企业，就能生存下来；不会砍的企业，会倒得更快！

《砍掉成本》这本书，一直以来，都在为企业削减成本提供科学的方法，《砍掉成本》的升级版，又增加了许多新的案例，并从应对当前形势的角度着手，提供了更多解决办法。曾经，《砍掉成本》让企业家在商战的交锋中，拥有了先进的武器，于是所向披靡！如今，《砍掉成本》（升级版）在这个不寻常的寒冬里，再次为企业家雪中送炭！

提升企业管理手段的新高度，就是挑战企业管理成本的新低度！越是“危机”、越是“寒冬”，我们越需要加强抵御能力。当我们再次遇到危机时，就能从容不迫。要记住，“危机”也是转机。

前言

我是个三国迷，闲来喜欢读《三国演义》，整部书中，我最喜欢的人物，是曹操的第一谋士郭嘉。和三国的众多谋士相比，他不像诸葛亮那样故弄玄虚，不像贾诩那样中庸保身，不像许攸那样虚荣自傲，不像荀彧那样繁文缛节，他只喜欢用最直接、最简单的方法，提供给曹操最实用、最有效的战略战术。郭嘉的风格，就是一针见血，分析利弊，找出解决方案。因为他的简洁、干练和务实正对曹操的胃口，所以，曹操每次出征，都一定把郭嘉带在身边，切磋战略战术，商量用兵策略，常常出奇制胜。

我在我的生活、工作和做任何事情的时候，也都把郭嘉奉为楷模。我喜欢用最直接、最简洁的方法去做事情，用最快的速度、最高的效率去完成任务，我不爱慕虚荣，不讲究形式，砍掉所有不必要的各种浪费，让一切都变得言简意赅。有这样一句话：简单才会永远。也因为这样，我在管理我的企业上，取得了一定的成绩。

也许，你已经看惯了长篇累牍去论证一个道理的文章，你浪费了很多的时间到书中去阅读华而不实的文字、挖空心思去理解那些悬乎其悬的理论，而找不到任何行之有效的办法去指导你的行动，你身边有没有一个像郭嘉一样的人物，用犀利的眼光、敏感的嗅觉，实用的角度来为你出谋划策。

在这里，我想把我的心得与大家分享，用最简洁、最有效的方式，向你们讲述一种种节俭管理的方法，节省成本的手段，财务知识的运用，在这本书里，没有理论的教条，只有方法的指导，你可以用最少的的时间，学到最多的心得，愿它能成为你身边的郭嘉。

Preface Preface Preface Preface Preface Preface Preface Preface Preface Preface



李践先生赢利系列工具介绍

李践先生的系列赢利工具均由五项管理国际集团研发。五项管理国际集团是中国第一家绩效工具的研发和服务机构。公司秉承实战、实用、实效的原则，通过“系统工具+训练辅导”的模式，帮助企业最快提高员工业绩，从而提高企业绩效。我们研发的李践总裁的赢利系列工具，在企业运用中被证明非常有效。现将李践先生的其他产品做一个简单介绍：

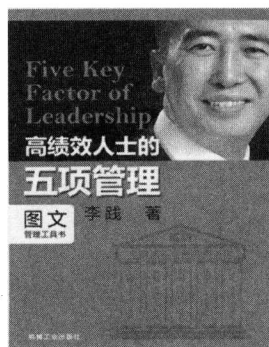


1. 图书《摇钱树》

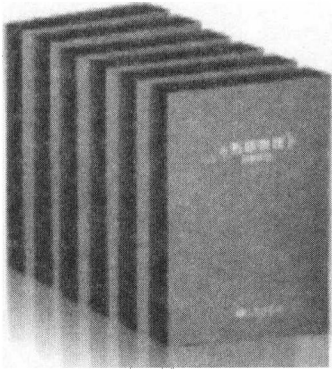
企业 80% 的利润来自 20% 的客户，他们是你的摇钱树。那么，如何区分现有客户？如何留住优质客户？如何培植大客户？如何收获大利润？李践总裁根据自己的多年从事大客户管理的经验，教给你正确管理大客户的方法。阅读本书，可以让你掌握生意场上最锐利的武器。

2. 图书《高绩效人士的五项管理》

继《砍掉成本》之后，李践推出又一最新力作！本书是国内第一本图文管理工具书，它用“图文表+练习”的方式，生动简单的语言，教会我们如何使用管理工具，高效行动。五项管理来自于知名企业家李践 16 年企业实践，目前已经有超过 20 万人、1 万多家企业从中受益，绩效平均提升 30%~300%。



3. 光盘《高绩效人士的五项管理》



同名图书的培训光盘，可起到如下作用：

◆ 可组织员工观看分享，提升全员高绩效观念。

◆ 新员工入职必学教材，从起点养成好习惯。

◆ 可重复播放，反复学习，建立企业高绩效文化。

◆ 光盘中有常见问题解答，可以提供更多的学习参考。

4. 绩效工具《五项管理一行动日志》

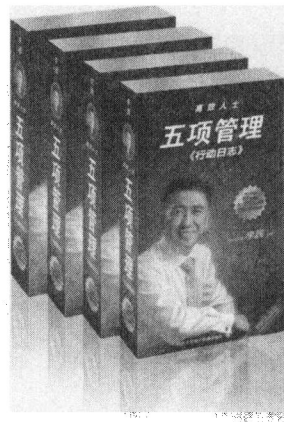
五项管理图书和光盘的配套执行工具，可起到如下作用：

◆ 把五项管理的结果落实到一年365天。

◆ 每人每天每件事，对照目标，对照过程，对照结果，做好做坏一目了然。

◆ 用工具和机制让每个人养成高绩效的习惯。

◆ 是企业绩效管理的落地工具和目标导航仪。



5. 本书配套光盘《砍掉成本：企业家的12把财务砍刀》

本书配套培训教材，可起到如下作用：

◆ 减成本不是老板一个人的事，要组织员工学习，人人挥刀砍成本，点点滴滴增利润。



◆ 本片可以作为全员学习的培训教材，有利于在全员中形成成本控制的共识。

◆ 与本书配套学习，可加深理解。且光盘更亲切、诙谐、易懂，容易被员工理解和接受。

◆ 光盘中将提供更多的成本控制的案例和方法。

6. 光盘《绩效飞轮》——企业提升利润的系统工具

◆ 制定明确的目标

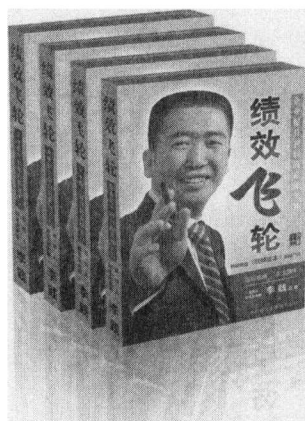
◆ 措施与计划

◆ 评估与检讨

◆ 激励与处罚

◆ 常见问题解答

连续 18 个月经管类光盘销售冠军。3 万多家企业购买，被誉为最实战实效的企业教材



7. 光盘《定价定天下》

◆ 为什么定价定天下

◆ 定价的六大误区



◆ 消费者看定价

◆ 定价的四大罪

◆ 8+1 定价策略

◆ 6 步定价法

现有一万多名企业家正在学习并运用这套工具，已经收到明显的赢利效果。

如想了解或咨询以上产品的相关信息，请拨打免费服务热线 400-670-7770，有专业绩效顾问为您提供满意服务。