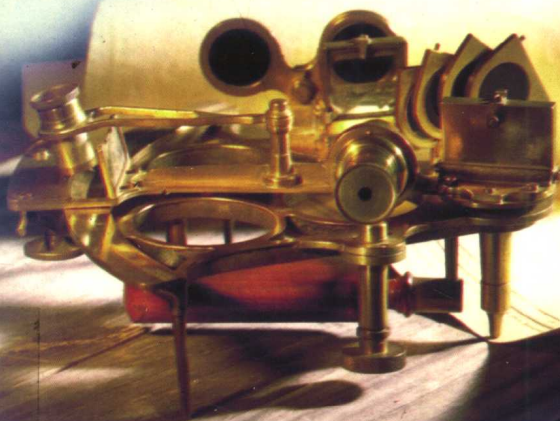


系列

101 利润法则

ZHUOYUE GUANLI XILIE

(美) 史蒂夫·派卜 著 杨霞恺 译
LIRUNFAZE YILINGYI



中山大学出版社

卓越管理 系列

F270
161-C3

101 利润法则

(美)史蒂夫·派卜 著 杨馥恺 译

中山大学出版社
· 广州 ·

版权所有 翻印必究

图书在版编目(CIP)数据

利润法则 101/(英)史蒂夫·派卜著;杨馥恺译.—广州:中山大学出版社,2000.1

(卓越管理丛书)

ISBN 7-306-01615-6

I. 利… II. ①派… ②杨… III. 企业管理—方法
IV. F.270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 68665 号

中山大学出版社出版发行

(地址:广州市新港西路 135 号 邮编:510275

电话:020-84111998,84037215)

广东新华发行集团股份有限公司经销

广东省番禺市市桥印刷厂印刷

(地址:广东省番禺市市桥环城西路 201 号 邮编:511400 电话:020-84881937)

850 毫米×1168 毫米 32 开本 5.75 印张 144 千字

2000 年 1 月第 1 版 2000 年 1 月第 1 次印刷

印数:1—5000 册 定价:11.50 元

如发现因印装质量问题影响阅读,请与承印厂联系调换

Copyright © 1993, 1995 BY STEVE PIPE

Simplified Chinese Characters edition arranged with KO-
GAN PAGE PUBLISHERS through Big Apple Tuttle - Mori
Agency, Inc.

版权所有人为史蒂夫·派卜，1993、1995

中文简体字本版权由寇根出版公司通过大苹果版权代理
公司授予

中文简体字版权所有 2000 中山大学出版社

序

想要牟利本已不易，要想获利滚滚那是更加困难。事实上，在开始工作之前就可以得知利润所在的地方是参考书籍。本书就是为那些想确知他们的辛勤努力可以获取高利的中小企业经理和企业主而作。

本书对增进利润的可行之法作一导览——例如增加出货和降低成本等。除此之外，本书在一些较不起眼的地方，包括如何制订价格、如何管理资产、如何尽量取得专业咨询，以及该做哪些事或不该做哪些事等，亦多涉及。

赚取利润的方法当然超过 101 种，但是我也只能从成千上万的方法中酌情取舍。这其中固然有些方法较骇人听闻，但有些也是你我早已熟悉的，有些甚至还浅显得让你不明白，为什么自己不曾去想过这些问题。这些都是需要去动脑筋的。它们不禁让你自问：我现在究竟在做什么？怎么样才能把它做得更好？该何时开始着手？

此次再版内容已有更新，并加入 8 种新鲜以及 30 个全新的妙招来帮助你获利。第一版读者提供的建设性回应使我们获益良多。虽然专门题名感谢某一个人对其他人来说不太公平，但我还是要特别感谢德瑞克威廉斯敏锐的观察和建议。没有他的热心帮助，本书的阅读价值将大打折扣。

目 录

序.....	(1)
--------	-----

壹·买卖与行销的蓄势待发	(1)
--------------------	-----

第 1 则 提供顾客想要的东西.....	(2)
----------------------	-----

第 2 则 集中精力于现有客户.....	(3)
----------------------	-----

第 3 则 从推介中获利.....	(5)
-------------------	-----

第 4 则 从每个机会中获利.....	(7)
---------------------	-----

第 5 则 酬佣方案.....	(9)
-----------------	-----

第 6 则 出口并非“瞬间补贴”	(11)
------------------------	------

第 7 则 出口商小典	(13)
-------------------	------

第 8 则 柏瑞图最适原则	(15)
---------------------	------

第 9 则 修枝剪叶	(17)
------------------	------

第 10 则 去芜存菁.....	(18)
------------------	------

第 11 则 品质、品质、品质.....	(20)
----------------------	------

第 12 则 抱怨是契机，而非恶兆.....	(21)
------------------------	------

第 13 则 广告预算的加倍.....	(22)
---------------------	------

第 14 则 广告出了什么差错.....	(24)
----------------------	------

第 15 则	什么是新闻·····	(25)
第 16 则	新闻稿·····	(28)
第 17 则	新闻报道——谁来读它·····	(31)
第 18 则	当个迷你作家·····	(32)
第 19 则	鼓吹·····	(33)
第 20 则	运用别人的广告·····	(35)

贰·为利润定价····· (36)

第 21 则	价格的重要性·····	(37)
第 22 则	有利润的价格·····	(39)
第 23 则	如何提高价格·····	(43)
第 24 则	没有所谓的“不行”·····	(46)
第 25 则	究竟是谁的价格·····	(47)
第 26 则	折扣——被遗忘的成本·····	(50)
第 27 则	折扣黄金规则·····	(52)
第 28 则	战略运用折扣·····	(53)
第 29 则	克服折扣惯性·····	(56)
第 30 则	现金支付折扣·····	(57)

叁·将成本减至最低····· (58)

第 31 则	重要原则·····	(59)
第 32 则	选择产品·····	(61)
第 33 则	选择供应商·····	(62)
第 34 则	抑制骄傲，达成交易·····	(64)
第 35 则	细读说明文·····	(65)

第 36 则	购货订单系统.....	(66)
第 37 则	检查交货.....	(67)
第 38 则	检查发票.....	(68)
第 39 则	节省成本的易达目标.....	(69)
第 40 则	外源.....	(71)
第 41 则	先试再买.....	(72)
第 42 则	付款.....	(74)
第 43 则	如果遇到困难.....	(76)
肆·把税单减至最少.....		(77)
第 44 则	选择年度结算日.....	(78)
第 45 则	减少税单.....	(80)
第 46 则	让税务的帮助有用.....	(82)
第 47 则	了解不可扣免开支的额外成本.....	(84)
第 48 则	什么是不可扣免开支.....	(85)
第 49 则	害羞的小孩没糖吃.....	(87)
第 50 则	莫忘增值税.....	(88)
第 51 则	当心酒吧里的会计师.....	(89)
伍·管理资产.....		(90)
管理时间		(91)
第 52 则	你在浪费时间吗.....	(92)
第 53 则	工作的先后顺序.....	(94)
第 54 则	贯彻始终.....	(95)
第 55 则	委任他人.....	(96)

第 56 则	有效率的会议	(97)
第 57 则	清点时间	(98)
第 58 则	电话留言纸	(99)
管理员工		(101)
第 59 则	雇用适当人选	(102)
第 60 则	权力下放	(103)
第 61 则	“最佳”奖赏	(104)
第 62 则	训练	(106)
第 63 则	上前沟通	(107)
支配存货		(109)
第 64 则	刀的两刃	(110)
第 65 则	存货管理	(111)
第 66 则	大批折扣——是友是敌	(113)
驾驭债务人		(115)
第 67 则	新客户	(116)
第 68 则	新订单	(119)
第 69 则	开票时间	(120)
第 70 则	收钱	(121)
第 71 则	完全去除风险	(123)
第 72 则	自负盈亏代理	(124)
陆·商业威胁		(126)
第 73 则	现金至上	(127)
第 74 则	不要太复杂	(128)
第 75 则	别借过了头	(129)

第 76 则	“不作为”是一种业务决定 ——善加运用	(131)
第 77 则	莫投资过度	(132)
第 78 则	处理危机	(133)
第 79 则	危机计划	(135)
第 80 则	金钱并非万能	(137)
 柒·善于利用专业顾问		
第 81 则	征求顾问	(140)
第 82 则	明智的抉择	(141)
第 83 则	了解问题所在	(143)
第 84 则	寻找“免费”咨询	(144)
第 85 则	让他们的工作简化	(145)
第 86 则	谁需要会计师	(146)
 捌·尽量向银行争取		
第 87 则	选对银行	(148)
第 88 则	怎样让银行点头答应	(150)
第 89 则	降低银行方面的成本	(152)
 玖·争取免费受益		
第 90 则	培训与创业顾问委员会	(154)
第 91 则	补助——别视为理所当然	(155)
第 92 则	葡萄藤策略	(156)
第 93 则	善用图书馆设备	(158)

第 94 则	其他免费或低廉的咨询	(159)
拾·最后		(161)
第 95 则	继续不断地改进	(162)
第 96 则	人人有责	(163)
第 97 则	不要忽略细节	(164)
第 98 则	盒子里面的专家	(165)
第 99 则	打破模式	(166)
第 100 则	选择和混合	(168)
第 101 则	别扔下这本书	(171)

壹· 买卖与行销的 蓄势待发

做会计师的有时候会被批评说，他们对公司的账目是怎么一回事不够了解，这样的批评或许有几分真。但在某些方面，会计师至少也有他们对的地方。在每一笔会计账目上的第一项资料，就是公司卖出了多少东西。没有这些买卖也就没有利润可言了。

经营事业就是在做推销员。你要向你的财源金主推销你自己，要向员工推销你的理念，还要把你的产品推销给你的客户。本章就是在教你如何实际地发展销售。

第 1 则 提供顾客想要的东西

卖你自己想卖的东西几乎不太可能，但是卖顾客想买的东西却是非常容易。寻找出顾客确实想要的东西，如果有必要的话，还可以对产品重新设计和重新包装，以符合他们的需要。如果你在这点上做对了，那么卖起东西来也就没有问题了。

确定你所供应的正是市场所要的东西，这种事情并不是做一次就够的，而是要持续不断地做下去。而这就要藉着市场研究和在不同时期与每位客人打交道时，针对各个需要以作对策。有时你必须从本质上去改变产品，但若变换太过频繁，又怕改变它们原本该呈现的重点。比如说，许多家用产品现在都强调它们的“环保诉求”。在很多方面，这些产品都没有改变。市场专家只是听取大众的意见，而小心翼翼地把他们的产品重新设计和重新包装。

如果你的生意包含了面对面的买卖，那就需要在面对客人的时候更有技巧、更切合个人的需要。要想这么做，你就得在确定投出“买卖球”之时，能够侦察问题、仔细倾听顾客的反映，然后弄清楚顾客的需求和价值所在。你也可以针对顾客的需要而调整那些产品的介绍，强调你为他们提供的产品，其特征和益处对他们来说有多重要。你是否经常在做产品介绍的时候，丧失了买卖的机会呢？

第2则 集中精力于现有客户

假使你的业务小组花费他们大部分时间去开拓新客户，那么他们在机会方面就忽略了一个简单的真理。几乎在每一个例子之中，最容易买卖成交的还是那些原有客户。那我们就继续去养他们、哄他们。在努力和他们建立关系的时候，你就可以把一次性的客户变成经常性的客户，把偶然上门的交易变成例行性的买卖。在许多业界，他们估计出：

- 去发掘一个新的客户比保住一个原来的客户要花五倍以上的时间。

- 平均来说，一个不满意的客户会告诉4~5个人说你有多差劲，然而一个满意的客户却只会告诉一个人说你有什么好处。

所以说，道理很简单：看紧现有客户，就可以节省开支又赚大钱。

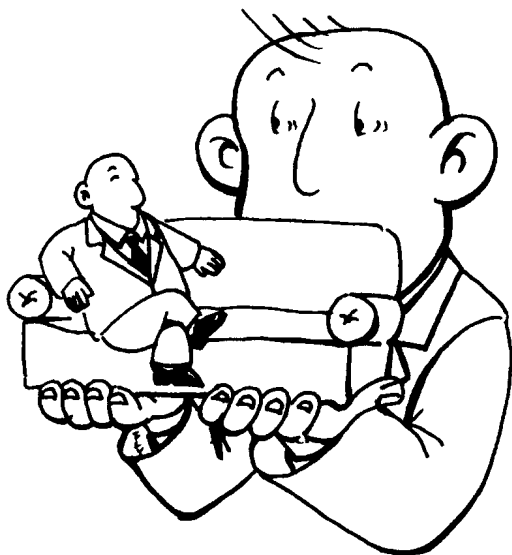
维持客户关系的有效技巧，在于经常把对于他们或与他们的事业有关的剪报寄给那些重要客户。甚至你可以用手写一些像是“怕你不小心忽略掉了，我想你应该感到兴趣才是”之类的短笺附在上面。这不仅可使人对他们的事业更有兴趣，而且还可以让他们时常把你的名字挂在嘴边。

如果你确实想叫一个现有的重要客户或深具潜力的客户对你印象深刻，那就必须更进一步了。你可以把全国的报纸中有关某特定企业或公司，或某某个人的故事做一系列有系

统的摘要，而建立一个十分有用的新闻资料库。可以用到的信息包括有：

- 对影响客户的时事议题加速处理。
- 显示你对他们的事业有全面而热切的兴趣。
- 对影响他们实业的议题做连续性的摘要和评论，以在这些领域上建立你自己的权威。

不幸的是，做这样的服务可不轻松，你也因此大概只有在面对主要客户时，才会去动用这些招数。



第3则 从推介中获利

“推介”对于推展小企业来说，不但是最便宜、而且往往是最有效的一种形式。你可以积极地去把它们发掘出来，这些可是大大重要的机会哦！

拜托你的客户向他们接触的对象推介你的业务。事实上，何不向他们要那些他们认识的人中可能对你的服务或产品有兴趣的人的名字呢？一旦你取得了推介的对象名单，就千万别浪费它们。赶紧对他们加紧追踪，当然别忘了温和一点，别粗鲁无礼。

提供推介的酬劳自是有所助益，可是，别只是给人家一点折扣或是现金就了事。10块钱的折扣或现钱或许值你10块钱的利润，但是最好是东西值你4块钱的时候就给人家10块钱。提供回报的途径应该是提供你的产品或服务。最好呢，就是提供那个作推介的人不常买的东西。这样一来，你给这位客户的酬佣便远超过事实上它原所具有的价值，而且送一些他们不常买的东西也不会影响到你的正常买卖。说不定他们反而喜欢这项产品，而成为这些产品的经常性客户呢！

以下您所见到的，即是我在本书第一版发行不久之后，就该书书讯主题所作的一个变异形式（从客户简讯中摘出）：

改进我们的服务：

我相信你大概看过餐馆的看板上写着：“如果你喜欢我们的服务，请告诉你的朋友；如果你不喜欢，请告诉我们……”希望你能帮忙把这种陈腔滥调转变成事实。这就是我所要说的。

告诉我什么是你不喜欢的：

为帮助你的说明，在此附上过去一年你对我们服务满意度的简单问卷。请花 10 分钟左右的时间完成。

告诉业务上的朋友你确实喜欢的东西：

这是在您对我们的服务满意多于不满意的情况下，附上我们一些新的名片。请将它们传给任何你所知道的、可能和他们的会计师谈业务新方向的朋友。

* 为增进您填问卷的兴趣，凡在圣诞节以前将问卷寄回者，可免费获赠我的一本书。

这结果比我预期的还要好。餐馆看板的比较看来正敲到了点上，我们不止获得了许多具有价值的推介，并且那些问卷的回答还帮助我们在服务上调整了准则。我们无论如何都会把书送给客户，我们确信这种方法可以使我们得到若干回报，但是这并没多花我半毛钱呀！对顾客有好处的东西，其价值是远远超过企业主所花费的。