

MAKE MORE MONEY FOR YOUR BUSINESS

Ross Wringley
[澳] 韦敬业 著

生财有道

企业经营的 **3M** 法则

 经济日报出版社

Ross Wringley

[澳] 韦敬业 著

MAKE MORE MONEY

FOR YOUR BUSINESS

生财有道

企业经营的3M法则

ISBN 978-7-80180-675-7
号：2007年9月第一次印刷
次：2007年9月第一版
字：200千字
张：14 彩插3
本：700 X 1050 1/16
印：北京市半亩书局彩色印刷厂
经：全国新华书店
E-mail: cehushu@vip.sina.com
址：www.edupbook.com.cn
电：010-63568136 (编辑部) 010-83670070 (编辑部)
址：北京市宣武区白纸坊东街2号 (邮编：100054)
出版发行：北京半亩书局

经济日报出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

生财有道 / 韦敬业著. — 北京: 经济日报出版社, 2007.9

ISBN 978-7-80180-672-7

I. 生... II. 韦... III. 企业管理 - 基本知识

IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 036619 号

书 名: 生财有道——企业经营的 3M 法则

作 者: 韦敬业

选题策划: 唐建福 白 勇

责任编辑: 王 含 冯月娟

文字编辑: 蒋焱兰 刘 洁

责任校对: 杨 悦

版式设计: 色凯设计 (COLOURKING)

出版发行: 经济日报出版社

地 址: 北京市宣武区白纸坊东街 2 号 (邮编: 100054)

电 话: 010-63568136 (编辑部) 010-83670070 (销售部)

网 址: www.edpbook.com.cn

E-mail: cehuabu@vip.sina.com

经 销: 全国新华书店

印 刷: 北京市华审彩色印刷厂

开 本: 700 X 1020 1/16

印 张: 14 彩插 3

字 数: 200 千字

版 次: 2007 年 9 月第一版

印 次: 2007 年 9 月第一次印刷

书 号: ISBN 978-7-80180-672-7

定 价: 29.80 元

特别提示: 版权所有 · 盗印必究 · 印装有误 · 负责调换



谨以此书

献给我亲爱的女儿弗蕾嘉。弗蕾嘉·玛丽·韦格利是所有父亲都想拥有的完美女儿。她聪明、美丽、极富同情心而且热爱生活。

我知道有一天她将翻开这本书，定会从中体会到我的一些人生感悟。这本书对她的生活会有所帮助。她对我来说是那么重要！爸爸会永远支持你、珍爱你——宝贝，你是我生命中的钻石！

永远爱你的爸爸

■ 致 谢 ■

出书时和我要感谢的人，林林总总，无法一一列举。

感谢下列人士对我的指点，感谢他们在我的生活和写作过程中给我带来的灵感：

李印璐和她的家庭，感谢他们对我的照顾，并给予我最大的支持。

朱悦，让我有了撰写本书的想法，并最终将设想变成现实。斯蒂芬尼、凯伊、托尼和西蒙·杰格斯彻，他们是我一如既往的支持者。

萨拉·安德鲁，感谢她的勇气和耐心。

斯特夫·罗德，毕马威中国公司资深合伙人 and 市场经理，感谢他对我长期信任。

安森·贝雷，毕马威香港公司市场总监，感谢他在我遇到困难时，给予我帮助。

乔治·尤维利彻安联中国公司总裁，以及格雷汗姆·诺瑞斯，安联香港公司总裁，感谢他们在其他人有怀疑的时候依然对自己的事业坚信不疑。

马丁·汤姆斯，感谢他的哲学，也感谢从他父亲那里继承来的坚韧个性。

玛吉·埃伊瑞，感谢她的理解，感谢她对撰写本书的帮助，还有她可爱的风度。

我的家庭，赖格雷一家、汉格斯·阿诺德一家、玛丽、杰克、彼特、谢利、卡罗尔、安妮、斯蒂芬、贝妮和吉姆，他们一直在我身旁，给予我支持和鼓励。

我的婶婶维拉和我的叔叔乔治，感谢他们把我们带到澳大利亚。

鲍勃·林顿和米尔斯·奥派，感谢他们的智慧，感谢他们

理解我的风格。

埃迪和诺尼·普纳科特，总是在我需要的时候伸出援助之手。

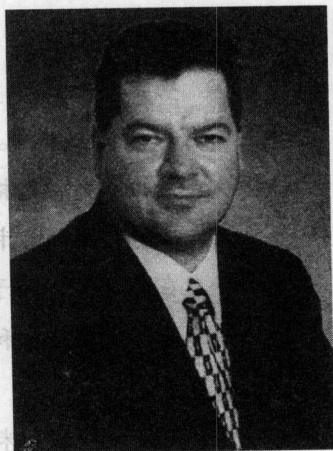
纪博士、罗勃·比利博士、吉姆·奥凯菲博士、伊凡·康尼尔博士和理查德·皮斯本博士，感谢他们的专业精神，感谢他们在我需要的时候给予我世界上最好的关怀，并敦促我变得更加坚强。

安东尼和萨拉·博斯韦尔，我所见过的世界上最快乐的夫妇，是我们所有人的榜样。

道格·普尔，史蒂文和乔·柯勒门，加瑞·布雷德和斯蒂芬·林塞，我最好的伙伴。

同样感谢其他曾经给予我大力帮助的人。我知道你们会一直站在我身边，我会永远记得你们！

感谢上帝一直以来保佑我、指引我！



前言

THE 3M'S OF SUCCESS TO MAKE MORE MONEY FOR YOUR BUSINESS

在本书的封底，有一些公司的名称，这些都是我在20多年的咨询工作中曾经服务过的公司。

我要感谢所有这些公司，感谢他们的领导者让公司的事业获得成功，要知道他们的行动需要相当的勇气和智慧。

先从我所学到的最简单的事情说起。我的同事们曾经跟我说过一些话，让我受益匪浅。我把它们集中到了一起。这些话牢记在我心里，在不同的情况下和不同的行业里，我都会想到它们。

我还在本书中引用了一些自认为很有用的数据，希望对你也有所帮助。

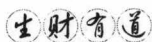
本书中引语和事实摘要

“生活不是一次上装彩排——你只拥有一次生命，为什么不让它变得更好呢？努力保持工作和生活的平衡，尽情享受每一天的成功。”

“生活是一条不断向前的河流。”

你的生活会改变，就像所有的公司都会改变一样。不要试着阻止河水流动，尽管最初的你可能并不知道自己将前往何方，你还是应该奋力朝着正确的方向挥舞双臂。注意周围人游动的方向，他们可能与你的方向并不相同，但你还是要坚持自己的方向。

美好的背后很可能暗藏风险。有时呈现在你眼前的一切并非真相。



2 Make More Money
for your business

“相信你会得到指点——有高人在指引我们所有人。”——鲍勃·林顿和米妮·奥派

“一家公司的平均寿命是 11.2 年，除非你能让他适应不断的变化。”——埃迪·普纳科特

“关爱、分享、敢为。”——巴巴拉·芬妮

经营生意需要投入时间。如果你花时间去思考、去反省、去学习、去料理，你的生意就会更加持久。你会比你的竞争对手更出色。

这是毕马威中国风险管理的首要合作人斯蒂芬·李说的：

“管理生意的一个关键内容是学会管理你的风险。如果你做好了这一点，你晚上就可以高枕无忧了。”

我所见过的最出色的总裁们，他们的思想和行为总是在不断地成长

“生活不是上装彩排”

伊恩·伯瑟姆 英国板球队队长



活到老，学到老



流动的河水

记住“9·11”——你永远不知道会发生什么

图1

中。而他们的生意也在员工的努力下不断拓展。

你一定要有信心击败自己的对手。相信我，你能做到。

在商场上，在得到证实之前，没有什么是铁板钉钉的。

尝试，失败了，再尝试，再失败了，再尝试。最终，你会成功……

“永远，永远，永远不要放弃。”——丘吉尔

知道桑德斯上校是怎样创办肯德基的吗？他花了两年时间，开着一辆破车穿行全美国，那时他已经60岁了。他先后寻找了1000多个潜在的合伙人，才找到一个对他点头的人。剩下的故事就是历史了，坚持是成功的关键。

懂得关爱的老板是伟大的。他们能够得到团队的充分支持，所以在生活中他们能获得最大的满足感。

我14岁的时候，父亲让我成了他矿上的一名工人，这对我帮助很大。我的师傅是一位很有经验的南斯拉夫矿工，他很强壮，总是让我累得半死，我就是从那时开始知道了什么是“流血流汗的辛劳工作”。

这就是所有的一切吗？

得到好的结果并不容易，但是一旦实现了就会是非常大的奖励。所以不要放弃，直到你尝试了所有的可能。即便如此，总还会有一种解决方法等着你。

这不是一本枯燥乏味的管理书籍。这是一本充满持久活力和动感的书。好的原则永远不会过时——权宜之计是没有的——汗水和恒心才是实现目标的不二法门。

随着科技的突飞猛进，我们已经进入了互联网风靡的时代。我们需要不断改变自己，来适应新的生活。我们一直在改变，只不过现在的变化来得更快了。如果你希望走在竞争对手前面，你就要具有更强的应变能力。变革者生存，原地踏步只会让你走向破产。在你开始阅读本书的其他内容之前，请先让我解释一下我的写作风格和技巧。

我不是一个小说家，也不是优秀的作家。我只是一位采矿工程师，来

自澳大利亚的一个贫苦小镇（澳大利亚昆士兰的罗斯伍德镇，居民大约3000人）。

我先后为很多小型、中型和大型企业担当过管理顾问，我还为“全球企业五强”之一清算账目并作咨询顾问。

在我的职业生涯中，我曾经有幸帮助了270多家公司——它们中有很多都是全球财富500强的企业。

这本书并不追求天衣无缝，但是我知道这本书的内容是准确的，而且列举了许多卓越公司的事例。

你需要投入80%的时间才能达到精确，但是你只需要投入20%的时间就能判断你的目标是否准确，然后你就可以采取行动去实现目标，并在这个过程中不断改进和完善自我。

下面的道理在生意场上和飞镖比赛中同样适用：

聪明的飞镖投手会选择20分的3倍区，因为这是风险最小的区域，即便失手了，他们至少可以得到一个20分。如果他们总是瞄准靶心的话，一旦失手就可能击中1分或5分，结果导致全盘皆输。

精准是对飞镖投手的要求，而不是对生意人的要求。更何况，就算是世界上最厉害的飞镖投手，也不可能百发百中，每一镖都命中靶心。学会管理你的风险，把你的时间和金钱投入到最应该投入的地方，然后确定产品质量和客户服务标准，你就会成功。

“挥杆是为了表演，推杆进洞才能真正赚到钱。”——“老虎”伍兹是这样形容打高尔夫球的。

我希望你能喜欢我的故事。这些故事都是25年来，我与那些伟大的公司及其员工共同分享的经历。我们都会犯错误，你不必因为自己每周都会犯一两个错误而责备自己。错误也是生活的一部分。吃一堑，长一智，这才是关键。下一次出现类似情况时，要吸取教训，尝试不同的方法。用结果来检验你的进步。

每个人都有自己的故事，如果你们能把自己的故事告诉我，我会非常

精确对正确

在事业与生活中

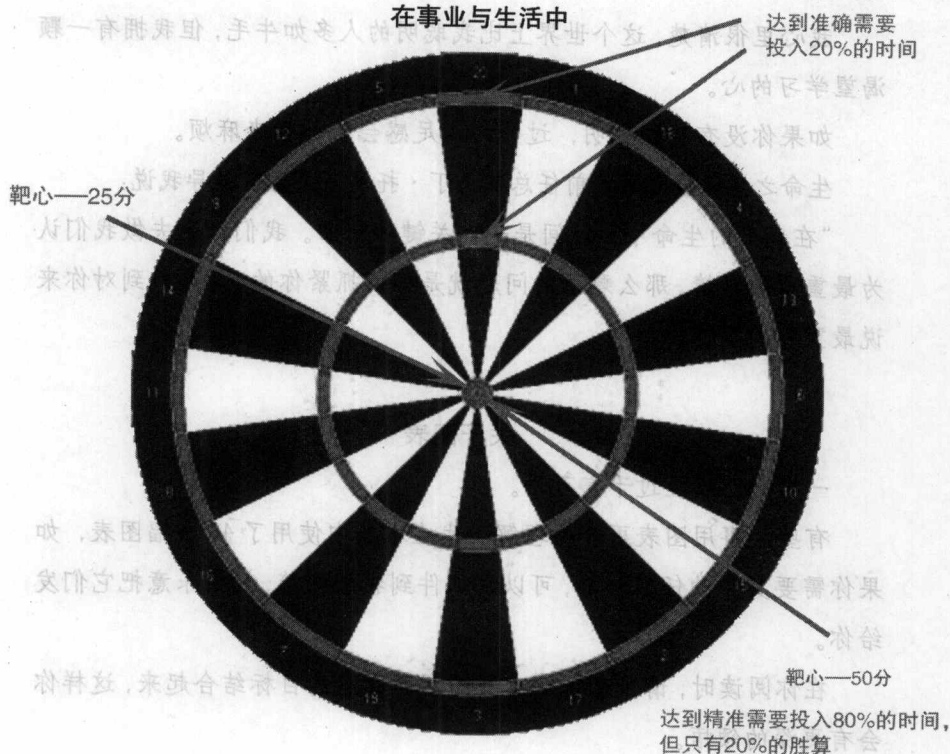


图2

欢迎。这样，我就能把你们的故事再转告给其他人，让更多的人从中受益，让更多人的生意走向成功，生活走向舒适。

“给予就是收获”

请把你们的故事通过以下电子邮件地址发送给我：

rosswrigley@worldviewhk.com 或 makemoremoney@cn.com, 或者致电 world View Office.

我衷心感谢你们。我将用心回复你们的来信，并尽可能地提供相应的指导。

我们都行走在人生的旅程中。我相信我们应该尽可能地贡献自己的所有。

我心里很清楚，这个世界上比我聪明的人多如牛毛，但我拥有一颗渴望学习的心。

如果你没有自知之明，过分的满足感会给你带来麻烦。

生命之塔保险公司的前任总裁马丁·托马斯先生曾教导我说：

“在我们的生命中，时间是一件关键的商品。我们都会去做我们认为最重要的事情。那么剩下的问题就是如何抓紧你的时间，找到对你来说最重要的事情。”

关于图表

一幅好图表胜过千言万语。

有些故事用图表更容易理解。我在本书中使用了40多幅图表，如果你需要其中的任何一幅，可以发邮件到我的邮箱，我很乐意把它们发给你。

在你阅读时，请试着把这本书的观念和它的目标结合起来，这样你会有更深的领悟。

本书简单结构

这本书包括三部分：

一、中文译文

二、英文原本

三、图表索引部分。进一步说明书中图示部分的观念，以便于浏览或影印。

目录

THE 3M'S OF SUCCESS TO MAKE MORE MONEY FOR YOUR BUSINESS

前言 //1

第一部分 开 篇 [如何让本书的功效发挥到最大] //1

通向成功的4P理念 //2

第二部分 生财有道 //9

三M法则：概述 // 9

2.1 Motivation 动机 // 9

2.2 Management 管理 //14

2.3 Mistakes 错误 //18

生财有道第1招 为那些讨厌管理的公司准备的提示 //27

生财有道第2招 从全局出发——你的敌人可能就是你自己 //30

生财有道第3招 营销花费是一种投资 //35

生财有道第4招 头号成功故事：采取行动（有总比没有强，但是一定要小心） //39

生财有道第5招 不要让自己成了自己的绊脚石 //40

生财有道第6招 担忧1：开放思维的障碍——憎恨销售——关心你的客户 //46

第三部分 根本原则 //47

生财有道第7招 担忧2：我怎么知道这个办法行不行呢？（你必须相信它会成功） //48

生财有道第8招 担忧3：增值，要不要担心成本 //51

生财有道第9招 担忧4：我是物非所值 //56

生财有道第10招 如何避免失败——保证 //59

生财有道第11招 评估 / 分析：弄清你的位置 //62

第四部分 分析你的企业 未来的计划 //63

- 生财有道第 12 招 评估第 2 项 给你的企业做健康检查 //66
- 生财有道第 13 招 机灵起来：光有勤奋是不够的 //69
- 生财有道第 14 招 制定计划 //70
- 生财有道第 15 招 紧急性 vs 重要性 //73
- 生财有道第 16 招 了解你的竞争对手 //75
- 生财有道第 17 招 分割目标，了解每天要做的事情 //77
- 生财有道第 18 招 处理问题，治标治本 //79

第五部分 回顾结果 调整以获成果 //81

- 生财有道第 19 招 重新评估你的行动——持续性 //81
- 生财有道第 20 招 做出调整并奋勇前进 //82
- 生财有道第 21 招 增加利润的三种方法 //83
- 生财有道第 22 招 数字是不说谎的 //84
- 生财有道第 23 招 检测企业业绩——市场、促销、风险 / 回报计划 //86

第六部分 选择合适的市场客户 用合适的产品与之匹配 //90

- 生财有道第 24 招 终生客户的价值 //90
- 生财有道第 25 招 请结合第 21 招，但将焦点放在销售上 //93
- 生财有道第 26 招 了解客户的喜恶，尤其是他们不喜欢什么 //94
- 生财有道第 27 招 非同寻常的经历 //98
- 生财有道第 28 招 创建 60 秒信息，尽可能重复它 //100
- 生财有道第 29 招 一个让收入增加 60% 的简单方法 //101
- 生财有道第 30 招 介绍信 / 电子邮件 向你的客户表示你的关心，让他们知道自己很特殊 //103
- 生财有道第 31 招 市场营销的四要素 //104
- 生财有道第 32 招 不要让你的客户来选择你 //106
- 生财有道第 33 招 集中你的注意力 //108

附录 成功广告的 14 条金规 //112

图表索引（彩色插图 1-46） //219

第一部分 开篇

如何让本书的功效发挥到最大

THE 3M'S OF SUCCESS TO
MAKE MORE MONEY
FOR YOUR BUSINESS

如果你太忙了，没有时间阅读全书，那么今天你能否接受我的建议，先抽一点时间阅读下面的四页内容。至于剩余的部分，你可以有时间再读。

本书的最后有一个图表索引，它能够帮助你在本书中发现你需要的主题或者你正在思考的问题。

为了方便日后查阅，请撰写笔记。这是你的书，你想怎么用就怎么用。按照你的习惯和风格去使用它，没有什么正确或错误可说。

本书的主要人物

彼得——老板

“让我把生意越做越好。”



威廉——彼得的小伙伴

“我想逃走。”

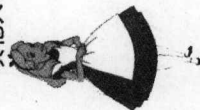


赚更多的钱

积极
开放

在生活和生意中都努力寻求改变

自信
“能做”
“想做”



知难而退

消极
封闭
讨厌改变
害怕
“不能做”
“不想做”

其他人物包括：爱丽丝、柴郡猫和两只名叫嘻嘻和哈哈的小老鼠

欢迎来到他们的世界

图 3

通向成功的 4P 理念

成功的企业都具备了 4 个 P，这是我为近 270 家全球中小企业工作中总结出来的重要定律。

它们是：

People/Process/Principles/Pride

人 / 方法 / 原则 / 自尊

我首先要介绍我近 25 年职业生涯中最重要的一个 P，在以后的书中我会结合我的经验为你们介绍其他三个。

People 人

“人是第一位的财产”——每个人都这样说，但很少有人能做到。

即使做到这一点也并不难。

我发现对于成功来说，最重要的一个“P”元素就是要选择合适的人。

为了阐明这一点，我在书中引用了许多故事。



故事：

新西兰国家帆船队曾在 2000 年美洲杯帆船赛上夺冠。当年他们挑选队员的时候曾经花费大量的时间。每一位队员接受挑选的时间都超过了 200 个小时，因为船队知道：当你选到了合适的人，所有事情都会一帆风顺。他们是对的，因此他们也驶向了胜利的彼岸。

笔记