

<<十亿美元的蓝图>>

图书基本信息

书名：<<十亿美元的蓝图>>

13位ISBN编号：9787111400417

10位ISBN编号：7111400410

出版时间：2012-11

出版时间：机械工业出版社

作者：（美）大卫 G. 汤姆森

页数：240

译者：殷焕武,王璐,李森

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>

## &lt;&lt;十亿美元的蓝图&gt;&gt;

## 前言

在2000年的经济鼎盛期，路上的橡胶轮胎滚滚驶过，似乎在述说经济的繁荣。

当时我正被邀请出任一家小型高科技设备公司的首席执行官。

对我来说，这一变化很突然。

根据该公司当时的投资人和创始人的情况，我评估了该公司的潜力。

这家公司会不会好转？

或者经过同舟共济的拼搏，它仍然会衰败下去？

我没有发现对该公司产品感兴趣的客户。

销售渠道为零，客户预期也不强烈，而且还缺乏现金流（没有客户或者至少缺乏忠诚的客户，现金流就无法实现）。

最重要的投资人希望在再次投资之前从最初的客户那儿获得一份大额订单。

从短期增长来看，我发现自己和投资人在公司的潜力判断上意见相左。

我们对于公司的看法或者说对于公司未来的看法不同，是因为我们的参照框架不同。

他们在注入有限投资之前需要一个客户，我却相信客户需要从一个投资稳定的公司那里购买产品，公司投资人应该保证该公司能够获得充分的资金。

当时我意识到双方在创建一家大公司的理念上没有共同的参照框架。

在拒绝这个工作机会之前，招聘者说，我应该冒险试试看。

可是我想，我不能仅凭运气来挑战成功的概率。

我作为一个负责重组团队和维护客户关系的总经理与销售主管，我想自己的所作所为绝对不应该是一场赌博。

结果，该公司很快就关门大吉了。

对于美国高速成长的公司来说，成功的模式是什么？

我的一些首席执行官朋友的看法并不比我高明多少。

他们兴致勃勃地给我讲了一些失败或者成功的案例。

但是，他们当中没有一个人拥有完整的创业路线图或者蓝图。

我的策略当中没有运气，我需要的是一份蓝图——一份能够告诉我建一座做小买卖的棚屋还是建一座做大生意的摩天大楼的蓝图。

建楼的关键不在于墙壁是用什么砌成的，而在于蓝图，只有蓝图才能给真正的大生意打好地基和结构，否则，基础不稳必将危及投资。

在我继续研究什么能够促使公司成功的过程中，我应用了我自己在北电网络公司（Nortel Networks）

和惠普公司当执行官的背景以及我在麦肯锡咨询公司获得的咨询技巧。

尽管我把直觉和基于事实的问题解决技巧结合了起来，但我开始发觉自己只是在问题的外围兜圈子，并没有直接击中问题的实质。

接受访谈的人们对他们的经验总是津津乐道，可我从来没有发现一个可以定义而非描述的基于事实的成功模式。

就在我专注于到底什么能够促使公司成功——什么能够使一个好创意转化为一桩价值高达10亿美元的生意的时候，我研究了一些经典的解释：卓越的创新能力和高效的管理团队以及优秀的组织结构。

然而，上述解释没有一个，或者即使把三者全部加起来，都不能为创业提供可量化的参考框架。

例如：理解组织生命周期从幼年期到成熟期的演变，并不能解释为什么一些公司成为10亿美元的大公司，而另外一些却始终默默无闻。

高效的管理团队也未必能使公司发展壮大。

你知道有多少号称由知名的首席执行官管理的公司并没有成功吗？

技术团体通常只关注革命性的技术，然而，许多失败的公司还有很多先进技术仍然存放在实验室里。

我的结论是，没有人能够回答这个绝妙的问题：美国高速发展的公司到底拥有什么样的可量化的成功模式？

## &lt;&lt;十亿美元的蓝图&gt;&gt;

因此，我决定从事这个“初步研究”，用清晰和可量化的术语回答这个问题。你将从本书中得到什么？本书理清了美国成长最快的公司是如何达到巅峰的——本书以从1980年起上市且年收入达到10亿美元的387家公司为研究对象，揭示7个通用要素。这些公司都被称为蓝图公司（Blueprint Companies）。这本书是讲成功公司所遵循的成功模式的，其产生的效果引来了无数赞誉和模仿。这些蓝图公司不仅因为它们的创新而出名，而且因为它们指数级的收入和回报而出名，它们的增长不会因为经济或行业的兴衰而受到影响。本书提供了一份以事实为基础并可付诸实践的蓝图。它包含一些最新的研究，这些研究对基于成功的创业提供了可供时间检验的见解。无论是个人或是企业，接受并采用一项或多项要素将加速你的发展，执行全部7个要素将会使你的公司获得指数级增长。本书适用的阅读对象非常广泛，无论是大公司还是小公司，大规模还是小规模的管理团队、高层管理者还是职能层管理者，都可以阅读本书。对所有关注建立成功的企业创建环境的投资人、董事会成员、教育工作者、学生、管理人员、法律工作者等而言，本书是一本必读书。无论是谁，只要他希望激发创新和促进企业成长，都会发现这些“蓝图公司”以及它们获得成功的过程是值得借鉴的。那些从事美国高成长业务的国际公司的领导层及管理层将会发现本书极具价值，尤其对于那些想从蓝图公司的成功模式中获益的人，此书更值得一读。关于本研究本书首次量化剖析了美国最成功的成长性公司。这是一项开创性的工作，它展示了美国蓝图公司共同的财务模式。在进行量化分析的同时，我还希望补充一些有见解的分析以及众多蓝图公司领导人讲述的令人震撼的个人故事。这些见解来自一系列的研究项目，这项研究耗时超过3年。我曾经和一些生产经理、客户、投资人、咨询师针对每个关键要素的问题寻求解决方案，从而使这些要素变得可以量化，并能付诸实践。财务研究采用的数据取自标准普尔公司的研究数据库，并辅以定制的财务模型。利用各种数据库，例如汤姆森/盖尔商务公司资源中心（BCRC），捕捉一些公司的历史。最后，我采访了超过75位人士以完成研究并一一强化每个基本要素。总之，我曾在多个论坛上介绍我的早期研究，因此，该项研究已经有超过1 000位执行官及投资人审读过。本研究初步揭示出股票价值的90%都是由财务业绩产生的，且与公司的垄断性或者行业类型无关。指数级的成功是由指数级收入及成本控制实现的。只有在管理团队创造出优异的收入增长时，它们才有权获得指数级的超额回报。优秀公司既能够创造收入，又能获得现金流的增长。成功的“底线”无关品牌酷不酷，无关商业定位，也无关首席执行官的血统。那些会是重要的投入，然而，指数级的收入增长才能成就一家大公司，只要管理团队合乎道义地抓住机会，就可以创造出利润、维持正向现金流，并能为资本创造出高额回报。想到这一点，我决定开始将研究重点集中在收入和收入增长上。从全球视角来看，商业领域是按行业垂直划分的。投资人根据行业进行投资，管理团队也很少管理本行业之外的业务，比较财务评估也是按行业完成的，我们甚至在一个行业内部规划自己的事业。在研究中，我决定寻找一些能够跨越行业的模式。不同行业当中的成功企业是否有一些共同的要素？为了回答这个问题，本研究的问题解决方法采用了大量的并行工作流（见附录D的详细描述：方法论）。

1. 蓝图公司的财务模式。

## <<十亿美元的蓝图>>

蓝图公司的全部财务模式涉及对公司多年收入的研究、财务研究以及股东回报指标研究。

在387家蓝图公司中，我研究了250家公司的财务模式，这些公司在上市之初收入低于1.7亿美元。

因此，利用公开数据和实际市值可以完成量化分析。

对这些公司的等级划分是采用一种市值标准化方法实现的，即将公司收入转化为10亿美元的标准，然后再使用纳斯达克股票指数将其转成2004年的市值指数（因为时间跨度为25年）。

通过鉴别那些收入达10亿美元但却衰落的公司，从而确定蓝图公司的“下跌率”。

不可避免的是，这些公司中有20%将会从超过10亿美元的收入曲线中跌落下来，回到低于10亿美元的门槛之下。

2. 识别7个要素。

接下来，我通过研究不同行业部门成百上千的公司的历史，建立了一种模型，该模型可以识别出蓝图公司在达到“腾飞点”并开始飞向10亿美元收入轨迹的共同要素。

尽管公司和行业各不相同，我仍然从中找出了这些公司所共有的7个基本要素。

除了引用BCRC的资料外，我还研读了数千篇来自各种出版物上的文章，分别来自《财富》、《商业周刊》、《福布斯》以及行业期刊、报纸、分析报告等，研读这些文章有助于完成我的初步发现。

确定这几种要素则会导致第三个工作流。

3. 定义7个要素。

建立并行工作流旨在把每种要素都确定下来。

我的研究团队包括生产经理、投资人、咨询师、管理行为学专家、统计师等，我们一起通过一种规范过的问题解决程序来证明或者否定与每项要素相关的假设。

在大部分情况下，每次采访都有两位受访者，以便保证一些重要的观点可以被完整地记录下来。

最后，本书中的一些访谈都经过了受访者的审核，保证了所记录的受访者观点的准确性和完整性。

应用本书本研究发现了基于成功企业的财务模式和几个关键的要素，你可以将这些模式和要素应用在任何企业当中，以提升企业成果。

本书采用一种可以区分财务模式的方法书写而成，从而揭示出成功企业的基本要素，并详细讨论了各种要素。

在第9章，这些要素被糅合在一起，然后向你展示了蓝图公司如何创造出指数级的增长。

第1章以蓝图理论为起点，然后带您步入“蓝图之旅”。

为什么我们称其为“蓝图之旅”？

因为书中所讲的重要内容就像旅行一样，逐步为您展开。

这些公司的成功模式是一种应该被识别并且应该被理解的模式。

然而，这必然是一个逐渐演化的过程。

这一旅行告诉我们，为了保持竞争性，我们需要秉承过去25年来商业中一贯正确的东西以及那些影响商业步伐的做法。

大卫 G. 汤姆森堪萨斯州欧弗兰帕克市2005年10月

## <<十亿美元的蓝图>>

### 内容概要

本书分为3个综合部分，将告诉你如何形成突破性的价值主张、创造指数级收入增长和抓住机遇，以争取指数级回报。

其中，在公司成长中最宝贵和独特的是创造指数级收入增长。

更重要的是，本书提供了切实可行的指导方针，作为管理者，你可以使用该指导方针逐年提高公司业绩。

虽然这本书建立在定量例证之上，但它也提供了精辟的分析以及许多蓝图公司领导者的个人故事。

本书既以事实为依据，又极具可操作性，同时还包含新的研究成果，提供了基于成功商业建设的宝贵见解。

采纳并实施其中一个或多个要素将最大限度地促进个人和公司团队的发展。

实施所有7个要素将使你的公司实现前所未有的指数级成长。

## <<十亿美元的蓝图>>

### 作者简介

大卫 G.汤姆森

大卫

G.汤姆森拥有滑铁卢大学电子工程学位以及安大略大学MBA学位，已在北电网络公司和惠普公司工作20年，致力于带领公司取得全面管理和执行销售/营销方面的增长。

在麦肯锡咨询公司任职的5年内，他还担任副董事职务。

## <<十亿美元的蓝图>>

### 书籍目录

赞誉	
序言	
推荐序	
前言	
第1章 蓝图命题：一种与众不同的公司成长方式	1
第一部分 创造并维持突破性的价值主张	
第2章 蓝图价值主张	23
第二部分 创造并维持指数级收入增长	
第3章 开发高速增长细分市场	51
第4章 利用大客户塑造收入巨头	70
第5章 以大哥盟友为支点进入新市场	95
第三部分 抓住机遇创造指数级回报	
第6章 掌握指数级回报	117
第7章 管理团队：内外部领导	138
第8章 董事会：由精英专家组成	163
第9章 联系7要素	168
第10章 未来10年的蓝图公司及你所扮演的角色	188
附录A 前100家顶级蓝图公司	196
附录B 实现突破性效益驱动指数级增长	201
附录C 评估管理的注意力、驱动力和能力	205
附录D 方法论	207
注释	212
致谢	221

## <<十亿美元的蓝图>>

### 媒体关注与评论

本书对成长型公司的创业者和领导者进行了精彩的、甚见其心思的分析。

——霍华德·莱斯特 威廉姆-索诺玛公司董事长如果你梦想自己公司的收入达到10亿美元，那么这是一本你必须阅读的书，其内容既切合实际，又非常精彩。

如果能将7个基本要素应用到你的公司中，你就大功告成了。

你可以学习其中的战略、成长模式、领导力、团队建设和其他更多的内容。

——乔·斯卡利特 牵引机供应公司董事会主席本书是一本经过精心研究和深思熟虑完成的书，它量化了美国成长最快的公司的发展模式。

——约翰·奎尔奇教授 哈佛商学院高级副院长在过去的20年中，股票表现最佳的公司中有80%都是在最初的8年内就完成首次公开募股的小型创业公司。

本书将告诉你这些创新者为了成为美国成长最快的公司所做的7件关键的事情。

——威廉·J·奥尼尔 《投资者商业日报》主席兼创始人汤姆森写的这本大师级著作将激励和启迪企业家、投资者和决策者，给他们力量。

世界需要这本书，并将通过多种不同的方式受益。

——戴维·M·达斯特 摩根士丹利私人投资者集团首席投资策略师兼董事总经理



## <<十亿美元的蓝图>>

### 编辑推荐

微软公司、谷歌公司、史泰博公司、基因泰克公司、星巴克公司、耐克公司、哈雷公司&hellip;&hellip;这些只是众多顶尖公司中的几个例子，它们已成功地将价值10亿美元的创意转变成收入10亿美元的公司。

这些高速成长的公司究竟做了什么，才能达成如此惊人的目标？

它们遵循了什么样的蓝图，才能产生这样的成效？

大卫 G. 汤姆森经过3年的深入调研，针对387家顶尖“蓝图公司”的共同成功模式，提出了最重要的定量评估。

自1980年上市后，收入成长到10亿美元的美国公司只占公司总数的5%，这类公司就是本书所说的“蓝图公司”。

它们代表着美国成长最快的公司，不但在行业中独树一帜，也成功实现了指数级收入增长与报酬。

这本《十亿美元的蓝图：让企业极速成长的七个秘诀》所阐述的不是单一企业的创新及其所独有的财务回报，而是把387家卓越的公司共同具备的成功模式加以量化，这种模式不会因为经济周期或行业类别而受到影响。

公司如何运用7个基本要素来妥善地管理业务、组织和团队，并产生指数级增长，是这本书要详述的重点。

另外，《十亿美元的蓝图：让企业极速成长的七个秘诀》也告诉读者如何实施这些要素并将其结合起来，以及针对问题应采取何种重要行动，从而避免重蹈覆辙。

本书的翻译出版得到了上海市大学生科技创业基金会资助。

<<十亿美元的蓝图>>

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>