

大鹏 著

变革

沙漠徒步与 企业生存管理法则



鼎力推荐

洛艺嘉

雷殿生

金飞豹

艾路明

吴晓波

俞敏洪

全国百佳图书出版单位



化学工业出版社

变革

沙漠徒步与 企业生存管理法则

大鹏 著



化学工业出版社

·北京·

本书将沙漠徒步与企业管理有机结合在一起，不仅详细讲解了沙漠行走和求生的各类实用技巧，还将企业管理的精华知识巧妙地融入沙漠徒步场景中，帮助读者形象地理解复杂的管理学知识。在注重讲述理论知识的同时，书中还引入了大量贴近企业实战的阅读材料和案例，进一步加深读者对企业管理相关知识的理解和掌握。

本书可供广大创业者学习管理知识，也可供企业高管参考和借鉴。此外，还可作为沙漠徒步运动爱好者的生存指南。

图书在版编目（CIP）数据

变革：沙漠徒步与企业生存管理法则 / 大鹏著 .—北京：
化学工业出版社，2019.6
ISBN 978-7-122-34289-8

I . ①变… II . ①大… III . ①企业管理 - 研究 IV . ① F272

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2019）第 067489 号

责任编辑：徐 娟

装帧设计：汪 华

责任校对：王素芹

封面设计：尹琳琳

出版发行：化学工业出版社（北京市东城区青年湖南街 13 号 邮政编码 100011）

印 装：北京新华印刷有限公司

880mm × 1230mm 1/32 印张 8 字数 200 千字 2019 年 6 月北京第 1 版第 1 次印刷

购书咨询：010-64518888

售后服务：010-64518899

网 址：<http://www.cip.com.cn>

凡购买本书，如有缺损质量问题，本社销售中心负责调换。

定 价：68.00 元

版权所有，违者必究

前言



公元 627 年，大唐高僧玄奘从长安出发，向天竺求取佛法。他踏上荒芜的戈壁滩，经历了追杀、背弃、迷路和生死一线，却依然发出“宁可西而死，岂能归东而生”的豪言壮语。千余年后，中国许多知名企业家也前赴后继地踏进了茫茫沙漠。

2003 年，原首创集团董事长刘晓光先生第一次闯入腾格里沙漠，脚踩万里黄沙，被眼前景象撼动，灵魂震荡，不由得屈膝跪下，流泪忏悔着，将一抔黄沙捧到眼前，仰天长叹。以至于后来有了刘晓光、任志强、冯仑、韩家寰、王石、钱晓华、宋军、张树新、杨平、杨鹏、张朝阳、张醒生等众多企业家、学者、媒体人一起发起的阿拉善 SEE 生态协会。联想董事长柳传志、阿里云总裁胡晓明、著名主持人乐嘉，他们不仅是企业家和成功人士，也是沙漠徒步的热爱者。乐嘉甚至带着自己年仅 4 岁的女儿，用 4 天时间从甘肃张掖高台县出发，徒步穿越沙漠。

这些在中国商界可以说是鼎鼎有名的人物为什么在沙漠中会产生如此感慨，那是因为这里是一个神奇的地方。这里苍茫而贫瘠，浩瀚而又神秘，对于现代长居都市的我们而言，这个完全陌生的生态环境会彻底改变我们对大自然的看法，甚至可以说，在这里补齐了我们心中的一块短板。

对于企业家来说，沙漠是让人真实地面对本能，感悟直觉，体会执着和灵魂蜕变的地方。更是一项与商海征战极为相似的运动。企业家需要有特立独行、标新立异的特质；在挑战面前，他们不会选择安分守己，这是成就驱动的天然基因。沙漠徒步亦是如此。在艰苦恶劣的环境下，人能够看清自己的内心，找到真正的自己，战胜眼前风沙，这不是自讨苦吃，而是挑战自我。

每个企业家最初都是创业者，所以不仅是企业家，很多创业者也钟情于沙漠徒步。徒步时，团队齐心协力，大家不仅是队友，更是患难与共的朋友；起点时，大家萍水相逢；终点时，彼此情比金坚。而创业，更是团队努力的结果。所以，沙漠徒步是一个创业者，在抛开团队日常工作后，直面团队一起挑战困境的绝好机会。徒步不仅会让创业者在未来的团队领导中，找到更好的突破口，还会让那些褪去创业激情的团队找回曾经一起迎难而上的感觉。

本书通过讲解沙漠生存的各种技巧与手段，将企业在各个时期可能遇到的问题与之相对应，这样读者可以更加清晰地理解到企业的生存环境实际上就如同在沙漠中生存一般，不仅需要坚强的意志力与决心，同时需要一些管理手段和心理调整才能带领企业走出困境，抵达目的地。书中结合本人多年的企业管理经验以及沙漠生存经验，为读者总结了多个具有实际操作性的建议，让处于困境或者迷茫中的你找到自己的方向以及应该走的路。

由于时间紧张加上本人水平有限，书中不妥之处在所难免，恳请各位专家、读者批评指正。

大鹏

2019.3

目录



1 求生——沙漠徒步，迭代企业新机遇 / 001

1.1 沙场练兵：沙漠徒步的商业格局 / 002

沙漠生存铁律：集聚效应 / 006

1.2 集结号：沙漠徒步适合哪些企业？ / 008

1.3 了解你的敌人：沙漠生存概述 / 012

1.3.1 什么是沙漠？ / 012

1.3.2 沙漠的分类 / 015

1.3.3 沙漠环境特点 / 017

1.3.4 世界著名沙漠 / 019

1.3.5 沙漠生存难点 / 021

沙漠生存铁律：史密斯原则 / 023

1.4 整体进化：打造最默契团队 / 026

沙漠生存铁律：懒蚂蚁效应 / 029

沙漠心语：成功总是眷顾有头脑的人 / 031

2 出发——创新型组织 / 037

沙漠生存铁律：路径依赖 / 038

2.1 方向：辨别方向如同制定目标 / 040

2.1.1 实现目标的原则 / 041

2.1.2 目标具体实施办法 / 042

沙漠生存铁律：二八定律 / 049

2.2 寻找合适的领头人 / 051

2.2.1 赋能 / 051

2.2.2 激励团队 / 053

2.2.3 执行力 / 054

沙漠生存铁律：鲶鱼效应 / 055

2.3 资源重组与资源配置：沙漠行走的前期准备 / 058

2.3.1 衣物类准备 / 058

2.3.2 户外装备类 / 060

2.3.3 急救保健类 / 061

2.3.4 可选装备类 / 062

2.3.5 科学装包技巧 / 063

沙漠心语：迈出第一步，你就成功了一大半 / 066

3 行进——不积跬步无以至千里 / 070

沙漠生存铁律：德鲁克定律 / 071

3.1 实现目标：沙漠跋涉 / 073

3.1.1 没有捷径：科学行走最省力 / 073

3.1.2 目标途径 / 076

沙漠生存铁律：柏林定律 / 079

3.2 掌握趋势：最短的行进距离 / 081

沙漠生存铁律：彼得定律 / 086

3.3 意志力训练：坚持坚持再坚持 / 088

3.4 木桶理论：关注队伍里的最后一名 / 091

沙漠生存铁律：华盛顿合作定律 / 094

3.5 补短板：如何获取生存物资 / 096

3.5.1 获取淡水 / 096

3.5.2 获取食物 / 105

3.5.3 补充盐分 / 108

沙漠生存铁律：破窗效应 / 111

沙漠心语：没有比鞋更远的路，没有比意志更高的山 / 113

4 抵达——既是结束亦是开始 / 117

沙漠生存铁律：帕金森定律 / 118

4.1 搭设露营帐篷 / 120

4.2 寻找天然避身场所 / 126

沙漠生存铁律：马太效应 / 129

4.3 制作工具 / 131

4.3.1 应急工具 / 131

4.3.2 武器 / 136

4.3.3 烹调器具 / 141

4.4 烹调食物 / 143

4.4.1 可食用植物的烹调 / 143

4.4.2 肉类的烹调 / 144

4.5 储存食物 / 149

4.6 LNT 法则：垃圾处理 / 155

沙漠生存铁律：不值得定律 / 161

沙漠心语：人生的征途就是一次又一次出发 / 164

5 危机管理——如何强化应变执行力 / 169

沙漠生存铁律：羊群效应 / 170

5.1 辨别方向 / 172

5.2 沙漠取火 / 177

沙漠生存铁律：青蛙效应 / 181

5.3 应对突发状况：敬畏自然 / 184

5.3.1 沙尘暴 / 184

5.3.2 流沙 / 186

5.3.3 海市蜃楼 / 188

5.4 生死之地：沙漠伤病防治 / 190

5.4.1 急救基础知识 / 190

5.4.2 常见沙漠伤病防治 / 200

5.4.3 个人卫生 / 212

沙漠生存铁律：墨菲定律 / 215

沙漠心语：不打无准备之仗 / 217

6

盘点——三省吾身谓予无愆 / 222

沙漠生存铁律：跳蚤效应 / 223

6.1 抵达终点前的疲倦 / 225

6.2 终点的自我放飞 / 230

6.3 终点不是终结 / 233

沙漠生存铁律：蓝斯登定律 / 236

6.4 行走成为社交化 / 238

沙漠生存铁律：峰终定律 / 241

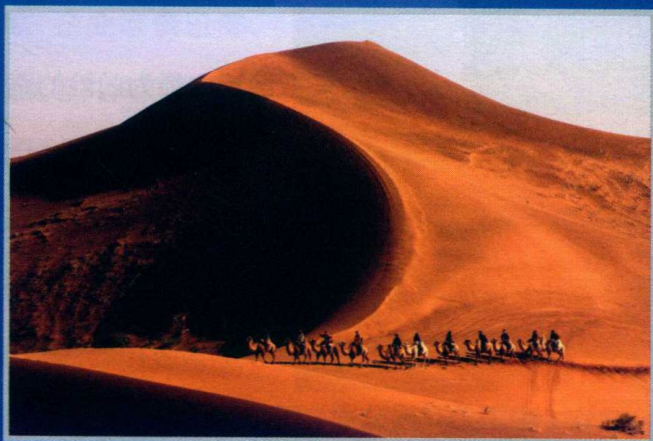
沙漠心语：沙漠归来是兄弟 / 243

参考文献 / 248

1

求生——沙漠徒步，迭代企业新机遇

徒步沙漠是艰难的，创业更是一项艰难的决定，而这种艰难恰恰成为二者紧密结合的纽带。试想如果你连沙漠这条路都走了，还有什么路能难住你？



1.1 沙场练兵：沙漠徒步的商业格局



• 玄奘画像

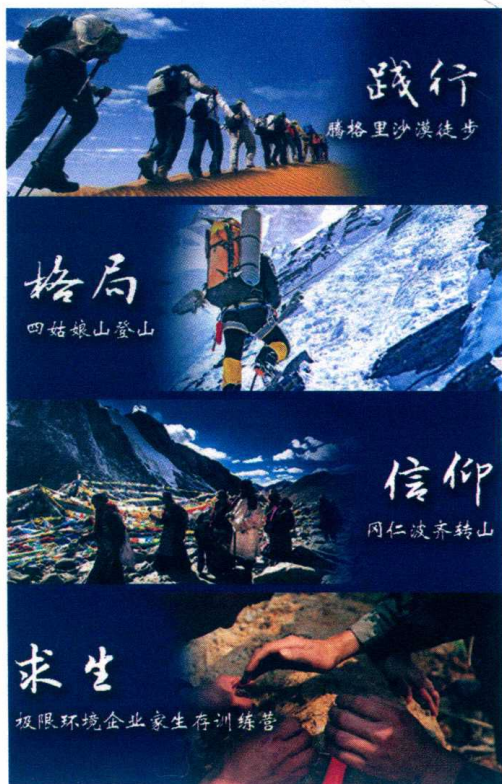
唐太宗贞观元年（公元627年），玄奘从长安出发，开始他的西行取经之路。玄奘途径秦州（今甘肃省天水市）、兰州、瓜州，偷渡玉门关，艰难地通过了800里的沙漠。尔后，玄奘取道伊吾（今新疆维吾尔自治区哈密市），沿天山南麓继续西行，翻越凌山，沿大清池西行到达素叶城（今吉尔吉斯斯坦托克马克市）。

玄奘取经途中最为凶险的路段莫过于甘肃界内那一段全长400千米的戈壁了。1300多年前，他孤身一人，历经九死一生的重重挑战，最终成就了千古伟绩，受万世景仰。如今，企业团建也掀起了大漠潮。阿里巴巴集团、腾讯计算机系统有限公司、一汽大众汽车有限公司、微软（中国）有限公司、可口可乐中国有限公司、中

信银行股份有限公司、巨人网络科技有限公司、中国南方航空股份有限公司、吴晓波频道、罗辑思维、长江商学院等知名企业都先后深入大漠。

阿里巴巴集团是国内最早践行玄奘取经路的企业之一。这家已成立近 20 年的公司，一路见证中国互联网发展之路，并以一己之力，改变了中国线上电子商务的形态。从 2009 年开始，阿里巴巴集团就组织相关高管重走玄奘之路。从 2012 年开始，阿里巴巴集团旗下阿里金融事业群的员工都要走一遍玄奘之路。

而大漠商学院是一个针对企业家及精英阶层彼此赋能的创新型社群，由旅行故事创始人、知名旅行家大鹏发起，并联合国内多个商学院、企业家俱乐部、总裁班等共同推进的学习型组织和社交平台。像吴敬琏、俞敏洪等国内知名人士都参与过沙漠徒步旅行。



大漠商学院由腾 • 大漠商学院课程体系

格里沙漠徒步、四姑娘山登山、冈仁波齐转山、企业家生存训练营四大课程体系组成，可以为解决企业短板，以达成耐挫折能力、领导力、价值重塑、公益意识的企业家精神。

有人说，每位企业家一定要徒步一次沙漠，感受漫漫黄沙带给自己的孤独感。因为徒步沙漠和创业有着异曲同工之妙，徒步沙漠是艰难的，创业更是一项艰难的决定，而这种艰难恰恰成为二者紧密结合的纽带。正因为如此，大批的企业家以及企业高管才会义无反顾地赶赴沙漠，磨练身心，助力未来。

企业家需要有特立独行、标新立异的特质。在挑战面前，他们不会选择安分守己，这是成就驱动的天然基因。沙漠徒步亦是如此，在艰苦恶劣的环境下，人能够看清自己的内心，找到真正的自己，战胜眼前的重重困难，这不是自讨苦吃，而是挑战自我。

沙漠徒步是接近企业家精神的运动方式之一，很多企业家热衷于沙漠徒步，不仅是为了强身健体，更是通过沙漠徒步找到与做企业相同的人生体验——冒险开拓、超越自我、挑战极限、团队协作、无限沟通。荒无人烟的极端环境，最能激发深埋在企业家心中的野性和不甘，每个人都只能往前走，因为没有任何退路，只有打破绝望才能获得新生。

沙漠徒步，不是一个人的活动；企业的发展，更是团队努力的结果。企业发展的第一步，需要的是一个坚固的团队，但好团队可遇不可求；面对短板，企业家必须迎难而上。在漫长的旅途



● 沙漠徒步队伍

中，总会有人倒下；最后得到胜利所仰仗的，往往不是一往无前，而是情比金坚。

当一次漫长的沙漠徒步结束后，参与者最终会收获什么？是疲惫不堪的躯体，还是毕生难忘的回忆？事实上，当徒步结束后，企业家收获的远比上述还要多。参与者真正收获的是坚韧的内心、平和的心境、全新的态度、完整的人生。对于企业家而言，成功需要的远远不止大量的资金，更需要的是优秀的精神属性。

沙漠生存铁律：集聚效应

沙漠场景

要在环境恶劣的沙漠中生存，单打独斗并不是最好的选择，因为你很难独自对抗沙漠中的种种危险。虽然在资源有限的情况下，多一个人就会多一分竞争，每个人能分到的生存物资会更少，但是只有大家倾力合作，充分发挥每个人的长处，才能共渡难关。

商业案例

麦当劳和肯德基是世界餐饮行业中的两大巨头，在快餐业中分别占据第一和第二的位置。其中，麦当劳在全球拥有 3 万多家门店，肯德基在全球拥有 1 万多家门店。原本是相互针锋相对的对手，但是在经营上有异曲同工之处。例如，经常光顾麦当劳或肯德基的人们不难发现这样一种现象，麦当劳与肯德基这两家店一般在同一条街上选址，或在相隔不到 100 米的对面，或同街相邻门面。若按常理，这样的竞争造成更剧烈的市场争夺，以至于各个商家利润下降，但为什么两家偏偏还要凑在一起？

事实上，平常人往往想象不到的是，不仅消费者愿意扎堆凑热闹，商家也愿意扎堆。至于扎堆的原因，就在于有“集聚效应”。

定律阐释

集聚效应是指各种产业和经济活动在空间上集中产生的经济效果以及吸引经济活动向一定地区靠近的向心力。集聚效应是一种常见的经济现象，如产业的集聚效应，最典型的例子当数美国硅谷，那里聚集了几十家全球 IT 巨头和数不清的中小型高科技公司；国内的例子也不少见，在浙江，诸如小家电、制鞋、制衣、制扣、打火机等行业都各自聚集在特定的地区，形成一种地区集中化的制造业布局。

从世界市场的竞争来看，那些具有国际竞争优势的产品，其产业内的企业往往是群居在一起而不是分居的。集聚为什么有助于产生竞争优势呢？

首先，产业集聚能提高生产效率。同一个产业的企业在地理上的集中，能够使得厂商更有效率地得到供应商的服务，能够物色招聘到符合自己要求的员工，能够及时得到本行业竞争所需要的信息，能够比较容易地获得配套的产品和服务。

其次，集聚影响创新。在产业集聚的地方工作，企业能更容易地发现产品或服务的缺口，受到启发建立新的企业，再加上产业集聚区域的进入障碍低于其他地区，所需要的设备、技术以及员工都能在区域内解决，因而开办新的企业要比其他地区容易得多。

最后，集聚加剧了企业间的竞争。竞争不仅仅表现在对市场

的争夺，还表现在其他方面。同居一地，同行业相互比较，有了业绩评价的标尺，也为企业带来了竞争的压力。绩效好的企业能够从中获得成功的荣誉，而绩效差的甚或平庸的企业会因此感受到压力。不断的比较会产生不断的激励。

1.2 集结号：沙漠徒步适合哪些企业？

沙漠徒步是团队建设的一个特别好的方式。在远离都市的喧嚣之后，人与人之间可以形成比较深度的交流，而这个交流常常会达到情感的深处或者事业的深处，大家能够看到自己的灵魂，或者看到自己事业和能力的另一面。

比如作为雀巢公司全球第二大市场，中国市场曾经被其寄予厚望。但从 2014 年开始，雀巢公司在中国的业绩便持续走低，乃至拖累公司的整体业绩。雀巢公司庞大的体量为其运营和旗下品牌整合带来了诸多挑战。对于整个雀巢公司而言，其多个业务板块面临强劲的外部阻击，既有来自世界五百强等大企业的挑战，也有来自中国本土中小企业的包围。产品群越大、品类越丰富，