

商业的 底层逻辑

苏引华 李超 著



为什么写这本书？

为什么你听过很多道理，但仍然过不好这一生？

为什么你学过很多课程，但仍然经营不好企业？

主要原因是，你没有掌握商业的底层逻辑。

没有商业底层逻辑的人听什么都觉得对，但做什么都错。

为了帮助更多人掌握商业的底层逻辑，从而更好地经营管理自己的企业，我决定出版这本《商业的底层逻辑》！

为什么你一定要看这本书？

因为：

公司的问题源于财务的问题，

财务的问题源于业务的问题，

业务的问题源于管理的问题，

管理的问题源于文化的问题，

文化的问题源于经济的问题，

经济的问题源于财务的问题……

这是一个循环，也是一个死结。

所以，如果一个公司的业绩不好，那么问题就会集中爆发，老板的职责就是打开这个死结（见图1），让公司进入正循环……

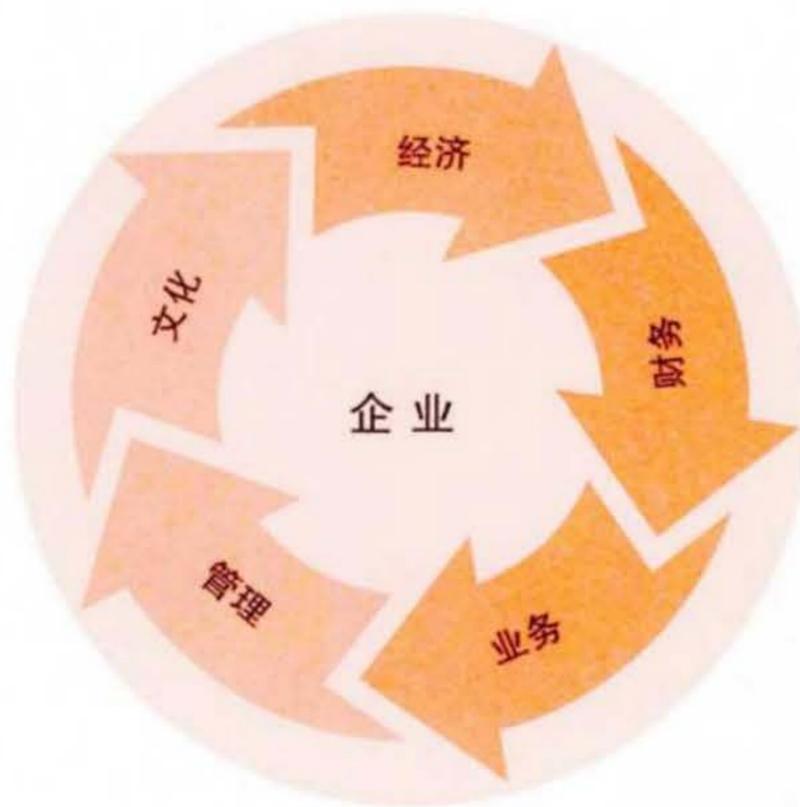


图1 企业问题的死循环

如何打开这个死结？你必须明白商业的底层逻辑，理顺业务流程，找到经营的着力点，这样才能让企业步入正轨，走上发展的道路。

这本书主要讲什么？

企业的核心在于利润，
利润的核心在于经营，
经营的核心在于人才，
人才的核心在于激励，
激励的核心在于分配，
分配的核心在于绩效，
绩效的核心在于预算。

没有预算就谈不上绩效，没有绩效就谈不上利益分配，没有利益分配就谈不上共享共赢，没有共享共赢就没有员工的自动自发，没有员工的自动自发就没有企业的自动运转，没有企业的自动运转就没有企业的业绩暴涨和老

板的身心解放。

本书从战略、利润、经营、人才、激励、分配、绩效、预算八个维度（见图2），为你理清商业的底层逻辑，把企业经营和管理的八大核心问题用一根线串联起来，让你学会：

正确地制定企业的发展战略，
用精确的预算来设定科学的绩效考核标准，
用科学的绩效考核标准来制定员工的薪酬分配制度，
用激励性的薪酬分配来激发员工的动力，
从而吸引更多优秀的人才和激发团队把企业经营得更好，
实现企业的业绩暴涨和获取高额的利润，
进而更好地促进公司战略目标的实现。

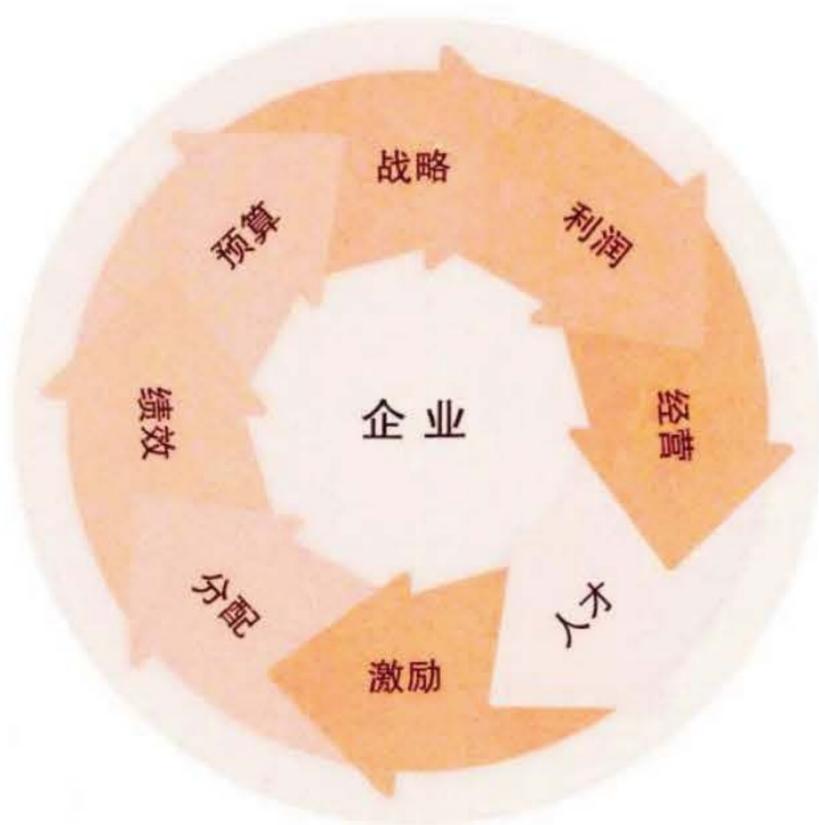


图2 企业经营和管理的八个维度

如果你想实现企业的业绩暴涨和老板的身心解放，那么，请务必认真看看这本《商业的底层逻辑》。

目录 Contents

第一章 战略的底层逻辑

| | |
|---------------------------------|----|
| 第一节 为什么要定战略 | 2 |
| 一、不谋万世者，不足谋一时；不谋全局者，不足谋一域 | 2 |
| 二、所有企业都需要战略 | 3 |
| 三、到底是战略重要还是执行重要 | 5 |
| 四、定战略将帮助企业实现三大目标 | 6 |
| 五、如何让自己立于不败之地 | 8 |
| 第二节 什么是战略 | 12 |
| 一、战略就是取舍，战略就是选择，战略就是定位 | 12 |
| 二、战略就是想清楚“赚谁的钱”和“怎么赚” | 14 |
| 第三节 如何做战略 | 24 |
| 一、企业不同的生命周期，应用不同的战略 | 24 |
| 二、做好战略的七大步骤 | 25 |

第二章 利润的底层逻辑

| | |
|------------------------------|----|
| 第一节 为什么利润重要 | 40 |
| 一、企业的核心是利润 | 40 |
| 二、企业管理是一门关于省钱、花钱和分钱的艺术 | 41 |
| 三、如何做正确的利润决策 | 41 |
| 四、利润和企业战略的关系 | 45 |
| 第二节 什么是利润 | 48 |
| 一、正确认识企业利润 | 48 |
| 二、影响利润的五大因素 | 49 |
| 三、会计利润、经营利润和现金利润 | 52 |
| 第三节 如何提升利润 | 58 |
| 一、从战略上控制成本 | 59 |
| 二、降低采购成本 | 62 |
| 三、降低生产成本 | 65 |
| 四、降低销售成本 | 67 |
| 五、降低人力成本 | 69 |
| 六、降低财务成本 | 71 |

第三章 经营的底层逻辑

| | |
|---------------------|----|
| 第一节 为什么要经营 | 76 |
| 一、利润的核心是经营 | 76 |
| 二、企业不同阶段的经营策略 | 78 |
| 三、企业盈利的三大要素 | 80 |

| | |
|------------------------|-----|
| 四、企业营销的四大误区 | 86 |
| 第二节 什么是经营 | 89 |
| 一、经营的业务流 | 89 |
| 二、增加经营收入的三大方法 | 94 |
| 第三节 如何经营 | 98 |
| 一、客户是谁 | 98 |
| 二、客户在哪里 | 104 |
| 三、如何吸引客户 | 105 |
| 四、客户为何选我 | 106 |
| 五、客户为何不买我的产品 | 106 |
| 六、如何成交 | 110 |

第四章 人才的底层逻辑

| | |
|------------------------------|-----|
| 第一节 为什么需要人才 | 114 |
| 第二节 什么是人才 | 115 |
| 第三节 如何对人才进行选育用留 | 116 |
| 一、设置组织架构的四大常见问题 | 117 |
| 二、设置组织架构的注意事项 | 128 |
| 三、设置组织架构的三大思路 | 129 |
| 四、如何设定岗位职责 | 138 |

第五章 激励的底层逻辑

| | | |
|-----|-----------------------|-----|
| 第一节 | 为什么要激励 | 148 |
| | 一、人很难永远保持状态良好 | 148 |
| | 二、更好地用人、留人 | 148 |
| 第二节 | 什么是激励 | 149 |
| 第三节 | 如何做激励 | 150 |
| | 一、自我激励三大方法——常葆激情，点燃团队 | 150 |
| | 二、下属激励三大账户——凝聚人心，安心追随 | 153 |
| | 三、团队激励四大步骤——目标一致，共创辉煌 | 171 |

第六章 分配的底层逻辑

| | | |
|-----|---------------------------------|-----|
| 第一节 | 为什么要做分配 | 186 |
| 第二节 | 什么是分配 | 188 |
| | 一、分配的定义与意义 | 188 |
| | 二、做好分配的前提条件 | 189 |
| | 三、设计分配机制的标准 | 190 |
| 第三节 | 如何做分配 | 192 |
| | 一、短期薪酬：用2-5-7分配法点燃团队伙伴短期冲刺的爆发力 | 192 |
| | 二、中期薪酬：用5-3-2分红法激励团队死死咬住目标努力一整年 | 212 |
| | 三、长期薪酬：用股权激励让团队持续留在公司并长期奋斗 | 219 |
| | 四、关怀薪酬：传递企业温情，给予员工情感陪护 | 224 |

第七章 绩效的底层逻辑

| | |
|-------------------------|-----|
| 第一节 为什么要做绩效 | 230 |
| 一、绩效考核只是绩效管理的其中一环 | 230 |
| 二、绩效管理为什么值1个亿 | 231 |
| 第二节 什么是绩效 | 233 |
| 一、如何理解绩效 | 233 |
| 二、如何理解绩效管理 | 234 |
| 第三节 如何做好绩效管理 | 235 |
| 一、系统理解 | 235 |
| 二、充分准备 | 235 |
| 三、设对指标 | 238 |
| 四、有效挂钩 | 249 |
| 五、平稳导入 | 254 |
| 六、系统辅导 | 256 |
| 七、奖优罚劣 | 259 |

第八章 预算的底层逻辑

| | |
|-------------------------|-----|
| 第一节 为什么要做预算 | 262 |
| 一、预算让目标更清晰 | 263 |
| 二、预算让准备更充分 | 264 |
| 三、预算是用数据指导决策 | 265 |
| 四、预算对企业的三大功效和四项好处 | 267 |
| 五、为什么老板必须懂预算 | 269 |

| | | |
|------------|-------------------------|-----|
| 第二节 | 什么是预算 | 270 |
| | 一、预算的定义 | 270 |
| | 二、什么是三步预算法 | 271 |
| 第三节 | 如何做业务预算 | 274 |
| | 一、怎么理解业务预算 | 274 |
| | 二、企业能花多少钱 | 276 |
| | 三、企业把钱花在哪 | 277 |
| | 四、保本销量点和保利销量点 | 280 |
| | 五、量本利分析法 | 281 |
| 第四节 | 如何做资金预算 | 285 |
| | 一、基本概念 | 285 |
| | 二、资金预算的公式与应用 | 287 |
| | 三、用资金预算来理解一些企业的崛起 | 289 |
| 第五节 | 如何做财务预算 | 290 |
| | 一、财务预算的前提——成本核算 | 291 |
| | 二、预算准备三步走 | 291 |
| | 三、如何制定年度预算 | 297 |
| | 后记一 | 303 |
| | 后记二 | 307 |

欢迎访问：电子书学习和下载网站 (<https://www.shgis.com>)

文档名称：《商业的底层逻辑》 苏引华、李超 著.pdf

请登录 <https://shgis.com/post/2469.html> 下载完整文档。

手机端请扫码查看：

