

太阳神 锐意变革铸就崭新未来

张焱

在改革开放初期，广东太阳神集团公司（以下简称太阳神）尝到了顺应时代、紧跟市场的甜头。当前，“大众创业，万众创新”、“互联网+”已成为经济发展的关键词。在经营模式丰富多样的保健品行业，太阳神正乘风破浪，奋勇前进。

创新思路 强化竞争优势

1988年，太阳神在广东省东莞市黄江镇成立，成为中国保健品行业的先驱，其产品市场占有率曾高达63%。

中国保健协会数据显示，2010年至2014年间，中国保健品行业平均年增长率为10%到15%之间，市场规模从2600亿元增至4000亿元。市场蛋糕越来越大的同时，市场竞争也越来越白热化。在市场红海中，如何脱颖而出，占据一席之地，是如今众多企业面临的一道难题。

面对当前的竞争格局，太阳神未雨绸缪。2014年12月，太阳神发布“三五规划”，提出通过产权改革，实现百亿规模目标。此后，又提出了两大核心经营思路：精细化管理和本地化经营。

在太阳神营销总部总经理张鸣先看来，行业以及企业当前都亟需解决两大问题：一是规模问题，需要大资本的支持，才能干大事，因此太阳神要做集团化；二是现在的竞争已经不再是几年前跑马圈地式的粗放经营，必须精耕细作，科学管理。

太阳神高层多次提及创新思路、转变竞争策略，优化配置资源，实现成本优先、效率优先，保障“三五规划”目标顺利达成。面对竞争，太阳神有备而来。未来5年，将是太阳神又一次新的大发展机遇。这成竹在胸的底气源于匠心独运的竞争策略。而现阶段，太阳神需要做的就是夯实底座。

两个金字塔高度的差距，不是塔尖的差距，而是底座的差距。要有一个很大的底座，才能支撑高出来的那十米。太阳神现在主要任务就是将其底座做大做强。打造坚实的底座，上面由底座支撑的塔尖自然会越来越高。太阳神引入先进的经营理念，创新发展策略，为的就是在未来发展中充分发掘自身优势，保持稳定的增长态势，同时面对同业竞争，实现弯道超车，跨越发展。

三五规划 集中优势资源

面对经济循环、行业变迁、竞争对手，强大的企业总会“忘记”过去的辉煌，以归零的心态，创新发展。

2015年，是太阳神“三五规划”的起点，也是太阳神重新出发，以全新面貌踏上腾飞的新征程。第三个五年，太阳神要解决资源配置、人才培养、长久经营的问题，让企业的发展登上一个新台阶。

在太阳神的“三五规划”中，不仅明确地提出两个目标：百亿规模、建立集团化的直销产业平台，而且还提出产权改革、分公司升级、建设直销产品研发体系、开发移动互联网“四大策略”以及硬件建设、经销商成长与提升计划、员工成长提升计划、营销创新和推广创新、品牌党建公益活动的创新、规范

管理“六大基础规划”等核心举措，以保障“三五规划”落地实施，确保两大目标顺利实现。

在太阳神集团副总经理、营销总部总裁朱厚丞看来，要“回归初心”，不怕困难、无所畏惧、勇往直前、不计得失，找回当年创业时的激情和淳朴状态。在市场经济竞争越来越激烈的状态下，原先的部门化运作已经没有办法集中优势资源与能力来与其他企业抗衡。因此，太阳神“三五规划”就是要通过产权改革，解决资源配置、人才培养、长久经营的问题，让太阳神发展登上一个新台阶。

产权改革 打造新格局

太阳神的产权改革，实际是组织结构的重构，也是生产关系的调整。通过改革实现全员持股，激发创业的热情，公司才可以长远地拥有凝聚力和创造力。

太阳神有改革创新的勇气和决心。太阳神“三五规划”的核心，就是用产权变革，激活管理团队和市场团队的创业热情，实现量变到质变，助推业绩规模的快速提升。产权改革进一步解放了包括核心员工以及绩优经销商们的能动性。让每一位管理者、经销商都有可能成为企业的股东，通过身份、格局的转变，激发创业的热情。太阳神将蜕变为一个“大众创业，万众创新”的平台，一起分享事业增长的剩余价值，最后实现量变到质变。

太阳神对产权改革的规划非常清晰，主要包含了“治理系统、动力系统、梦想系统的建设和升级”。

治理系统着重于构建新的架构，建立符合现代规范的公司制度，以及科学的决策机制、稳定的治理结构。治理系统建设好后，才能解决动力系统的问题。长期激励就是全员持股，只有这样公司才可以长远地拥有凝聚力和创造力。如果员工通过努力获得股权，就可以定下心来，实现自己的人生价值，同时将企业做大做强。

梦想系统是针对经销商的，太阳神希望让经销商也参与进来，未来给他们开放产权，让他们也能享受到事业增长的剩余价值。

在未来，凡是对太阳神公司有贡献的员工、高级营销人员，都有资格进入产权分红。换言之，这些人未来将是分享太阳神产权变革的受益者，包含了帮助太阳神“打下江山”的人，也包含了帮太阳神“守住江山、壮大江山”的人，他们通过努力为太阳神做出贡献，获得股权，成为股东，实现分红。

太阳神的产权改革，实际是组织结构的重构，也是生产关系的调整。上世纪80年代，中国实施改革开放，打破计划经济，引入市场经济体制，立刻激活了社会，经济高速发展一直持续到今天，铸就了中国现在繁荣的景象。这就是改革的力量。太阳神亦如此，产权改革调动了管理层、员工、经销商的积极性，增强凝聚力和创造力，为未来发展注入了新动力。

精细化管理 拓展市场空间

面对同业竞争，太阳神的“秘密武器”就是精细化管理与本地化经营。

精细化管理是一种理念，也是一种文化。其本质

意义就在于它是一种对战略和目标分解细化和落实的过程，是让企业的战略规划能有效贯彻到每个环节并发挥作用的过程，同时也是提升企业整体执行能力的一个重要途径。

因此，当市场经济从初级发展到成熟之后，各行各业市场也从蓝海走向红海，企业初阶阶段多数处于一种粗放式的经营管理状态，但是无法支撑企业走得更远。当蓝海市场转变成红海市场时，太阳神的竞争策略一定是以专业取胜，从合理处理局部与全局、近期与长期、内部与外部、微观与宏观等方面出发，统筹兼顾，权衡利弊，以促进效益最大化。太阳神提出精细化管理，是基于长远利益、永久经营的考量。

随着“三五规划”的实施，太阳神从各个领域均开始了精细化管理的布局。太阳神升级硬件环境，同时不断提升软环境建设。公司规章制度的规范落实、内部组织结构的优化、公司形象的升级，移动终端平台的开发应用、语音服务导航系统升级等信息化建设，让太阳神的运营提升到了另一个高度。

贯穿太阳神“三五规划”的主线是产权变革，企业随之而来的是进行组织的变革，着重强调战略性、规范性和协同性。把原先单凭感情、简单利益维系，变成一个科学管理、科学利益分配机制去运营企业，这样企业才能走得更远，做得更大。

太阳神采用大型成熟公司的管理方法和机制，用制度、流程、文件等程序化的方式运作，形成了一个科学的决策机制。同时，对组织架构进行了细分，职能分拆，使其更加专业化。“三五规划”之后，太阳神将达到百亿规模，从中小企业逐渐转变为大型企业，而企业的组织架构和运营机制，也必须符合现代大型企业的规范，这是太阳神精细化管理布局的重要内容。

其实，纵观太阳神的各项举措，无论是软硬件升级、还是信息化的建设、服务体系的完善，太阳神都始终围绕服务市场，提升客户的满意度而努力，同时也促进了企业格局的提升。这也正是精细化管理所要达到的目标。在未来，太阳神将逐渐形成一整套科学化、规范化、系统化、程序化、制度化的精细管理体系，持续挖掘潜力，降低综合成本，全面提升管理水平和服务水平。

本地化经营 激活区域市场

本地化经营的核心是让优势资源更多集中在本地市场，从而提升运营效率，降低运营成本，激活区域市场，提升整体运营能力。

本地化经营对于企业，特别是跨国企业来说，是必不可少的一种经营模式。在当今全球化时代世界经济的大趋势下，面对日趋激烈的市场竞争，企业通过本地化、区域化来发挥最大的效益，提升企业整体的经营能力，规范运作机制，进一步拓展市场。

太阳神将全国24家分公司进行全面升级，变成24个区域经营中心，一次做深做透区域市场，带动整体业绩倍增。太阳神的本地化经营包括分公司升级、业务本地化、财税本地化。

未来，分公司将从原先的部分责任变成全职能的区域中心：一是区域责任中心，分公司将承担区域发展、区域环境建设等责任；二是形象展示和产品体验中心；三是会议活动中心，区域会议活动的开展将由

分公司来组织带动；四是规范经营中心，规范区域市场。分公司将深入基层，将区域市场全面抓管起来，成为区域发展新引擎。

太阳神本地化经营就是将分布在全国各地的分公司变成一个创业型的平台，将分公司的责、权、利统一起来，整合资源，有效配置，优化流程，有效激活分公司员工、经销商的热情，深耕区域市场，提升整体运营能力，创规模、增效益。

精细化管理与本地化经营是太阳神面对竞争，实现弯道超车的核心策略，将提速“百亿规模”目标的实现。通过精细化管理和本地化经营策略的实施，太阳神“三五规划”切实落地，将蜕变成可以“容纳千虎、万虎”的创业平台，太阳神也将扩大经营格局，做大做强，为当地经济、就业等方面做出贡献。

推进规划 量变到质变

2015年6月8日，在东莞地方政府的支持下，太阳神启用全新的营销总部办公楼，恢弘气派的大厦屹立在东莞市南城区宏图科技中心。在太阳神的“三五规划”中，启用新大厦、升级硬件设施是其中的重要规划之一。

太阳神擅于规划，也擅于执行规划。从发布规划到大厦的建立，仅有半年时间，太阳神实施“三五规划”的决心和效率可见一斑。

太阳神在升级营销总部办公设施的同时，大力建设全国物流配送中心以及全国各地数万家的店铺。太阳神投入优良智能设施、设备，推动WMS仓库管理系统与DPS分拣系统顺利同步上线，推动物流全面转型升级。目前，太阳神在东北、华北、华中、华南、华东、西南、西北七大区域9个省会城市及直辖市共建立了10个仓储基地，面积超过2万平方米，形成覆盖全国的物流配送网络。

另外，太阳神对全国各地店铺形象进行了统一规范升级，无论是小到太阳神的LOGO，还是大门门头或是内在设置，太阳神都进行了详细的尺寸、颜色、材质等方面的设计和要求，以达到统一规范的目的。升级之后的店铺，不仅在外观上看起来更“高大上”，而且辨识度更高，内部设计也更符合市场发展的需求，广受经销商的好评。

在2015年上半年，太阳神陆续推出新产品；4月，启动“互联网+”模式、移动端终端信息应用开发；5月，语音服务导航系统升级完成；6月，分公司升级阶段性目标完成，而下半年将拍摄推出企业形象片、公益项目节奏化启动、多个形象分公司及产品体验中心开业等。如今，太阳神各项规划措施，有序推进，增强核心竞争力，从量变到质变，实现规模与格局的提升，逐步向大型企业迈进。

为了能在激烈的市场竞争中运筹帷幄，企业需要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。

通过改革与创新，企业才能突破瓶颈的制约，实现蜕变与升华，在竞争中保持优势。太阳神的变革之路，也将影响更多企业不断突破自我，创新发展，共同走向崭新未来。

