

利润倍增

[美] 鲍勃·菲费尔◎著 聂传炎 张安毅◎译

《华盛顿邮报》报道：

通用电器(GE)首席执行官杰克·韦尔奇一次购买125本《利润倍增》分发给公司的高级主管，并对本书给予了充分的肯定：“鲍勃·菲费尔找到了使成本降低、利润增长的‘简单而易行’的方法。”



长江出版传媒
湖北科学技术出版社



利润倍增

〔美〕鲍勃·菲费尔◎著

聂传炎 张安毅◎译

 长江出版传媒
 湖北科学技术出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

利润倍增 / (美) 鲍勃·菲费尔著 ; 聂传炎, 张安毅译. — 武汉 : 湖北科学技术出版社, 2017.5

ISBN 978-7-5352-8834-9

I. ①利… II. ①鲍… ②聂… ③张… III. ①企业利润—企业管理 IV. ①F275.4

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第123801号

著作权合同登记号 图字: 17-2016-023

Double Your Profits: In Six Months or Less by Bob Fifer
Copyright©1993 by Lincoln Hall Press

责任编辑: 林 潇

封面设计: 烟 雨

出版发行: 湖北科学技术出版社

电 话: 027-87679468

地 址: 武汉市雄楚大街268号

邮 编: 430070

(湖北出版文化城B座13-14层)

网 址: <http://www.hbstp.com.cn>

印 刷: 北京佳信达欣艺术印刷有限公司

邮 编: 101111

880 × 1230 1/32

6.25 印张

4插页 150千字

2017年5月第1版

2017年5月第1次印刷

定 价: 38.00元

本书如有印装问题可找本社市场部更换

目 录

第一部分 准备好了吗

1. 谁应该阅读本书 2
2. 要有盈利的决心 3

第二部分 创造企业文化

3. 建立公司标准 7
4. “最优秀”的定义 9
5. 关注利润天经地义 14
6. 要的是结果，而非过程 16



7. 战略性 & 非战略性成本 19
8. 不要过度关注数字 23
9. 不要过分授权，也不要大权独揽 26
10. 无限度地满足客户，你就会破产 28
11. 战略性 VS 非战略性时间 31
12. 制造危机感 34
13. 把文化变成行动 38

第三部分 削减成本

14. 牢牢抓住每一项成本 40
15. 先削减成本，后提问题 42
16. 建立不容商量的成本预算制 44
17. 让员工来问老板 46
18. 任何成本都不容小觑 48
19. 不用担心，员工会尊重你 49
20. 员工的适应能力远远超出你的想象 50
21. 从最容易的地方（供应商）着手削减成本 52

- 22. 永远不要让采购人员定价 55
- 23. 你需要有人来扮黑脸 56
- 24. 宣布冻结价格甚至降价 58
- 25. 经常比价 60
- 26. 供应商拒绝时就反复攻击之 62
- 27. 购买产品预算砍掉 15%，购买服务预算砍掉 30% 63
- 28. 摸清竞争对手的支付价格 64
- 29. 减少购买产品和服务的数量 65
- 30. 不要迷恋电脑 67
- 31. 盯紧研发活动 71
- 32. 削减日常开销 76
- 33. 严控办公面积 80
- 34. 你想获得员工关注吗？放弃你的办公室 82
- 35. 亲自签写所有支票 83
- 36. 严格审核你的资本性支出 85
- 37. 延迟付账 87
- 38. 净空库存 88



39. 如果你从未解雇过员工，你就不是一个好的企业家 89
40. 保持人手紧张 92
41. 工资设定要平衡 94
42. 要会调整福利 96
43. 永远不要定期发奖金 98
44. 头衔很便宜 100
45. 小结——员工激励法 101
46. 企业应急策略 102
47. 裁掉大多数管理人员 104
48. 杜绝公司人浮于事 106
49. 堵住外部合同的漏洞 108
50. 改变企业的日常习惯 109
51. 停止文件传送 111
52. 提高会议效率 115
53. 取消异地会议 117
54. 缩减成本的最后一步——只要可行就反复去做 118

第四部分 增加销售额

- 55. 没有公司，只有人 121
- 56. 让你的客户知道，你会为他挺身而出 128
- 57. 达成交易的五大要素 130
- 58. 没有人，只有人的感受 136
- 59. 价格和推销用语要因客户而异 140
- 60. 检讨你的销售方式 143
- 61. 客户的嗅觉非常灵敏 146
- 62. 销售过程是向客户展示能力的最佳机会 149
- 63. 二次销售始于成交之时 151
- 64. 销售是设法引起别人注意的业务 154
- 65. 要得越多，你得到的也越多 156
- 66. 价格——你定价太低 160
- 67. 先定价，再定产品和服务 163
- 68. 问客户：你愿意付多少钱 165
- 69. 价格倾斜——捕获客户的剩余价值 168
- 70. 关键——拿到可能的最高价格但又不失



去任何客户 171

71. 谈价格时保持尊严 173
72. 记住——价格与成本无关 175
73. 市场营销是战略性成本——无论生意好坏，营销费用都要超过竞争对手 176
74. 敢于使用猎枪 178
75. 投资你的销售团队——没有什么投资会比这得到更大的回报 180

第五部分 我的一点忠告

76. 要顽固不化 185
77. 保持乐观的工作态度 187
78. 给自己施加压力，并乐在其中 189

第一部分
准备好了吗



1. 谁应该阅读本书

你对公司的利润在意吗？你想在生意场上让利润翻倍吗？如果你在意的，你应该阅读本书。

但现实是，大多数中层管理人员和许多高级主管，乃至福布斯 500 强的首席执行官们，关心的都不是利润：他们希望业务能够不断发展，员工关系和谐，士气高昂，或者希望周游世界，广交才俊，等等。某些小公司的老板更关心经营活动的细节，而不是企业的财务状况（亦即盈利状况）。我要对这些读者说：读一下这本书吧，或许它能让你更好地了解盈利的重要性，以及如何才能盈利。

而有些公司的管理人员确实在关注公司利润，并对公司的最终效益感到不太满意。我劝这类人士务必读读本书。如果你认真读过本书，并运用在公司的管理上，公司的利润肯定会翻倍，甚至可能会增长两倍。

2. 要有盈利的决心

本书的看法和建议来自于两类经验。①在过去 15 年中，我为超过 1/5 的福布斯 500 强企业担任顾问，同时也是无数中小型公司的顾问。我见识过各种管理手段、管理风格和战略，能够客观地从外在角度区分它们的好坏。企业最突出的问题就是过度关注风尚和过程本身，而不是最终效益，但这个问题暂且留待后文详述。②近 11 年以来，我也领导着我自己的公司 Kaiser Associates，并使之成为业界迄今为止最赚钱的公司。发放工资和招揽客户等经历是我以顾问身份从事咨询业务所完全无法比拟的。促使我写这本书的原因有二：一是我自己的公司所实现的利润最大化，二是在其他公司中发现了许多不合时宜的做法。如果你仿效我的做法，你也能收获到同样的成果。

当然，开办公司远远不止是盈利。你必须领导、激励和培训员工，富有创意地确定产品和营销策略，确保自己



能够提供优质高效的产品或服务，等等。然而，本书的重点是盈利，因为利润总是贯穿始终。盈利公司才有钱财来奖赏员工，帮助他们建立令人激动的职业生涯，投资新产品、业务和技术。利润微薄的公司必然在士气、产品特色等各个方面都变得乏善可陈，因为最终它们对业务方方面面的投资都不够热心，不够充分。要学会赢取高额利润，然后，所有其他东西都会随之而来。如果盈利状况平淡无奇甚至很糟糕，最终你会感到心灰意冷。

特别声明的是：利润翻倍或增长两倍通常是很保守的估计。如果严格按照本书中介绍的方法去做，大多数公司的利润都能够增长到最初的4倍、5倍乃至10倍。

本书第三部分介绍了迅速削减成本的具体方法。通过这些措施，你的业务利润能够在2~6个月内获得显著而稳定的增长。第四部分介绍了如何增加公司收入，从而进一步提升最终效益。在谈论这些话题之前，本书第二部分介绍了企业文化，更恰当地说是领导方式：它对于实施第三部分的削减成本策略和第四部分的增加收入

策略来说是必不可少的。这种领导方式实行起来既简单又困难。说它简单，是因为它不需要商业、会计、技术或任何其他领域的高级学历，也不需要深入了解任何特殊的模型和系统。大部分做法都源于纯粹而简单的常识。

那么，为何很少有公司实践它们并获得丰厚的利润呢？我们知道，许多管理人员其实并不关心利润。另外，有些管理人员确实在关心利润，他们却缺乏盈利的纯粹决心，无法坚定不移地按照本书中建议的方法来管理他们的团队。要让利润翻倍，公司领导人必须坚韧不屈、公正无私，乐意让自己和公司其他成员竭尽全力扭转和改善公司现状。要想让利润翻倍，你只需要拥有坚定的决心，并遵照本书介绍的方法按图索骥，循序渐进。换句话说，如果你真心想大幅度增加利润，并且能够毅然做出决策，那么，利润翻倍就是轻而易举的事情。

现在，请静下心来，愉快地阅读这本书，利润就在拐角处等着你呢！

第二部分

创造企业文化

3. 建立公司标准

每个公司都需要有明确的、专注的、最重要的目标。有些公司会将其称为“使命”。问题在于，这些目标和使命宣言十有八九都是错误的。

每 10 个公司中，有 4 个公司的失败原因在于，其使命宣言仅仅是些悦耳动听的陈词滥调和时髦话语，诸如“我们的员工将竭诚尽力，提供优质的产品和服务，满足客户的需求，与此同时，我们会成为可靠的企业公民，关爱企业周围的环境和社区”。

这 10 个公司中还有 5 个公司的使命宣言言之有物，但他们仍然失败了，因为其宣言没有指向恰当的目标。这些目标或使命宣言声称，本公司的主要目标是提供如下产品和服务，并（或）利用如下技术，来服务于某某市场。问题在于，市场、产品和技术都只是实现目标的手段，而不是目标本身。

任何公司的目标或主要宗旨应该非常简单：成为最



优秀的公司。要告诉公司中的每个员工，无论是我们这家公司，还是我们每个人，都是最优秀的，都不会满足于较低水准，这比所有其他方式都能更好地激励员工，鼓舞他们认真工作，并提高最终效益。