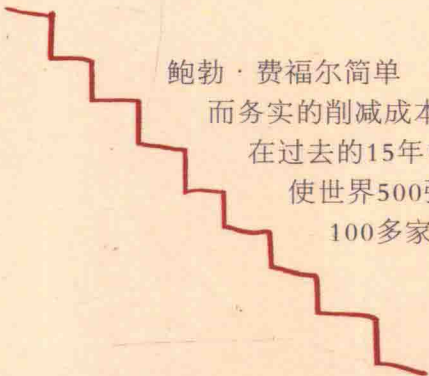




Double Your Profits In Six Months or Less

提高利润的78个方法


[美] 鲍勃·费福尔◎著 聂传炎 张安毅◎译



鲍勃·费福尔简单
而务实的削减成本法，
在过去的15年中，
使世界500强中的
100多家企业受益。

鲍勃·费福尔找到了使成本降低、利润增长的“简单而易行”的方法。

——杰克·韦尔奇，通用电器（GE）前首席执行官

 四川科学技术出版社

《华盛顿邮报》
推荐

提高利润的 78 个方法

[美] 鲍勃·费福尔◎著

聂传炎 张安毅◎译



图书在版编目(CIP)数据

提高利润的78个方法 / (美) 鲍勃·费福尔著; 聂传炎, 张安毅译. — 成都: 四川科学技术出版社, 2018.8

ISBN 978-7-5364-9172-4

I. ①提… II. ①鲍… ②聂… ③张… III. ①企业管理 IV. ①F272

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第200545号

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

提高利润的78个方法

TIGAO LIRUN DE 78 GE FANGFA

著者 (美) 鲍勃·费福尔
译者 聂传炎 张安毅

出品人 钱丹凝
责任编辑 周美池 李珉
封面设计 烟雨
责任出版 欧晓春
出版发行 四川科学技术出版社
成都市槐树街2号 邮政编码 610031
官方微博: <http://e.weibo.com/sckjcb>
官方微信公众号: sckjcb
传真: 028-87734039

成品尺寸 145mm × 210mm
印张 6.25 字数150千
印刷 北京市通州运河印刷厂
版次 2018年11月第1版
印次 2018年11月第1次印刷
定价 45.00元

ISBN 978-7-5364-9172-4

邮购: 四川省成都市槐树街2号 邮政编码: 610031
电话: 028-87734035

■ 版权所有 翻印必究 ■

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机制 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 81
34. 你想获得员工关注吗？放弃你的办公室 83
35. 亲自签写所有支票 84
36. 严格审核你的资本性支出 86
37. 延迟付账 88
38. 净空库存 89



39. 如果你从未解雇过员工, 你就不是一个好的企业家 90
40. 保持人手紧张 93
41. 工资设定要平衡 95
42. 要会调整福利 97
43. 永远不要定期发奖金 99
44. 头衔很便宜 101
45. 小结——员工激励法 102
46. 企业应急策略 103
47. 裁掉大多数管理人员 105
48. 杜绝公司人浮于事 107
49. 堵住外聘人员的漏洞 109
50. 改变企业的日常习惯 110
51. 减少文件传送 112
52. 提高会议效率 116
53. 取消异地会议 118
54. 缩减成本的最后一步——只要可行就反复去做 119

第四部分 增加销售额

- 55. 没有公司，只有人 122
- 56. 让你的客户知道，你会为他挺身而出 129
- 57. 达成交易的五大要素 131
- 58. 没有人，只有人的感受 137
- 59. 价格和推销用语要因客户而异 141
- 60. 检讨你的销售方式 144
- 61. 客户的嗅觉非常灵敏 147
- 62. 销售过程是向客户展示能力的最佳机会 150
- 63. 二次销售始于成交之时 152
- 64. 销售是设法引起别人注意的业务 155
- 65. 要得越多，你得到的也越多 157
- 66. 价格——你定价太低 161
- 67. 先定价，再定产品和服务 164
- 68. 问客户：你愿意付多少钱 166
- 69. 价格倾斜——捕获客户的剩余价值 169
- 70. 关键——拿到可能的最高价格但又不失



去任何客户 172

71. 谈价格时保持尊严 174
72. 记住——价格与成本无关 176
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 177
74. 敢于使用猎枪 179
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 181

第五部分 我的一点忠告

76. 要顽固不化 186
77. 保持乐观的工作态度 188
78. 给自己施加压力，并乐在其中 190

第一部分
准备好了吗？



1. 谁应该阅读这本书

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

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，对利润关心得还不够；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（即盈利状况）。我要对这些读者说：虽然这些都值得被关注，但读一下这本书吧，或许它能让你更好地了解盈利的重要性，以及如何才能盈利及获得更多的收获。

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这本书。如果你认真读过本书，并运用在公司的管理上，公司的利润肯定会增长，甚至可能会翻番增长。

2. 要有盈利的决心

本书的建议来自两类实践经验。一是在过去 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。我见识过多种管理手段、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，这个问题暂且留待后文详述。二是近 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。给员工发放工资和招揽客户等经历让我在盈利问题上收获良多，这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利润逐年增加；二是我在其他公司中发现了许多不合时宜的做法。如果你效仿我的做法，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



能够给客户提供优质高效的产品或服务，等等。然而，本书的论述重点是盈利，因为利润总是贯穿经营管理始终。盈利，公司才有资本来激励员工，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士气低落、产品特色等变得乏善可陈，从而导致上至管理层下至员工对业务方方面面的投资都不够热心，不够积极。要学会赢取高额利润，然后所有其他东西都会随之而来。

特别声明的是：利润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销售额，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创造良好的企业文化，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

销售额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、会计或任何其他领域的高学历，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这些方法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，但他们却缺乏盈利的决心，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”。但问题在于，这些目标和“使命”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描述的宣言仅仅是些悦耳动听的陈词滥调或时髦话语，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”。

剩下的公司中还有 5 个公司的使命描述的宣言言之有物，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。但问题在于市场、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：成为优



秀的公司。要告诉公司中的每个员工，无论是我们公司，还是我们每个人，都是优秀的，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，鼓励他们认真工作，并最终提高效益。