

老板的八大运营系统

明确企业管理方法

掌控全局发展方向

陈中正 著

OPERATION
SYSTEM

无论企业的管理者自身能力有多么突出，
都需要一个明确的管理方向，
否则企业的管理就会陷入混乱。

八大运营系统帮助老板准确定位，
找到企业发展的方向，
是最具实用性的商业成功指南。



广东人民出版社
广东新华书店

老板的八大运营系统

明确企业管理方法 掌控全局发展方向

陈中正 著

OPERATION
SYSTEM



广东省出版集团
广东人民出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

老板的八大运营系统 / 陈中正著. —广州: 广东
经济出版社, 2013. 6

ISBN 978-7-5454-2389-1

I. ①老… II. ①陈… III. ①企业管理

IV. ①F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第127472号

出版 发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11 ~ 12 楼)
经销	全国新华书店
印刷	广东新华印刷有限公司 (广东省佛山市南海区盐步河东中心路)
开本	730 毫米 × 1020 毫米 1/16
印张	15 1 插页
字数	167 000 字
版次	2013 年 7 月第 1 版
印次	2013 年 7 月第 1 次
印数	1 ~ 5000 册
书号	ISBN 978 - 7 - 5454 - 2389 - 1
定价	38.00

如发现印装质量问题,影响阅读,请与承印厂联系调换。

发行部地址:广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话:(020)38306055 38306107 邮政编码:510075

邮购地址:广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话:(020)37601980 邮政编码:510075

营销网址:<http://www.gebook.com>

经济出版社常年法律顾问:何剑桥律师

· 版权所有 翻印必究 ·

前言

成功的企业是“运营”出来的，而不是自由发展而成的。企业战略决定做正确的事，企业运营决定正确、高效地做事。

运营系统是一个涵盖企业各方面业务和运行的工具，它可以帮助老板们了解企业的构成和运营，发现问题并不断地改进。研究表明，企业运营系统的优化可以为企业带来 20% 的增长，当然，这种优化需要一个科学系统的运营系统做支撑。

企业运营的变革需要系统的方法，而不再仅凭经验和感觉。缓慢的改进已经无法满足企业未来发展的需要，老板们需要把企业当成一张白纸，开始考虑全新的运营系统，大胆地尝试新的业务模式。

作为一个可持续发展的企业，首先要注意的就是要搞好企业定位。做好企业的定位，是明确企业发展方向的一个重要前提，这样企业才不会轻易陷入混乱的漩涡当中而无法自拔。影响企业发展的因素有很多种，也只有全面地看待这些因素，做好解决问题的措施和准备，才能将企业的风险降到最低，使企业得到很好的发展。

无论老板的自身能力有多么突出，都需要有一个明确且适用于长久发展的运营方案。事事亲力亲为的结果，就是让企业的管理陷入混乱。生活在这样一个弱肉强食、信息爆炸的时代，只有做到不断学习、与时俱进，才能更好地发展。只有让自己变得更加强大，才能站得更高，看得更远。

几乎每个老板在运营过程中都会遇到各式各样的困惑以及问题，此时如何解决这些困惑和问题就显得尤为重要。有的老板会选择参加一些与企业自身发展相关的课程学习来制定企业的运营策略；有些老板愿意专门花大价钱去请咨询公司为自己出谋划策。本书是专门针对企业的发展而撰写的一部丰富详尽的参考读物，里面包含了对企业定位系统、企业管控系统、市场营销系统、薪酬管理系统、财务管控系统、员工晋升系统、企业文化系统、老板自我修炼系统等八大系统的讲解。只要掌握这八大系统，就可以让老板找到企业运营的方向，而这个方向恰恰就是企业可持续发展、基业长青的方向。

企业的老板们需要明确自身的责任，不可将目光局限在狭隘的范围内，需要跳出细枝末节来掌控全局。一个优秀的老板看得更多的应该是企业长久的、良性的可持续运营。事实证明，片面地追求眼前利益只会让企业输得更惨。对企业老板而言，“什么才是企业，什么才是健康的企业”是最为现实的问题。让企业克服危机，做到可持续发展与良性运营是企业老板义不容辞的责任，而要履行这个责任，只靠单纯的努力显然是不够的，还需要对企业的运营有着非常明确的认识，即了解企业运营的切入点以及核心内容，找到解决问题的突破口是成功的一半。

企业的运营是一门学问，这门学问本身是极其深奥并且富于艺术性的，所以，本书从纯理论的说教当中跳出来，以一种全新的角度去看待企业管理，为企业的老板们制定正确的策略、保障企业的成功运营提供了一系列必须了解和掌握的知识与方法。无论是对刚创业的小老板，还是对已经小有经验、企业颇具规模的大老板，《老板的八大运营系统》都是一部观点新颖、内容实用、针对性较强的企业管理指南。

当然，企业之间的差异现实存在，本书不可能做到面面俱到，肯定存在不足与遗漏，望各位读者在阅读之余不吝赐教、批评指正。

八大运营系统简介

老板们每天忙碌，为的就是能够让自己的企业发展壮大起来。为了这个目标，很多企业老板付出了相当多的时间和精力。然而，有的老板付出与回报对等，有的却只见付出，不见回报。究其根本原因，就在于企业的老板在付出时，没有清晰地把握企业运营的八大系统。没有清晰的方向，付出自然就无法获得等价的回报。

企业的八大系统与企业的发展密切相关。老板们只要能够将这八大系统尽数掌握，就可以轻松高效地做老板。

1. 企业定位系统

每个企业在市场当中，都要有自己的定位。这个定位是对企业的产品进行设计，从而使其在目标客户心中占据一个有价值的位置的行动。可见，企业的定位，是对目标客户要做的事。

在一般企业当中，企业的定位要涉及四个方面：企业定位、市场定位、产品定位、客户定位。这四个定位各有侧重点，但却都影响着企业的发展。企业的老板只要将这四个方面都了解清楚，就能够让企业的定位符合市场需求，从而最终让企业走向不断发展壮大之路。

企业定位：作为老板，在创办企业之初就要明确企业的定位，即我们的企业是做什么的？

市场定位：是企业对目标客户和目标消费市场的定位。

产品定位：产品定位主要针对产品而言，其核心是企业要用什么样的产品及产品组合来满足目标客户或目标消费市场。

客户定位：每个独立的个人或团体在不同的经济活动中都可能成为不同的客户，企业要明确哪类个人或团体才是自己的客户，对目标客户有一个明确的概念。

企业定位系统从本质上来说，是企业在市场竞赛当中找到一块属于自己的作战区域。在这个区域中企业能够吸引潜在的客户群进行消费，这个区域的竞争是企业能够抗衡的。同时，它能够为企业提供生存的需求，并能够为企业的发展提供市场空间。这样的位置就是企业需要的位置。

2. 企业管控系统

企业的管控系统主要涉及四个方面，即组织力管控、领导力管控、人才力管控和执行力管控。

组织力管控：一个企业的运作，离不开各种各样的组织机构，这些机构的设置，可以有效地帮助老板管理企业。如果我们将企业比作一个人，那么，这些组织机构就是人身体的各个组成部分，离开哪一部分，身体都会出现问题。因此，组织力管控可以说是企业管控系统当中的重要组成部分，它的职能就是让企业正常运作。

领导力管控：领导力是企业老板的最主要的个人能力，一个没有领导力的老板，无法凝聚企业的员工，无法让员工向着同一目标共同努力。缺乏领导力的老板，他的企业内部人心涣散，没有战斗

力。这样的企业一旦遇到危机，就会陷入危险境地而无法自拔。

人才力管控：无论多么庞大的企业，人都是最基本的组成单位。老板能够留住人才，就是为企业留住了财富。对于人才的管理，老板需要谨慎对待，太松或太紧都容易发生人才流失的事件。

执行力管控：无论多么好的决策，执行到位才是最重要的。对企业而言，执行力就是经营能力。执行力的关键在于通过制度、体系等规范及引导员工的行为。老板如何培养部属的执行力，是企业总体执行力提升的关键。

3. 市场营销系统

销售部门是企业当中最忙碌，同时也是最受老板重视的部门，销售部门的业绩直接影响着企业的运营。但销售却只是市场营销的其中一部分。市场营销观念是新型的企业经营哲学。这种观念是以满足顾客需求为出发点的，即“顾客需要什么，就生产什么”。市场营销更注重买方需要。这一点是符合现在买方主导市场的需求的。

4. 薪酬管理系统

薪酬之所以能够进入老板的八大运营系统当中，是因为它是企业成本的一部分，同时也是激励员工努力工作的重要方式。比如绩效奖金，就可以有效地激发员工的进取精神。当然，不同的薪酬方式，起到的作用也不同，薪酬管理对老板而言也是一门必修的学问。

5. 财务管控系统

财务是企业的命脉，作为老板要加大对财务的管控力度，尽量降低企业的支出成本，确保每一笔支出都能够用到最需要的地方。

如果老板对财务管控处在放任的状态，那么，无论产品的销售业绩有多么好，其结果仍然是企业无钱可用。

6. 员工的晋升系统

每个人都希望自己有晋升的机会，如果做一辈子仍原地踏步，很容易让人失去进取心。因此，老板要想激发员工积极向上的斗志，就要建立起完善的员工晋升系统，让员工看到希望，有了希望，员工就很容易去点燃激情，为了自己心目中的那个位置，不断地努力工作。

7. 企业的文化系统

每个企业的背后，都有一只文化的推手。企业的文化是企业精神的体现，同时，企业的文化也是企业向客户传递的一种信息。老板们不要将企业文化视为一种口号，而是要融入到企业的整体建设当中，让员工将企业文化当成奋斗的目标，唯有如此，企业文化与企业的建设之间才能起到相互促进的作用。

8. 自我修炼系统

老板的个人能力决定着企业的未来发展，当然，这个能力不仅仅是指老板的经营管理能力，还包括其个人素质。作为老板，只有提升各方面能力，才能更好地管理企业。

这八个方面是老板运营系统的主修方面，只有将这八方面的内容掌握了，老板才能更轻松地打理自己的企业，为自己的企业创造出一个更加宏伟的未来。

目 录

第一章 卓越的企业定位系统决定企业蓝图

- | | |
|-----|----------------|
| 002 | 第一节 企业战略决定企业发展 |
| 009 | 第二节 目标分解实现企业愿景 |
| 015 | 第三节 市场布局影响企业定位 |
| 022 | 第四节 三大定位影响企业格局 |

第二章 优秀的管控系统让企业基业长青

- | | |
|-----|---------------------|
| 032 | 第一节 组织力管控：组织结构设置与运营 |
| 041 | 第二节 领导力管控：建立有效的管理机制 |
| 047 | 第三节 人才力管控：培训影响企业的发展 |
| 051 | 第四节 执行力管控：没有执行就没有结果 |

第三章 一流的市场营销系统成就企业品牌

- | | | |
|-----|-----|------------|
| 058 | 第一节 | 市场营销决定企业发展 |
| 066 | 第二节 | 多元化的营销模式 |
| 074 | 第三节 | 打好营销心理战 |
| 079 | 第四节 | 打造一流的销售团队 |
| 085 | 第五节 | 品牌营销造就企业王牌 |

第四章 有效的薪酬管理系统稳定职业团队

- | | | |
|-----|-----|-------------|
| 090 | 第一节 | 薪酬结构决定人力资源 |
| 096 | 第二节 | 内部分钱机制的三大要素 |
| 101 | 第三节 | 分钱的三三制原则 |
| 107 | 第四节 | 企业的薪酬改革 |

第五章 高效的财务管控系统优化企业命脉

- | | | |
|-----|-----|-------------|
| 114 | 第一节 | 财务管控决定企业命脉 |
| 122 | 第二节 | 成本控制影响财务状况 |
| 135 | 第三节 | 充足现金流规避财务风险 |
| 143 | 第四节 | 有效处理企业债务危机 |
| 150 | 第五节 | 高效融资带来企业生机 |

第六章 良好的员工晋升系统扩充人才队伍

- | | | |
|-----|-----|---------------|
| 158 | 第一节 | 企业发展需建立员工晋升系统 |
| 168 | 第二节 | 制定公平的员工晋升考核制度 |
| 172 | 第三节 | 晋升途径完善员工生涯规划 |
| 177 | 第四节 | 晋升平台推动员工不断提升 |

第七章 一流的企业文化系统铸就企业信念

- | | | |
|-----|-----|-------------|
| 182 | 第一节 | 企业文化影响企业未来 |
| 191 | 第二节 | 建立企业的 3I 系统 |
| 195 | 第三节 | 企业文化的准确定位 |
| 200 | 第四节 | 从口号到行动的文化转变 |

第八章 卓越自我修炼系统成就卓越老板

- | | | |
|-----|-----|----------------|
| 206 | 第一节 | 自我修炼，提升老板高度 |
| 212 | 第二节 | 自我提升需完美掌控自信 |
| 217 | 第三节 | 以身作则让老板提升自身作风 |
| 222 | 第四节 | 学习是老板自我提升的最佳途径 |

卓越的企业定位系统 决定企业蓝图

第一章

第一节 企业战略决定企业发展

提到企业，就离不开战略。企业的战略决策是企业管理中最为重要的环节。企业的发展就是战略措施实施的结果。战略决策的成败关系着企业的生存，在这样因果关系的作用下，企业的战略决策自然就成为了企业管理者最为关注的焦点。

企业战略这个词是企业管理者经常提到的，但却很少有人去认真探究它的真面目。其实所谓的企业战略不过是企业根据环境变化、本身的资源和实力选择适合的经营领域和产品，形成自己的核心竞争力，并通过差异化在竞争中取胜的一种方法。

企业战略从本质上来说，就是企业的生存之法。每个人有每个人的活法，每个企业自然也就有每个企业的生存之道。企业的老板在没有为自己的企业找到明确方向的时候，切不可匆忙制定企业战略，否则，就会为企业带来难以预料的严重后果。

1. 秦池酒业的战略悲剧

大家也许还记得曾经轰动一时的秦池酒业。秦池酒厂成立于1940年，至1992年秦池酒厂亏损已达几百万元，濒临倒闭。在这生死关头，王卓胜临危受命，入主秦池。

1993年，秦池酒厂在白酒品牌竞争尚存空隙的东北，运用广告战成功地打开沈阳市场。自此，广告成为了秦池酒业的主要宣传方式。

1995年11月8日，秦池以6666万元的天价击败众多竞争对手，一举成为中央电视台的广告标王，当然，这个标王的名声也让秦池酒业的销售业绩直线上升。

1996年11月8日，秦池集团以3.2亿元的天价再次卫冕中央电视台的广告标王。虽然秦池的广告依然来势汹汹，但销售收入却不断减少，1997年，全年亏损已成定局，曾经辉煌一时的秦池酒业就这样退出了人们的视线。

秦池酒业就像昙花一样，在匆匆忙忙间绽放，又在匆匆忙忙间消失。其根本原因，就是战略决策出现错误，导致企业偏离发展轨道，以致最后以失败收场。秦池酒业的战略错误主要表现在以下几点：

（1）秦池酒业两次夺标王。

1995年，秦池夺得中央电视台的广告标王，这次争夺是为了提高品牌的知名度，让其有资本与其他的知名品牌竞争。当然，这次夺标的效果也是十分明显的，秦池酒的知名度获得了极大的提升，此时的秦池已成为中国白酒的知名品牌。如果说这次的夺标是秦池战略上的成功，那么，1996年以3.2亿元再次夺标就成了秦池酒业的噩梦，是战略上的最大败笔。

在人性的弱点中，人总是在得意之时忘记忧患，秦池酒业的管理层也犯了同样的错误。经历了1995年的成功，秦池人一方面放松了对经营风险的防范心理，对秦池的市场形势作出了过高的评

估。另一方面则担心没有了标王的光环秦池酒的市场会出现萎缩，在双重心理的作用下，1996年11月8日，秦池酒业又以3.2亿元的天价卫冕标王。秦池在付出天价的广告宣传费用后，秦池酒业的生产能力却不足以消化这天价的广告支出，为此秦池采取了大量收购四川散酒，再加上本厂的原酒、酒精进行勾兑的做法。1997年初某报披露了秦池的实际生产能力以及收购川酒进行勾兑的事实。但此时，秦池人却没有意识到这场信任危机，没有及时采取挽救措施。随着危机的扩大，1997年，秦池由兴盛走向衰败。

(2) 过分依赖广告效应。

秦池的成功依赖于广告，久而久之，秦池就将广告视为救世主，但却忽视了自身产品结构调整等更加基础的工作，这使得秦池只是表面风光，但内在却缺乏抵御风险的能力。我们常说，广告的作用只是让客户了解企业，了解产品，但真正购买还需企业拿产品说话。而秦池却忽视了这一点，一味地将资金投入广告当中，结果，该做的事情一样也没做。企业的产品竞争力不够，自然也就无法在市场当中长久立足。

(3) 缺乏对外部环境的敏感反应。

一个企业能否在市场上持续发展，处理公关危机的能力是一项重要的考核指标。每个企业在发展过程中，都会碰到这样那样的危机，但有的企业安然渡过，有的则陷入困境，秦池酒业是后者，它在企业发生信任危机之时，采取的是放任的处理方式，结果危机不断扩大，企业因此由辉煌走向衰败。

企业战略关系着企业的发展，因此，老板在制定战略时，一定要慎重。否则，不适宜的战略不但无法将企业带向辉煌，反而会将