

企业新生命

——金融海啸后企业复苏之路的瓶颈突破

ENTERPRISE'S
NEW LIFE

陈湛匀 著



复旦大学出版社

企业新生命

——金融海啸后企业复苏之路的瓶颈突破

ENTERPRISE'S
NEW LIFE

陈湛匀 著



图书在版编目(CIP)数据

企业新生命——金融海啸后企业复苏之路的瓶颈突破/陈湛匀著. —上海:
复旦大学出版社, 2009. 12
ISBN 978-7-309-06980-8

I. ①企… II. ①陈… III. ①企业管理-研究 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 211262 号

企业新生命——金融海啸后企业复苏之路的瓶颈突破
陈湛匀 著

出版发行 复旦大学出版社 上海市国权路 579 号 邮编 200433
86-21-65642857(门市零售)
86-21-65100562(团体订购) 86-21-65109143(外埠邮购)
fupnet@fudanpress.com <http://www.fudanpress.com>

责任编辑 徐惠平

出品人 贺圣遂

印	刷	常熟市华顺印刷有限公司
开	本	787 × 960 1/16
印	张	16.25
字	数	180 千
版	次	2009 年 12 月第一版第一次印刷
印	数	1—10 050

书	号	ISBN 978-7-309-06980-8/F · 1543
定	价	38.00 元

如有印装质量问题, 请向复旦大学出版社发行部调换。

版权所有 侵权必究

作者的话

近来,在我心中一直孕育着一种强大的力量,满怀着一份激情和冲动,渴望悉心探索,为中国企业做些有价值的事。这是因为得悉去年上半年,倒闭的中小企业已达6.7万家,令人震惊!中小企业在金融海啸中面临着很大的困境。大师彼得·德鲁克著名的话时常激励着我:“我们的价值观是什么?”“让别人记得你什么?”于是我度过无数不眠之夜,努力地研究,撰写这本《企业新生命》。把企业与人体进行系统比较研究,站在生命最高处寻求企业生命的规律。每当仔细地思考拟人化企业,我发现的东西真的使我惊异和感叹。企业几乎是人体的复制品,它具有生命活力的,是企业与人体九大系统十分相似。虽然有时候研究会经常从头做起,但是我觉得很值得。如果要将这本书作一个拟人化企业解析图,下面应是最简洁的版本了(见下图所示)。

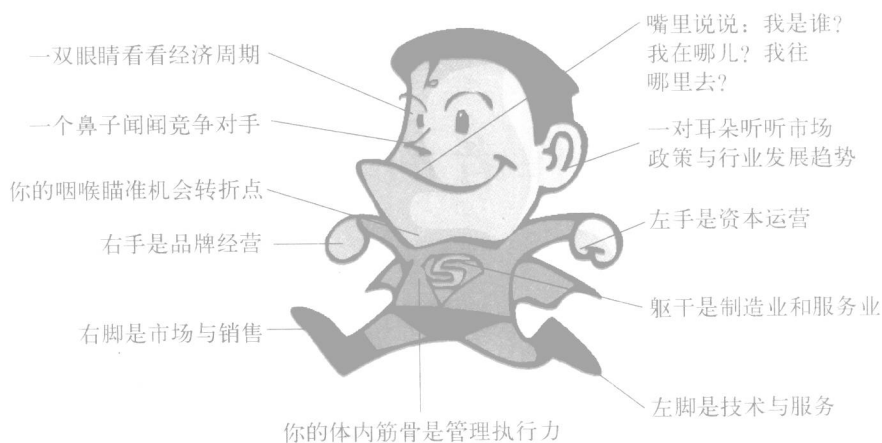
当你看完这本书,也许你会情不自禁地说:“企业成功,没有秘密!”此时此刻的你,可能没有迷茫!

也许,你找到了在困境中捕捉机遇的方法;

也许,你憧憬如何聚焦发力,颠覆你的竞争对手,实现核心竞争力的突破!

也许,你已深刻理解产业发展趋势;

也许,你已悟出企业发展之道,突破了瓶颈,走上了金融海啸后



拟人化企业解析

的复苏之路。

.....

这真是我期盼已久的事情。

我们相信：每一位企业家、经理人、投资人、董事、管理者、白领和商学院学生，都应该阅读这本书。这样说，并非狂妄自大，并非因为我们写了这本书，而是因为，我们强烈地预感到你可从这本书中获取不少东西，除了书中观点、思想和一些经验以外，有一点特别重要的是：书中有丰富的内容给你智慧，书中提到的成功企业真实案例会给你信心，还有拟人化企业系统架构会给你灵感！我还要追述一句：企业要基业长青，就必须颠覆传统思维，掌握发展真谛和突破的秘诀，这就是《企业新生命》所承担的伟大使命。

真生命，春天不艳秋天不凋！企业家从《企业新生命》获取价值，以不羁的丰富想象力，练就真功夫，那么，在市场竞争的角逐中一定会屡屡获胜。

我记得：“至远者，非天涯，而在人心；至久者，非天地，而是真情。”真诚地希望每位企业家驾驶一个活生生的企业，对人类作出贡献，青春永驻！

陈湛匀

2009年10月6日于上海

目

录

CONTENTS

5

第一章 头脑是企业战略

第一节 一双眼睛看看经济周期 / 10

一、经济周期 / 10

二、反周期 / 11

三、拐点判断 / 19

四、美国经济与中国经济 / 22

第二节 一个鼻子闻闻竞争对手 / 27

一、竞争力分析 / 27

二、竞争对手 / 28

第三节 一对耳朵听听市场、政策、行业发展趋势 / 34

一、细分市场 / 34

二、目标市场 / 35

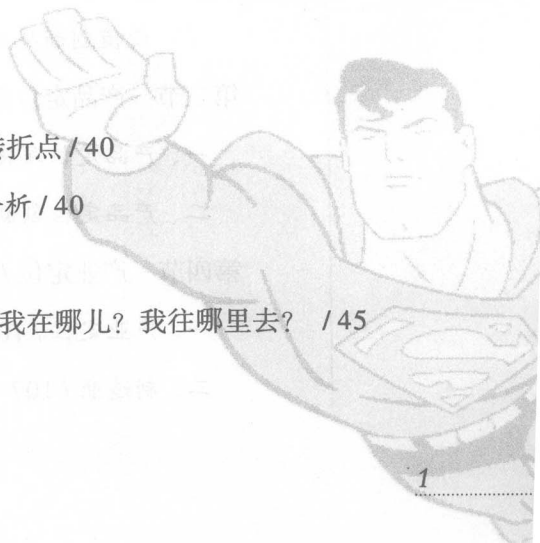
第四节 你的咽喉瞄准机会转折点 / 40

一、企业在市场中的地位分析 / 40

二、企业转折点 / 41

第五节 嘴里说说: 我是谁? 我在哪儿? 我往哪里去? / 45

一、我是谁? / 49



二、我在哪儿？ / 56

三、我往哪里去？ / 63

77 第二章 躯干是企业主业（制造业和服务业）

第一节 心脏：拳头产品 / 78

一、产品定位（三大黄金价值） / 78

二、产品生命周期、市场生命周期、企业生命周期 / 81

第二节 产品竞争战略 / 82

一、武器一 / 82

低成本领先战略 / 82

二、武器二 / 87

差异化战略 / 87

三、武器三 / 95

目标集中战略 / 95

四、武器四 / 97

资源导向战略 / 97

五、武器五 / 99

价值创新战略 / 99

第三节 产品定位深化和创新 / 100

一、产品定位深化 / 100

二、产品定位创新 / 104

第四节 产业定位 / 105

一、产业定位 / 105

二、制造业 / 107

三、服务业 / 108

四、新经济产业 / 110

五、多元化 / 116

121

第三章 右脚是市场与销售

第一节 右脚是市场 / 122

一、市场理论: 4P、4C、4R / 122

二、市场定位 / 125

第二节 右脚是销售 / 132

一、客户分类 / 132

二、销售模式 / 133

143

第四章 左脚是技术与服务

第一节 左脚是技术 / 144

一、技术研究学派 / 144

二、技术研发模式 / 144

第二节 左脚是服务 / 153

一、服务增值理论 / 153

二、服务增值实务 / 154

167

第五章 右手是品牌经营

第一节 品牌经营理论 / 168

第二节 品牌经营战略 / 169

第三节 品牌经营方法 / 170

第四节 品牌国际化揭秘 / 174

185

第六章 左手是资本运营

第一节 资本运营理论 / 186

第二节 资本运营的渠道 / 187

第三节 LP、VC、PE / 189

第四节 选择上市的目的、地点、时间 / 194

一、企业上市的目的 / 194

二、企业上市的地点 / 194

三、何时上市 / 196

第五节 撰写商业计划书 / 197

209

第七章 体内筋骨是企业管理执行力

第一节 自我管理 / 210

一、自我管理的含义 / 210

二、成功=20%智商+80%（情商+逆商） / 210

三、德鲁克的七句话 / 211

第二节 执行力 / 213

一、执行力的观点 / 213

二、执行力的有力工具：绩效透视 / 215

三、执行力领导3+3模式 / 218

第三节 企业文化 / 221

一、企业文化理论和方法 / 221

二、中国、日本、美国的企业文化 / 222

三、惠普、联想、海尔的企业文化 / 223

229

第八章 九大系统

第一节 神经系统 / 230

一、人体神经系统 / 230

二、企业神经系统 / 231

第二节 循环系统 / 231

一、人体循环系统 / 231

二、企业循环系统 / 232

第三节 呼吸系统 / 233

一、人体呼吸系统 / 233

二、企业呼吸系统 / 234

第四节 消化系统 / 234

一、人体消化系统 / 234

二、企业消化系统 / 235

第五节 运动系统 / 235

一、人体运动系统 / 235

二、企业运动系统 / 236

第六节 免疫系统 / 237

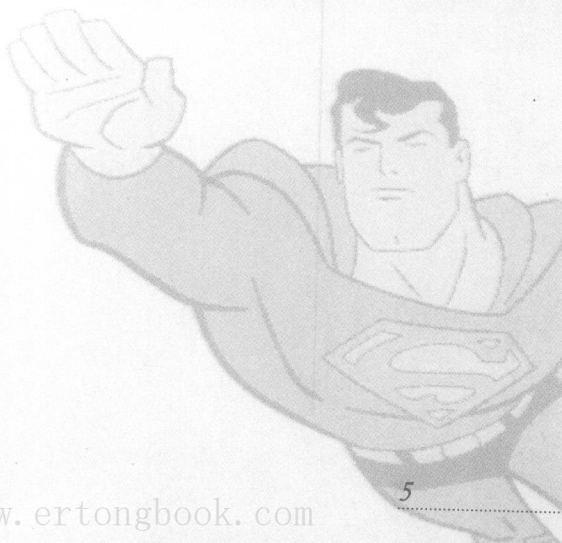
一、人体免疫系统 / 237

二、企业免疫系统 / 238

第七节 泌尿系统 / 239

一、人体泌尿系统 / 239

二、企业泌尿系统 / 239



第八节 内分泌系统 / 240

一、人体内分泌系统 / 240

二、企业内分泌系统 / 240

第九节 生殖系统 / 241

一、人体生殖系统 / 241

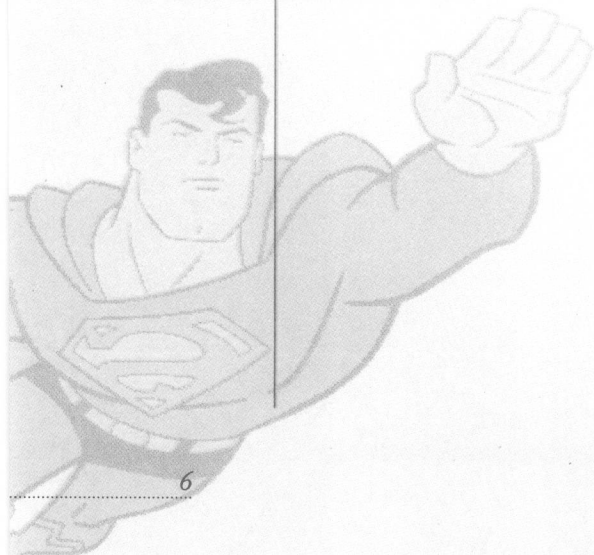
二、企业生殖系统 / 241

第十节 九大系统的关系 / 242

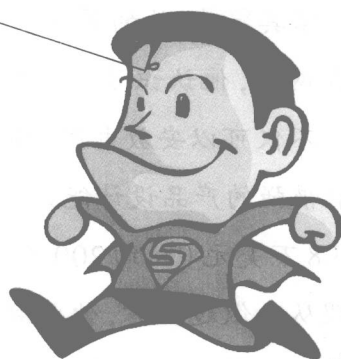
243

参考文献

1. 陈鹤生. 企业再造. 上海: 上海人民出版社, 1997.
2. 陈鹤生. 企业再造. 上海: 上海人民出版社, 1997.
3. 陈鹤生. 企业再造. 上海: 上海人民出版社, 1997.
4. 陈鹤生. 企业再造. 上海: 上海人民出版社, 1997.
5. 陈鹤生. 企业再造. 上海: 上海人民出版社, 1997.
6. 陈鹤生. 企业再造. 上海: 上海人民出版社, 1997.
7. 陈鹤生. 企业再造. 上海: 上海人民出版社, 1997.
8. 陈鹤生. 企业再造. 上海: 上海人民出版社, 1997.
9. 陈鹤生. 企业再造. 上海: 上海人民出版社, 1997.
10. 陈鹤生. 企业再造. 上海: 上海人民出版社, 1997.
11. 陈鹤生. 企业再造. 上海: 上海人民出版社, 1997.
12. 陈鹤生. 企业再造. 上海: 上海人民出版社, 1997.
13. 陈鹤生. 企业再造. 上海: 上海人民出版社, 1997.
14. 陈鹤生. 企业再造. 上海: 上海人民出版社, 1997.
15. 陈鹤生. 企业再造. 上海: 上海人民出版社, 1997.
16. 陈鹤生. 企业再造. 上海: 上海人民出版社, 1997.
17. 陈鹤生. 企业再造. 上海: 上海人民出版社, 1997.
18. 陈鹤生. 企业再造. 上海: 上海人民出版社, 1997.
19. 陈鹤生. 企业再造. 上海: 上海人民出版社, 1997.
20. 陈鹤生. 企业再造. 上海: 上海人民出版社, 1997.



头部：企业战略
(定位)



先看有趣的例子

我认识的江苏谢经理，他非常擅长于家具设计。5年前他创业选择网上家具贸易，他的第一笔业务，回忆起来可谓惊险。

在网上，他认识了一位犹太商，需要设计大学生睡床，床的特点是床下不仅可以安放电脑，还可以办公，床上又可以睡觉。由于谢经理具有很强的产品设计能力，很快使得犹太商信服。于是犹太商与他签了3.8万美元（大约200多个床）的订单，支付5000美元预付款。谢经理从未做过生意，他收到5000美元后做了两件事：一是找到生产这种睡床的加工工厂，并仅付了定金2000美元；二是雇用了一位技术工人，每月薪水3000元人民币，派遣这位技术工人在厂里监督加工进度和质量，并每天向他汇报。2个月过去了，床已生产好，谢经理一边发货，一边催收应收款。可是，这位犹太商就是不汇款，谢经理面临很大压力，他使出全身解数，天天催款，总算成功了。当谢经理收到犹太商所有货款的第三天，中美家具贸易摩擦竟然发生了，美国向中国出口家具商征收190%关税，后来又知道这位犹太商原是个穷光蛋。谢经理躲过此劫，真是侥幸！

现在很多做生意的老板就像谢经理一样迷茫，加上金融危机打击，困惑多多。近来，中小企业发展速度很快，但是结果很不一样。内地演员也是如此，许多明星纷纷转型做老板。如影视明星张国立出

任上影寰亚文化发展公司总经理，宣称几年内能造就一批导演和明星的传世之作。李冰冰拉上任泉投资成立了“李冰冰投资与制作公司”，还有林心如、赵薇等。在港台，明星当老板早已不是什么新鲜事了。比如说刘德华，早在十多年前就和香港中建电讯公司各出50%股份成立“天幕公司”，但是后来负债累累。我要说，做老板是有风险的。我敢说没有一个企业总是一帆风顺的，遇到困难是正常的。

有的老板没有坚定的目标方向感，怀疑自己进错了行业；有的满足现状，看不到潜在的危机；有的小富即安，随波逐流，得过且过。如果中国一些中小企业与跨国企业进行比较，那经营战略是不同的，不少老板开始更多想的是如何盈利，但后劲却不足，所以不能留下什么知名品牌。而有的跨国企业也许开始亏损，可它先投入后产出，往往这种亏损是战略的。

第一章

头脑是企业战略