企业提质增效，提升盈利能力：背后的原因及解决方案

在市场竞争日益激烈的今天，企业销售增长的同时利润却下滑，已经成为一个普遍存在的问题。许多企业尽管在销售额上取得了显著的增加，但利润却没有相应的提升，甚至出现下滑。这不仅影响了企业的盈利能力，也给企业的长期发展带来了隐患。

您的企业是否也经历过类似情境：尽管持续接到订单，企业员工全力以赴，看似一切都在朝着积极的方向发展，然而当管理层深入审视目前的经营状况时，却发现企业的利润增长远未达到预期水平，甚至可能比以前更低。这对企业的成长和团队士气无疑是一个巨大的挫折。

优秀的运营对企业发展有着重要作用，它是提升企业资源利用效率和满足消费者需求创造价值的关键。帮助企业更快地响应市场变化、满足客户需求并战胜竞争对手。为了使您的组织获得更大的利润，您无需对运营策略进行大幅调整。在选择策略时，关注如何创造最大的客户价值是关键。

卓越运营的几大策略可以帮助您将您的组织从成本消耗型转变为盈利增长动力型:

如何培养企业的速度和响应能力

优秀企业必须强化其以客户为中心的能力。客户往往不愿等待，他们期望在需要时立即获得所需的产品。因此，企业的运营，涵盖新产品研发、量产、订单处理、现金流及供应链管理等环节，均需具备快

速、灵活及积极响应的能力。若无持续推动改进的流程，实现灵活、敏捷及响应能力将耗费大量的资源和金钱。

那么，应该如何行动呢？

- 将交期置于核心位置，寻求提高生产效率和质量的途径。
- 充分发挥设备和人员的潜力，确保其得到有效利用。
- 全面评估从供应链起点到分销链终点的整个价值体系。
- 对管理流程进行深入检查，如应付账款管理、月底结算流程和从订单到现金的周期。速度和敏捷性并不仅限于生产车间的范畴，而是应当贯穿于整个企业运营之中。

削减非增值活动

尽可能地削减非增值活动。摒弃对产品无益的项目，避免客户不愿付费的工作，杜绝重复犯错。您需要自问两个核心问题：我能腾出多少资源，以及如何有效利用这些资源？

为了回答这些问题，您首先需要深入了解企业当前的资源状况及利用情况：

- 详细审视每个人日常工作的各项要素，如果涉及团队协作，还需评估所需时间。任务分配必须平衡，避免出现某个人空闲而其他人仍在忙碌的情况。请关注这些细微而关键的低效环节。
- 接下来，专注于提高生产效率以促进盈利能力提升。关键在于充分利用现有资源，这样当公司规模扩大时，您不必担忧雇佣更多员工的问题，而可以充分利用现有员工，增强企业敏捷性。

明确传达目标，有效沟通

员工应当清晰理解企业的盈利模式，他们的角色，以及如何在公司成功时实现个人成功。每日、每周、每月及每年的成功应通过明确的指标来衡量。当员工认同这些观点时，他们会充满热情并积极支持公司。在缺乏领导支持的情况下，仍需明确执行并衡量成功的目标和计划。

许多公司公布大量指标和措施，并将其传达给员工，但这些数字对员工而言可能毫无意义。如果这些数字不能与员工的增长和目标建立联系，那么它们仅仅是数据，而非有助于决策的有效信息。

公司应明确组织的目标和目的，将其逐步分解，使员工能够将其与自身工作联系起来。员工需要了解这些目标如何影响他们。对此的理解将激励员工在帮助公司实现目标的同时，实现个人目标。

降低运营成本

提高利润的一种方式常常被忽略，那就是运营资本的优化。这涉及到对供应、内部运营和交付等环节的考虑，包括原材料、在制品和成品等各个方面。在这些领域，效率是至关重要的。要关注发货数量与订货数量之间的匹配性，通过有效的销售和运营规划，更好地应对供应链的变化，并与您的客户和供应商密切合作，确保交期的准确性。如果能够提高核心流程的效率，您将能够显著提高运营资本的回报率。

一旦明确了导致企业利润减少的因素，我们就可以有针对性地实施流程改善措施，以解决问题并支持企业的成长与发展。

Zheng Shang（尚征）
副总裁