

中小企业炼金坊丛书

Mc
Graw
Hill

Education

细节 决定成本

[澳]加里·朗 (Gary Long) 著
宋凌璐 等译

百种省钱妙方助你利润倍增！
无论企业规模大小，
本书都值得老板、经理人和员工人手一册！



中国水利水电出版社
www.waterpub.com.cn

313 Ways to Slash
Your Overheads
Business

中小企业炼金坊丛书

细节决定成本

[澳] 加里·朗 (Gary Long) 著

宋凌琚 等译



中国水利水电出版社
www.waterpub.com.cn

Gary Long
313 Ways to Slash Your Business Overheads
ISBN 0074713132

Copyright © 2003 by Gary Long

Original language published by The McGraw-Hill Companies, Inc. All rights reserved. No part of this publication may be reproduced or distributed in any form or by any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

Simplified Chinese translation edition is published and distributed exclusively by China WaterPower Press/Beijing Multi-Channel Electronic Information Co., Ltd. under the authorization by McGraw-Hill Education (Asia) Co., within the territory of the People's Republic of China only, excluding Hong Kong, Macao SAR and Taiwan. Unauthorized export of this edition is a violation of the Copyright Act. Violation of this Law is subject to Civil and Criminal Penalties.

本书中文简体字翻译版由美国麦格劳-希尔教育出版(亚洲)公司授权中国水利水电出版社/北京万水电子信息有限公司在中华人民共和国境内(不包括香港、澳门特别行政区及台湾地区)独家出版发行。未经许可之出口,视为违反著作权法,将受法律之制裁。

未经出版者预先书面许可,不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

本书封面贴有 McGraw-Hill 公司防伪标签,无标签者不得销售。

北京市版权局著作权合同登记号:图字 01-2005-3032

图书在版编目(CIP)数据

细节决定成本 / (澳)朗(Long, G.)著;宋凌琚等译. —北京:中国水利水电出版社, 2005

书名原文: 313 Ways to Slash Your Business Overheads

ISBN 7-5084-3441-2

I. 细... II. ①朗...②宋... III. 中小企业—企业管理: 成本管理 IV. F276.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 139150 号

书 名	细节决定成本
作 者	[澳] 加里·朗(Gary Long) 著
译 者	宋凌琚 等译
出版 发行	中国水利水电出版社(北京市三里河路6号 100044) 网址: www.waterpub.com.cn E-mail: mchannel@263.net (万水) sales@waterpub.com.cn 电话: (010) 63202266 (总机)、68331835 (营销中心) 82562819 (万水)
经 售	全国各地新华书店和相关出版物销售网点
排 版	北京万水电子信息有限公司
印 刷	北京天竺颖华印刷厂
规 格	787mm×1092mm 16开本 10.25印张 50千字
版 次	2006年1月第1版 2006年1月第1次印刷
定 价	22.00元

凡购买我社图书,如有缺页、倒页、脱页的,本社营销中心负责调换

版权所有·侵权必究

节约成本=增加利润

——企业经营制胜的黄金法则

无论你是老板、职业经理人，还是中层管理者，或是普通员工，本书都值得你放在手边，随时参阅。

企业经营不仅需要开源，也需要节流。细节决定成本，成本决定成败！

本书所讲述的百种省钱妙方实用、有效，可以立即实施。它们不仅有利于降低企业的日常运营成本，更有助于加强企业每位成员的节约意识，树立企业内部的节约文化，消除低效率行为，减少不必要的浪费，使每一分钱的投入都获得最大的回报。

本书从以下几方面列举了企业的节约之道：

- 办公设备和原材料采购
- 人力资源管理
- 办公设备使用
- 存货管理
- 能源使用
- 安全管理
- 差旅交通
- 收款和付款
- 物品寄送



《换位思考》

任何组织，包括企事业单位，要理顺上下下、对内对外的关系，都离不开换位思考。本书倡导企业管理者要站在员工的角度去思考问题，找出矛盾根源，寻求解决之道，对症下药；倡导员工要站在客户的角度，挖掘和满足客户的真正需求，根据客户的需要作出决定，赢得客户的信任，建立和提升品牌形象。此外，家庭中的诸多矛盾和问题，均可通过换位思考轻松化解。



《人脉：赢家的秘密武器》

人脉即财脉，积累人脉改变命运！

世界著名人际网络大师黛安·达琳将一一解答你在人际交往中所遇到的棘手问题，带领你一步步跨越建立人际网络的各个关节点，成功构建自己的人际网络。该书全面、实用，不仅有大量克服害羞心理的练习窍门，还有许多在电话交往、职业交往和社会交往中用得上的技巧和相关文本。



《成功销售 10 步法》

“成功销售10步法”是作者基于20多年在销售和咨询领域的从业经历提炼而成的。该模型将销售过程分解为10个环节，循序渐进地指导销售人员在各个环节进行自我评估，识别易犯的错误，从而采用最有效的解决办法，逐步提升销售水平，步步为营地推进销售进程。该模型在众多世界知名企业中得到成功应用。书中的大量模板、图表、实例极大方便了读者领会和运用关键销售知识和技能。

项目经理：杨智慧

责任编辑：马 骄

封面设计：书装

在当今激烈的市场竞争中，忽略经营成本是导致很多企业，尤其是一些中小企业，遭遇失败命运的一个重要原因。企业想要存活，就必须有效管理和控制日常的运营成本。减少成本就是增大利润。但是，减少成本并非是指为了省钱而一味地减少支出，而是要在企业内部形成一种节约的企业文化，倡导团队全体成员通过更有效地运用资源来获得更大的效用，消除低效率的行为，把浪费降至最低，这正是本书的主旨所在。

作者加里·朗是一位专业营销顾问，他长期为各种类型的组织提供实用的销售方案和建议，包括各种规模的企业、政府机构、社团组织等。本书正是他多年来在成本控制方面的经验总结。

无论你是企业老板、经理人，或是员工，本书都值得你认真研读。书中所介绍的百种节约方法将是企业有效控制经营成本的得力助手！

本书的翻译不仅饱含着译者个人的心血，也凝聚着很多人的智慧。其中，李聪、李雯、黄敏、岳荣刚在百忙之中对译稿进行了拾遗补漏，齐海涛、郎燕、张旭辉、向化进行了校对工作。在这里我真诚地向他们表示感谢！

宋凌璐

2005年11月

这间空店铺的玻璃窗上贴着“出租——最好的零售地段”的招租广告。

三个星期前这里的情况可不是如此——当时，店里的展台上摆满了最新时装，售货员都忙里忙外，门前的立体音响放着最新的摇滚乐，一幅红火的景象。“生意真好！”这是我当时的感觉。

如今却人去楼空。我向房地产经纪人打听原来商家的去向：“他们搬到一个更好的地方去了吗？”

“不，”对方很肯定地说，“他们是因为生意失败而搬走了。”

经营失败对房地产经纪人来说并不新鲜。事实上，他们已经对此司空见惯了。统计数字说明了一切：大多数中小型企业的使用寿命只有三年。尽管企业经营失败的原因多种多样，但是一个普遍原因是：很多经营者忽视了经营成本。

本书是怎么产生的

在过去的 18 年里，我曾在非营利性机构、地方政府机关、私营企业工作过，后来自己还开了一家小公司。曾供职于多种组织的工作经历使我认识到，所有组织都有一个共同的目标——试图使运营成本最小化。

在当今激烈的市场竞争中，任何组织想要生存并发展，都必须有效控制运营成本。

哪些人应该读本书

无论你是老板、职业经理人，还是普通员工，本书都值得你放在手

细节 313 Ways to Slash Your Business Overheads 决定成本

边，随时参阅。

本书所建议的百种节约妙方经得起实践的检验，能够有效节省时间和金钱。

建立重视成本的企业文化

控制成本并不仅仅是指通过减少费用来省钱，企业应该培养全体员工的成本意识，在组织内部建立重视成本的企业文化，即消除无效率的行为，使浪费减至最小，减少损失，使花费的每一分钱都得到最大的回报。

在企业内部建立重视成本的企业文化需要时间和耐心。企业要想使成本意识深入人心，必须从以下四个方面进行努力：

沟通

讨论、倾听、倾听、讨论——沟通是成功建立重视成本的企业文化的核心要素。如果你是一位职业经理人或老板，你必须向员工解释公司为什么要推出并执行降低成本的措施。员工只有了解了这些措施背后的真正意图，才会成为积极的执行者。企业的管理者和员工应该定期沟通成本控制的最新进展。

所以，营造自由、活跃的沟通氛围对企业成本控制措施的制定和执行十分关键。

责任

成本控制措施的成功执行需要与企业经营相关的所有人共同参与。企业各级管理者、普通员工、供应商、客户、合伙人，都可能在成本控



制方面扮演关键的角色。

多数企业在推行成本控制措施时遇到的最大阻力就是：措施开始执行后，企业内部没有足够的动力来完成。为了保证措施的成功执行，企业的每位成员都应该担负起自己的责任。对于中小企业而言，企业的一把手应该成为最好的推动者；对于大公司而言，最好成立一个推进小组，专门负责。

除此之外，企业还应该制定明确的目标和相应的时间表，以便有效检查和评估措施的执行效果。

贯彻始终

应该从企业经营管理的各个环节入手，全面进行成本控制，并在一段时间内坚持贯彻执行，不要“丢了西瓜捡芝麻”。绝对不能在某一个经营环节采取节约措施，却在另一个经营环节进行大肆浪费，这样对成本控制是毫无意义的。

无论企业的经营状况是好是坏，都应该始终如一地将节约措施贯彻实施。

激励

如果经过全体员工一段时间的努力，企业在成本控制方面有了不错的效果，应该及时向大家公布好消息。

不妨建立一个与员工分享成功的激励机制，比如，如果预定的节约目标达到了，对提出可行建议的员工加以奖励，给有突出贡献的员工颁发奖励证书，或将其照片公布于企业内刊或宣传板上。即使一句简单的“做得好”或“谢谢你”也会大大提高士气。

如何更好地使用本书

本书共 14 章，每一章将聚焦企业日常经营管理的一个方面，讨论相关的节约之道，可以使你快速而轻松地找到具体对策。你可以从头至尾地读本书，也可以结合实际情况跳跃性地选读某些章节。

在读本书时，你应该不停地问自己：“我如何才能将这一方法更好地运用于我的实际工作呢？”针对书中所讲述的每个方法，把你的想法都记下来，以供日后参考。

手持这本全面的成本节约工具书，现在你需要做的就是让它切实为你服务。开始行动吧！

第一章 采购的技巧/1

降低成本并不只是简单地减少开支。有效地使用每一分钱，获得最大的收益，这才是节约之道。在采购之前，清楚了解所购物品的用途、购买原因以及成本，可以避免把金钱浪费在不必要的支出上。本章的建议有助于避免采购浪费。

第二章 人力资源管理/15

员工薪资是多数企业最重要的支出项目之一，而且当企业要缩减成本时，员工薪资通常是首选目标。然而，采取这种办法以减少开支必定会引起员工的不满。虽然通过裁员来降低运营成本是企业最常见的做法，但是这样做只能在短期内节省开支，并不是长期有效的策略。本章内容将就有效控制薪资支出方面给出切实的建议。

第三章 办公用品/53

许多企业只重视那些可以节省大钱的经营环节，其实，从日常经营管理的细节入手，许多环节节省下来的小钱也可以积沙成塔。这一理念最适合于办公用品的采购和使用，本章将就此方面提供多种节约策略。

第四章 复印和打印/61

在电脑和互联网普及之前，一些成功的企业已经在向无纸社会迈进了。这不仅使它们节省了大量时间，还节省了大量金钱。本章的建议不仅有助于降低企业日常的打印费用，还有助于应对一些意外事件。

细节 313 Ways to Slash Your Business Overheads

决定成本

第五章 邮寄和快递/71

虽然我们现在生活在高科技时代，但是邮政系统还是为许多公司提供了至关重要的可靠服务。本章的建议可以帮助企业在这个很难降低成本的环节节省费用。

第六章 电话和传真/77

每一家企业都欠贝尔一笔钱，因为他发明的电话提供了一个有效的联系方式。如果使用得当，电话会成为企业业务的沟通桥梁；如果滥用，电话也可能成为企业日常不可忽视的费用来源。

第七章 计算机和互联网/81

合理利用信息技术，它可以让工作变得更简单、更高效，从而节省时间和金钱。

第八章 差旅管理/89

通讯技术的发展使世界变得越来越小，也使企业的差旅费用大大减低。本章将介绍几种在实现商务差旅目的的前提下节约差旅费用的方法。

第九章 存货管理/99

企业所提供的产品或服务是企业运转的主要支持力。企业日常的存货量应与客户所需的数量相匹配，每个企业都应该很好地控制存货量，这样可以避免占用太多资金，节约存货成本。本章的建议有助于使企业避免将资金浪费在存货上。

第十章 收款和付款/107

现金对于任何企业来说都是至关重要的。顺畅的现金流是企业得以生存的基础。然而,及时收回账款是一件耗时费力的事。本章将在如何按时回收账款、保持顺畅的现金流方面给出实用的建议。

第十一章 办公场所和营业地点/117

营业场所可能是企业最大的资产,也可能是最大的债务。选对办公场所和营业地点有助于业务的开展。但是,一个好的营业地点并不能保证生意一定会成功。因为好的位置常常需要较高花费,而且这项支出是持续的,这有可能会拖垮企业。本章的建议将帮你有效控制办公场所或营业地点的租赁费用。

第十二章 节约能源/127

节约能源不仅有利于环境保护,而且可以有效节约企业的运营成本。只要企业的每位成员从小事做起,从细节入手,就能做到开源节流。本章所介绍的节约方法,是企业在降低成本时经常忽略的一些节约概念。

第十三章 更多省钱妙方/135

你可能认为自己已经拥有所有能够削减企业运营成本的省钱妙方,别急着合上本书,本章还有更多建议,可以帮你更好地节省开支。

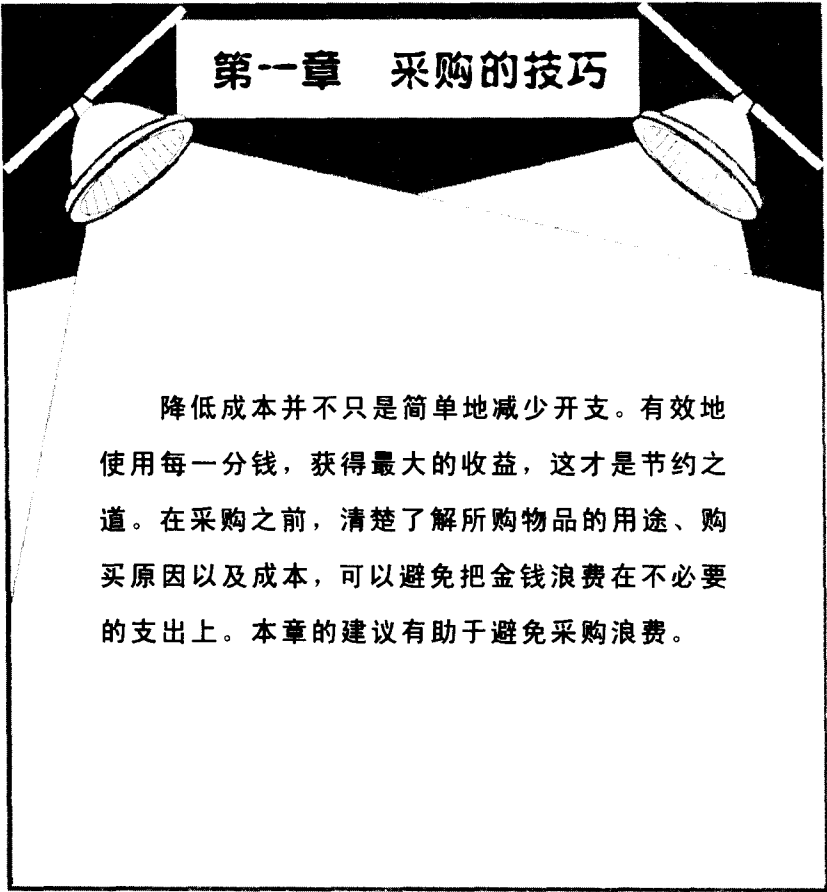
细节

313 Ways to Slash Your Business Overheads

决定成本

第十四章 利润——成本控制的最终目的/141

有效控制企业成本并非只意味着“省钱”。当然，从企业经营管理的细节入手节约开支的确可以降低成本，但是完全没有必要为了省钱而吝啬。充分利用有限的资金，养成聪明的花钱态度，减少不必要的浪费，避免不必要的损失，使每一分钱的投资回报率实现最大化，这才是本书的真正主旨。本章的建议将帮你达到以上目的。



第一章 采购的技巧

降低成本并不只是简单地减少开支。有效地使用每一分钱，获得最大的收益，这才是节约之道。在采购之前，清楚了解所购物品的用途、购买原因以及成本，可以避免把金钱浪费在不必要的支出上。本章的建议有助于避免采购浪费。

细节 313 Ways to Slash Your Business Overheads

决定成本

- ① 不到万不得已绝不花钱
- ① 永远要先问价格
- ① 学会讨价还价
- ① 以老客户的身份要求打折
- ① 货比三家
- ① 记录价格
- ① 能自己动手的事自己做
- ① 以务实的态度采购
- ① 明确所需物品的数量
- ① 尽量批量采购
- ① 合伙采购
- ① 做好长远的节约计划
- ① 亲自签支票
- ① 如果这是我的钱……
- ① 真的有免费送货吗？
- ① 提前做好采购计划
- ① “买” VS “租”
- ① 其他一些省钱方法
- ① 现金为王
- ① 时间就是金钱
- ① 买前先试用
- ① 看清商品的隐性成本

1. 不到万不得已绝不花钱

我是在租来的一间一居室中开始创业的，放在餐桌上的电脑同样也是租来的。那时候，为了省下更多的资金，我用纸板箱做档案柜，一切办公用品都是向别人或要或借的。我尽可能地使用这些免费资源，因为我知道，对于任何企业而言，成功的关键在于是否能够拥有良好的现金流，节约资金实在太重要了。

请记住，简陋的办公室也可以做赚钱的大生意。

2. 永远要先问价格

在购买任何产品或服务之前，一定要先询价。不久前的一件事给了我很大教训。当时我想把一块较大的有机玻璃公告板从办公室的墙上卸下来，其实所有要做的事，只是把6个螺丝钉卸下来。因为当时是周五下午，我忙于管理卖场，所以就叫来了大厦物业的维修工帮忙，他只用了两分钟就把事情解决了。然后，他递给我一张55美元的账单，无视于我惊呆了的表情，笑着告诉我这就是他工作的收费标准。尽管我忿忿不平地跟他砍价，但是徒劳无功。最后，我只得付给他55美元。

所以，请记住，即使是再小的支出，也一定要事先问清楚价格。