

著 [美] 鲍勃·菲费尔
译 孟八一

利润倍增

鲍勃的哲学：我们可以在6个月或更短的时间内使任何企业的利润倍增

《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。”

世界图书出版公司

著 [美]鲍勃·菲费尔
译 孟八一

利润倍增

鲍勃的哲学：我们可以在6个月或更短的时间内使任何企业的利润倍增

Double Your Profits in Six Months or Less

世界图书出版公司

北京·广州·上海·西安

图书在版编目(CIP)数据

利润倍增/(美)菲费尔著;孟八一译.—北京:世界图书出版公司北京公司,2003.3

ISBN 7-5062-5568-5

I. 利... II. ①菲... ②孟... III. 企业利润—企业管理
IV. F275.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 053795 号

Double Your Profits in Six Months or Less

Copyright © 1993 by Lincoln Hall Press.

Chinese Translation Copyright © 2003 by Beijing World Publishing Corporation licensed by Bob Fifer.

This edition authorized for sale in the People's Republic of China only.

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced in any form or by any means without the permission of the publishers.

书 名: 利润倍增

作 者: [美]鲍勃·菲费尔

译 者: 孟八一

责任编辑: 赵大新

装帧设计: 石木广告

出 版: 世界图书出版公司北京公司

发 行: 世界图书出版公司北京公司

(北京朝内大街 137 号 邮编 100010 电话 64077922)

制 版: 北京中文天地文化艺术有限公司

销 售: 各地新华书店

印 刷: 北京朝阳燕华印刷厂

开 本: 787×1092 1/16

印 张: 12.5 字数: 80 千

版 次: 2003 年 3 月第 1 版 2003 年 3 月第 1 次印刷

版权登记: 图字 01-2002-2686

ISBN 7-5062-5568-5/F·104

定价: 20.00 元

世界图书出版公司北京公司已获得本书作者 Bob Fifer 授权在中国大陆独家出版发行。

本书献给妈妈和爸爸，以及

南希，

丹尼尔，丽贝卡，洛朗和乔纳森

目 录

第一部分 准备好了吗?

- 1. 谁应该读这本书3
- 2. 创造利润是你的责任5

第二部分 创造企业文化

- 3. 建立规范11
- 4. “最好”的定义13
- 5. 利润挂帅永不会错16
- 6. 要的是结果，而不是方法18
- 7. 策略性与非策略性成本21
- 8. 不要过于量化24
- 9. 不要过分授权，也不要大权独揽27

- 10. 无限度地满足客户，你就会破产29
- 11. 策略性和非策略性时间32
- 12. 制造危机感35
- 13. 把文化变为行动38

第三部分 削减成本

- 14. 牢牢抓住每一项成本41
- 15. 先砍成本，后提问题43
- 16. 建立裁决制，非谈判性预算45
- 17. 让他们来问老板47
- 18. 没什么成本可以小得忽略不计49
- 19. 不用担心，你会赢得人们的尊敬50
- 20. 你的雇员比你想象的更容易接受52
- 21. 从疼痛感最小的地方——供应商开始54
- 22. 千万不要让你的采购员与对方谈价格57
- 23. 你需要一个“无赖”58
- 24. 宣布冻结甚至削减价格60
- 25. 经常竞标61
- 26. 在供货商说“不”时，反复攻击之63
- 27. 购买产品的预算砍掉 15%，购买服务的预算
 砍掉 30%64
- 28. 看看你的竞争对手付出多少65
- 29. 削减购买物品和服务的数量67
- 30. 盯紧 R&D（研究与开发）69

31. 削减日常开销	73
32. 不要和电脑发生爱情	77
33. 严控办公面积	80
34. 你想引起人们对你的注意吗? 放弃你自己的 办公室	82
35. 你自己签所有的支票	84
36. 刻薄地审核你的资本支出	86
37. 延迟付账	88
38. 净空库存	89
39. 如果你从未解雇过一个员工, 那你就不是 一个好的企业家	90
40. 保持人手紧张	92
41. 工资设定需要平衡	94
42. 要会调整福利	96
43. 决不给规定的红利	98
44. 头衔很便宜	100
45. 小结——员工激励法	101
46. 实行应急或治疗性手术	103
47. 从你的企业中砍掉大多数管理人员和主管	105
48. 对企业内部的人事安排决不留情	107
49. 堵住外来合同的漏洞	109
50. 改变企业的日常习惯	111
51. 停止文件流动	113
52. 提高会议效率	116
53. 停止外出聚会	118

54. 削减成本的最后一步——只要能做就反复去做119

第四部分 增加销售

55. 不管是什么公司，其实你面对的还是个人123
56. 让你的客户感到为了他你愿意两肋插刀128
57. 成交之五大要素130
58. 东西与人不同，它的价值仅仅在于人们对它的
看法135
59. 世上没有两个完全相同的消费者，所以你要
剪裁你的销售方案和销售音调139
60. 检讨你自己的销售方式142
61. 客户嗅觉之灵敏，不亚于鲨鱼144
62. 销售过程是向客户展示能力的最好机会147
63. 成交之时就是再销售的开始149
64. 销售是设法引起别人注意的业务151
65. 要的越多，得到的也就越多153
66. 价格——你丢在桌子上的金钱156
67. 先定价格，再定产品或服务159
68. 问客户：你愿付多少钱？161
69. 价格倾斜——捕获客户的剩余价值163
70. 关键——拿到可能的最高价格，
却又不失去任何客户166
71. 价格有价格的尊严168
72. 记住——价格与成本没关系170

73. 市场运作是策略性成本——生意无论好坏，
 此项花费都要超出你的对手171
74. 敢于使用猎枪173
75. 投资你的销售队伍——没有什么投资会得到
 比这更大的回报175

第五部分 我的一点忠告

76. 要顽固不化181
77. 保持乐观的工作态度183
78. 给你自己施加压力，并使之有趣185
- 作者介绍187

第一部分 准备好了吗？





谁应该读这本书

你对你公司的利润在意吗？如果你在意，你就应该读一下我这本书。

说来你也许不信，绝大多数公司的主管都不在意其公司利润，大多数中层主管，甚至许多大公司的 CEO 都在忙碌着与利润毫不相干的事情：他们希望公司发展，致力于改善与员工的关系，鼓舞士气，以及找个有趣的地方去旅行，会见什么重要人士或者做其他什么事情。

某些企业的老板津津乐道于某项运作的细节，而对企业的财务健康（即利润率）都显得漫不经心，对这些人我要说，“读一下这本书吧！”读过之后或许你会对利润的重要性及创造利润的方法有一些了解。

公司无论大小，如果你真的关注利润，但又对你公司现状

并不满足，你就绝对要读这本书，如果你真的认认真真地读，并把它用于你的企业，你的企业利润肯定会成倍增长。



2. 创造利润是你的责任

本书所阐述的观点和所推荐的方法来自于两套经验。1. 在过去的 15 年中，我为世界 500 强大企业中的 100 多家企业做过顾问，同时我也为众多的中小企业做过顾问。我也见识过各种各样的管理工具，时髦的管理模式和管理类型，以及各种战略，并且，站在局外人的观点，将它们分为好与不好。这其中大多数都不适宜地热衷于时尚和方法本身，而恰恰忽略了本该视之为重中之重的利润基线。2. 在最近的 11 年中，我也管理着我自己的公司——Kaiser Associates，而我的公司在这期间一直是该行业中利润率最高的企业。如果我做不到这一点，我的顾问生涯说不定早就结束了。促使我写这本书的原因有二：一是我自己的企业所实现的利润最大化，二是在其他企业中发现了许多不适宜的做法。如果你能按照我的做法去干，你也会取得和

我一样的结果。

当然，管理一个企业，除了利润之外，还有许多事情要做。你必须领导，激励，培训雇员，创造性地规划你的产品，搞市场策划，还要确保你的产品或服务的效率和高质量的产出，等等。Kaiser Associates 和我本人从事所有这些业务的咨询，如果你愿意，我们可就其中每一项进行个别讨论。但是，鉴于利润是所有这一切的起点和终点，本书就专注于此。能够获得利润的企业，才有钱奖励员工，帮助他们建立令人激动的职业生涯，投资于新产品，新业务和新技术。获利能力差的企业则不可避免地在各个方面（士气，产品特色等等）沉沦于平庸，因为在资金缺乏时，无论你干什么事情，都会感到心有余而力不足。如果你学会了创造高额利润，所有其他的事情也就迎刃而解了。如果你的企业创利水平不高，无论你做什么事，你都会感到泄气。

有一点我要特别提示你：使利润倍增，甚至增长 3 倍，都是保守的，如果你完全严格地按照本书所说的去做，在我接触过的大多数企业中，其利润增长可以达到 4 倍，5 倍，甚至 10 倍。

本书的第三部分列出了快速削减成本的具体步骤。削减这些成本所带来的效果是在 2 至 6 个月内，那时你的企业利润会发生戏剧性的持续增长。本书的第四部分列出了增加收入、进而使利润基线上升的方法。在展开这些话题之前，本书的第二部分描述了企业文化，更具体地讲就是领导风格，这一点是实

施本书第三部分——削减成本，第四部分——增加销售的必要基础。这种领导风格的建立，既难也不难。说其不难，是它并不需要你在商业、财会、技术或其他方面有高深的学问，也不需要你对某个模式或系统有高深的了解。本书所提及的运作步骤，大多数都是极为普通而简单的。

那么为什么很少有企业能做到这一点并达到很高的利润率呢？原因之一就是许多主管、经理并不真正在乎利润。原因之二是，即使在乎，他们也还是缺乏对利润的绝对责任感，拿不出决心和恒心来按本书所推荐的方法，持之以恒地领导他们的企业。欲使利润倍增（或更多），要求领导者专注，持之以恒，严厉而公平，他心甘情愿地打破自己和企业中其他人的现有状态，并使之做得比这个世界上的平均管理水平更好。如果你决心已定，并按本书所罗列的步骤一步一个脚印地去做，那么你就踏上了利润倍增的征途。换句话说，如果你真的想大幅度地提高利润，你真的愿意做出无情的决定，那么利润倍增这件事就易如反掌了。

现在就坐下来享受一下：读一下这本书，利润就在某个角落里等着你！

