



PEARSON

DOUBLE YOUR BUSINESS

突破

利润倍增的22个关键点

[英]李·邓肯 Lee Duncan 著
王正林 译



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS



PEARSON

DOUBLE YOUR BUSINESS

突破

利润倍增的 22 个关键点

[英] 李·邓肯 Lee Duncan 著
王正林 译



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

突破：利润倍增的 22 个关键点 / (英) 邓肯 (Duncan, L.) 著 ; 王正林译 . —北京 : 中国电力出版社 , 2013.10

书名原文 : Double your business: how to break through the barriers to higher growth, turnover and profit

ISBN 978-7-5123-4848-6

I . ①突… II . ①邓… ②王… III . ①企业利润—企业管理 IV . ① F275.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 195943 号

Authorized translation from the English language edition, entitled DOUBLE YOUR BUSINESS: HOW TO BREAK THROUGH THE BARRIERS TO HIGHER GROWTH, TURNOVER AND PROFIT, 1E, 9780273759492 by Lee Duncan, published by Pearson Education Limited, Copyright © 2012.

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from Pearson Education, Limited.

CHINESE SIMPLIFIED language edition published by PEARSON EDUCATION ASIA LTD., and CHINA ELECTRIC POWER PRESS Copyright © 2013.

京权图字 : 01-2013-1458

中国电力出版社出版、发行

北京市东城区北京站西街 19 号 100005 [http: //www.cepp.sgcc.com.cn](http://www.cepp.sgcc.com.cn)

责任编辑 : 张国成

责任校对 : 朱丽芳 责任印制 : 邹树群

航远印刷有限公司印刷 · 各地新华书店经售

2013 年 10 月第 1 版 · 2013 年 10 月北京第 1 次印刷

700 mm × 1000 mm 16 开本 · 13.625 印张 · 184 千字

定价 : 35.00 元

敬告读者

本书封底贴有防伪标签, 刮开涂层可查询真伪

本书如有印装质量问题, 我社发行部负责退换

版权专有 翻印必究

致谢

Convey thanks

2010年3月，当保罗·西米斯特打电话给我，跟我商量组建一个虚拟的策划者团体的时候，我就萌生了写这本书的想法。通过保罗，我认识了索妮娅·杰斐逊。杰斐逊致力于将作者和出版商联系起来，由此，出版商皮尔森公司才给我打了电话。这里，对保罗和杰斐逊二位，我深表感谢！

在写这本书时，我曾一度因为思维枯竭而停滞不前。此时，伊恩·布罗迪、希瑟·汤恩森德以及乔纳森·西尼尔经常鼓励我、鞭策我，使我再度奋力向前——谢谢你们！

丽兹·古斯特最初负责这本书的进度，后来她接手别的项目，留下伊莉·威廉姆斯在我身边不断催促着我交稿。我现在才知道，每一位编辑担心的事情，就是作者能不能按时交稿。谢谢你伊莉，感谢你的信任，让我能够每天在压力之下以最好的状态工作！

准备将一本书付梓出版，是一项比我想象中艰巨得多的任务。这本书能够出版，尤其要感谢澳大利亚这位了不起的编辑罗伯特·沃森。他对细节的无比专注以及百分之百的投入，使得这本书能够跟读者见面。现在，这本书快要面世了，我不能再在凌晨和深夜和你一块长谈，打搅你的休息了。

如果没有众多客户和同事多年来对我的信任，这本书不可能呈现在读者面前。我无法一一道出各位的姓名，但要特别提到其中一些人。他们是保罗·马斯登、巴希·希瓦、约翰·卡米切尔、特雷弗·尼科尔斯、切拉·海斯、伊恩·塞尔比、达伦·珀斯科德、卡罗琳·芒比、特里·鲁迪、蒂姆·盖尔、詹姆斯·尼尔、格拉汉姆·阿贝、罗德·威尔林、安德鲁·罗布森、

马克·纽维、安德烈·古迪森、本·李、贾马尔·沙希德、穆罕默德·阿克拉姆、戴维·莱维斯里、托尼·亨特尔、宝拉·维格、史蒂芬·阿隆索大夫、菲利普·玛斯希奇、乔纳森·贝尔、阿兰·迪克斯和尼娜·迪克斯、理查德·培基以及纳森·谢凯尔斯基。

此外，还要真诚地感谢帕蒂·朗德博士的指点，他让我能够以独特的视角去观察以前从未在书本中了解到的顶级客户服务，希望我们还有这样的机会。

前言

Preface

企业的成功，需要有培训、规章以及勤奋地工作。如果你没有被这些吓倒，那么，像以前那样的好机会还会照样出现在你的面前。

——大卫·洛克菲勒 (David Rockefeller)

很多关于企业发展、使企业利润倍增的书，把企业的发展和利润的增长描述为一系列简单的步骤，就像烤蛋糕那么容易。如果这一任务如此简单，那么，每一家小企业都会蒸蒸日上、欣欣向荣。当然，有些既有一定才干又有老天爷眷顾的人的确是这样，似乎不费吹灰之力，就将新创办的公司发展为产值达数千万英镑的巨型企业。然而，在现实中太多人在创办企业之后，举步维艰，日子并不好过。

因此，当出版商向我约稿时，我既感到兴奋不已，又有点担心，因为我想为普通的企业主写一本书，而不是为那些既有才华又交上好运的人而写。这正是困难所在，因为对企业来说，有太多的原因导致它们的发展停滞不前或最终破产倒闭。每一家成功的企业都有自己的成功之路，在它自身所处的特定环境中扬帆远航，最终驶向成功的彼岸。这本书将帮助读者为自己的公司选择通向成功的最佳路径，也促使读者更加迅速地迈向成功。

在进一步阐述之前，你或许有必要了解一下我具备怎样的资质来写一本这样的书。在上大学期间，我的经济学老师给我取了“邓肯企业”的外号，原因是我能代理所有的业务，从高端的高保真音响，到印刷的办公用

品。在经历了一段成功的创业生涯后，我就职于一家大型公司，使其部门产值达 2 800 万英镑，这也使得我在企业的工作生涯达到巅峰。后来我急流勇退，成了一名商业培训师。

过去的 10 年里，通过对业务指标的实践和演讲，我用切合实际的发展策略，帮助 3 000 多家企业取得了成功。很多企业实现了 100% 甚至更大幅度的增长，最成功的企业利润增幅达 500%。

对于我的工作来说，再没什么比客户的成功更重要。我曾接手一家公司，该公司的营业额几年里（或者更长时间）一直停滞在 50 万英镑，最终我帮助该公司在一两年的时间里突破了 100 万英镑。那个时候，我感到无比的兴奋。我喜欢这种兴奋的感觉，对我来说，这不只是工作那么简单，这是我热爱的事业。

本书中介绍的策略的确可以使企业的利润大幅增长——我曾一次又一次地见证过。经常有一些小企业的老板让我提供帮助，希望我帮他们迅速步入发展的快车道。最近的一个案例涉及一家小型的搬家公司，老板是兄弟俩。他们眼看着营业额逐渐下滑，尝试过很多方法，仍然不管用。在短短三个小时的咨询中，我和兄弟两人一起重新策划了他们的营销和报价流程，帮助他们在一个月内实现了营业额倍增。那种成就感，丝毫不亚于帮助一家产值达数百万英镑的旅行公司在不到两年时间里实现营业额翻番。

实现利润倍增并不是一个不切实际的目标，在一两年的时间里，它是可以实现。当然，一旦你的公司实现了倍增，那就说明这种增长和发展的势头已经确立，再度倍增就成了下一个目标。随着我指导的企业越来越多，我越来越相信，所有卓越的企业都可以迅速地实现显著增长——如果他们知道怎么做的话。英国政府的统计数据显示，在 1 000 家新创办的企业中，只有 1 家的年营业收入达到 100 万英镑，与此同时，超过一半的新企业，在生存了五个年头之后就难以为继。显然，生意难做，办企业也难，但对那些愿意采取行动，有着好想法的企业家来说，他们将来会取得丰厚的回报，弥补这些艰辛的付出。

有时候，在商海中拼搏的人们认为，勤奋工作——长时间待在办公室，做更多事情——便是成功的秘诀。但是，如果你几年来一直坚持用同样的方法，那么，你很难实现利润增长（尽管这样做似乎能防止企业倒退）。因此，如果你发现自己工作比以前更努力了，工作的时间也更长了，但却没有看到任何显著的利润增长，那么，你得退一步思考，问问你自己是不是采取了错误的行动。

成功的真正秘诀不是人们所说的努力工作，而是要聪明地工作。例如，每天下午把你当天的销售额汇总一遍，是件非常容易做到的事情，但是，你有没有从中学到什么？如果你学会了使用一个软件，该软件可以突出显示谁的销售额最大，哪位客户在你公司购买的产品和服务最多，哪种营销活动产生了最多的销售额等，从中就可以发现一些新东西，从而跳出固定的框框，把新点子投入运行，让你的公司快速发展。这也正是本书想给你的一些用来更新你的思维的工具，让你能够朝着更大的成功迈出坚实步伐。

了解一些新的窍门，并把它们付诸实践并不是件容易的事，但却是改造你的企业的方法。你要做出的决定是，愿不愿意为成功而付出代价。那种代价并不是金钱，而是要让你自己走出舒适的环境，学习新的理念，适当冒一些风险，并且让你自己全身心投入企业的发展之中。其结果如我的客户们告诉我的那样，是非常值得的。

如何运用本书

这本书围绕“增长壁垒”的概念而写。所谓“增长壁垒”，就是一家公司在逐步增长和发展一段时间之后，便会达到一个瓶颈，无法再继续增长下去。如果这些问题并不是与市场有关的（很少见），那么，我们就说公司遇到了“增长壁垒”，在出现进一步的生长之前，必须对“增长壁垒”进行一番调查并进行处理。

如图 1 所示，在公司成立之初的 4 年时间里，它的发展和增长速度较

快，后来似乎停止了，在接下来的6年时间里，总是突破不了60万英镑。也就是说在迅猛增长之后，公司出现了一个持续时间很长的瓶颈期，这是公司遇到了“增长壁垒”的征兆。

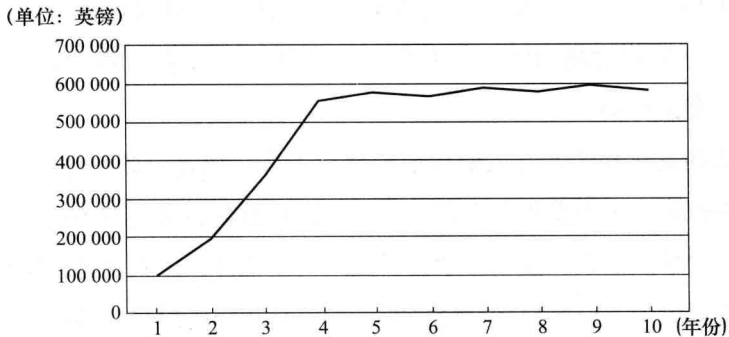


图1 某家公司随着时间推移出现的典型的效益

在这本书中，你将找到一个诊断工具，帮你判断公司存在哪些壁垒，此外，书中相应小节的内容将帮助你打破壁垒，让公司业绩重新开始增长。本书总共介绍了22个“利润倍增方案”，相应地归入到主要的业务主题之中，以帮助你做好那些工作。

第一章 打破阻碍利润倍增的壁垒

本章阐述了“增长壁垒”的概念，并解释如何使用“利润倍增方案”来打破这些壁垒。我设计了一个简单的调查表，以便你可以诊断哪些问题影响了公司，并且直接找到特定的“利润倍增方案”来解决这些问题。

第二至九章 利润倍增方案和突破行动计划

第二至九章中的每一章，都从实际层面对一个重要的商业主题进行概述。这些章的内容是按照下面的方式来安排的：

◇ **主题的引言**——解释它为什么对企业的增长十分重要，并且概述了

2~5个“利润倍增方案”和相对应的“突破行动计划”。

◇ **利润倍增方案**——详细地描述了怎样克服每一个“增长壁垒”，还介绍了一些真实的例子和切合实际的秘诀，专门用来作为你在自己的企业中成功运用它们时的“思想先行者”。

◇ **突破行动计划**——为读者提出一系列的行动步骤，以便你能结合自身实际运用“利润倍增方案”。

“利润倍增方案”根据主题的不同进行分类，因为很多方案相互关联，就像拼图那样。

各章中阐述的主题如下所示。

◇ **第二章**，针对培养成功习惯的利润倍增方案，阐述如何为成功而培养个人的良好习惯。

◇ **第三章**，针对财务管理的利润倍增方案，阐述怎样理解掌控企业正确发展方向所需的基本财务信息。

◇ **第四章**，针对领导、管理和团队建设的利润倍增方案，阐述如何持续不断地从员工身上获得优异的绩效。

◇ **第五章**，针对大量产生潜在客户的利润倍增方案，阐述怎样产生潜在客户并将他们转变成销售机会。

◇ **第六章**，针对销售和销售的利润倍增方案，阐述怎样更有效地销售更多产品和服务，并且通过对销售人员的有效管理创造更多的销售机会。

◇ **第七章**，针对稳定、系统化和优化公司运营的利润倍增方案，阐述如何使用流程管理和系统避免你每天都四处“救火”，并且能够使你集中精力思考发展大计，而不是沉浸在日常运营之中。

◇ **第八章**，针对卓越客户服务的利润倍增方案，阐述怎样提高客户的忠诚度，并通过卓越的客户服务，使客户向其朋友口口相传。

◇ **第九章**，介绍一批真实案例，案例中的公司都打破了增长壁垒，并且通过与作者的合作，运用这里介绍的“利润倍增方案”实现了显著的成功。

运用这本书的两种方式

这本书专门用来帮助读者寻找和解决企业中存在的特定问题。这些特定问题将在第一章的诊断调查表和单个的“利润倍增方案”中介绍，但很多读者也许更喜欢以传统的方式，从头至尾地来读这本书，这可以让你深刻洞察成功的小企业的方方面面。你也可以浏览一下目录，然后选择其中一些章节来读。

最后……

可能你希望通过做广告来增加潜在客户，或者想通过改进客户服务来留住更多客户，又或者想通过各种销售技巧来赢得客户。这本书综合了所有这三个方面（甚至更多）的内容，以便你的公司能够实现快速增长。秘诀就是，好好研究书中的“利润倍增方案”。

有机会帮助数千家公司来了解这本书的内容，是我的莫大荣幸，也是我义不容辞的责任。请登录我们的网站 www.double-your-business.com，领取您的奖品（包括本书中介绍的一些模板），它们会帮助你实现利润倍增，并且结识一些新朋友。

我恳请你们和我分享自己公司成功的故事，以及你听到的任何好的故事——我会把它们写到这本书的下一版本当中去，当然，前提是你乐意将你本人和贵公司的名字向公众发布。经营企业可能是一项孤独的事业，而有机会和别人分享你的成功故事，本身也是一种满足。我还会在我们的网站 www.double-your-business.com 发表一些故事，与其他读者一道分享。

你还可以给我发送电子邮件，邮箱：lee@double-your-business.com。

目录

Contents

致谢

前言

第一章 打破阻碍利润倍增的壁垒	1
确定你的增长壁垒.....	4
第二章 培养成功的习惯	13
利润倍增方案 1: 找回你的激情.....	16
利润倍增方案 2: 使自己井井有条和全神贯注.....	23
利润倍增方案 3: 让身边的人支持你.....	31
本章要点.....	37
第三章 摸清家底, 赚取更大的利润	39
利润倍增方案 4: 管好现金流.....	44
利润倍增方案 5: 可靠的利润率.....	51
利润倍增方案 6: 切合实际的销售预测和预算.....	56
本章要点.....	61
第四章 建设金牌团队	63
利润倍增方案 7: 简短的发展规划.....	65
利润倍增方案 8: 培养与企业文化相符的员工.....	73
利润倍增方案 9: 打造胜利的团队.....	85
本章要点.....	94

第五章 制订一流的营销计划	97
利润倍增方案 10: 吸引潜在客户的营销	99
利润倍增方案 11: 凸显公司的特色	106
利润倍增方案 12: 增强营销活动的吸引力	111
利润倍增方案 13: 十大营销渠道	115
利润倍增方案 14: 建立支撑销售的备份系统	126
本章要点	128
第六章 打造永不停歇的销售机器	129
利润倍增方案 15: 销售活动管理	132
利润倍增方案 16: 培养绩效优异的销售人员	139
本章要点	152
第七章 让公司离开你也能正常运转	153
利润倍增方案 17: 保持公司稳定, 避免四处“救火”	155
利润倍增方案 18: 使运营系统化, 编制你的运营手册	161
利润倍增方案 19: 优化公司运营, 追求高效率	167
本章要点	171
第八章 提供顶级服务愉悦客户	173
利润倍增方案 20: 提供基本服务, 使客户满意而归	175
利润倍增方案 21: 提供优质服务, 提升客户忠诚度	180
利润倍增方案 22: 提供顶级服务, 使客户口口相传	185
本章要点	188
第九章 其他公司如何实现利润倍增	189
河边餐馆的案例	190
Zoom Answer Call 电话应答服务公司的案例	194
X 女士的房地产中介公司的案例	198
Airworld 旅行社的案例	203

第一章

打破阻碍利润倍增的壁垒

用调查问卷确定究竟是什么妨碍了公司发展

◇ 确定你的增长壁垒

专注便能洞悉。

——托马斯·罗纳德 (Thomas Leonard)

我在和老板们探讨他们的公司面临哪些挑战时，发现一些因素渐渐变得明朗起来。每一家公司都会碰到一个瓶颈，这个瓶颈是由一系列客观条件所造成的，而这一系列的客观条件需要进行变革。要变革的可能是团队的管理方法，或者是公司的营销（需要产生更多的潜在客户），也或许是需要对公司的商业模式进行仔细审核，使其更加具有赢利能力。公司之所以遇到这样的瓶颈，原因就是我们所谓的“增长壁垒”（Barriers to Growth）。

从前，有一个男孩渴望亲身体验冒险之旅。一个寒冷的早晨，当他穿过一片被薄雾笼罩的荒野时，听到了一阵可怕的咆哮声。他抬头望去，只见一个蔚为壮观的热气球漂浮在头顶。不一会，热气球上放下来一副软梯。男孩兴奋地爬到了气球的吊篮里。

吊篮里边还坐着一个老人，老人刚刚从最南方飞到最北方。男孩恳求老人说：“请您教我怎么飞行吧。”老人说道：“嗯，好的。你觉得热气球是怎么飞起来的？”男孩看了看四周，发现气球的下边悬挂着一根金色的绳子。他急切地拉着那根绳子，热气球吊篮中的炉子马上开始轰隆隆地响起来，进一步加热了气球里的空气，于是气球开始向上飘浮。男孩太高兴了，又猛拉了一下那根绳子，希望热气球飞得更高，但突然之间，气球猛地停住了。男孩还在用力地拉那根绳子，拉得气球的燃烧炉轰隆隆地响，而气球里面的燃料由于充斥得太多，都快把气球胀破了。

但现在，无论男孩多么用力地拉那根绳子，也无论炉子发出多么震耳欲聋的声响，气球再也不往上升了。老人开口了：“你抬头望着天空，千方百计地想让气球飞起来，但是，你光顾往上看，却浑然不知气球的下边到

底是什么情况。用一下你的眼睛和耳朵，你便会发现是什么让你的气球再也上升不了了。”

男孩松开了绳子，看了看热气球的下边是什么情况。在薄雾之下，他看到一根粗大的绳子，把热气球牢牢地拴住了。当他解开这根粗绳子时，热气球又开始在蓝天里渐渐地升高，朝着新的世界飞去。

你的公司正如这个故事里的热气球，不论你怎样努力地推动其发展，如果你不松开拽着你的绳子，你的收益和利润就不会有什么改观。这一章的目的极为简单：判断是什么因素让你的公司停滞不前，并指出你应当怎样去克服这些问题。如果你可以确定限制公司增长的壁垒，并设法解决它们，那么，你的公司便会发展到更高的境界。每打破一个壁垒，就足以让你的公司比目前发展得更好！

一系列的改革可使公司以 10% 到 30% 的幅度增长，这在企业界是很常见的。有些企业甚至在解决一个增长壁垒后，销售额就翻了一番，实现了倍增。

关于调查表

本书介绍了 22 个“增长壁垒”，全都是从我曾经提供过咨询服务的公司中提取出来的最常见的问题。这些企业在克服增长壁垒之后，都实现了倍增，销售额增加了数百万英镑。有一家公司，由于不接受我对增长壁垒的“诊断”，并且继续在其他领域盲目投资，导致每年损失的营业收入超过 2 500 万英镑（这家公司非常忙碌，但它的利润率却低得令人绝望）。

增长壁垒的排序，是根据一般情况下它们对企业影响的大小排列的。因此，如果公司老板个人没什么动力（失去激情了），那么，试图去解决营销的问题也就毫无意义，因为如果没有激情，老板不可能有所作为。

指南

接下来，我对每一个增长壁垒进行编号、命名。在每一个壁垒之后，有四句说明（前面都带有方框），如果哪一句说明与你以及你的公司情况相符，你可以在前面的方框里画上钩。这份调查表有助于你判断公司的增长壁垒。

对很多企业而言，有可能需要从头至尾仔细地观察利润倍增方案的列表，而另一些企业，则只需从列表中挑一些适合它们的出来，着力解决方框中他们勾选的问题。

进入在每一章显示的问题下方命名的利润倍增方案。读完整章内容，以便完整地了解利润倍增方案中建议的工作背景，但是，只对你勾选的特定利润倍增方案采取行动。

当你完成了针对某一利润倍增方案的行动时，再回到问卷调查表，再次开始。这样的话，你将解决你公司的关键问题，并且不必针对那些无法获得直接效益的方面采取徒劳无功的行动。

成功秘诀

有一次，一位潜在客户告诉我，他的营销和销售做得很棒，但我觉得，这两个方面恰好是他公司的“短板”，至少让他每年少赚 20 万英镑。

在类似这样的自我诊断测试中，自欺欺人完全没有好处！

确定你的增长壁垒

◎ 壁垒 1：失去激情了 ◎

你的热情和魄力已经离你远去。

◇ 你觉得筋疲力尽，并且不再有创业和干事的动力。