

# 成功企業不敗之五大秘密

如何令你的生意增長 **2** 倍或以上？  
如何優化及特顯你生意的強項及優點？  
如何發揮你的生意潛能？



企業策劃顧問行

[www.CorpPlanner.com](http://www.CorpPlanner.com)

# 企業未能帶動生意的主要原因

老闆們或銷售總監們很多時有以下的疑問：

「為什麼產品或服務總是吸引不到新客源？」

「為什麼多了客戶，但生意額還是差不多？」

「我的管銷效果未如理想，有什麼建議？」

「如何增加成交率及成交額？」

「如何找到及留到好人才？」

這些疑問的源頭，其實是未有一個清晰的「生意經營策劃」。沒有策略地做，就會漫無目的地做很多「做了但沒效果」的工作。

我們會揭露以下五大秘密，解釋成功企業如何經營他們的生意策略，從而解答以上問題，讓你全面檢視經營狀況、市場定位和銷售策略，以及發展出最具優勢的生意模式，從而大大增加營業額和純利百分比。



## 秘密一：品牌決定成敗

能夠把自己一手創辦的服務或產品成為家喻戶曉的“品牌”，相信是每個企業家的夢想。究竟什麼是品牌呢？汽水！你會想起什麼？手袋、波鞋！你又會想起什麼？相信世界上絕大多數人的答案如下：可口可樂、LV 和 Nike。汽水就是可口可樂！可口可樂就是汽水！

品牌的含意，簡而言之就是想起這個服務或產品，人們就會想起它！

踏入 2014 年，全球經濟更不穩定，在競爭越見激烈下，各行業洗牌現象更明顯之際，擁有絕對競爭優勢的“品牌”效應將會越見突顯。在過去數年，凡遇有金融風暴、海嘯等情況下，具“品牌”效

應的企業均不受影響之餘，更逆流而上，不跌反升的現象，部份更藉此擴充經營，伺機壟斷。因此，要成功的企業家便要決心為自己的服務或產品建造品牌。

## 品牌代表什麼？

企業成為品牌意味著企業本身在不斷發展和創新過程中，在各方面表現出眾，並取得高度經濟效益，更重要是在消費者心目中，有一種獨特的感情因素，非用金錢來衡量，雖然價格比人高，仍受到他們的愛戴和追捧，用之有優越感，形成慣性消費，因而即使在行業競爭下仍能立於不敗之地。

近年，國內不少企業積極建造品牌，2013年世界品牌實驗室 (World Brand Lab) 公佈中國五百最具價值品牌排行榜，工商銀行以 2417 億元登榜首，品牌的建立對企業家而言，除有機會千秋萬世之外，從金錢的回報角度均十分值得的。

千里之行，始於足下，企業家要成功建立品牌，可向以下十方面著手或作自我檢視。

## 一. 市場

成功的企業，其市場定位均很清晰，目標物件很明確的，像麥當奴餐廳，年齡以年青一代，收入以中下為主，因而他們所做的一切，均能針對這群人而設想，資源配置便可以更準確。

## 二. 創意

隨著眾多品牌的湧現，企業要突圍而出，或是歷久不衰，均要著力于不斷的創新，創新意味著企業不斷進步、常保年青有朝氣，世界品牌 **APPLE** 便是創新的典範。

## 三. 成本

企業在開源之前，必須先懂得節流。控制成本是一個持久戰，無論企業發展到什麼境地，各個環節的成本均要控制得宜，才能長保競爭力。

## 四. 定價

有句話是「定價定天下」怎樣定價才能取得最高效益呢？何時加價？何時減價速銷？用什麼標準來定價？定價在整體競爭力扮演什麼角

色？均很值得每個企業家深思。

## 五. 服務

企業要贏得一群忠誠的顧客，就必須加入更多讓顧客有情緒反應，甚至感動的元素，品牌的形成，像人與人之間的關係，一點一滴的很人性化的累積回來。

## 六. 策略

很多企業投放大量資源在品牌的宣傳推廣上，然而，姑勿論其效果，對於剛起步或資源有限的中小企業而言，更重要是想方設法構想如何運用最少資源，最快速度增加市場佔有率的策略。

## 七. 系統

企業要成功便要擁有高度自動化的內部運作系統，一環緊扣一環，把生產力不斷提升，把人為的因素減至最低。

## 八. 銷售

隨著經濟不斷演進，無論什麼行業，企業家及其領導班子均需具備高度銷售智慧才能掙天下。銷售不僅僅面對客戶或供應商，即使面對

員工，管理層亦要懂得如何有效推銷，運用成交技巧，推動新政策，令員工完全認同企業的理念和目標。

## 九. 領導

領導層像人的大腦，其行為思想直接帶動整個企業，作為領導，情緒智商即 EQ 至為重要，面對困境如何仍能保持從容不迫，輕輕自在，對每個企業家而言，是最值得學習的課題。

## 十. 團隊

有人說企業最重要是顧客，然而，細心想一想，員工應否比顧客更重要？一個在企業內感受到愛的員工才會真正去愛我們的客戶。當然，作為商業機構，我們要懂得分辨人才和庸才，人才一個都不能少！庸才一個都不能多！企業愛人才，能夠留住人才是成功的第一步。

總括而言，要成功建立品牌，便要十項全能，像在奧運場上取得金牌一樣。相反，假如十項無能的話，便會遭到行家的十面埋伏。



## 秘密二：

# 企業慎防陷入中等收入危機

按世銀標準，中國已躋身世界中等收入國家之列。但中國經濟體系出現巨大不均衡的差異，增速放緩，且問題甚為複雜，正面臨中等收入陷阱的危機。在企業發展上，很多企業發展到一個地步後，往往出現發展瓶頸，很多經營和管理上的問題逐一浮現，不易解決，發展無以為繼。然而，不進則退，要避免跌入陷阱，從低收入轉型高收入，成功跨越“中等收入危機”的國家有以下五項共同策略，亦可作為企業的借鏡：

## 一. 深化技術

企業在掌握基本成功模式後，要不斷因應市場變化，總結經驗，深化技術層面，由粗放型的技術，只求量不求質的狀態盡快逐步轉為質量兼備的精密型技術。

## 二. 自主創新

企業要不囿於過往成功的框框，往事不能回味，要反覆提問，假如今天是第一天開業，我們該怎樣做才能成功？從市場需求、消費者角度出發，研究產品或服務的發展空隙。

## 三. 以客為本

優質顧客服務是取勝之道的不二法，企業要盡快建立客戶服務管理概念，達到或超越顧客的要求或期望。推動優質服務應由內部部門之間的互動開始，例如由管理層推動員工間互相說一聲“早上好”，見面微笑點頭開始。

## 四. 累積財富

企業要突破發展資本投資是少不免的。但企業如何做到既要財政健全

發展，又講求突破，這便是成功的關鍵。企業發展的步伐要快不要急，凡遇到預期不能承受的風險時，寧願慢也不要太搏，那怕只少賺也不要蝕做，留得青山在，那怕無柴燒。

## 五. 健全制度

企業在不斷壯大的步伐中，建立健全的制度可確保資源有效和充份發揮，制度大致分為“軟制度”和“硬制度”。“軟制度”和人有關，較多灰色地帶，例如外觀衣著、釐訂晉升的標準等，執行上管理層講求以身作則，透過影響力由上而下感染員工。“硬制度”則指電腦系統、工序流程等，也要與時並進，不斷提高效能。

總括而言，企業可參考上述五點來突破發展瓶頸，但過程中，問題包括難以尋求市場發展空間、財政緊拙、內部矛盾頻生等反反覆覆的出現。因此，成功企業家都擁有堅定不移的決心，及擁抱創業時的夢想，虛心學習，增強管治能力，領導智慧，視困難為挑戰，遇強越強！

惟現實是只有少數企業能成功突破，領先行內企業，你是其中之一嗎？



## 秘密三：行內不敗 **ONLY TWO**

作為老闆，相信都希望成為行業中的 No. 1，獨佔鰲頭。可是，在真實世界中，大部份行業都存在 **ONLY TWO**，一間獨大壟斷往往是不會長久的。那麼，什麼是 **ONLY TWO** 呢？

### 隨處可見 **ONLY TWO**

無論在國際市場，還是地區市場如香港，很多行業都存在著兩大“巨頭”，如 iPhone 和 Samsung；McDonald 和 KFC；可口可樂和百事可樂；莎莎和卓悅；惠康和百佳；中原和美聯；Zara 和 H&M，他

們彼此互相競爭、互相制衡，但卻唇齒相依。世間萬事萬物，均可從太極中看出端倪 …

## 太極陰陽與 **ONLY TWO**

「天地之氣，合而為一，分為陰陽 …陰陽者 …萬物之綱紀 …」宇宙萬象皆從陰陽運轉不斷。一間公司，一個品牌獨大不是亙古不變；商場如戰場，兵家也沒有長勝將軍。看看近期鬧烘烘的電視台與唱片公司的風波，一台獨大終會引起口誅筆伐。現今社會已傾向追求多元化，經營者和消費者都不願被獨一品牌洗腦，有競爭有對立才使各界受益。

回望荔園結業，香港只得一間海洋公園，金融風暴來襲，旅業曾一度死氣沉沉、低谷處處。香港迪士尼開幕之後，旅遊業開始復甦，營運策略上的扭盡六壬，各出奇謀，你拋一個全城哈囉喂；我來一個黑色世界，逐漸使本地旅遊業乘勢昌旺。這可慨略道出兩間企業正正像是一陰一陽、相生相克、對立共生。

**ONLY TWO** 可立於不敗

反觀領匯，美其名說打造優質時尚購物熱潮，其實想獨佔物業管理市場，引致怨聲載道。而港鐵的獨市可加可減機制更為議員市民們所詬病。因此一間企業的壟斷終會衍生不少問題，相反若成為行內 **ONLY TWO**，可立於不敗之地，就如莎莎、卓悅；萬寧、屈臣氏。雖彼此有著競爭，但亦助長新思維新創意，使業內、顧客相得益彰，發展綿延如乾坤運轉。

當然，要成為 **ONLY TWO**，亦不可能一步到位，怎樣做？便需透過全面周詳的 **3S**：Strategy 策略、System 系統、Sales 銷售了。

若想分析你自己企業/公司的 **3S** 的現況，及如何優化它，可向我們查詢：

<http://www.CorpPlanner.com/contact>

# 會議的目的？

- 會而有議
- 議而有決
- 決而有行
- 行而有果



## 秘密四：成功企業的「議·決·行」

成功的會議對企業影響重大，會議等同於人的大腦一樣，企業很多決策、方向、計劃 都必須透過會議討論和落實。好的會議能提高管理效益、員工的歸屬感，大大加快企業發展速度。

企業成功與否，看其開會便知一二。任何企業想成功，務必要好好規劃會議系統和創造良好的會議文化。當然，掌握卓越的主持會議技巧亦至為重要。

會議管理的第一步是規劃全公司的會議系統，包括老闆主持的月會、

CEO 主持的部門主管會議、跨部門或部門會議 …… 等等。基本上所有工作事項應放在會議桌上溝通、討論和落實，平時則專心工作。會議宜短不宜長，更要有固定的議程，讓與會者作好準備。此外，我們建議為人上級的都要每月與下屬在會議室面談半小時，關心他們的工作或個人困擾，“要解決事情必先處理心情”，員工開心是企業成功的關鍵。行政部門則負責整理好每月全公司的會議時間表，並將貼於告示板，讓所有員工知道。

良好會議可以為企業帶來多不勝數的好處，其中包括：

#### **溝通渠道：**

讓員工清晰明確知道企業的目標、方向和計劃，思想行動一致。透過與會者的互動和坦誠交流，亦可以增進部門與員工間的感情和關係，提高團隊合作性。

#### **集思廣益：**

鼓勵和發揮員工的創意，令企業增加競爭力、活力和朝氣。

#### **建立威信：**

會議是最快最有效顯示管理者管理智慧的地方，相反，不稱職的管理者亦會在會議桌上完全暴露。

### 有效培訓：

通過資訊、知識和智慧的交流，是提昇員工能力的有效方式。

### 加快發展：

透過群體決策和及時的溝通，令企業的目標和任務更容易執行和達成。

然而，要達到上述效果，還有非常多的學問和智慧。惟本文想探討的是成功會議的核心問題：議·決·行。成功的企業是議而決，決而行，行而果。意思是討論的事項必須有議決，議決了的事項必須執行，執行時要達到預期的效果。企業發展便是遵循著「決策、執行、檢查、修正」這四個流程運作。相反，失敗的企業大多是議而不決，決而不行，行而不果。

企業要決心成功，便要做到“議·決·行”。



## 秘密五：企業先有「才」而後有「財」

對於企業家而言，先有“才”而後有“財”，一眾老闆求才若渴，皆因我們踏入知識型經濟領域後，做生意“錢財”固然重要，但“人才”更為重要。

據標準普爾 500 指數成分股的「有形資產與無形資產比率」調查顯示，過去 20 年，無形資產比重從 1982 年的 38%，大幅提高到 2002 年的 85%。這反映人才影響企業的重要性與日俱增。

我們深信，作為企業的領導者，當然知道人才的重要性。但事實是很

多企業對員工太過一視同仁，推崇中庸之道，即使有人才，其待遇也跟庸才沒有太明顯的分別。表面看來，員工或會感覺公司很有人情味，老闆很好人，但長遠對企業的競爭力只會造成極之負面的影響，吸引不到人才之餘，而習慣了在這個信念價值觀下工作的員工也會變成你的包袱。

因此，當領導者抱怨員工能力不佳，無法推動企業更上層樓的同時，自己也要反省有否用心思索“人才”這個問題？所謂人才是指擁有什麼特質的人？企業需要什麼樣的人才？有否盡力招聘？如何有效評核員工？怎樣管理和帶領他們？……等等，物以類聚，人以群生！

人才吸引人才，企業要人才輩出，必須做好人力資源管理和發展，要明確瞭解和認識各個崗位的職責和要求，更重要是知道其具體行為表現。由招募開始，懂得甄選企業需要的人才，繼而讓他們也十分清晰崗位的要求，在試用期內提供適量的訓練，如未達最基本的表現要求時，請儘早辭退。在確定是值得培育的人才後，再加以培訓和重用。

人才要德才兼備，有德而後有才，而企業的人才，在“才”方面即指專業技能，而“德”即反映在職業素質方面。那麼，人才具有什麼特質呢？而這些特質的具體行為是怎樣的呢？以下我們用“人

PEOPLE” 這個字來總結人才共有的特質和具體行為，企業大可用以更科學化地評核員工，從而能有效作出培訓、考核和晉升，而員工也可以此作努力的方向和自我檢視。

## **Professional 專業技能**

每個崗位自有其一套專業技能的要求，一個司機要持有有效的駕駛牌照、具備駕駛知識和技術，一個會計員需懂得各類帳目和會計流程……等。一般而言，專業技能較容易量度，企業會依靠學歷、資歷和經驗來衡量。工作表現則主要反映在效率和準確度上。

## **Enthusiastic 熱誠**

大部份人只做自己喜歡做的事，但成功的人往往會喜歡自己做的事。企業要找一些對工作抱有熱誠的人，他們可能對該專業擁有天賦，但更重要是他們會培養對行業的興趣，敬業樂業。具體行為是他們會主動發掘工作改善空間、積極提出改善方案、樂意承擔任務、願意協助同事、工作能在限期前完成，……等。

## **Openminded 創新思維**

具有領先優勢的企業都是具備創新思維的，企業要不斷作出變革才能

與競爭對手爭一日之長短。成功的人或企業是不斷拆除信念框框，將不可能變成可能。企業以曾經成功的經驗作為教條，固步自封往往是造成最終滅亡的原因。蘋果 **Apple** 在短短三年間把 **Nokia** 的市場搶下來便是一個很好的例子。**Openminded** 的員工具體行為包括，願意接受他人意見、會提出具創意的觀點和勇於嘗試新的工作方法 ……等

## **Principal 操守**

人才往往會欣賞一些紀律嚴明的組織，因為他們知道一個有效率的團隊必然講求紀律，因此，雖然可能不是百分百認同，但也會樂意接受和服從的。一個有良好操守的員工，具體行為包括會準時上班、出勤紀錄良好、願意接納各項議決的工作、積極出席企業 活動、愛護企業（不在背後說公司和同事壞話 ）……等。

## **Learning 學習**

今天，具競爭力的企業都必然是學習型的企業，員工要不斷學習，企業才會不斷進步，一個具有學習精神的員工，具體行為是進修、掌握市場訊息、積極投入企業辦的培訓活動、主動提出學習機會 ……等。

## **Example 典範**

企業在不斷成長的過程中，必然有一套核心信念價值觀，而人才均會忠誠認同它的。這些核心員工和企業之間關係緊密，是企業的重要資產，對其他員工發揮正面的影響力，其影響力不在職位而在於他的品格。稱得上典範，具體行為是擁有上述五項特質外，還得到其他員工的尊敬和跟隨。

最後恭祝企業都能在 **PEOPLE** 人群中找到千里馬！攜手一起為企業創造最大的價值。

# 企業策劃顧問行

企業策劃顧問行專為企業、公司、中小企，分析、優化及策劃營商

**3S : Strategy 策略、System 系統、Sales 銷售**，全面提高經營效益、盈利和競爭力。

**3S 企業策劃服務**針對不同行業達到以下目標：

## **Strategy 策略**

目標：最少資源，最快速度，增加市場佔有率。

工作：全面檢視現時的經營模式和服務配套，重新規劃市場定位和目標客戶群，開拓和發展更多市場，制訂最具效益的推廣品牌策略和計劃，以及規劃最大利潤化的成本方案和營運系統。

## **System 系統**

目標：最少人力，最大程度，提升團隊生產力。

工作：檢視和重新配置人力資源架構和各員工之職責，挑選重點培訓人才，建立穩固人才庫，運用資訊管理系統，了解及分析市場行為，及制訂完善的會議、匯報和溝通系統。

## **Sales 銷售**

目標：最短時間，最大利潤，持續提高營業額。

工作：制訂最具效益的銷售策略和開拓更多銷售渠道，引入最具競爭力和激勵性的績效管理、薪僱和培訓系統，及制訂持續不斷開拓客源的措施，以及制訂持續增加業績的銷售管理和激勵系統。

## **銷售團隊 MTR 服務**

我們的服務針對以銷售團隊為主要帶動生意的行業，目的為企業全面檢視經營狀況、市場定位和銷售策略，以及發展出最具優勢的生意模式，並為企業建立及培訓精英銷售領袖及團隊，從而大大增加營業額和純利百分比。同時，我們會持續協助企業執行和跟進，和提供有效的領導和管理技術，提高整體員工隊伍的生產力，和建立可持續壯大的良好競爭基礎和優勢。

## **Management 管理**

目標：最快速度，最具激勵，凝聚精英團隊。

工作：制訂最具效益的銷售管理系統，和最完善和激勵性的溝通、會議及匯報機制，能全面監控銷售成效之餘，讓銷售人員得到最大的後勤支援，和享受最大的自由度，從而提升對公司的歸屬感和忠誠度。

## **Training 訓練**

目標：最少說話，最短時間，成交最多生意。

工作：引入最具威力的銷售培訓，大大提升企業整體銷售智慧，包括態度、信念和成交技巧，讓銷售人才能輕鬆倍增現有成績和利潤，令大部份平庸的銷售人員能掌握非一般的技巧，顯著提高成交率和成交金額。

## **Recruit 招募**

目標：最少資源，最具創意，吸納最多人才。

工作：規劃整體招募策略、系統和計劃，引入最具針對性和創意的人才招募方案，包括最能篩選人才的面試方式，吸納最合適行業的人才，以及設計最快有生產力的人職培訓，從而增加留任率。

我們的企業策劃師及教練團隊憑著豐富的生意和超過 20 年帶領銷售團隊的實戰經驗和智慧，協助企業的過程，集三個角色於一身，包括顧問 Consultant、教練 Coach 和培訓導師 Trainer，讓企業的生  
意、個人和團隊得以全面成功和成長。

請即聯絡我們查詢：

<http://www.CorpPlanner.com/contact>

企業策劃顧問行

網址：[www.CorpPlanner.com](http://www.CorpPlanner.com)

© 2017 CorpPlanner.com。版權所有。