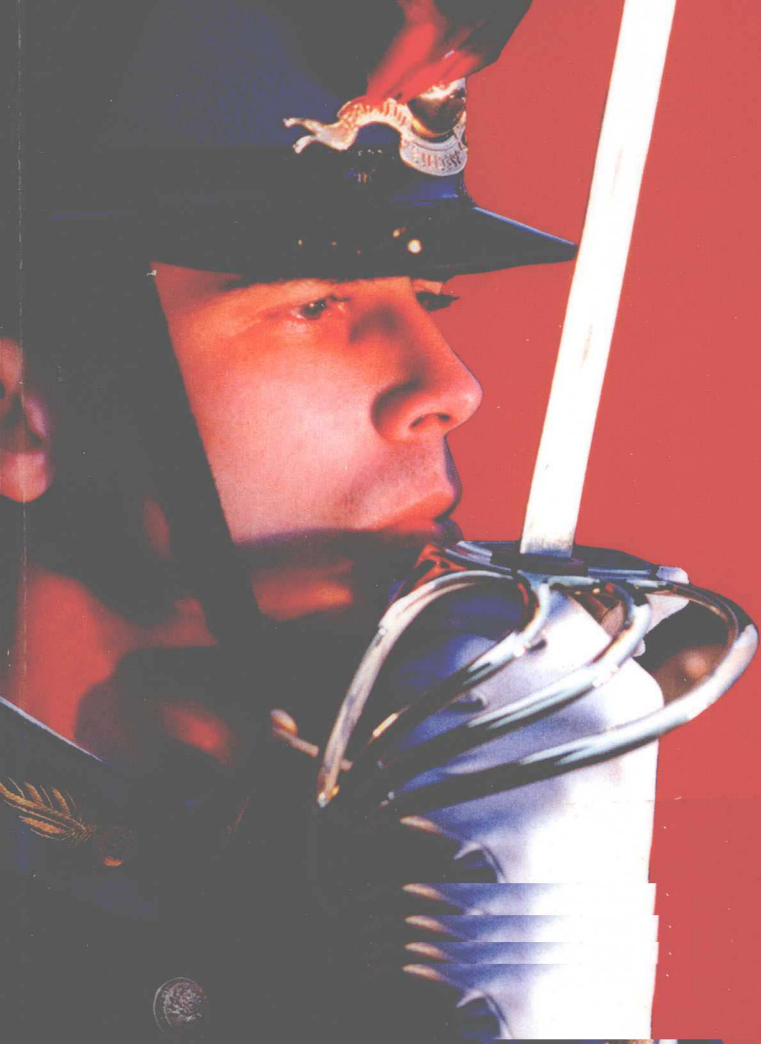




只有你为企业创造利润，
企业才会给你财富；
只有你为企业打造机会，
企业才会给你前程！

TO MAKE
A PROFIT BECOME A HABIT

施伟德 著

让创造利润 成为习惯

打造以不断创造利润为己任的一流团队和员工

哈尔滨出版社



打造以不断创造利润为己任的一流团队和员工

让创造利润 成为习惯

TO MAKE
A PROFIT BECOME A HABIT

施伟德 著

哈尔滨出版社

图书在版编目(CIP)数据

让创造利润成为习惯 / 施伟德著. — 哈尔滨: 哈尔滨出版社, 2010.5
ISBN 978—7—80753—996—4

I. 让... II. 施... III. 企业管理 IV.F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 022200 号

书 名: 让创造利润成为习惯

作 者: 施伟德 著

责任编辑: 罗 伟 顾作峰

责任审校: 陈大霞

版式设计: 张文艺

封面设计: 田 晗

出版发行: 哈尔滨出版社 (Harbin Publishing House)

社 址: 哈尔滨市香坊区泰山路82—9号 邮编: 150090

经 销: 全国新华书店

印 刷: 北京中印联印务有限公司

网 址: www.hrbcbbs.com www.mifengniao.com

E-mail: hrbcbbs@yeah.net

编辑版权热线: (0451) 87900272 87900273

邮购热线: (0451) 87900345 87900299 87900220 (传真) 或登录蜜蜂鸟网站购买

销售热线: (0451) 87900201 87900202 87900203

开 本: 787 × 1092 1 / 16 印张: 14 字数: 180千字

版 次: 2010 年 5 月第 1 版

印 次: 2010 年 5 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978—7—80753—996—4

定 价: 25.80元

凡购本社图书发现印装错误, 请与本社印制部联系调换。服务热线: (0451) 87900278

本社法律顾问: 黑龙江佳鹏律师事务所

创造利润，每个员工的责任

管理大师彼得·德鲁克说：“没有利润，就没有企业。”对于企业，利润就像人体需要的氧气、食物、水和血液一样，它虽然不是生命的全部，但是，没有利润，就没有生命。

提到利润，很多人容易想到马克思在谈到利润对人的诱惑性时说过的——一段叫人触目惊心的话：“……一旦有适当的利润，资本家就会大胆起来。有百分之五十的利润，他就铤而走险；为了百分之百的利润，他就敢践踏一切人间法律；有百分之三百的利润，他就敢犯任何罪行，甚至冒着绞首的危险。”资本家大胆起来、铤而走险、践踏法律甚至敢冒绞首的危险，全都是因为一个词——“利润”。从这个角度看，“利润”似乎很肮脏。然而，正如金钱并没有善与恶之分，“利润”其实也没有好与坏之别。

事实上，对于企业的运营来说，最重要的就是创造利润！因为企业要生存和发展，就必须有源源不断的资金作为保证，而源源不断的资金只能来源于利润。获得利润——这是企业生存的唯一目标。那么，如何才能有效地实现这一目标呢？经济学家给出了答案：削减成本与增加收入。利润的最大化是每个企业不断追求的目标，长期没有利润的企业会失去市场生存的机会，更别奢谈发展和履行企业公民的社会责任。

2008年以来，一场全球金融海啸荡涤着地球的各个角落，世界各国的企业都遭遇了前所未有的困难。2008年9月16日，由于受严重财务危机所

迫，有着158年历史的雷曼兄弟宣布申请破产保护。这是美国五大投资银行中继贝尔斯登、美林之后倒下的第三个投资银行，目前华尔街仅存高盛和摩根·斯坦利两家投资银行。在截至2008年11月底的8个月中，新加坡国有投资公司淡马锡控股投资组合的资产价值缩水31%，亏损580亿新元。丰田汽车2008年亏损500亿日元，是其46年来首次亏损。受经济形势影响，英特尔公司对外公布了调整其在中国生产运营的计划，涉及上海浦东工厂、成都工厂和大连工厂。松下为了抵御全球经济危机所导致的巨额亏损，裁员1.5万人并关闭全球的27家工厂。

在过去的金融危机面前，不管是实力雄厚的百年名企还是新兴高科技企业，都遭遇了利润危机和生存困局。那么，如何应对危机？只有尽一切可能地挖掘利润。越是危难的时候，利润就越发重要。试想，对于一个企业来说，还有什么比利润更重要？没有利润，企业就会面临发展甚至生存问题！没有利润，企业只好缩减经营规模，甚至申请破产保护！

对于任何一个员工来说，利润也极其重要。也许有些人会觉得，创造利润只是企业高层管理者们的事，其实，为企业创造利润是每一个人的责任。如果企业亏损，受到冲击的首先就是员工。因为很多企业在面临生存和发展危机时，首先的做法就是裁员！

如何才能让企业远离利润危机和生存困局？让创造利润成为习惯！让企业里的每一个人都养成创造利润的习惯！如何才能让创造利润成为习惯呢？这正是本书要探讨的内容。

让创造利润成为习惯的 要点和步骤

1. 明确创造利润的意义

2. 厉行节约

3. 提升绩效

4. 积极创新

5. 团队协作, 共创利润

6. 不断学习和进步

7. 形成创造利润的习惯

目 录

..... 第一章

利润：公司的命脉，员工的保障 1

1. 公司的利润决定员工的利益 / 3
2. 企业的本质：追求最大利润，满足
 顾客需求，实现梦想 / 7
3. 创造利润者生存，人不敷出者淘汰 / 12
4. 要基业常青，就要永远扛住利润大旗 / 16
5. 重视大钱更要重视小钱：小钱是大钱的祖宗 / 21
6. 现金为王，稳健为先 / 27
7. 盲目多元化，赔的人多赚的人少 / 31

..... 第二章

为公司省钱，就是为自己谋福利 35

1. 节流是企业活下去的根本 / 37
2. 成本优势是保持优势的关键 / 41
3. 该省的钱，省一分是一分 / 46
4. 成本降低10%，就等于利润增加20% / 49
5. 抠门过日子，不好听，但管用 / 53
6. 有了抠门精神，才会有高利润 / 58
7. 节约，是一种核心竞争力 / 62
8. 为公司省钱，就是为自己谋福利 / 66

不断提升效能，让利润追着你跑 71

1. 功劳重于苦劳，结果重于过程 / 73
2. 做关键问题的解决专家，化困难为利润 / 77
3. 勤为创造利润找方法 / 81
4. 科学规划时间：提高效率的最大法宝 / 85
5. 明确你的目标，每天提高1% / 88
6. 沟通提升效益，交流带来业绩 / 92
7. 成为每个企业都需要的人 / 95

积极创新：有创新才会有大利润 99

1. 积极创新：有创新才会有大利润 / 101
2. 摆脱旧有模式，发现利润蓝海 / 104
3. 顺势而为，是利润回报最大的创新 / 108
4. 为成本精打细算，也是一种创新 / 112
5. 危机是危险也是契机，经验是宝藏也是陷阱 / 115
6. 当鱼与熊掌不能兼得时，学会放弃 / 119

同舟共济，共创利润 123

1. 团队是最好的生存和发展之道 / 125
2. 打造高绩效团队，是让利润倍增的捷径 / 129
3. 高度的责任心是创造利润的保障 / 135
4. 敬业是节约成本的上佳途径 / 141

5. 忠诚，创造利润最大的内在动力 / 145
6. 尽量不跳槽，努力创绩效 / 149
7. 与公司同舟共济，共同成长 / 153

..... 第六章

不断增强获利能力，做产能最高的人 157

1. 不断提升创造利润的能力 / 159
2. 马上行动，时间就是利润 / 163
3. 思路就是出路，创意就是利润 / 168
4. 控制时间成本：未来企业的基本生存之道 / 173
5. 工作是带薪水的学习和增强获利能力的平台 / 177
6. 应该去做的事，不必上司交代 / 181

..... 第七章

让创造利润成为你的使命和习惯 185

1. 创造利润是员工的天职 / 187
2. 热爱你的工作，距离成功更近 / 192
3. 成功的欲望有多强，创造的利润就有多大 / 195
4. 确保优质客户，创造未来客户 / 199
5. 学会危机管理，化危机为赢利 / 203
6. 专注于你的工作，习惯于创造利润 / 209
7. 现在就动手做！知道不如做到 / 213

我宁愿要一百个人的1%,不要自己的100%。

企业的利润就像人体需要的食物、氧气、水和血液一样，没有它们就没有生命。

不管你在哪里工作，都别把自己当成员工——
应该把公司看做自己开的一样。

第一章

利润：公司的命脉，员工的保障

对于创新来说，方法就是新的世界。最重要
的不是知识，而是思维。

在经营中，每节约一分钱，就会使利润增加
一分，节约与利润是成正比的。

时间就是金钱，效率就是生命。

利润是公司的命脉，员工的保障。如果没有了利润，
公司就只能垮掉；如果没有了利润，员工的未来难测。只
有永远拉住利润的大旗，抓住满足市场需求、不断创造利
润这个关键，才能使企业生存和发展下去，才能保障企业
里每一位员工的生存和发展。

只有在员工为公司创造出丰厚利润的条件下，他们的
奖金和工作才能得到保障。公司只有实现了赢利，才
能把赢得的利润拿出来与员工分享。

一个不能给他人带来财富的人，自己也无法获得财
富。你必须持续地为他人创造价值。

当团队聚在一起发挥集体的力量后，每个人都会得到更多。

**企业的利润就像人体需要的食物、氧气、水和
血液一样，没有它们就没有生命。**

——《基业常青》

1. 公司的利润决定员工的利益

企业要赢利，就必定会重用那些能够为企业创造利润的员工。同时，企业也会给予那些创造出优异业绩的职员最优厚的回报。

企业和员工是一个共同体，员工的利益与公司的利润息息相关。企业的成长，要依靠员工的成长来实现；员工的成长又要依靠企业这个平台。正所谓：企业兴，员工兴；企业衰，员工衰。当企业衰落时，一个部门经理可能只能拿到10万，当企业兴盛时，同样一个部门经理可能就能收入100万！所以，公司的利润决定员工的利益。

如果把员工比喻为一粒种子，那么公司就是培育这粒种子的沃土。如果公司是船，那么员工就是承载这只船的水。没有员工的努力与支持，公司的发展与辉煌无从谈起。所以，公司与员工共同发展，实现的是一种“双赢模式”。

1999年3月，马云决定回到杭州重新创业。

回去时，当初从杭州跟到北京的6个人一个不少，加上其他人一共18个人。当时马云只给他们3天时间考虑，回去的条件是每月只有500元工资，在加拿大MBA毕业的也一视同仁。而这些人在外经贸部要名有名，要利有利。与此同时，各大互联网公司正好在招兵买马，但他们都跟着马云回到

了杭州。大家把各自口袋里的钱掏出来，凑了50万元，开始创办阿里巴巴网站。

当时他们没有办公室，他们就在马云家办公，把自己封闭在房间里埋头苦干，每天要工作16到18个小时。

苦到尽头了，甜头终于来了。2007年11月6日，阿里巴巴在香港上市。为了这一天，有人等待了12年，有人等待了8年，还有很多人没有等到这一天。

当初阿里巴巴创业时，天下IT精英蜂拥而至，其中不少人是为了阿里巴巴的上市。然而这些人中的大部分没有等到这一天，他们或是在阿里巴巴的冬天逃走了，或是在阿里巴巴大裁员时被裁掉了。

马云和他的“十八罗汉”以及阿里巴巴团队中的骨干，他们不是为了上市、为了股份而来的，他们是为了“做一家伟大的公司”的理想欣然而至。刚开始的18个人中，有做到总裁级的孙彤宇，也有还是经理的麻长炜，但没有任何一个人从阿里巴巴流失。

阿里巴巴的成功上市，最高兴的恐怕是阿里巴巴的骨干创业者和员工。阿里巴巴上市造就的千万富翁就有千人之多。阿里巴巴集团旗下5家全资子公司(阿里巴巴、淘宝、支付宝、中国雅虎和阿里软件)的高管都成了百万富翁甚至亿万富翁。这是中国互联网企业历史上从未有过的面积最广泛、数量最巨大的造富运动。

当年跟着马云艰苦拼杀的阿里巴巴创业者们得到了超乎想象的回报。在创业初期，马云给他们的允诺是：“阿里巴巴一旦成为上市公司，我们每一个人所付出的所有代价都会得到回报。”马云当年的允诺超值兑现了。但别忘了马云当年最先给他们的允诺是“一天12个小时的苦活、不到2000元的低工资、苦难、屈辱和不被理解”。

如果没有阿里巴巴的完美团队，相信阿里巴巴的今天绝对不会如此美好。从某种程度上来说，是整个团队的不离不弃、团结合作成就了阿里巴

巴，而阿里巴巴的壮大也成就了员工。

只有与公司同患难，才可能与公司同成长。而最令人陶醉的成就，是与公司一起同舟共济、历经艰难取得的成就。如果你能敬业负责，与公司一起同舟共济，那么你得到的回报必定丰厚无比。

只有你为企业创造利润，企业才会给你财富

态度决定成就，效益决定收益。有些人总是抱怨待遇低、薪水少，却没有自问：“我到底为公司创造了多少效益？”事实上，只有你为企业创造利润，企业才会给你财富；只有你为企业打造机会，企业才会给你机会！

2006年，香港“十大打工皇帝”出炉，李嘉诚的得力干将、和黄董事总经理霍建宁以1.3亿港元的年收入蝉联“王中王”，李嘉诚的大儿子李泽钜以年收入9200万港元排在第二。从1997年开始，霍建宁一直是香港的打工皇帝。

作为一名员工，李嘉诚为什么每年都提供霍建宁那么高的报酬呢？因为一直以来，霍建宁都在为李嘉诚的企业屡创佳绩。

1979年加入长实的霍建宁，是李嘉诚亲手栽培的良将。他凭着自己的金融财务方面的才干和踏实的工作作风，一路晋升。1984年升为和黄执行董事，1985年任长实董事。1993年登上和黄董事总经理之位。当时有人说，霍建宁接下了一个“烫手的山芋”。因为，和黄在80年代后期，受海外业务亏损拖累，股价长期处于偏低水平。霍建宁接手后，不断改组，通过收购合并，成功地将业务由亏转盈。其后，他趁赫斯基石油表现优异，顺势在加拿大借壳上市，令集团从中获特殊赢利65亿港元。

继后，他更接手处理亏损多年的欧洲电讯业务，因Orange成立以来，一直蚕食和黄在港的电讯业务赢利，和记电讯变相白做。到1996年，霍建

宁毅然分拆Orange上市，成功套现，后来见时机成熟，于1999年底将Orange转售，成功替集团赚取了超过1600亿港元的赢利，创出神话。李嘉诚的事业不断发展壮大，霍建宁功不可没。李嘉诚也给予了霍建宁惊人的回报。

是否能获得加薪，是否有希望被提拔，虽然表面看来决定权操控在老板手上，但归根到底还是在于你自己！企业要赢利，就必定会重用那些能够为企业创造利润的员工。同时，企业也会给予那些创造出优异业绩的职员最优厚的回报。

如果你想领到更高的薪水，就必须努力为企业创造利润。如果你能不断地提升自己的专业能力，并学以致用，开放你的思路，为企业创造更高的效益，你的前途和“钱”途都必将越来越光明。

正▶ 创造利润 成为习惯

2. 企业的本质：追求最大利润， 满足顾客需求，实现梦想

企业的本质，是满足顾客的需求，追求利润的最大化，实现梦想。

如何才能实现最大的利润呢？最科学的做法是，为团队塑造伟大的梦想，然后通过追求梦想来凝聚团队的力量，从而实现最大的利润。

企业因什么而存在？团队因什么而凝聚？这是企业里每一个人都有必要搞明白的问题，尤其是老板和骨干员工。

企业存在的目的当然是为了利润。不过，这并不是企业的全部。詹姆斯·柯林斯所著的《基业常青》一书中描述道，高瞻远瞩类企业都有这样一个共性，那就是“务实的理想主义”。也就是说，企业需要一个为社会、为人类的梦想，不仅仅是利润。单纯地追求利润很多时候容易陷入困境，若在追求利润的基础上，努力为实现梦想而存在，这样的企业就很可能基业常青。任何一家欲成就自己的企业都要清楚这一点：企业因梦想而存在，利润是血液但不是最终目的！

在《活法》一书中，日本伟大的企业家稻盛和夫道出了企业的本质：创办企业，本质上就是使利润最大化，满足顾客的需求，实现梦想。

追求利润，目的是使企业能生存和发展下去，使企业的每一个成员都有生存和发展的保障；满足顾客的需求，才能实现企业的梦想！

美国一家叫默克的公司第二次世界大战以后，将链霉素引进了日本，消灭了危害日本社会的肺结核。然而，这家公司最终没有赚到一分钱。难道默克公司的那些管理者是傻子吗？非也。他们之所以这样做，是因为他们有这样一个信仰：“我们做的是保存和改善生命的事业，所有的行动，都必须以能否圆满实现这个目标为衡量标准。”同时他们相信，这一信仰与赚钱的目的并不冲突，他们说：“我们始终不忘药品的要旨在于救人，不在于求利。但是，当我们满足了顾客的需求后，利润会随之而来。如果我们记住这一点，绝对不会没有利润；我们记得越清楚，利润就越大。”事实正是如此：如今，默克公司已经成为在日本最大的美国制药公司。

默克公司的此举，非常好地诠释了企业的本质。

而美国的一家造船和码头公司的创办人亨廷顿则用了这样的话来解读企业的本质：“我们要造出好船。如果可能的话，赚点钱；如果必要的话，赔点钱。但永远要造好船。”这句话被广为引用并铭刻在公司最显眼的地方，成为了公司的企业文化和员工信仰。

追求梦想，凝聚团队力量，实现最大的利润

企业的本质，是满足顾客的需求，追求利润最大化，实现梦想。

如何才能实现最大的利润呢？最科学的做法是，为团队塑造伟大的梦想，然后通过追求梦想，凝聚团队的力量，从而实现最大的利润。

如果能认清企业的本质，明确在哪些方面满足顾客的最大需求，就必定能实现巨大的利润，进而实现最初的梦想。如果让梦想和顾客的需求完美结合，就能迅速成就伟大。这就要求企业团队的领导者能够很好地完成

——  **创造利润** 成为习惯 ——