

赢的法则

企业获得出色业绩的5要素

Five Proven Ways to Get Extraordinary in Any Company

KISS
THEORY
GOOD
BYE



[美] 鲍勃·普罗森
Bob Prosen



中国青年出版社
CHINA YOUTH PRESS

无论从事什么行业，只要5个要素中的任何一个没有实现，企业就无法走向真正的巅峰。

——莫拉·唐纳修 美国商会主席

图书在版编目(CIP)数据

赢的法则:企业获得出色业绩的5要素/(美)普罗森著;田丽,陈永正译.

—北京:中国青年出版社,2008

ISBN 978-7-5006-8009-3

I. 赢... II. ①普... ②田... ③陈... III. 企业管理

IV. F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2007)第190149号

Kiss Theory Goodbye: Five Proven Ways to Get Extraordinary Results in Any Company

Chinese translation Copyright © 2007 by China Youth Press

Copyright © 2006 by Bob Prosen

Published by Gold Pen Publishing

All rights reserved.

赢的法则:企业获得出色业绩的5要素

作 者:[美]鲍勃·普罗森

译 者:田 丽 陈永正

责任编辑:周习华

美术编辑:王晋荣

美术总监:夏 蕊

责任监制:于 今

出 版:中国青年出版社

发 行:中国青年出版社北京中青文图书有限公司

电 话:010-65516875/65516873

网 址:www.antguy.com www.cyb.com.cn

制 作:中青文制作中心

印 刷:北京凌奇印刷有限责任公司

版 次:2008年1月第1版

印 次:2008年1月第1次印刷

开 本:710×1060 1/16

字 数:169千字

印 张:13

京权图字:01-2007-6035

书 号:ISBN 978-7-5006-8009-3

定 价:29.00元

我社将与版权执法机关配合大力打击盗印、盗版活动,敬请广大读者协助举报,经查实将给予举报者重奖。

举报电话:

北京市版权局版权执法处

010-64081804

中国青年出版社

010-65516875

010-65516873

中青版图书,版权所有,盗版必究

赢的法则

企业获得出色业绩的5要素

Five Proven Ways to Get Extraordinary in Any Company

KISS
THEORY
GOOD
BYE

[美] 鲍勃·普罗森 Bob Prosen



中国青年出版社
CHINA YOUTH PRESS

赞誉之辞

“我读过的大多数经管书都很复杂，未提供足够的切实可行的信息。而《赢的法则》却是个例外。它为我们提供了一张详细、具体、清晰的公司执行图。”

——肯·梅 联邦快递总裁兼CEO

“无论从事哪个行业，五个要素都缺一不可，否则，就无法走向企业的巅峰。”

——莫拉·唐纳修 美国商会主席

“鲍勃的观点清晰有力，他的文笔活泼犀利。他鼓励公司执行者应该充满激情地不断追求非凡成就。无论公司的规模和发展阶段，从鲍勃的书里，你都能有所收获。”

——丹·凯希 美国最大的快餐连锁店之一Chick-fil-A公司总裁兼CEO

“鲍勃的这本书为提高公司和个人业绩提供了非常好的框架。最重要的是，这本书非常务实，关注企业的日常运营，用卓有成效的方法，实现公司目标。”

——彼得·阿特迈夫 佩罗系统公司总裁兼CEO

“威尔·罗杰斯曾经说过‘想出一个好的主意并不难，关键是如何把这个主意转化为实际行动’。鲍勃·普罗森以自信的方式，直面许多公司和组织无法成功的关键问题：制定计划和执行计划之间的巨大差距，普罗森为我们提供了一张非常清晰的图景，引导我们消除这种差距。”

——盖瑞特·布恩 The Container Store 总裁

“我非常欣赏鲍勃直率的谈话。他总能切中要害，关注企业最重要的几

个目标。这本书为企业专注于哪些事情确立了标准！”

——詹姆斯·平克尼 微软公司总经理

“充满了智慧！任何一位企业执行官的必备，特别是那些有志于带领公司向更高目标迈进的领导者。无论你从事贸易还是金融，《赢的法则》都为增加企业盈利，提供了行动指导。”

——约翰·希格诺里诺 Chicken of the Sea International 总裁兼CEO

“非常有洞察力！鲍勃抓住了企业运营的核心。《赢的法则》帮助你找到使企业充满活力的正确方法，每个运营环节都制定考核指标。他的方法对我影响颇深，我已决定邀请他来我公司培训管理团队。”

——约翰·汤普森 十字标记公司总裁

“这本书是送给公司领导最好的礼物。当我一边做笔记，一边专注于鲍勃带来的宝贵智慧时，我感觉像是在从什么人那里偷取商业秘密。鲍勃关于杰出领导的界定以及如何实现卓越经营部分，是我读过的描述最清晰、最激励人的。”

——帕特里克·奎因 圣保罗公立大学运营部执行主任

“关于企业领导力方面的书很多。但是，鲍勃却独辟蹊径，详尽地剖析了成功的‘烹调方法’。我非常喜欢这种方方面面、字字真言的方法。事实上，我认为这本书应该入选MBA教科书。”

——彼得·托尼斯 美国弗莱森电讯高级副总裁

“我大力推荐鲍勃的这本书。如果更多的执行官能严格按照他的‘如何’步骤来操作，就像我一样，很快将从公司财务和运营的泥沼中走出。”

——山姆·科茨 SI Restructurin 公司总裁兼CEO

“《赢的法则》为CEO们提供了管理工具，指导他们如何成为更杰出的领导，更优秀的决策者，为企业带来更美好的未来。”

——查德·凯尔 世界最大的CEO组织维仕坦（Vistage）副主席

“成为一名成功领导所必备的素质，还有……，如何将远景变为现实！”

——Skip Moore 德勤会计师事务所合伙人

“《赢的法则》翻越了传统的管理理论的大山，这座大山常常使企业望而却步。它所提供的简单明了的管理工具，可以让企业迅速提升执行力。”

——丹尼斯·麦勃 阿马克执行副总裁

“不像其他的商业著作，主要集中于过去。《赢的法则》为我们提供了指导企业未来的蓝图。鲍勃为我们带来了一本非常好的著作。”

——吉姆·戴维森 日立数据系统公司前执行副总裁兼总经理

“鲍勃重点诠释的管理工具和手段会改善我们的运营实践，使其更趋合理。领导团队从这本书中所学到的都将不断地回报公司。”

——拉尔夫·霍金斯 日本株式会社HKS CEO

“这无疑是一本关于如何运营企业的工具书。所有有经验的、无经验的经理和领导们的必备读物。”

——爱德华·鲍曼 新英格兰成像服务局总裁兼CEO

“为了更确定地达成目标，请阅读《赢的法则》。你会发现员工的力量与完成任务之间的关系，这会帮助你创造出更卓越的成就。”

——杰克·劳 TD工业公司总裁

“无论你的企业性质如何，《赢的法则》为你提供具体的策略和解决方案，你可以据此立即开始提升企业的运营了。”

——泰德·施魏因富特 Winstead Sechrest & Minick公司合伙人

“经验非常重要！鲍勃告诉我们，领导必须如何做才能挖掘优质客户、发现杰出员工以及获得良好的财务结果！”

——Russ Labrasca Wells Fargo私人客户服务公司副总裁

“空前的直接……这里没有理论。相反，鲍勃·普罗森为我们提供了如何

不断实现预定目标的指导手册。”

——Ka Cotter Staubach公司副总裁

“总而言之，这本书诠释了企业如何做才能实现目标。每名员工都能从鲍勃的经验中受益。”

——Deedra Douline Sabre控股公司组织及员工发展副总裁

“直击要害！鲍勃非常成功地将企业运营的基本要素汇聚到一起。我一直遗憾为什么没有早点得到这些信息。”

——Al Lynch 杰西潘尼百货前任总裁兼CEO

“教育系统也应该将《赢的法则》放在案头。鲍勃的思想也很好地帮助了我们！”

——麦克·莫西 德克萨斯州前教育部专员

“公司总是试图超过竞争对手。鲍勃向你展示了该如何将整个团队的力量集中于最重要的事情，那就是最终结果。”

——加里·狄克逊 安永会计师事务所合伙人、人力资源部经理

“如果你希望取得非凡的业绩，那么请务必付诸于行动。普罗森先生破译了管理理论的密码，给了我们急切需要的：帮助企业实现目标的具体步骤。助自己一臂之力吧！立即购买！”

——沃尔特·琼斯 美国富国银行集团技术部经理

“鲍勃是组建高效团队的大师。他明白聘用合适人选的重要性，领导力的重要性。如果你想吸引并留住顶尖的人才，就请阅读此书！”

——史蒂夫·沃特森 著名猎头公司Stanton Chase International董事会主席

目录

前言 9

1 — ACT —

第一部分

大赢家：利润最大化和业绩最优化

引言：你和你的组织为什么需要这本书 17

第一章 停滞于现状：五种不良习惯会从内部摧毁你的公司 25

2 — ACT —

第二部分

赢的法则：获得出色业绩的五要素

第二章 杰出领导：能营造并推广负责的组织文化 39

第三章 有效销售：能开发会带来获利的新顾客 61

第四章 卓越经营：熟悉各项营运事务 77

第五章 财务管理：能从数据中获得信息 95

第六章 顾客忠诚：维系现有顾客并扩大交易
规模 107



第三部分
赢在执行

第七章 缩小计划与实际结果之间的差距 123

第八章 成为最令对手头痛的商家 137

第九章 事情顺利进行的关键 149

第十章 衡量那些最重要的指标 165

第十一章 保持盈利 183

后 记 超越利润：做好事，好做事 201

前言

企业领导需要少说多做！我们一定都希望更快速、更持久、低成本地取得出色的业绩，而不希望遭遇不顺。无论是在跨国公司、中型企业，还是非盈利性组织，领导者或经理们经常会问，如何才能取得预期的业绩？有些人甚至会进一步发问，如何才能取得超出预期的业绩，让他人觉得不可思议呢？我写这本书就是为你解答这些问题，帮助企业领导人或经理们不断取得甚至超越预期的目标。

我的目标就是呈现给大家一本“操作性”极强的管理著作。它不是规则的简单堆砌，也不是商业领袖的轶事杂谈；而是我亲身帮助一些世界顶级公司，也包括一些中型公司，取得前所未有的成绩的真实记录。

“操作性”强是指摒弃以往企业管理类畅销书探究企业经营过程的方式，它们大多只关注该做什么。而本书提供了帮助企业取得前所未有的、可持续性的业绩的步骤以及简单易用的管理工具。领导者都想获得应对当今商业挑战的方法，他们更喜欢直截了当、简单易懂的信息，而非繁冗的管理理论，因为他们的时间很宝贵，因此本书尽力将企业迅速创造业绩的关键步骤和要点浓缩、凝练。

下面介绍一下本书所述内容是如何在实践中逐步积累的。在过去的25年中，我一直在帮助一些世界顶级公司摆脱现状，进入持续盈利的阶段。这些公司包括日立（Hitachi）、斯普林特（Sprint）、国家收银机公司（NCR）、Sabre、美国电话电报公司（AT&T）以及一些中等规模的公司。在此期间，我发现了改变企业平庸现状，帮助企

业创造业绩的五个要素。

我认真分析过这些要素，它们能够使企业始终如一地实现目标；同时，我还找出了阻碍企业取得非凡业绩的“路障”，并在实践中总结出一些有效的管理工具和手段。我曾运用这些管理工具和手段，帮助许多管理团队取得甚至是超越他们既定的目标。这些公司很多都是家喻户晓的，也有一些是刚刚起步或是私人企业，不具有很高的知名度。几乎所有这些公司，无论规模和产品如何，都面临着相同的问题，那就是缺乏明确的责任制。企业制定的目标和任务月复一月地未完成，而这种状况总是不了了之。我们常常看到公司员工总是试图为这种不尽人意的结果找到一些合理的解释，而找到最合理解释的那位员工总能博得大家的赞赏。

本书旨在告诉领导者要做到卓越经营，必须完成下列几项关键工作：提出尖锐的问题，自上而下地与团队沟通企业目标，建立责任制为基础的企业文化，深知领导力和有效的管理是一体的。帮助企业取得成功的关键方法彼此间是密不可分的。

本书的目的是与大家分享我的知识和经验，为你提供即时克服障碍、获得成功，并使企业发挥最大潜能的方法。企业的领导者都希望自己的意图和措施能在毫无阻碍和返工的情况下顺利实现。他们崇尚职责分明，重视结果而非管理理论。本人在写作《赢的法则》时，一直遵循两个原则：第一，管理理论将被实践检验正确的管理工具、管理策略和管理方法所取代；第二，全部内容必须与当今商业挑战紧密相关，并且即学即用，无需其他任何说明。

理论是非常重要的抽象思维，因为它可以对新想法、新观念进行检验和思索，使这些想法更好地应用于实践。理论能够帮助我们识别并解决未知的问题，带领我们进入更好的前景。然而，在商业领域，当谈到如何具体执行时，领导者需要的是行动和结果，而非理论或哲理。

大多数领导者都知道为企业制定清晰的目标，并努力实现。但

常常被忽略的问题是,一条迅速、持久地将这些目标转化为行动的途径,而恰恰是这些行动为企业带来真正的利润。《赢的法则》为企业领导者提供了这些被忽略、易缺失的元素。恰当使用本书中谈到的管理工具、管理手段,可以使企业迅速追寻并得到他们最想得到的——出色的业绩。

《赢的法则》是企业领导、经理、主管、董事和那些愿意参与企业经营变革的员工设计的。他们坚信那些经时间检验的管理手段会带来令人满意的回报;他们愿意采纳这些手段,并付诸于实践;他们能预见到平庸的企业业绩会发生改变。本书所揭示的管理手段会提升企业的竞争力,会迅速、高效、最大程度地为企业带来效益。

或许本书中的一些内容,你们以前零零碎碎地接触过。但这些零散的管理知识,需要你自己发现、整理并诠释后,应用于自己的企业。也许你获取这些知识的途径是通过聘请企业指导,或从经营实践中摸索和尝试得来的。但当你读完本书时,你会发现你已经找到了在整个企业内部迅速提高企业业绩的方法。同时,这本书还是一本应对企业挑战的“工具书”。

《赢的法则》关注企业经营的结果,它揭开了企业领导力的神秘面纱。这本书教会你的更像是一些常识,只不过这些常识并不常被企业领导者运用而已。只要你不断学习并实践杰出领导、有效销售、卓越经营、财务管理和顾客忠诚,就能实现出色业绩。我在本书中与大家分享的这些管理工具和手段已经成功地帮助一些世界顶级公司取得了出色的业绩:

- 某全球领先的旅游公司在 24 个月,创造了 1 亿美元的销售收入。
- 某全球电讯公司减少了 50% 的加班成本,同时服务的效率增加了 33%。
- 美国某技术服务供应商销售额提高了 38%,利润超过了

预期,实现了目标的 147%。

- 某全球旅游公司在 12 个月内,由亏损 30% 转变为盈利 21%。
- 某通讯公司在短短的 18 个月内,经营收入增加 2000 万美元,同时运营成本降低 3600 万美元,相当于税前收入的 20%。
- 某通讯公司在不到一年的时间里,减少了 67% 的顾客投诉事件。
- 美国某技术服务供应商在 18 个月内,员工满意度由不足 60% 提升至 80%。
- 某全球电讯供应商在 6 个月里,员工满意度提高了 39%。
- 某通讯行业领先公司执行了一项提升质量流程的项目,销售额增加了 180 万美元。
- 某顶级网络服务公司销售收入提高了 36%,并连续几个季度实现市盈率(EPS)预期。

这些成绩并不仅限于上述公司,你的组织同样能取得类似的成就。尽管多数情况下,这本书会关注于以盈利为目的的公司,但书中的各项原则同样适用于非营利组织;因为对于非营利组织,取得出色的成果同样很重要。如果你希望扩大知名度、为更多的人提供更好的服务,建议你接着读下去,因为各种非营利组织同样可以从本书揭示的各项原则受益:

- 学校应用这些原则可以提高学生毕业率,学生成绩,学校安全,筹集更多的资金,合理分配稀缺资源,吸引并留住更多有能力的教师,加强内部沟通进而促进学校团队的建立。
- 政府机构应用这些原则可以减少浪费,提升公务员工作动力,提高公众服务满意度和工作效率,吸引更优秀的

人才。

- 教堂应用这些原则可以留住老会员，增加新会员，实现资金募集目标，雇佣更多的志愿者，帮助各项任务顺利完成。
- 政治团体应用这些原则可以扩大声誉，帮助募集资金，更成功地组织各项活动。



第一部分

大赢家：利润最大化和业绩最优化

The Big Win: Maximum Profitability and Results