

节约是获取利润和占领市场的最佳手段

总经理

的节约细节

决定公司利润

用节约去挖掘企业利润的源泉，用细节去编织商业帝国的永恒。节约的并不只是巨大的利润，更是公司有限的生命。没有节约公司就没有明天！

节约不是目的，我们盯住的是利润，而节约却是获取利润的工具，我们用它去堆积一座财富的山峰，用它去编织一个照亮财富之巅的太阳，并用它去书写一段商业人生中最辉煌灿烂的不朽篇章。

● 周伟光 编著



石油工业出版社

总经理 的

节约细节 决定公司利润

大学图书馆
藏书章

石油工业出版社

图书在版编目(CIP)数据

总经理的节约细节决定公司利润/周伟光 编著.
北京:石油工业出版社 2010.3

ISBN 978-7-5021-7651-8

I.总…

II.周…

III.①企业管理:成本管理

IV.F275.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 026260 号

总经理的节约细节决定公司利润

周伟光 编著

出版发行:石油工业出版社

(北京安定门外安华里 2 区 1 号楼 100011)

网 址:www.petropub.com.cn

编辑部:(010)64523607 营销部:(010)64523603

经 销:全国新华书店

印 刷:北京晨旭印刷厂

2010 年 5 月第 1 版 2010 年 5 月第 1 次印刷

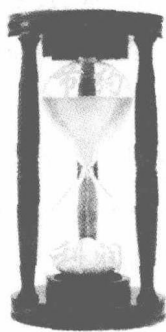
787×1092 毫米 开本:1/16 印张:21

字数:394千字

定价:36.00元

(如出现印装质量问题,我社发行部负责调换)

版权所有,翻印必究



前言

美国默克制药公司创始人乔治·默克说过：“赚取丰厚的利润只是圆满地完成使命的附带结果，或者是一个过程。如果记住这一点，我们就绝对不会没有利润；我们记得越清楚，利润就越大。”

很多企业经营者都错误地认为赚取了利润就意味着所谓的成功，却忽视了掌控赚取利润的过程决定着你的成功长久，毕竟一时的利润回报只能带来短暂的成功，而我们所追求的则是成功的延续，是基业长青。

正如李·艾克卡所说：“赚钱不是一件容易事，把钱花出去却再容易不过了。”经理人们面临的问题是：在激烈竞争中，在危机束缚中，在经济环境变化调整中，企业的成本消耗很大，获取的利润却越发微乎其微，企业甚至听到了零利润率、负利润率的丧钟。

其实，聪明的企业家早就从多年来的生存考验中寻找到了解决这一不利局面的唯一方法：节约。事实上，像沃尔玛、丰田、日立这些久经沙场的知名企业都是靠着节约保持着优势地位。沃尔玛创始人山姆·沃尔顿曾经感慨良多地说道：“我甚至告诉我的员工，在生产的时候不要浪费一分钱，如果我们浪费了一分钱，就等于我们从顾客的口袋里多拿出一分钱；如果我们在顾客的口袋里多拿出一分钱就意味着我们失去了一部分的市场。而如果我们能把这一分钱节省下来，那么我们的产品就会在市场中多一份竞争力。”

的确，节约就是经营者守住那条“利润”战壕的武器，更是经营者们避免失败的救命稻草，抓住了它，你就抓住了希望，抓住了它，你就抓住了企业的明天！

商业准则再一次提醒我们：细节决定成败，而节约上的微观细节决定着企业的宏观利润。可以说，节约的每一个细节就是总经理降低成本、获取利润的通道。而惨痛的教训也告诉我们：经理人高瞻远瞩的眼睛下忽视的恰恰是那些近在咫尺的细节。

为了使广大经理人朋友能够深刻认识到节约产生的巨大价值效益，精准地抓住身边的每一条节约细节，并加以利用。本书从经理人自身、人力资源、生产、销售等18个环节入手，向经理人阐释作为一名企业的领导，应当如何去节约，如何使节约成为企业文化，如何用节约打造一份基业长青的大事业。

请记住，节约不是目的，我们盯住的是利润，而节约却是获取利润的工具。我们用它去堆积一座财富的山峰，用它去编织一个照亮财富之巅的太阳，并用它去书写一段商业人生中最辉煌灿烂的不朽篇章。

MULU



目录

第一章



不节约最后只能说拜拜——微观节约才能宏观获利

1. 节约并不只是被逼无奈时的选择 / 002
2. 节约能为企业“御寒” / 003
3. 节约能给企业补血 / 004
4. 赚到的其实都是省下的 / 006
5. 企业浪费是一个填不满的深坑 / 007
6. 看真相:到处都是浪费 / 009
7. 找规律:没有节约观念的企业都短命 / 010
8. 求生存:节约社会,观念先行 / 011
9. 利润=节约+节约+节约 / 013
10. 成本领先决定企业未来 / 014
11. 看事实:想要成本领先必须节约 / 015
12. 放手做:把节约升华到战略层面 / 017
13. 拼细节:微利时代公司立足的最大优势 / 018
14. 切忌:企业节约不可半途而废 / 019
15. 循序渐进完成节约目标 / 020

目

录

001



己所不欲勿施于人——总经理自身是浪费“重灾区”

1. 总经理要洁身自爱 / 022
2. 总经理浪费根源一:成就感 / 023
3. 总经理浪费根源二:好面子 / 024
4. 总经理浪费根源三:讲排场 / 025
5. 总经理浪费根源四:耍派头 / 027
6. 总经理浪费根源五:玩潇洒 / 028
7. 总经理浪费根源六:好吃喝 / 029
8. 张扬就容易浪费 / 029
9. 酒店多一星代表钱包里少一沓 / 031
10. 积少成多是种大智慧 / 032
11. 减少意外开支 / 033
12. 发大财不拒小利 / 034
13. 有钱不用也是一种浪费 / 036
14. 节俭永远是种美 / 038
15. 细节是节约的理想归宿 / 039
16. 节约,就是为你自己积攒财富 / 040
17. 总经理就是企业的节约旗帜 / 041
18. 量入以为出,上足下亦安 / 042

第三章



人尽其才才能钱尽其用——人力资源节约最直接

1. 用人不当可导致严重浪费 / 046
2. 宁缺毋滥是生存法则 / 047
3. 裁员增效是一种节约手段 / 049
4. 以一当十,积蓄实力 / 050
5. 加强培训,为企业增效 / 052
6. 让合适的人在合适的位置上 / 053
7. 人力资源节约不涉及核心员工 / 054
8. 发挥团队的效应比依靠个人更划算 / 055
9. 要节约就不要任人唯亲 / 056
10. 制定竞争机制,提高用人效率 / 058
11. 实力比学历更能创造利润 / 059
12. “择优而用”原则让你有所收获 / 061
13. 用人观念上的五大误区 / 062

第四章



节约不是一个人的事——节约没有员工的参与等于空谈

1. 让员工有一种危机感 / 066
2. 节约可以成为员工的习惯 / 066
3. 节约是种责任 / 069
4. 运用福利制造节约动力 / 070

5. 人人都敬业何谈节约难 / 072
6. 任何一个借口都是浪费的摇篮 / 073
7. 谁都需要自觉加班的员工 / 074
8. 培养员工的补位精神 / 076
9. 工作缺陷就是一种浪费 / 077
10. 行动制造利润,而拖沓制造浪费 / 079
11. 纠正工作中“与我何干”的态度 / 081
12. 让员工不拿公司的丝毫 / 083

第五章



办公成本节约——小细节后面的大浪费

1. 办公室中的节约艺术 / 086
2. 一次性用品为客人准备 / 087
3. 有的人不需要名片 / 088
4. 办公室电脑节约用电十法 / 089
5. 空调用电节约十四法 / 091
6. 巧用纸张三种措施 / 095
7. 水龙头里流出来的都是钱 / 095
8. 打电话论分还是论秒 / 096
9. 差旅费常让企业头疼 / 098
10. 招待费是笔不小的支出 / 099



生产节约——上策中的上策

1. 降低生产成本是最有效的节约 / 102
2. 生产成本控制法的优越性 / 104
3. 项目逆向分析法降低“环节成本” / 106
4. 固定资产虚拟扩张法 / 108
5. 原料定额必须有标准 / 110
6. 人工耗用量是节约标准之一 / 111
7. 控制制造费用带来的是利润的直接反应 / 111
8. 质量保证就是利润保证 / 112
9. 抓关键工序避免质量损失 / 113
10. 外包:省力又省钱 / 114
11. 研发不可小气更不可大意 / 117
12. 用高科技给产品“续命” / 119
13. “换汤不换药”未尝不可 / 119
14. 产品的一个名字就能为企业节省资金 / 121
15. 产品定位就是一种抉择 / 121
16. 再生利用,变废为宝 / 122
17. 环保节能是必由之路 / 123
18. 工业生产中的十大节电措施 / 124

第七章



决策与执行成本节约——想清楚再实施

1. 决策失误是最大的浪费 / 128
2. 客观决策才能避免浪费 / 129
3. 制止错误避免更大的损失 / 130
4. 未来的发展方向就是利润的方向 / 131
5. 规避风险是一种隐性节约 / 132
6. 掉头意味着成本已经增加 / 133
7. 决策成本增加的两个诱因 / 133
8. 削减决策成本的原则 / 135
9. 决策后你坚决执行了吗 / 137
10. 提高执行力三法 / 138
11. 提高执行力的流程改进法 / 139
12. 体制弊病是执行成本节约的绊脚石 / 140

第八章



采购节约——能省则省

1. 采购成本节约要有任务性 / 142
2. 采购中的三种常见问题 / 142
3. 降低采购成本的六种手段 / 143
4. 你的采购员吃回扣吗 / 145
5. 公开招标是奇招 / 147

- 6. 审慎选择供应商 / 148
- 7. 向供应商要利润 / 149
- 8. 与供应商砍价的四种策略 / 150
- 9. 砍价的实用技巧 / 151
- 10. 与供应商实现双赢的两步棋 / 153
- 11. 与供应商合作的七个细节 / 154
- 12. 建立采购部门的四种策略 / 157
- 13. 完美采购的五种有效方法 / 158

第九章



营销成本节约——路子对少花钱

- 1. 给营销“减减肥” / 162
- 2. 没有预算的营销是无底洞 / 163
- 3. 营销成本分析法 / 164
- 4. 在思想上打开市场 / 165
- 5. 思维转换帮你节约 / 165
- 6. 要“造势”但不要“烧钱” / 167
- 7. 广告并非万能,要适可而止 / 168
- 8. 让广告投入的每一分钱都发挥效益 / 169
- 9. 销售员的花费是笔不小的开支 / 171
- 10. 总经理亲自营销未尝不可 / 172
- 11. 营销定位就是节约定位 / 173
- 12. 想省钱就得找渠道 / 174
- 13. 价格左右着利润 / 175
- 14. 促销是节约成本的歪招 / 176
- 15. 把计划安排好,把节约落到实处 / 177

第十章



服务成本节约——让顾客帮企业省钱

1. 利润和服务的联系越来越紧密 / 180
2. 售后服务成本节约是新的课题 / 181
3. 顾客满意度就是节约标准 / 185
4. 进行服务创新,杜绝重复服务 / 185
5. 主动问询,客户安心 / 186
6. 服务网络建设是节约成本的关键 / 187

第十一章



库存成本——一个常被忽视的角落

1. 库存的重要性最易被忽略 / 192
2. 了解“库存即亏损”的含义 / 193
3. 没有库存同样可怕 / 194
4. 管理代理商就是管理库存 / 195
5. 按需生产才能不积压不浪费 / 197
6. 处理库存要两手抓 / 197
7. 处理库存的“快、准、狠”三部曲 / 198
8. 放大效应就是放任浪费 / 199

第十二章



会议成本节约——会可以开也可以不开

1. 切勿忽视会议成本节约 / 202
2. 会议成本不能超出预算范围之外 / 203
3. 没有必要的会坚决不开 / 205
4. 现代技术可有效降低开会成本 / 207
5. 会议时间别轻易延长 / 208
6. 发言时要言简意赅 / 209
7. 没有干系的人请离开会场 / 209
8. 会议中的弊病导致严重浪费 / 210
9. 你浪费了那么多的时间,达成一致了吗 / 211
10. 应当放弃讨论的五种情况 / 211
11. 落实会议决议,避免前功尽弃 / 212

第十三章



时间就是金钱的意义你懂吗

1. 把握企业利润的生死时速 / 214
2. 节约时间就是为自己省钱 / 215
3. 有限的时间创造无限的价值 / 216
4. 员工的时间观念决定着效率 / 218
5. 管理时间是节省时间的前提 / 219
6. 简洁明快的办事风格是一种智慧 / 220
7. 算算自己的时间浪费在哪 / 222

第十四章



节约精力——智者的选择

1. 你有多少精力投入到经营中 / 226
2. 精力有限,就应注重实效 / 227
3. 回避问题也是浪费的诱因 / 228
4. 怠慢是浪费精力的一种 / 229
5. 分权就是让下属“分散”精力 / 230
6. 亲信是帮你节约精力的人 / 231
7. 最好的管理就是“少管理” / 232
8. 抱守残缺无异于浪费精力 / 233

第十五章



投资活动中的节约——花小钱获大利

1. 投资失误导致浪费惊人 / 236
2. 要节约资金就应该有所准备 / 237
3. 投资计划就是节约路线图 / 238
4. 抓住时机获取最大的利润 / 239
5. 一些点子可以帮你节约消耗 / 239
6. 项目好坏关系到是节约还是浪费 / 241
7. 投资规模是节约的重点 / 242
8. 多元投资造成的浪费比比皆是 / 242
9. 资金稳定才能步步为营 / 243
10. 节奏控制关系到节约成败 / 244

- 11. 没有金刚钻,别揽瓷器活 / 244
- 12. 看清合资中的陷阱 / 245
- 13. 疯狂投资其害无穷 / 247
- 14. 警惕公司的那些“战略家” / 248

第十六章



上行下效——树立文化比喊口号实用又耐用

- 1. 企业文化是达到节约目的的体现 / 252
- 2. 现代商业特点决定节约文化的兴起 / 253
- 3. 节约文化的内容特点 / 254
- 4. 节约文化构建必须层次分明 / 255
- 5. 价值观在建设公司文化中有哪些作用 / 256
- 6. 如何通过文化让员工建立共同的价值观 / 257
- 7. 节约文化不能脱离公司整体发展战略 / 257
- 8. 文化可令节约循环往复 / 258
- 9. 构建节约,倡导引路 / 259
- 10. 把厉行节约渗透到方方面面 / 262
- 11. 坚持不懈是最终通过节约文化获利的前提 / 263
- 12. 你知道让节约文化长盛不衰的秘诀吗 / 263

第十七章



警惕风险与危机——避免全局性浪费

- 1. 积极规避风险 / 266

2. 谨防反倾销的暗算 / 266
3. 利用好外部资源 / 268
4. 保护好商业秘密 / 269
5. 战胜自己 / 271
6. 战胜内耗 / 272
7. 密切注意流动资金的占用情况 / 273
8. 要具有风险意识 / 274
9. 不知深浅,切莫贸然涉足 / 276
10. 公司的危机首先是管理上的危机 / 277
11. 消减分支 / 278
12. 以诚相待 / 280
13. 求助政府 / 281
14. 求助法律 / 283
15. 求助银行 / 284
16. 求助媒体 / 285
17. 借势反弹 / 286

第十八章



想基业长青吗——把节约落实到制度中

1. 精细化管理出利润 / 290
2. 浪费必须整顿,整顿必须全面 / 290
3. 中小公司制度建设的四种阶段 / 291
4. 制度不可流于形式 / 295
5. 制度建立了,员工能否自觉执行 / 295
6. 赏罚分明才能令行禁止 / 296
7. 处罚越重效果越好吗 / 298