

中小企业成长智慧丛书·实战指导系列

狗道无敌

——解码中小企业创新成长的9大基因

江东臻 孙图星 著



中山大学出版社

中小企业成长智库丛书·实战指导系列

狗道无敌

——解码中小企业创新成长的九大基因

江东臻 孙图星 著

中山大学出版社

· 广州 ·

版权所有 翻印必究

图书在版编目 (CIP) 数据

狗道无敌: 解码中小企业创新成长的九大基因/江东臻, 孙图星著. —广州: 中山大学出版社, 2010. 1

(中小企业成长智库丛书·实战指导系列)

ISBN 978 - 7 - 306 - 03518 - 9

I. 狗… II. ①江… ②孙… III. 中小企业—企业管理—研究—中国 IV. F279. 243

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 196570 号

出 版 人: 祁 军

策划编辑: 钟永源

责任编辑: 钟永源

封面设计: 贾 萌

责任校对: 马霄行

责任技编: 何雅涛

出版发行: 中山大学出版社

电 话: 编辑部 020 - 84111996, 84111997, 84113349, 84110779

发行部 020 - 84111998, 84111981, 84111160

地 址: 广州市新港西路 135 号

邮 编: 510275 传 真: 020 - 84036565

网 址: <http://www.zsup.com.cn> E-mail: zdcbs@mail.sysu.edu.cn

印 刷 者: 广州市新明光印刷有限公司

规 格: 787mm × 1092mm 1/16 10.5 印张 262 千字

版次印次: 2010 年 1 月第 1 版 2010 年 1 月第 1 次印刷

印 数: 1 - 3000 册 定 价: 26.80 元

如发现本书因印装质量影响阅读, 请与出版社发行部联系调换

迎接知本时代的挑战

——写在中小企业成长智库丛书出版之际

这是人人都无法回避的知本时代，这是知识英雄出尽风头的时代，这是用知识和智慧搏取财富的时代。这个时代，我们不能仅仅讨论如何挣钱，更应关注如何凭着知识和智慧挣钱。

在知本时代，中小企业的成功之道主要体现在对创新力、预见力、整合力和执行力的深刻理解与把握上。

在这个一切都过剩的时代，创新是最稀缺的资源。过去资金是企业经营的上帝，现在资本降格成为知本的奴仆。

创新创造差异化，使我们的技术、产品、品牌、制度、理念、战略具备唯一性、排它性和权威性，从而能够超越克隆、超越常规、超越行业、超越有形。

对企业价值增长起主导作用的创新，呈现由“技术与流程创新——产品与服务创新——管理与营销创新——形象与品牌创新——组织与制度创新——理念与战略创新”演进的趋势。

品牌、制度、理念等无形因素的创新正日益取代有形因素的主导作用，使世界进入了以“无形驾驭有形”的时代。

而创新源于对大势的把握。没有对大势的预见，理念与战略创新就成为无源之水，无本之木。成为失去方向的航船。

“条条大路通罗马，创新就是寻找最近的那条路。”

在这个创新主导一切的时代，一个企业能否持续发展，能否打造百年老店，不在于它一时的技术领先和市场的占有率，关键在于它是否具有预见力，能否审时度势，在一个又一个时代的转折点上，及时调整企业的航向，跟着大势奔涌向前。

整合是知本时代实施创新的一种重要手段和支撑。要素不齐，创新理念和创新战略就无法有效推进和实施。我们需要跳出行业、专业的视野分析问题，需要跳出地区、国家到国际上整合资源。整合是各种创新的集成，是各种优势资源的集中与互补，是各种市场要素的配置与重组。通过整合才能创

造唯一性、权威性、排他性，创造双赢甚至多赢的格局。

执行则是理念、要素、资源变成效益的根本，没有良好的执行力，最后一切都会落空。它是知本时代财富创造的最后一个环节。但如果没有创新力，没有预见力，没有整合力，最后的执行就会变成“不知辛苦为谁忙”。

为了帮助广大中小企业更好地迎接知本时代的挑战，帮助知本时代的企业家打造推动企业发展最为关键的“四力”：即创新力、预见力、整合力、执行力，中国企业竞争力促进会、广州亿点咨询、广东企业服务热线、广州民营经济发展研究会，决定组织国内顶尖专家团队，编辑出版“中小企业成长智库”系列丛书，为企业提供管理、文化、品牌、营销、人才及成功案例等全方位的智慧支持和实操指导。

本丛书分为实战指导系列和案例研究系列两大板块。

实战指导又分为成长圣经、品牌圣经、战略圣经、管理圣经、创新圣经、资源圣经、传播圣经等方面的内容。

在案例研究上，我们将重点研究隐形冠军企业案例和著名品牌企业案例。

那些取得巨大成就的隐形冠军企业虽然默默无闻，规模不大，但是却有着令人信服的成长轨迹和非常稳健的财务状况。它们鲜为人知，但在各自所处的领域当中它们都是如雷贯耳的名字。它们专业、专注、聚焦，最终成就行业霸主。这正是广大中小企业应该认真研究和学习的成功之道。

而著名品牌企业，看上去离我们中小企业很遥远，但其实它们也是由中小企业发展而来。研究它们的成长轨迹，能激发中小企业的斗志，帮助中小企业树立远大理想。

我们期待中小企业成长智库丛书的编辑出版，能为广大中小企业创业者和高级管理人员，提供卓有成效的智慧支持和实操指导，引导中小企业迈向知识管理之路。

《狗道无敌——解码中小企业创新成长的九大基因》，是本丛书实战指导系列的第一本，后面要做的工作还很多，路还很漫长，我们将尽心竭力，为中小企业创新成长贡献我们的心血。

江东臻

2009年12月

目 录

绪论 狗道与中小企业成长辩证法	1
一、狗道的内涵与特征	1
二、中小企业夭折与狗文化基因缺失	7
三、狗文化与狼文化之争	7
四、狗道是引领中小企业前进的灯塔	12
五、狗文化批判	16
第一章 培育敏锐基因，找准企业定位	18
第一节 不打无准备之仗	18
第二节 知之者不如好之者，好之者不如乐之者	22
第三节 梦中的蓝海	23
第四节 培育灵活机动所向披靡的战斗能力	25
第五节 看清大势，商机在我手	28
第二章 培育战略基因，确保决胜千里	33
第一节 战略是通往目标的轨道和航线	33
第二节 “幸福”永远在前方	34
第三节 研究战略，不做摸象的盲人	36
第四节 战略核心，把握七个层次	38
第五节 做一个卓越的战略领导人	41
第三章 培育模式基因，破译利润密码	43
第一节 赢利模式决定企业生死	43
第二节 构建赢利模式的步骤	44
第三节 五大利器再造全新赢利模式	45
第四节 九种最佳赢利模式标本	49
第四章 培育团队基因，创造财富倍增效应	59
第一节 团队的力量	59
第二节 高绩效团队的七大特征	60

第三节	贝尔宾的角色定位理论与团队战斗力	61
第四节	培育团队精神，让团队力量如源头活水	64
第五节	进行绩效管理，确保目标实现	67
第六节	未雨绸缪，做好人才储备和培养工作	69
第五章	培育流程基因，获取高效业绩	73
第一节	流程决定结果：认识流程管理的重要性	73
一、	杨贵妃吃荔枝的启示	73
二、	流程管理锻造的企业丰碑	74
三、	流程、流程管理 BPM、流程优化、流程重组 BPR 的概念	74
四、	正确认识流程管理	75
五、	为什么要实行流程管理	76
六、	流程管理是企业发展的助推器	77
第二节	中小企业如何进行流程管理	79
第三节	流程再造的四大工具	80
一、	企业价值链模型	81
二、	作用力场分析模型	83
三、	流程增值分析模型	84
四、	业务流程再造七个阶段模型	86
第六章	培育风险基因，安装企业成长保险阀	89
第一节	中小企业财务管理的主要问题	89
第二节	财务管理的核心内容	91
第三节	财务管理的四大法宝	91
第四节	做好融资策划，保证企业良好的造血功能	92
第五节	学会合理避税	98
第六节	避免进入理财误区	100
第七章	培育规范基因，成就伟大组织	102
第一节	制度是企业长青的根本	102
一、	没有规矩不成方圆	102
二、	制度决定态度，态度决定高度	102
三、	合理的制度才能成就伟大的组织	103
四、	规则是给别人定的，更是给自己定的	104
五、	利用冲突完善制度，利用制度解决冲突	105
六、	不要让制度停留在口号上	106
第二节	中小企业制度管理的内容	108

一、中小企业的制度特征·····	108
二、中小企业制度管理的内容·····	110
第三节 四阶动态管理,中小企业制度化基本方法·····	112
一、初创期:建立符合国家法律法规要求的基本规章制度·····	113
二、立足期:建立质量管理制度和人力资源管理制度·····	113
三、内部重组期:重构产权制度和法人治理结构·····	114
四、二次创业期:建立规范、完备的企业制度管理体系·····	115
第八章 培育文化基因,打造长青基业·····	116
第一节 企业文化是什么·····	116
一、企业文化是生产经营中的“第一个馒头”·····	116
二、企业文化是企业发展的内在驱动力·····	117
三、企业文化是决定企业兴衰的关键因素·····	117
第二节 企业文化的五大作用·····	118
第三节 岳家军:中国古代文化建设的标本·····	119
一、廉洁奉公·····	120
二、严以律己,厚以待人·····	121
三、令出如山,赏罚分明·····	122
四、不纵女色·····	122
五、事母至孝·····	123
六、身先士卒,行若明镜·····	123
第四节 两个现代企业经典文化建设案例·····	124
一、蒙牛:与众不同的“牛”文化·····	124
二、南方测绘:中小企业文化建设的标本·····	126
第五节 中小企业短寿现象与文化缺陷·····	129
第六节 避免进入文化建设的误区·····	132
第九章 培育价值基因,高擎品牌大旗·····	134
第一节 品牌的特征·····	134
一、世界已进入品牌先导时代·····	134
二、品牌的九大特征·····	135
第二节 走出品牌认识的误区·····	140
第三节 中小企业如何做品牌·····	143
一、起好品牌名字·····	143
二、做好品牌定位·····	146
三、设计品牌标识·····	148
四、提炼核心价值·····	149

五、塑造品牌个性.....	150
六、传递品牌精神.....	153
后 记.....	157

绪论 狗道与中小企业成长辩证法

一、狗道的内涵与特征

狗道作为中小企业成功之道，具有哪些内涵和特征呢？让我们为您一一剖析、分解。

（一）拥有一双善于发现商机和价值的眼睛

狗的眼睛和鼻子天生敏锐，自然界中恐怕没有多少动物可以与狗相比。狗眼对光和运动的敏感更是出类拔萃。最好的视力型嗅猎犬，拥有 270° 的视力范围（人类只有 100° 到 120°）。狗类对低频声波的感觉极限为 20—70Hz（人类为 16—20Hz），对高频声音的感觉极限为 70 000—100 000Hz（人类为 20 000Hz）。另外，狗的耳朵是可以活动的，这可以帮助它们快速准确地定位声音的来源。一只狗对声音的定位速度比人来的快，它们听见声音的距离也比人类远 4 倍。

人类只有 200 万个嗅觉细胞，而著名的德国牧羊犬和猎兔犬却有 2.25 亿个，是人类的 100 多倍。比利时寻血猎犬更多，它有着 3 亿个嗅觉细胞，这一犬种同时还具有不屈不挠的神奇嗅觉追踪能力，有事实证明即使是超过 14 天的气味，它也能追踪到，它还创造过连续追踪气味 220 公里的纪录。

对于中小企业来说，敏锐是至关重要的问题。如果您没有一双发现独特商机和价值的眼睛，或者对眼前的独特商机和价值不能做出准确的判断，就匆匆跟在别人屁股后面创业，那就必死无疑。

我们对众多成功的企业进行过研究，发现它们都有一个惊人的相似之处，就是在创业的时候，能够从纷繁复杂的信息中，发现有价值的商机，并抓住它，最终一步步走向成功。

（二）拥有比别人更快的速度

狗的速度，尤其是猎狗或藏獒的速度，在动物界名列前茅。狗的奔跑速度在动物界只有猎豹堪与媲美，灵提、惠比特、格力等犬种的奔跑时速都在 60 公里以上，百米冲刺在 5 秒左右。而速度恰恰又是中小企业制胜的关键因素。在机会面前，如果你比别人慢，或在处理问题上你比别人迟钝，成功就会离你而去。

兵贵神速，商机即战机，商场即战场。

无论是商场还是战场往往都是以快取胜的。谁先研发出新产品，谁先满足需求，谁先抢占市场，谁就能在市场角逐中掌握主动；同类、同质、同价产品，谁先把它投放市

场，谁就能控制市场制高点，其他企业若想拿下这个制高点，就得花几倍、几十倍的气力，投入几倍、几十倍的费用。身处战地，捷足先登，靠的是速度。中小企业要发展自己，必须运用快速反应策略，提高快速反应能力。要重视对市场的分析研究，随时掌握市场脉搏，适时调整经营策略；对市场要有一种特有的嗅觉，增强对市场反应的灵敏度，及时捕捉先机；要注意发挥其灵活善变、船小好调头的长处，做到兵贵神速，在抢抓机遇中赢得主动权。只有这样，企业的潜在优势才能转化为现实优势和竞争优势。

大象因为体积庞大所以要求步履稳健，所以大企业像大象一样一定要有战略管理，方向不能出错，错了就不好改，牵一发而动全身。而猎犬的生存状态一定是速度，要奔跑起来，即使错了也可以毫无损伤地及时修正。

（三）拥有让人永远放心和敬服的忠诚

忠诚是狗的代名词，也是狗道的核心。正如最好的东西是金钱无法买到的一样，忠诚也无法用任何利益来换取，因此它才难能可贵，它才成为每一个企业主在团队建设上迫切需要解决的问题。

看看当今老板与员工的关系，是不是每天都在上演互相出卖、互相利用、互相背弃的悲喜剧？企业的技术人员天天吵着加工资，当你把工资加到不能再加的时候，他赚够了钱，带走公司的核心技术，摇身一变成了老板，你能跟他打官司吗？他将技术稍稍加工处理，已经变成自主创新的新技术了。公司的营销人员更加恐怖，尤其是外贸企业，人一走市场也就走了，企业就只有等着关门了。

因此，在企业界“人不如狗”的说法，深深反映了企业与员工紧张的关系，也反映了企业和老板的无奈。

在这里，不妨给大家讲讲狗的故事。

俄罗斯伏尔加河中游的陶里亚蒂小城有一座“狗碑”。这座狗碑讲述了一个关于狗的真实感人的故事。

一个叫萨沙的年轻人，收养了一只流浪犬，取名采扎里，从此相依相伴。每天，萨沙外出打工回家，采扎里都要到他必经的路口等候。1996年的一天，采扎里又到路口等萨沙，可是没有等到。萨沙这天不幸遭遇车祸，再也没有回家。采扎里执着地翘望着，期盼着。人的无望的思念与哀伤会随着时间的流逝而淡忘，可令人惊异的是，从萨沙出事那天起，日复一日，年复一年，整整6年过去了，无论风霜雨雪，还是烈日炎炎，采扎里每天依旧或蹲或卧在那个路口，等着主人的归来……后来，人们唤它的名字时，不再叫它“采扎里”，而给它起了一个新的名字“科斯季克”，意为“忠诚”。2002年的一天，采扎里终于一病不起，追随主人而去。当地居民在那个路口安葬了采扎里，并在墓地立了一块简易的纪念碑。不想，有一天，几个醉汉毁坏了纪念碑。于是在居民的请求下，陶里亚蒂市政府出资在原址重新建造了一座纪念碑，并从辛比尔斯克市请来一位著名的雕塑家为采扎里塑像。采扎里蹲伏在一人高的大理石方形基座上，它两耳直立，双目凝视远方，那目光里有期盼，有哀伤……

“狗碑”正面镌刻着两行俄文，大意是：它教会我们忠诚和爱。

据说常有刚刚举行了婚礼的俄罗斯男女青年前来献花、留影。当下俄罗斯离婚的人

不在少数，也许他们希望萨沙和采扎里的故事能教会他们守住忠诚与爱。

忠诚，可以说是全人类都提倡的精神。在中国，具有忠诚品质的人却少之又少。什么原因，就是因为教育缺失！我们的学校，从小学到大学，不断往学生的大脑填知识，教他们如何成为经理人、成为老板、成为官员、成为银行家，就是不谈做人。

提起忠诚，任何一个中国人都会不由自主地想起关云长。《三国演义》中有这样的描写：如玄德在稠人广坐，关、张侍立，终日不倦。屯土山约三事之后又有如下描写：操欲乱其君臣之礼，使关公与二嫂共处一室。关公乃秉烛立于户外，自夜达旦，毫无倦色。操见公如此，愈加敬服。

以上情节虽正史难考，但却完全可以看得出忠义二字在中国人心目中的地位。

如果说关云长是忠义的代表，我们就要说狗是忠义的化身。

（四）拥有超乎寻常的智慧

狗的智慧超乎寻常，它们在救灾中，它们在破案中，都有令人惊叹的表现。

狗的智慧首先表现在学习能力上，像人类一样，狗通过教育和培训能够学会适应它们自己和人类社会的各种技能，凭借这些技能它们成为了人类社会的一分子，成为了这个星球上的一个特殊物种，这一点是任何其他动物都望尘莫及的。

加拿大著名犬类行为学专家、心理学教授斯坦利·科伦（Stanley Coren）曾说过，狗的智力大约和一个两岁的婴儿相当，但这一理论在不久以后被他自己的一个亲身经历推翻了。

斯坦利养了一只猎兔犬叫达比，它一直想偷吃家里给猫准备的食物，斯坦利就把猫食放在一个高台子上，这样，猫可以轻易借助旁边的小凳子蹿上高台，而这只矮脚狗却不可能跳上去。有一次，斯坦利走进厨房的时候，看到达比在台子下面疯狂地挖着什么，很奇怪的样子，为了搞清楚究竟是怎么回事，斯坦利“双手和双脚都挨在地上，弯下身来仔细检查”。突然，他感到背上有个什么东西，向上看时，达比已经站在了台子上。

可以有很多方式来解释这件事情，但是，最简单的推测就是达比事先设计了一个计划，令斯坦利伏下身来，把他当作垫脚石爬上台子，斯坦利中了小狗的计谋。这样的智慧不用说婴儿，恐怕许多不喜欢动脑子的成年人也不具备吧。

中小企业在成长的各个阶段，需要各种各样的智慧去解决难题，攻克堡垒。一个新产品是一个智慧，一个新模式是一个智慧，一个新项目是一个智慧，我们的企业只有通过一个个智慧的不断累积，才能聚沙成塔、屹立不倒。

（五）敬业的素质无与伦比

自古以来，无论是东方西方，大多数人养狗都是为了看家，因为家中有我们的亲人和财产。为什么只有狗才能被委以这样的重任？那是因为狗的敬业和忠诚，它们能让我们放心，而且它们也的确在守护着我们，时时刻刻守护着。

每一个企业的成长都需要这样敬业、有责任心的员工。即使是一个萝卜一个坑也要把这个坑守好，确保万无一失。然而我们经常看到的却是漠视纪律，违反规定，事不关

己，高高挂起，敷衍了事，散漫拖延、诸多借口，半途而废，消极怠工、粗心大意、擅离岗位。

有一个著名的沉船故事讲的就是敬业和责任。

《环球时报》上曾经登载过一篇震撼人心的文章，大意是这样的：

巴西海顺远洋运输公司门前立着一块高5米、宽2米的石头，上面密密麻麻地刻满葡萄牙文。以下就是石头上所刻的文字：

当巴西海顺远洋运输公司派出的救援船到达出事地点时，“环大西洋”号海轮消失了，21名船员不见了，海面上只有一个救生电台有节奏地发出求救的摩氏码。救援人员看着平静的大海发呆，谁也想不明白在这个海况极好的地方到底发生了什么，从而导致这条最先进的轮船沉没。这时有人发现电台下面绑着一个密封的瓶子，打开瓶子，里面有一张纸条，21种笔迹，上面这样写着：

一水理查德：3月21日，我在奥克兰港私自买了一个台灯，想给妻子写信时照明用。

二副瑟曼：我看见理查德拿着台灯回船，说了句这个台灯底座轻，船晃时别让它倒下来，但没有干涉。

三副帕蒂：3月21日下午船离港，我发现救生筏施放器有问题，就将救生筏绑在架子上。

二水戴维斯：离港检查时，发现水手区的闭门器损坏，就用铁丝将门绑牢。

二管轮安特耳：我检查消防设施时，发现水手区的消防栓锈蚀，心想还有几天就到码头了，到时候再换。

船长麦凯姆：起航时，工作繁忙，没有看甲板部和轮机部的安全检查报告。

机匠丹尼尔：3月23日上午理查德和苏勒的房间消防探头连续报警。我和瓦尔特进去后，未发现火苗，判定探头误报警，拆掉交给惠特曼，要求换新的。

机匠瓦尔特：我是瓦尔特。

大管轮惠特曼：我说正忙着，等一会儿拿给你们。

服务生斯科尼：3月23日13点到理查德房间找他，他不在，坐了一会儿，随手开了他的台灯。

大副克姆普：3月23日13点半，带苏勒和罗伯特进行安全巡视，没有进理查德和苏勒的房间，说了句“你们的房间自己进去看看”。

一水苏勒：我笑了笑，也没有进房间，跟在克姆普后面。

二水罗伯特：我也没有进房间，跟在苏勒后面。

机电长科恩：3月23日14点我发现跳闸了，因为这是以前也出现过的现象，没多想，就将阀合上，没有查明原因。

三管轮马辛：感到空气不好，先打电话到厨房，证明没有问题后，又让机舱打开通风阀。

大厨史若：我接马辛电话时，开玩笑说，我们在这里有什么问题？你还不来帮我们做饭？然后问乌苏拉：“我们这里都安全吧？”

二厨乌苏拉：我回答，我也感觉空气不好，但觉得我们这里很安全，就继续做饭。

机匠努波：我接到马辛电话后，打开通风阀。

管事戴思蒙：14 点半，我召集所有不在岗位的人到厨房帮忙做饭，晚上会餐。

医生莫里斯：我没有巡诊。

电工荷尔因：晚上我值班时跑进了餐厅。

最后是船长麦凯姆写的话：19 点半发现火灾时，理查德和苏勒房间已经烧穿，一切糟糕透了，我们没有办法控制火情，而且火越来越大，直到整条船上都是火。我们每个人都犯了一点错误，最后酿成了船毁人亡的大错。

看完这张绝笔纸条，救援人员谁也没说话，海面上死一样的寂静，大家仿佛清晰地看到了整个事故的过程。可以说，这个事故是因船员们缺乏敬业精神，玩忽职守而引起，教训惨痛而深刻。如果船员们都有狗一样的敬业精神，就不可能出现沉船事故。

我们的企业犹如大海上的帆船，能否顺利航行取决于我们的船长和船员是否敬业，尤其是船员，哪怕就是一个船员玩忽职守也会带来难以估量的损失，如果两个、三个、十个，后果将不堪设想。

（六）拥有时时刻刻准备打硬仗的决心和勇气

狗的基因尤其是猎狗和藏獒的基因中，有一种永不服输的品质，有一种时时刻刻都准备战斗的冲动，它们藐视困难，期待搏杀，把一次次硬仗作为提升能力和价值的阶梯，作为获取声望和地位的桥梁。

一只好的猎犬，是猎物的克星，是用鲜血甚至生命才换来的宝物。

一头好的藏獒，尤其是獒王，身经百战，打败所有对手才获得的荣耀。

企业的成长之路，荆棘丛生，虎豹成群，豺狼遍野，陷阱密布，没有敢冲敢打、敢拼敢杀的骁勇之士，没有流血牺牲的决心和勇气，不可能取得成功。

（七）善于借势，巧取成功

借势，是一种聪明的处世智慧，而狗则把这种智慧运用得炉火纯青。正因为狗善借人势，才决定了它们在动物界不败的地位，除非人类灭亡，否则，它们这种地位永远都不会被动摇。

中小企业创业成功的重要法宝之一，就是“借势”、“搭顺风车”。与其自己去一步步艰难地向上攀登，不如直接站在巨人的肩膀上。

借字一诀从古到今被人们反复运用，屡试不爽。比如借局势、借趋势、借势力、借财物、借人力、借智慧等。诸葛亮火烧赤壁时借东吴国势，借长江地势，借东风火势，用草船借箭，烧了八十万曹军。蒙牛借伊利渠道、借伊利经验、借“神五”形象，借“超女”人气，一飞冲天、净赚 10 亿。

我国中小企业平均寿命为什么仅为短短的 2.5 年，大多数波澜未惊就无声无息地消失了？如此的短命，连起步恐怕都还谈不上，更不用说什么发展了。导致这种结果的一个重要原因，就是我们的中小企业不善借势，或借不到势。

（八）时时刻刻怀着感恩的心态

- “一、我的手指还能动；
- 二、我的大脑还能思维；
- 三、我有终生追求的理想；
- 四、我有爱我和我爱的亲人和朋友；
- 五、最重要的是，我有一颗感恩的心，我感到很幸福。”

这是一个叫霍金的英国人在一次回答记者提问时写下来的话，确切地说他是敲出来的，只用三根手指，他只有三根手指吗？不是，他是全身上下只有三根手指可以活动。

这个伟大的科学家、被称为宇宙之父的人，从1970年坐上轮椅后再也没有下来过，凡是读过他的故事的人没有一个不被深深震撼。这个本不可能活这么久，本不可能做出这么多惊人成果的人是什么力量在支撑他？现在，霍金自己给了我们一个完美的答案，那就是感恩的力量。

霍金在一次做完学术报告之后，一位年轻的女记者走上了讲台，面对这位在轮椅上生活了30余年的科学巨匠，她首先表达了深深的敬仰之情，然后不无怜悯地问：“霍金先生，卢伽雷病魔将您永远地固定在轮椅上，您不认为命运让您失去了很多吗？”这个问题显然有些突兀和尖锐，报告厅内顿时鸦雀无声，一片寂静。此时，霍金的脸上依然挂着恬静的微笑，他用还能活动的手指开始艰难地敲击键盘，于是，宽大的投影屏幕上缓慢却醒目地显示出上面那五行文字。

一阵沉默之后，全场掌声雷动。人们用经久不息的掌声向这位非凡的科学家表示由衷的敬意，人们之所以如此，显然不仅仅因为他是智慧的化身，更因为他还是活在感恩的人生里。霍金的话让人想到“境由心生”，有了感恩的心，就有了感恩的眼睛；有了感恩的眼睛，就有了感恩的世界；有了感恩的世界，就有了感恩的人生。可以肯定地说感恩的人生更懂得珍惜，更懂得满足，更懂得奋斗，更懂得奉献，更懂得快乐，更懂得幸福。

狗无疑是最具感恩心态的动物，你对他好一次，他一辈子都会记得你，一辈子都会感激你。而我们的中小企业缺的恰恰就是感恩的文化，员工埋怨老板，老板埋怨员工，员工与老板、员工与员工，总是处在一根绷紧的弹簧上。

日本企业为什么发展得这么好，这与他们的感恩文化有关。每天下班时，众多老板总会站在门口向员工深深地鞠躬，道一声“您辛苦啦！”。他们知道老板应该有颗感恩的心，懂得如何尊重员工和他们所付出的劳动，知道客户是上帝，更知道员工才是老板最大的客户。而员工也会因此更加热爱老板，更加忠于职守，更加忠于自己的企业。

（九）找准位置，演好角色，和谐共存，共同发展

目前全世界约有4亿只狗，数百个品种。如藏獒、牛头犬、哈巴狗、苏格兰牧羊犬、美国猎狐犬、苏格兰衔鸭犬、金毛猎犬等。这些狗大致可分为四类，即猎犬、牧羊犬、看家狗、宠物狗等。

在狗的大家庭中，每种狗都有自己合适的位置，娇小可爱的西施犬不可能用来狩

猎，凶猛机智的藏獒也最好不要拿来当宠物。位置错乱就会出现問題。

找准位置，演好角色，和谐共存，共同发展，是狗道的精髓，也是小企业团队分工上必须遵循的原则。

二、中小企业夭折与狗文化基因缺失

我国各类中小企业将近 4200 万家，犹如满天星斗，演绎着改革开放的繁荣与神话。令人遗憾的是，中小企业的平均寿命不足 2.5 年。中小企业夭折的原因是什么，在我们看来，正是因为缺失了太多的狗文化基因。

以上是我们初步总结的狗文化的主要基因：敏锐、速度、忠诚、智慧、敬业、借势、感恩、敢打硬仗、角色定位等，是我们每一个中小企业都不能缺少的，在本书的相关章节我们会做详细解读。如果缺少了某一方面的基因，你就不是一个健康的企业，你得想办法补足，否则，随时都有可能面临夭折的命运。

三、狗文化与狼文化之争

大家都在顶礼膜拜狼道的时候，我们偏偏推出狗道，目的在告诉人们尤其是众多的创业者，还有另外一种更适合我们的发展模式，那就是狗道。

在弄清狗道之前，我们有必要从相反的方面去认识一个关键问题——

狼为何物

这个问题，恐怕十几亿人中能回答上来的不会超过十人，因为狼这种动物早已远离我们的世界。在内蒙古大草原，早就没有狼了，连兔子都没了，风吹草低见牛羊的美景再也无法看到，如果继续沙化那就只剩下苍蝇，嗡嗡嗡……

如果你想知道狼究竟长得什么样子，那就只有去动物园看笼子。但笼子中的狼早已不是真正意义上的狼。

我们对狼的理解事实上仅限于一点点动物世界之类的电视节目，包括那些整天狼不离口的人们。

由此我们可以判断出，某些人杜撰了一个词语，编造了一些故事，空想了一种理念，设计出一款看不见、摸不着、学不到、甚至不知为何物的花裙子，很性感，但是无用，起码对男人没用，这款花裙子被起了一个古怪的名字，叫做狼性。说实话，笔者从一开始就不明白这个词的含义，直到今天也仍然不明白，因为我们根本不知道狼是什么。

那些曾经以狼为图腾的民族（突厥、回纥、乌孙）已经灭绝了，曾经杀人如麻的古代蒙古人已经不复存在，今天的蒙古人很好，很适合做朋友，或者说已经完全融化到中华民族的血液里，成为中国人的一部分。

现在来看看狼究竟是什么！

狼是一种小型食肉动物，体重在 32—62 公斤之间，超过 60 公斤的寥寥无几，有史以来最重的狼也只有 80 公斤，于 1939 年在阿拉斯加被猎杀，而 80 公斤却只是著名斗犬“土佐”的平均体重，更别提体重可达 150 公斤的高加索犬，如果硬要说狗起源于

狼，那也是青出于蓝而胜于蓝，是出于泥而不染之莲。

狼是一种群居动物，为什么要群居？因为其弱小，捕猎能力弱，生存能力弱。唯一不弱的是狼心，狼王的子女长大后 would 想方设法杀死父母以取得权力。有人也曾经养育过失去父母的狼崽，但即使是从小养育，狼崽长大后主人及其家人的生命也一样会时刻受到威胁。

狼是一种必将灭绝且即将灭绝的物种，何以生存不下去？基奈山狼、纽芬兰狼、德克萨斯灰狼、南落基山狼、西班牙狼、日本狼、本洲狼已经完全灭绝，一只不剩。即使使用脚指头想也知道做狼是没有前途的，我们很想看看，当最后一只狼消失的时候，那些整天叫嚷着狼性的人会不会继续以这种弱智的图腾安慰他们脆弱的心灵！

中国的狼文化源起华为，最早自食其果的也是华为，自杀圣地，2008 指定跳楼点，这些看似玩笑的词语之后隐藏着的却是血淋淋的事实，他们真的知道狼为何物吗？提倡狼文化的公司无一例外的轻率、短视、无情无义、毫不利人专门利己，这样的文化、这样的公司、这样的人群对社会究竟有什么益处？做东郭先生不是什么光彩的事情。

提起狼文化，很容易让人联想起战争。秦王奉行的就是狼文化，这种文化直接导致白起率陕西人数次杀入山西，杀人过百万，而最残忍的一次是活埋 40 万人，这为白起赢得了军神称号，也为秦王赢得了天下，可惜狼途坎坷，第二代就灭亡了。蒙古人奉行的也是狼文化，其战法惨烈，比秦军有过之而无不及，动辄屠城，不问男女老幼，金境宋境合计屠杀 6000 余万，四川被屠后人口减少上千万，仅成都城内就被屠杀 140 万人。满洲人奉行的也是狼文化，扬州十屠、嘉定三屠、江阴屠城、广州之屠、南昌之屠、江阴之屠、昆山之屠、嘉兴之屠、海宁之屠、苏州之屠、大同之屠等无数屠城血案，整个中国“县无完村，村无完家，家无完人，人无完妇”。侵华日军奉行的也是狼文化，“二战”期间中国死亡人数 3000 余万，除 150 万士兵外其余皆为平民。

人既不能成为狼，也不能成为鸟或其他动物，真正的力量绝不是冷酷的力量。只要是正常人都知道我们需要常怀一颗感恩之心，韩信的一饭千金，感刘备知遇之恩的孔明，只有三根手指能动的霍金，或许我们不提这些名人，回过头来看看我们身边，看看我们自己，谁会用所谓的狼性教育自己的子女，因为己所不欲，勿施于人。

浮躁的年代浮躁的社会，一个即将灭亡的物种不知道有什么可图腾的，居然有人提倡起了这样的文化，这样的文化会有生命力吗？这样的文化适合今日的全球化、和谐社会吗？

相信比我们更有智慧的读者一定会看得更远更透。

同时，我也相信无论是狼文化还是猪文化、蚂蚁文化，在中华民族的龙文化照耀下只有一个结局——同化。

既然如此，我们回过头来看狗吧。狗跟随人类几千年，忠肝义胆，死而后已，最后却落了个千古骂名。因此，我们有必要——

为狗申冤

关汉卿曾写道：地也，你不分好歹何为地。天也，你错勘贤愚枉做天！

其实——天无过，地无过，一切都是人之过。