

◎快乐茶吧演绎市场经营之道

◎精英荟萃解析现代管理之法

从创业到成功

——与企业家 管理智慧大碰撞

吕占滨 / 著

一部以对话互动方式纵论现代
企业管理的新书，

“一景、一客、一茶、一题、一策”

的轻松侃谈，品茗论道，

旨在为正在创业追求成功的工商界人士，

摆脱阅读教科书式的管理书籍的枯燥，

解析企业管理中遇到的种种烦恼，

把压力化作经营人生的快乐！

黑龙江人民出版社



从创业到成功

——与企业家管理智慧大碰撞

吕占斌 著

黑龙江人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

从创业到成功:与企业管理智慧大碰撞/吕占斌编著.
—哈尔滨:黑龙江人民出版社,2005.8
ISBN 7-207-06762-3

I. 从... II. 吕... III. 企业管理—经验
IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 095770 号

责任编辑:魏杰恒

封面设计:李梅

从创业到成功

——与企业管理智慧大碰撞

吕占斌 著

出 版 者 黑龙江人民出版社
通讯地址 哈尔滨市南岗区宣庆小区 1 号楼
邮 编 150008
网 址 www.longpress.com E-mail hljrmcbs@yeah.net
印 刷 哈尔滨哈平印刷厂
开 本 880×1240 毫米 1/32
印 张 10.625
字 数 240 000
版 次 2006 年 1 月第 1 版 2006 年 1 月第 1 次印刷
书 号 ISBN 7-207-06762-3/F·1192

定价:21.80 元

(如发现本书有印制质量问题,印刷厂负责调换)

为心中激烈碰撞的几组数字而作

(总序)

谨以本文作为《从创业到成功——与企业家管理智慧大碰撞》、《从创业到成功——与企业家管理智慧大激荡》、《从创业到成功——与企业家管理智慧大对话》，三本系列书籍的序言。

(一)

我们正处在中华民族伟大复兴的重要历史时期。社会转型阶段的洪流大潮，市场经济高速发展的滚滚车轮，经济全球化劲风的猛烈冲击，中国成千上万的中小企业全面提速，迎来了无限的商机和严峻的挑战，这就迫使我们有理给予企业更多的关注和期望。

或许是因为我，经历了计划经济末期到改革开放的市场经济的今天，亲眼看到了形形色色的企业，从诞生、成长、转型、发展、衰亡的运行轨迹，及其发生在某一市场阶段中带有普遍意义的现象；或许是因为我，亲身经历了 20 多年企业经营管理活动，感受到企业成长过程中必须逾越的“沟沟坎坎”，及其躲不过又绕不开的种种问题；或许是因为我，长期从事某经济部门管理工作，切身体会到了国内企业普遍存在体制、机制上的管理“短板”，及其企业管理者创新能力的后劲不足；或许是因为我，多年来坚持管理理论与实

践结合的探索研究,洞察到了企业在创业到成长再到成功的不同阶段中,所要完成的不同的管理使命,及其某一种潜存的断送企业命运的“陷阱”;或许是因为我,作为职业经理人看到民营企业所面临的共同“考题”,及其民营企业老板成长道路“九曲十八弯”的不易。

于是乎,在相当长的时间里,我把注意力聚焦在创业道路上正渴望成长的中小企业身上,多了一些研究,多了一些思考,多了一些批判,多了一些感悟,多了一些探索。久而久之,我的思维空间中不时闪现出那些常常见诸媒体的一组数字,时而产生激烈的冲突和碰撞,进而幻化成了一道横亘在我心灵深处挥之不去的严肃命题,那就是中小企业“如何才能跳出活不长、长不大、做不强的生命周期”。这个命题犹如一座大山沉重的压在心头,使我总是能够朦朦胧胧的感受到身上多了一份责任,也凭添了一股不可名状的激情,最终汇集成为了应该写一套《从创业到成功》系列书籍的冲动。

诚然,市场是一个极其复杂的社会经济系统,变化多端而难以捉摸是它的本质属性。市场就好像是一个不断变幻形状的“魔瓶”,而企业是装在市场“魔瓶”中的水,本无常形。正因为如此,企业管理自然而然变得复杂而富于创新。企业管理活动虽有规律,但绝无固定的模式;虽有前车之鉴,但绝无可以简单“克隆”的样板;虽有经验可以总结,但绝无永远管用的诀窍“秘笈”,虽有功成名就的时刻,但绝不能一蹴而就。所以,我坦诚的告诉读者,写这本《从创业到成功》系列书籍的目的,并不是期望成为企业老板们手中的“治企宝典”,并不希冀得到“指点江山”的个人心理满足,只是面对种种难在眼前抹去的企业管理的现实,看到一些多年苦心经营的初尝成功的企业,在市场规律面前纷纷落马,感到十分的痛心和惋惜。于是,才“冒险”触及中小企业“如何才能跳出活不长、长不大、做不强的生命周期”的大题目,探索一些传统企业管理没

有涉及、也不可能解决好的现实难题。

最近,美国著名学者吉姆·柯林斯所著的《从优秀到卓越》热销中国书市,被企业界人士推崇倍至,本人通读数遍,的确受益匪浅。然而,多年来置身于企业实践之中的我,捧着这本美国译著,脑海里却联想起另外一个问题,总是感到这本装帧精美时尚的《从优秀到卓越》,更像是应该放在全球 500 强企业 CEO 案头的读物,内容到底适合不适合我们的“企情”,离我们庞大的中小企业群体还有多远?坦率的讲,同现阶段我国中小企业遇到的迫切需要解决的管理难题,尚有相当长的一段距离,且不言什么“水土不服”之类的话,重要的是对企业老板不一定管用“解渴”。依我看来,目前绝大多数中国企业还没有走到从优秀到卓越的阶段,更多的还奔跑在创业到成长的旅途上,所以,从这个角度上看,写作《从创业到成功》系列书籍,尽其可能为中小企业的老板们,在品味“西洋大餐”之前,手里有一块顶饿的“馍馍”。

(二)

第 1 个数字:1 000 万户中小企业。

庞大的中小企业群体的迅速发育形成,是我国市场经济发展和深化的产物,是改革开放的伟大杰作,更应该归功于众多的中小企业老板们的伟大创造和市场实践。目前 1 000 万户中小企业占我国企业总数 99%,创造 GDP 占全国的 60%,总销售收入占 53%,税收占 40%,出口创汇占 60%,新增城市就业岗位占 75%。由此可见,中小企业已经独立的支撑起经济发展的“半壁江山”。

我国绝大多数中小企业正处在一个创业向成长期迈进的关键阶段,在创建市场经济新秩序和和谐社会的历史进程中,中小企业担当着不可或缺的重要角色,正在上演一幕幕充满传奇色彩的财

从
创
业
到
成
功
系
列

④

富故事。有数据表明,近年来,中小企业平均增长速度接近30%,其增长速度之快,令世人惊诧和瞩目。事实上,在这庞大的中小企业群体中,多数企业是近些年刚刚诞生不久的,即便是改革开放初期创办的企业,最长也不过20几年的时光。不庸讳言,多数中小企业在经营管理上,不仅面临着日常管理实务操作层面的挑战,还遇到了企业发展过程中关系到生死存亡的成长“瓶颈”。由于我国经济跨越型发展的现实,多变的市场所产生一系列新情况、新问题,劈头盖脸的接踵而来。特别是全球化浪潮巨大冲击的缘故,把西方发达国家企业历经上百年才碰到的管理难题,今天却一股脑的摆在了只有几年或十几年成长史的中国企业面前。目睹今天市场竞争中的企业种种表现,有的企业在这些新课题面前,交了白卷,吃了败仗,付出了一笔昂贵的“学费”;有的企业撞了南墙,头破血流,还懵懵懂懂的不知道是怎么回事;有的企业正在步履蹒跚的前行,刚刚引起了企业管理者的警醒和思考;有的企业老板甚至压根就没有意识到什么,仍然按照老黄历行事,继续步失败企业的后尘。当我们把企业的命运与“如何才能跳出活不长、长不大、做不强的生命周期”联系起来思考的时候,才真正发觉这不是历史对我们的不公和有意捉弄,而是市场经济发展进程的必然。

《从创业到成功》系列书籍试图站在当今市场经济发展的最前沿,从全新的视角,探索与企业成长过程的重大课题。譬如,成长型企业多见的“亚健康”状态,怎样早期诊断不至于病入膏肓,再去求医问药,吞下“要知现在,何必当初”的苦果;形形色色的“潜规则”在企业大行其道,影响和制约着决策管理和执行,危害企业的健康肌体,企业老板竟然是浑然不觉,是企业家故意的怂恿放任,还是企业文化上存在的“瑕疵”;面对白热化市场激烈竞争,拼成本的价格大战随时随地狼烟四起,在常规管理方式压缩成本不灵的情况下,如何打造一条抗击竞争风险的成本控制链;企业苦心经营

多年,钱也赚到了,事业发达了,可是今天再回过头来静静的想一想,企业到底是干什么的,可能这个看似原始而又简单的命题,还有很多企业老板们真的没有弄明白,防止深一脚浅一脚的掉进铺满鲜花的“陷阱”;企业管理的新课题层出不穷,引进人才成本又太高,不借用“外脑”咨询行不行,怎样借助社会“知本”发展自己;企业管理者都会遇到一个带有共性的难题,企业内部微观组织的工作动力会随着时间推移,呈现出动力下降衰减的态势,惰性上升,怎样拉动企业内部管理的利益链,给微观组织和每个员工装上工作激情的“发动机”;不吸纳有真才实学的职业经理人,企业干不大,聘用职业经理人又信不过,如何破解企业成长中必然遇到的“人才瓶颈”,规避代理道德风险;给别人贴牌生产靠得住吗?难道甘心一辈子“为人家做嫁衣裳”,没有自主品牌的“隐形冠军”能不能长久,品牌到底有多大的核心竞争力;在激烈的市场竞争博弈中,你死我活短兵相接的“肉搏战”结局是什么。是不是市场竞争就是“两败俱伤”的自古华山那一条路,怎样选择合作共赢的企业生态;解析产业链低端企业的竞争弱势,怎样才能成功的实现产业升级,摆脱任人宰割的“羔羊”地位,等等。

客观的讲,我国中小企业像一株株刚刚破土而出的幼苗,还非常弱小,经不起经济全球化疾风骤雨的摔打。据悉,目前世界 500 强企业已经有 400 多家,进军中国市场扎下营盘。市场从来没有免费的午餐,更不会怜悯弱者的眼泪。1 000 万中小企业,唯有靠强化管理练硬内功,在市场竞争的疾风骤雨中长成大树参天,顶天立地,才有出路。这就是我们的期待!

第 2 个数字:3 年左右的企业平均寿命周期。

看到一个资料,中国企业平均寿命只有可怜巴巴的 2.9 岁,每年新生 15 万户民企,同时有 10 万多户消亡,60% 的民企寿命在 5 年内破产,心里不禁为之一颤。1987 年时全国排名靠前的 100 家

大公司,目前只剩下24家在继续经营,其他道行不够的企业,无一例外的被市场淘汰出局。2004年中国企业500强排行榜,换手率高达101家。真是应了那句古话:“兴也勃焉,败也忽焉”。难道说我们中小企业真就摆脱不了的“活不长、长不大、做不强”的宿命。由于长期从事企业经营管理的关系,我平时有机会接触很多企业管理者,发现有为数不少的企业老板,倒在沙场上,伤口上流着鲜血,可是心里边还存有“秦时明月汉时关”的留恋,稀里糊涂的不知道为什么走到了这般地步。企业为什么成了短命鬼,是因为哪些关键问题解决不好就“活不长、长不大、做不强”?什么样的企业家才能够打造基业常青的长寿企业?哪些从创业奔向成功的前进路上,不幸跌了大跤败下阵去的企业,给我们留下了哪些可资镜鉴的教训,树立了一个代价沉重的警告路标,以至后来者不再蹈前车之辙。

《从创业到成功》系列书籍立足研究探索中小企业的长寿规律,提出了企业跳出短命周期的创新理念,比如说,企业竞争制胜的资本是什么?那些固定资产规模庞大的企业不是照样迅速垮台了,而那些有形资产不多的后起之秀,却成为市场竞争的佼佼者。当今知识经济时代,长寿企业必须积累自己的“竞争资本”;产品生命周期与企业生命周期有什么相生相伴的规律,企业要为社会公众提供产品和服务,市场竞争机制能容忍衰老陈旧的产品活下去吗;成长期的企业不抓住时机扩张规模,身单力薄,难抗风雨,怎样才能保障企业核心竞争力不随之弱化,防止现金流梗阻导致资金的血脉不畅,不是竞争对手把你打死了,而是自己把自己撑死;居安思危是历来的古训,许多企业危机管理还没有破题,危机管理既防患于未然,更要化干戈为玉帛,展示企业管理智慧,不练好这一招早晚要出事;成长期企业普遍存在战略迷失的危险,一步走错,全盘皆输,战略失误会丢掉企业性命,等等。这些管理课题无时无

刻不存在企业决策及战略管理的实践中,关乎生死存亡。让短命企业成为过去,衷心祝福中小企业基业常青,永续经营。

第3个数字:20年是成功企业难跨过的一道坎。

改革开放初期成长起来的中国第一批中小企业,经过20多年市场经济的洗礼,佼佼者已经发展成有相当规模实力的企业集团,令国人欢欣鼓舞。然而,企业刚刚长到20周岁“青春期”的年龄,近些年来叫人不愿听到的坏消息不绝于耳。2004年国内一些公司大桩丑闻达到40多起,平均每月3起之多,可是到了2005年一月份大有愈演愈烈之势,相继有10多名知名大公司的高管人员涉案,引来社会上的一片唏嘘声。一批赫赫有名的企业垮台了,以破败的形象草草收场;一些行业的领头羊陷入了泥潭,危在旦夕,命悬一线;一些企业走进了“灰色地带”,玩个心惊肉跳,撞在社会法制规则的“南墙”上;一些企业默默无声栽倒了,原以为可以看好摊子,守住钱匣子,不思进取,然而还是被无情的市场竞争淘汰出局;有的企业败在了盲目扩张、经营管理不善的困惑中,有的企业输在了战略迷失走进一条自我设计的死胡同,有的企业饱尝了经营决策失误的苦果,有的企业陷入了家族管理的裙带亲缘纠葛的连环套。让人感到不可思议的,风雨兼程20年,艰苦卓绝,已经羽翼初丰的中小企业,才刚刚尝到了成功的滋味,怎么说垮就垮掉了!记得有很多企业家老板曾经不止一次问过我这个问题,把企业做大做强做长久到底要过多少道关?过关斩将到底靠的是什么?怎样才能不重蹈先前企业“败走麦城”的覆辙?

《从创业到成功》系列书籍引证国内外企业成功和失败的案例,力图解析企业在这—阶段管理上面临的一系列新课题,在理论和实践的結合点上,寻找具有指导和借鉴意义的答案。例如,怎样跳出不做大等死、盲目做大找死的“螺旋”,企业发展的出路在哪里;集团企业要做大做强,怎样克服“青春期”盲目扩张的冲动;企

业规模大了,下属分支机构增多,原来管理单体企业的经验为什么不灵了,企业老板怎样才能不成为四处救火的“消防队长”;企业参与市场竞争是不是一是进攻,二是进攻,第三还是进攻,难道没有防御策略,怎样学会筑牢市场竞争攻防兼备的“堡垒”;企业铺摊子是不是越大越好,部门机构越多越好,产业领域越宽越好,怎样通过变革达到“减肥瘦身”;企业变革是企业永葆青春活力的必然,为什么中高层管理骨干创业时披荆斩棘是主力,推行变革时会变成了阻力,其中奥秘源于何处;传统管理方法有时候对成本控制显得束手无策,业务外包不仅具有降低成本效果,而且是把管理延伸到了外部企业的虚拟空间,如何推进企业“轻资产”战略管理模式;短缺经济时期围绕主营业务延伸项目是司空见惯的做法,“肥水不留外人田”,如今过剩经济的买方市场,甩掉“近亲项目”的包袱,消灭蚕食主业利润的“寄生虫”,使企业核心主业竞争力更加突出,在市场“马拉松”竞赛中轻装上阵,跑得更快,跑得更远。

第4个数字:57%的企业家承认失败在于决策失误。

国内一家机构曾经搞过一次1 000户典型企业的问卷调查,对于问卷中的“导致企业失败的原因”一项,竟然有57%以上的企业家答案是决策失误。事实充分证明,这些企业老板的判断和感受是真实的,正确的,可信的。决策失误把企业引进了市场的“百慕大魔鬼三角”,毫无疑问是断送企业前程的最大祸根。尤其是正处在创业阶段的企业,可能因为一次决策失误,或几次瞎折腾,就会在市场竞争中虚晃三枪败下阵来,被打入“短命企业”的另册。

《从创业到成功》系列书籍紧紧围绕创业奔向成功的企业,如何从根本上跳出“活不长、长不大、做不强”的怪圈,从企业家素质、企业心态、企业决策机制等导致决策失误的诸多影响因素上,探讨破解当前中小企业普遍困惑的关键问题。比如,在千变万化的市场面前,企业老板必须迅速做出即时拍板决策,而正确决策来自于

娴熟的商业逻辑,给自己装上一双判断真伪、权衡利弊得失的“慧眼”,不至于掉入利益诱惑的陷阱;营造良好的企业文化氛围,是诞生正确决策的土壤和温床,因为不同的企业心态直接影响决策的正确与否,进而关乎企业的成败;民营企业经营管理活动中充斥着机会主义的成分,管理弱化成了民营企业最大的“短板”,要基业常青的出路何在;如何革除决策机制不完善的弊端,增加决策维度,真正走出“押宝猜谜式”经营决策的困境;把竞争情报信息摆上日程,充分利用和发挥竞争情报信息资源,是知己知彼、百战不殆、稳操胜券的制胜法宝;过去成功经验是不是可以无限“克隆”下去,吸取失败教训和总结经验相比,哪一点对企业走向成功更有借鉴意义,更有利于打造长寿企业;企业是市场的主体,为什么还不善于用市场手段管理企业经营活动,透视失败的管理行为,是否能或多或少的让人发现残留计划经济的劣根还在作怪。着眼于探讨企业成败与企业决策管理的关系,切实的拿出现实可行的思路 and 对策,始终是我写作《从创业到成功》系列书籍遵循的基本宗旨。

第5个数字:一个阵容宏大的企业管理者群体。

在市场经济为主流的商业社会里,人人企盼创业,每个创业者都渴望成功。我们生活在一个造就英雄又需要英雄的伟大时代。我们为中小企业管理者们勇敢创业、市场弄潮鼓与呼的同时,更加忧虑企业管理者的整体素质,更关注这个宏大群体的历史命运。这并不是杞人忧天的故作多情,因为我感到经济全球化使市场更加复杂多变,事事难料,企业家这个竞争性的社会职业,好比是在市场风险的刀尖上跳舞,太挑战;在金钱、地位、财富的包围之中,太功利;福祸相依,如履薄冰,战战兢兢,太困惑;功成名就,稍有不慎,高峰跌落,以成败论英雄,太悲壮;面对法律、道德约束及利益的诱惑,太难成正果。当看到那些曾经声名远播的企业家虎落平川之时,除了扼腕痛惜之外,我们不应该幸灾乐祸,更不该落井下

从创业到成功系列

石,而作为社会成员有责任向创造社会财富的企业老板发出这样的忠告:忆往昔,靠抓机遇掘得第一桶金的辉煌,注定成了昨天的历史,今天再从巅峰上跌落下来,丢掉的不仅仅是企业财富和个人的功名,而是上苍不曾给你爬起来的机会和时间!

从这个意义上讲,《从创业到成功》系列书籍重点写了一点当今阶段企业家本身最需要的东西。譬如,企业老板管理企业的大智慧是什么,不是事业大小,更不是财富的多少,而是否上升到管理哲学的境界;企业家人格信用是一块宝贵的市场资源,也是企业的不可多得财富,在打造百年企业的同时,也在用时间塑造人生名片;长寿企业要做到基业常青,迫切需要提升企业家综合管理素质,修炼成集思想者、管理者、领导者的“三位一体”的商界领袖;企业老板无不巴望有更多的“加利亚”那样的下属,但在人人渴望创业的今天,假如真有“加利亚”那么还需要你当他(她)的老板吗;在名牌、名企、名人的三者选择上,企业老板是急于造名,虚荣浮躁,还是聚精会神打造一个赢得市场竞争力的品牌,是衡量企业家价值取向和文化底蕴的分水岭,盲目追求个人出名的,企业却容易一命呜呼;民营企业如何抛弃家族管理的羁绊,怎样突破制约企业成长的人才“瓶颈”,以彻底摆脱“活不长、长不大、做不强”的困顿。

(三)

从
创
业
到
成
功
系
列

④

我国企业家群体中多数属于无师自通型,尽管所有企业老板的宽敞明亮、豪华气派的办公室内,几乎无一例外的摆放着各种各样的书籍,尤其以精装本的大部头居多。但实际情况是怎样呢?经与企业老板攀谈了解到,他们整日忙于事务,读书的时间已经少得可怜,即便是抽暇看书,面对浩如烟海的经济管理类书籍,普遍感觉书的内容似乎太玄,太远,太专业,太枯燥。有一位好友曾直

截了当的问我,为什么《从创业到成功》系列书籍采用咨询对话互动样式,是不是有意识要突破一下经管类书籍的老结构、老面孔。凭心而论,虽然我的确没有刻意标新立异的意思,但也不排除有尝试新东西的想法,最根本的一点是,我在企业工作摸爬滚打近二十年,比较了解企业老板们工作和生活方式,知道企业老板最急切的需要什么。《从创业到成功》系列书籍何不考虑中小企业老板的实际需求,按照日常企业咨询对话的常规方式,创建一个互动交流的茶吧环境,“一景、一客、一茶、一题、一策”,推心置腹,轻松侃谈,交流碰撞,让企业老板由被动的读者转换到主动对话的平等角色上来,如同亲临其境,一事一议,一企一策,形成了本书的独特体例。这算不算是一种经济管理类书籍的创新,我并不在意,总是觉得比板面孔的说教,更解渴一些,更适用一些。

品茗论道,对文化底蕴深厚的中华民族来说,古往今来被视为高雅之事。不知何故,近些年企业管理咨询项目,在茶楼、咖啡厅里进行的机会多了起来。学贯中西的林语堂先生曾在《我的祖国和人民》一书中写过一段话:“中国人最爱品茶,在家中喝茶,上茶馆也是喝茶;开会时喝茶,打架讲理也要喝茶;早饭前喝茶,午饭后也要喝茶。有清茶一壶,便可随遇而安”。《从创业到成功》系列书籍把管理咨询话题有意识放到茶吧的特定情境之中,目的是让企业老板们能在熟悉的环境中找到一种亲切自然的感觉并切磋交流,仁智互见,双方都会少了一些“教师爷”与“大老板”的派头,心态自然会更平和淡泊一些。于是,我索性就大胆的设立“快乐茶吧”挂牌开张营业,自己也就自然而然的客串了一把快乐吧主,目的其实最简单不过,就是想给企业家读者们制造一个快乐的阅读过程!

既然是一本需要读者掏腰包购买的经管类读物,良知告诉我就不能用“瓜菜代”瞒人,一定要写一点管用的新东西。于是,我贸

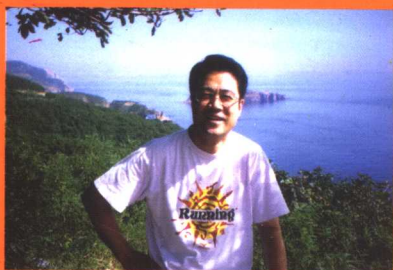
然的选定了中国企业走样才能跳出“长不大、做不强、活不长”的怪圈,这是个十分复杂而又涉及众多学术领域的社会课题。才疏学浅的我深知,要解析和回答这样一个具有时代意义的大课题,我个人以及一套《从创业到成功》系列书籍,是远远做不到的,也是不现实的。之所以敢于自不量力,唯一的理由是,通过《从创业到成功》系列书籍开列出一系列大题目,能对企业家读者有点参阅价值,希冀中小企业和企业管理者们,在市场经济波澜壮阔的伟大实践中,用成功和智慧向历史交上一份满意的答卷,无愧自我,无愧于改变了你人生命运的改革开放的新时代。

假如《从创业到成功》系列书籍的出版,能唤起更多的企业老板关注这个具有历史意义的系列话题,起到了提个醒的作用,就已经完全达到了我写作的目的,看不看由你!《从创业到成功》系列书籍是否能够回答当前企业迫切需要的问题,是否言之对路,真的很解渴,还是读者最具发言权。因为我知道,广大企业老板们的时间弥足珍贵,制造“垃圾文字”,不仅浪费时光,耗费金钱,还可能背上误导企业走入歧途的罪名,真还不如在茶吧里与企业老板们品茶聊天有意思。

吕占斌

2005年8月

完稿于大连·帽庐



· 作者小传 ·

高级经济师，管理工程研究生学历。当过兵，八年军旅；从过文，写杂文，编报纸，特邀专栏撰稿；经过商，十几年大型企业总经理；从过政，省某经济主管部门领导工作；咨过询，省企业家培训中心客座教授，MBA 讲座，企业咨询策划；打过工，受聘一家民营企业集团。

最大的业余爱好——读书，从昨天、今天和明天的知识脉络中寻找智慧的食粮；

最喜欢的消遣方式——诵诗，从古今中外的名篇佳作中汲取生活的激情；

最改不掉的习惯——思考，从日常的实践中探索耕耘与理论结合的收获；

最富刺激的选择——挑战，从人生旅途未知的压力中感受生命存在的价值；

最恪守的信条——真诚，从诚实、坦荡和透明的言行中获得精神世界的满足。

目 录

为心中激烈碰撞的几组数字而作·····	(1)
1 警惕产品衰老“皱纹”爬上企业的脸·····	(1)
2 潜规则企业成长的“绊马索”·····	(18)
3 修炼民营企业老板治企的“命门”·····	(31)
4 “拓荒牛”为什么成了拖后腿·····	(45)
5 把脉企业“亚健康”·····	(54)
6 青春期妄动症膨胀扩张的“勾魂鬼”·····	(67)
7 竞争资本打造企业的“不败金身”·····	(83)
8 小水泡子里能跳出几条蛟龙·····	(102)
9 竞争情报迷茫误入“死亡之谷”·····	(115)
10 铸造人格信用的“铂金名片”·····	(129)
11 合作共赢企业竞争生存的“关键词”·····	(142)
12 跨越新生代员工“代沟”这道坎·····	(153)
13 管理集团企业力戒“牧羊倌逻辑”·····	(167)
14 品牌“魔力圈”成为市场大赢家·····	(179)
15 游走在“阳关道”和“死胡同”之间·····	(193)
16 企业心态兴衰成败的“风向标”·····	(205)
17 战略迷失败走“百慕大魔鬼三角”·····	(218)
18 谨防企业管理“时尚模仿秀”陷阱·····	(231)
19 名牌、名人、名企到底哪个最值钱·····	(242)