

# 太阳神：规范经营铸辉煌

张燕秋

## ● 做大做强 规范是保障

规范经营，是企业成长壮大的必经之路，也是不竭动力。

近年来，因产品质量不合格、经营服务不规范等问题引起消费者所投诉的案例不在少数，这不仅严重损害消费者利益，也对企业的长远发展造成不利影响。在一年一度的3·15国际消费者权益日到来之际，企业如何规范经营、保障消费者权益，又成为瞩目的话题。

有数据显示，我国注册登记的企业中，中小企业占据9成，业已超过1000万家，但这些中小企业的平均寿命仅2.5年，集团企业的平均寿命仅7至8年，与欧美企业平均寿命40年相比相距甚远。中国企业数量众多，生命周期短，重复走着“一年发家，二年发财，三年倒闭”之路，能做强的企业更是寥寥无几。

为什么会出现这种情形？归根结底，企业除了缺乏核心竞争力之外，还缺失规范。事实上，规范经营不仅是企业成长壮大的必经之路，也是不竭动力。

世界著名大企业均是在规范管理中逐步发展壮大。其实，中国成千上万家中小企业里也有许多企业一直致力于规范，向大型企业迈进，打造百年品牌。中国保健品行业开创者的广东太阳神集团就是其中之一。

从1988年成立至今，太阳神在经过了创业期、成长期之后，向成熟期迈进，由弱小到壮大，是众多中国中小企业发展过程的缩影。成立之初，太阳神就将“合法守信，多赢共生”写进了企业经营方针里，将规范经营放到重要位置，作为永远遵守的准则之一，从而成就了太阳神的辉煌。

随着市场经济的发展，体制越来越完善，竞争越来越激烈，企业的规范经营，不仅是外部经济环境的要求，也是企业实现突破、长远发展的关键。在许多企业开始意识到规范的重要性，寻找规范之路时，太阳神悄然已踏入正轨，通过合法经营，打造中国特色直销，正确引导经销商，保障消费者权益，为企业升级“现代养生产业”打下了坚实基础，也为其长远稳健发展提供了有力保障。

## ● 四个尊重 建立标准

尊重法律法规、尊重行业规律、尊重经销商、尊重消费者，这是规范应该遵循的基本内容。

什么是企业的规范化管理？上世纪90年代这一概念在中国还是比较陌生的，现在被越来越多的企业熟知、

接受和实践。企业规范化管理是要在企业中建立一整套符合市场经济运行规律的、符合现代企业制度的管理规则、管理秩序和管理模式。

在规范之路上，并没有一套放之四海而皆准的固定模式，即使是世界著名企业的规范管理经验，也不能照搬照用。知易行难，如何将规范落到实处，这考验着企业的执行能力。

太阳神十分清楚这一点，在遵循规范化管理的核心理念之下，结合中国国情以及企业实际情况，太阳神对规范经营提出了十分明确的要求：尊重法律法规、尊重行业规律、尊重经销商、尊重消费者。

“规范是有一定标准的，需要做到这四个尊重，这是规范应该遵循的基本内容。”太阳神营销总部常务副总经理杜正楠强调。太阳神提出的“四个尊重”，囊括了企业在经营活动中涉及到的国家政府、消费者、经销商、员工以及股东等各方利益，是一个严密的规范化管理体系。

“尊重法律是要提高法律意识，按照法律法规范办事；尊重行业规律是要按照行业自身的规律去办事，在既定规则下创新，找到适合企业的发展之路；尊重经销商是企业应该保障经销商的权益，努力创造其实现社会价值的平台；尊重消费者是企业必须提供高品质的产品和服务，不能夸大宣传，更不能欺骗消费者。”杜正楠说。

与许多企业不同的是，太阳神将规范经营与企业文化深深地融合在一起，形成具有中国特色的、易被国人接受的规范理念。正如广东太阳神集团副总经理、营销总部总裁朱厚丞说的那样：“太阳神追求理性发展、长远经营，太阳神的企业文化和经营原则是‘四个尊重’背后的价值观基础，要做到规范实际上就是践行落实太阳神的‘德’文化。”

但从许多企业实例中，我们发现企业的规范经营之路也不是那么简单，特别是处理好企业规范与规模这一对立统一的矛盾体，更不容易。据相关媒体报道，2005年，新加坡丰隆集团投资控股某国内知名电器公司，同时也向该电器公司注入与国际上市公司接轨的制度、规范和流程，但事与愿违，该电器公司却出现业绩下滑，由“鹰变成了鸽”，而该电器公司遭遇的问题让企业家们不断思考。

“处理规范与规模的关系，将会贯穿到企业管理活动的始终。但规范并不一定会牺牲掉规模，在工作重心移到规范管理上时，企业保持合理发展速度，反而促进企业的平稳发展和过渡。”太阳神营销总部总经理张鸣先说。

太阳神认为，“规范是规模的容器，如果说规模是水，那么规范就是杯，能装多少水，取决于你的杯子有多大、多好。”

多年来，太阳神一直在努力践行“四个尊重”，以高

效的运营、高品质的产品和服务，赢得企业如旭日般冉冉升起。

## ● 尊重法律法规 坚持合法经营

从企业到市场，规范实际上是一个不可割裂的立体体系，太阳神实现了分级管理、层层规范，合法经营。

企业是一个平台，联系着企业家、员工、经销商、消费者等相关利益方。而我们都知，只有尊重法律、合乎规范，权益才会受到保障。太阳神一直在努力打造一个合法守信的经营平台。

十年前，为使企业升级发展，太阳神转型直销。这家老牌保健品企业在向国家商务部递交申请资料后，经相关部门的审核，获得直销经营许可，2007年2月8日，商务部正式公示太阳神获得直销牌照。

太阳神按照国家相关规定进行了直销区域的报备审批，直销服务网点的建设，以及分支机构的完善，以确保直销业务依法开展，理性经营。

为进一步将规范经营的方针落到实处，太阳神直销从2010年“二五规划”开始，将企业发展的主题定为“规范经营，强根固本”，并在此基础上进一步“保持优势，均衡发展，再创新高。”规范经营成为太阳神的工作重心，张鸣先说：“规范是公司向大型企业进化的必由之路，公司所有工作推进都围绕规范化建设。”

太阳神提出“规范经营，强根固本”，主要是对企业“建立健全分级管理组织”、“规范业务运作模式”、“加大中高层领导培养力度”、“强化实体店规范经营”、“加快系列产品配套开发”、“保障市场健康持续发展”等六大项目，层层规范。为此，太阳神对三大经营模式进行了规范，成功构筑了以“授权经销模式”、“直销模式”、“电子商务模式”为主的立体营销模式。“三大模式的推出，激发了经销商新一轮的创业热潮，是太阳神的经营规模再上新台阶。”杜正楠说，太阳神的分销店铺逐年增多，经销商人数也在不断上涨，及早制定规章制度，规范行为显得尤为重要。

因此，太阳神在依照国家商务部批准的直销模式招募直销员的同时，用精细化的规章制度来确保市场运作规范合法。几年来，太阳神陆续推出《电子商务管理制度》、《授权经销商管理制度》、《直销业务管理制度》、《品牌使用管理规定》、《市场服务管理规定》以及《太阳神会议管理制度》，将“三大经营模式”以及市场服务等方面的内容制度化。加盟经销商必须与公司签订协议，明确双方职责。

在店铺管理方面，太阳神在市场规则部下面设立了“店铺管理”二级部门，实行公司、分公司、实体店三级管理。这两年来，太阳神对全国各地店铺进行了统一标准，取缔评估不合格的店铺。“为了把店铺规范得更到位，2014年，太阳神筹划建设旗舰店，建设旗舰店的目的就是做店铺规范的标杆。”

事实上，企业制定规则并不难，难的是如何保障落实，为使规范切切实实地落地，太阳神建立市场规则督导员制度，在全国22家分支机构指派市场规则督导员，深入市场一线监督经营，按时报备。“市场规则督导员深入基层，才能确保我们的规则从总公司到分支机构，再到市场一线，都有相应的组织来保障规则的推行。”

同时，太阳神还将市场规则制作成宣传片、动画片向市场推广，花大量的时间梳理宣传资料，不做误导消费者的行为。

从企业到市场，规范实际上是一个不可割裂的立体体系，太阳神在学习国内外优秀企业管理经验的同时，结合自身实际，创新做法，有的放矢。

## ● 尊重行业规律 引领中国特色直销

理想主义、道德主义、理性主义是太阳神能坚定地走到现在，取得成就的最核心、最基本的保障。

中国特色直销文化的诞生不是人为的，而是直销大环境的产物。它是在遵守当前直销政策法规的前提下，立足于中国国情，以中国传统文化、价值观为核心，大力发展直销事业，坚持以人为本，以德载物，不断创新，营造和谐、富足的直销环境。中国特色直销是太阳神对行业的诠释，也是对发展的要求。

每一家企业都有自己的定位和文化，规范管理其实也是企业文化的一种表现形式。比如1998年刚成立10年的华为通过了《华为基本法》，用朴实的话语讲述了华为的企业“价值链”，确立了一套规范、科学的管理制度，让华为迅猛发展，成为世界500强企业。同样，这也能从太阳神这里得到佐证。

直销是舶来品，进入中国20余年，鱼龙混杂，中国直销业存有严重价值观偏差，夸大财富效应、产品功效、成功速度，缺少政治意识，鼓励暴富，误导消费者。而推崇“德”文化的太阳神从一开始就坚决反对炒作式的快速增长，积极倡导理性经营，合法守信，倡导“小康直销”、“剩者为王”的发展观，始终坚持理想主义、道德主义、理性主义的经营。

“太阳神提倡理性直销，通过小康直销、快乐直销、和谐直销三部曲，引导业界树立健康的财富观和事业观。太阳神绝不与虚假为伍，我们要讲实在话，办实事，做实在企业，努力开创中国直销新风尚。”张鸣先谈道。太阳神用朴实、理性和符合中国传统文化的培训方式进行教育，抵制诱惑，“剩”者为王，将直销行业的平均期望收入回归到一个理性的水平。

与此同时，太阳神还在2010年6月17日成立直销行业里首个网络党支部，创新性地提出了“登记制党员”概念，组建了区域党小组，通过“网上”、“网下”党建相结合的管理模式，深入开展调研，与各地党委领导进行交流、探讨，确定以分公司、经销商流动党支部为基础的共

管共建管理方向，提高党员的觉悟和组织的凝聚力。

“网络党支部是一种新颖的、具有时代特色的党建形式，能在规范企业行为，实现三个文明建设等方面发挥重大的作用。”张鸣先谈道，直销企业党建是建构企业与政府之间和谐沟通、营造直销行业良好的经营环境的一大创举。

不论是太阳神的“直销三部曲”，还是网络党建，太阳神终极目标是建设有中国特色的直销文化，让中国更多普通百姓、政府监管者改变对直销行业的看法，扩大中国直销行业的社会基础。

## ● 尊重经销商 助力成功

太阳神这个舞台能提供给经销商的是正统正规的经营理念，稳定有保障的展业平台。

产品从企业到消费者的过程中，经销商是必不可少的中间环节。与很多直销企业相较，太阳神的经销商团队显得更加稳定，鲜有高级经销商频繁跳槽的现象。“大家志趣相投，追求小康直销，胃口不大。”张鸣先如是说。但深究其因，不难发现，太阳神这个舞台能提供给经销商的是正统正规的经营理念，稳定有保障的展业平台。

近年来，国内不乏一些企业因违规经营引来灭顶之灾的案例，这些企业血一般的教训，为更多的企业提供了警戒和参考。

“坚持正理正念，强化规范经营、讲正义、树正气、走正路，稳扎稳打地建立市场，显得尤为必要。”太阳神坚决反对急功近利、盲目追求速度，专注于团队建设、注重人才的培养，张鸣先介绍说。

太阳神为经销商提升业务素质精心设计了培训课程，也设置了科学的人才晋升的通道。不仅如此，针对直销行业普遍存在的直销员跟不上发展步伐而出现的“烂尾”现象，太阳神从2010年开始启动“不让一个经销商掉队工程”，通过对直销员纵向和横向管理，确保直销员平等地获取公司资源，提高成功创业的概率。

为了保障经销商的合法权益，太阳神还率先推出企业与经销商关系合同化。“凡是与太阳神合作的经销商，不管是通过店铺、直销抑或是电子商务合作方式，太阳神都会通过纸质协议或者电子协议，签订合同，加以制度化、合同化。”杜正楠说。

值得一提的是，太阳神还在2013年使用身份证自动识别系统，在中国直销行业率先推行经销商实名制和属地管理。经销商实名制是新生事物，还需逐步推进，但这种规范是一种市场动力，这套系统的使用，以及全面推行经销商按户籍进行管理，宣布了太阳神已进入全面规范经营时代。

## ● 尊重消费者 保障权益

企业长远发展，落到实处就必须保障消费者的权益，而这与企业的产品和服务密切相关。

作为中国第一家专业的保健品企业，太阳神率先创建了保健品行业的产品科技理念，以医药科技为制高点和依据，把药厂严谨的临床研究、严格的质量管理，规范的工艺控制，先进的制剂技术应用于保健品的研发和生产中。26年来，太阳神一直专注于国民保健领域，拥有强大的研发和生产实力。

1991年，太阳神就自觉地引入了GMP药品生产质量管理规范，同时，太阳神也是率先一批引入ISO9001质量管理体系的企业。到目前，太阳神已经通过了ISO9001质量管理体系、药品GMP及GSP、保健食品GMP、食品QS、ISO22000食品安全管理体系等多重质量保证体系的认证，还建立了不安全产品（包括潜在不安全产品）的撤回体系，以全方位的质量管理，保证产品的高品质和安全性。

据不完全统计，在全国有3亿人曾服用过太阳神的产品，太阳神的“生物健口服液”产品也曾是第三届奥运会、两届亚运会中国体育代表团的专用营养补剂。同时，作为中国驰名商标，太阳神的产品经过了26年的历史验证，在消费者中建立了良好的口碑。

除了确保给消费者提供优质的产品外，太阳神还凭借直销业的优势资源，不断着力于服务水平的提升，比如，严格按照国家法律法规进行退换货的管理，切实保障消费者的利益。

为了让消费者广泛受益，太阳神还根据其现代养生产业和直销行业的特点，结合自身的优势，独创了“珍珠店模式”这一新型的营销服务方式。

珍珠店模式实现了消费者和经营者的两权分离，保障消费者的独立消费权。同时，通过诊所医生、健康馆、美容院等专业的健康服务机构向消费者提供专业的健康服务，消费者可以接收个性化、差异化的服务以及产品推荐。

在这个系统中，企业做专业的保障，店铺做专业的销售，直销员做专业的推广，消费者享受专业的服务。凭借模式的创新，让专业的人做专业的事，最大限度地保障消费者的权益，也是太阳神对老百姓讲信用的重要体现。

作为中小企业向大型企业转变过程中的必由之路，企业规范化管理在中国不断落地生根，为越来越多的企业所接受，其重要性不言而喻。有专家指出，只有逐步建立起一套科学的支持企业持续稳定发展的管理模式和一种有效地适应市场需求和外部竞争环境的运行机制，并形成良性循环，促使企业稳定地实现自己的战略目标，建立持久的竞争优势，才能在激烈的市场竞争中运筹帷幄。而太阳神在企业规范化管理道路上做出的努力，也将会影响带动更多企业探索规范之路，共同铸就中国企业崭新的春天。



太阳神位于东莞的办公地点