

<<硬伤>>

图书基本信息

书名：<<硬伤>>

13位ISBN编号：9787563922796

10位ISBN编号：7563922792

出版时间：2010-3

出版时间：北京工业大学出版社

作者：江南

页数：311

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## &lt;&lt;硬伤&gt;&gt;

## 前言

据《家族战争》的作者透露，全球500强企业中，家族企业就占了1/3；在中国，家族企业占现有民营企业的80%以上。

打造GUCCI时尚王国的古琦、在汽车业中鼎鼎有名的福特、成就IBM计算机霸业的沃森、创造阿迪达斯和彪马运动品牌神话的达勒斯兄弟等，也曾因为小小的内部纷争头疼过。

有专家表示：“人事变革和财产分割是引发家族斗争的两大因素。

”这在国内民营企业中并不少见。

早几年风靡全国的“傻子瓜子”就因为兄弟之间的商标权之争使这个品牌走上了末路；爱多VCD也因为两企大股东，股份一样，一个控制了企业而另外一个基本无法参与经营，被“内战”瓦解。

一个企业不是被竞争对手击败，而是因为“兄弟反目”、“祸起萧墙”而一蹶不振。

这种悲剧令多少当事人心痛欲绝，旁观者唏嘘而叹，为壮烈激荡的中国商业史平添了几笔凄惶、吊诡的色调。

看多了商圈中这种“中国式败局”，不禁使人深思，难道中国企业有天生的“软肋”，或者像吴晓波所说的“失败基因”？

难道我们的企业就注定不能做大做强做长久？

若果真如此，其背后的原因是什么？

如果不是这样，我们又如何从中汲取教训，走出困局？

很自然地想到学界和媒体讨论了将近百年的一个命题——中国人的劣根性。

一些学者认为，中国人在跟西方人比较时，所有人身上都烙刻着一道深深的印痕，它来自于长期专制集权造就的黑色历史残留。

文化劣根性会在政治上显出“政治劣根性”，又会在商业上现出“商业劣根性”。

难道中国式的创业软肋就是深深扎在每个中国人灵魂中的“劣根性”？

从新文化、五四运动时期的知识分子，到20世纪80年代的激进青年，从冷眼旁观的西方观察者，到出身“酱缸”的李敖、柏杨等人，都曾或激烈或温和地批判过中国人的劣根性，而且每一次批判都能引发大范围的讨论。

缺乏团队精神、不排队、大声喧哗、蔑视制度、狭隘自私、推卸责任……这些都被“劣根”论者归纳到“中国人劣根性”这个“文件夹”里。

一直以来都有一种声音，就是说中国人的劣根性是无药可救的，只有通过“全盘西化”，才能跟上世界现代化的步伐。

但是中国改革开放的发展历程，证明了“劣根”论的失败。

事实早已显示出，只要建立健全合理有效的现代企业管理制度，中国人也能建立世界一流的企业。

海尔、阿里巴巴、万科等成功先行者为后人提供了最好的借鉴。

不可否认，在人格修养、商业道德、管理模式、决策定位、合作共赢等许多方面，中国企业家都还有很长的路要走。

但是这些“硬伤”并非不可救治的。

一方面，西方久已完善的企业管理制度为我们提供了最佳的学习榜样；另一方面，中国现有的成功企业在“西方管理思想中国化”方面为我们指明了方向。

《硬伤——中国式创业软肋》一书，分析了中国企业共有的劣根性，同时荟萃了中、西方成功企业在管理思想、管理制度等方面的精华，为迷茫失措的中国创业者提供了对症下药的良方。

## <<硬伤>>

### 内容概要

不可否认，在人格修养、商业道德、管理模式、决策定位、合作共赢等许多方面，中国企业家都还有很长的路要走。

但是这些“硬伤”并非不可救治的。

一方面，西方久已完善的企业管理制度为我们提供了最佳的学习榜样；另一方面，中国现有的成功企业在“西方管理思想中国化”方面为我们指明了方向。

《硬伤——中国式创业软肋》一书，分析了中国企业共有的劣根性，同时荟萃了中、西方成功企业在管理思想、管理制度等方面的精华，为迷茫失措的中国创业者提供了对症下药的良方。

## &lt;&lt;硬伤&gt;&gt;

## 书籍目录

第一章 不修己却想安人：忽视修养的潜在价值 懈怠修养修炼，不把道德当回事 胸怀不够宽广，凡事苛刻责人 做事缺失诚信，事业缺少承重轴 以个人好恶来管理，企业缺乏正气 缺乏榜样意识，严于律人，宽于待己 以己为大，不喜反思及自我审查

第二章 不完善的商业人格：错把野心当梦想 心商过低，人生高度受限于心态水平 后悔总在错失时，做事犹豫不决 自己吓死自己，做事缺乏冒险精神 缺乏坚韧，成了见锤就弯的钉子 轻言放弃，轻易游离

第三章 中国模式的怪圈——家族企业一大就出事 深陷“富不过三代”的接班人魔咒 不懂“任人唯亲用人唯贤”之道 接班人问题：“传贤”与“传子”的纠结 家庭、企业和产权，无法建立“三权分立”

第四章 缺少大气魄，动辄号称“老子天下第一” 眼界狭小，错把井底当寰宇 思维呆板，不为应对变化找出路 自高自大，庸才充天才 不辨时局，为错误的时机而欢呼 只做细事，不知赢利模式为何物

第五章 缺少大规划，把前景简单等同于战略 战略缺失，每一步都在犯战略错误 缺乏定位意识，不知道企业的发展空间在哪里 书生变商人，不知道最好的战略大师隐藏在市场之中 以自我意象为主导，将战略规划当预测 用过时的商业理论来指导未来发展

第六章 缺乏大格局：看人之长与看钱之短 失败大都是从任用庸才开始的 害怕使用比自己强的人 幻想每一个空降兵都长有神仙手 将涨薪看成是成本增加 以利为先，忽视对工作态度的考核

第七章 狂人三拍之一：决策就是拍脑袋 我要让公司坐上航天飞机 不食虾米，却被鲸鱼噎死 做创业场上的痴呆儿，决策不能应时而变 有合适的决策，却不能找到合适的推动者 会议室里决策，会议室外闲置 只许一人说，或者一群人乱说

第八章 狂人三拍之二：市场就是拍胸脯 自恋者的臆想，市场在“胸中” 未能将文化因素贯穿在营销策略之中 强调卖产品，而忽视卖信誉 广告说的好，质量未跟上 什么都懂，就是不懂考察市场

第九章 狂人三拍之三：客户分析就是拍大腿 只关注做什么，不关注顾客是谁 对顾客缺乏理性判断 产品不能满足顾客的心理期望 不会将顾客的懒惰心理当做商机 未能让顾客感到物超所值

第十章 忽视商业规则的力量 以个人英雄主义主导江湖团伙 觉得没有矛盾的团队是最好的 忽视团队精神，推崇个人英雄 生怕别人的权力大 缺乏分享意识，做人越来越“小” 强化等级观念，凸显老爷心态

第十一章 缺少合作共享心胸，资源整合上的矮子 暴殄天物，内部资源不能充分利用 单兵作战的赢家，联合作战的输家 只知你死我活，不知你活我活 树敌过多，关键时刻无人援救 缺失借势思维，有风吹来依然顶风走

第十二章 不走“寻常路”，缺少对规律的尊重 不思创新，在市场中只是昙花一现 拿抄袭当创新，永远跟在对手后面 跟风创新，缺乏目的性 过度求奇，创新过于理想化 为创新而创新，没有长远目标 故步自封，过度夸大创新的风险 中看不中用，创新成果与市场需求背离

第十三章 不够职业化，对日标的追求感性多于理性 未能为自己树立一个远大目标 一心求大，想一口吃成胖子 未将目标的完成当做新的起点 只想追求最高限度的利润 未将目标与执行手段相对接

第十四章 让企业混日子：不懂竞争策略与企业改进 就连自己都说不出产品或服务好在哪 仅仅是为了差异化而差异化 不能认识到低成本的威力 秀才打败兵，胜在先行者优势 未能为企业找准生态位

第十五章 逃不掉的劣根性：服务就是“伺候人” 认识不到用服务来促进与顾客的多次成交 自称产品是精品，却将服务看做是赠送品 宣传是一心为顾客，做法是服务远离顾客 只想着以好产品创业，未曾想以好服务立业 认为顾客只是在买产品，而不是在买服务

第十六章 野蛮管理：大棒为上，不重激励 总是将激励并到秋后算账 不信任员工，千金难买员工心 奖罚不明，每个人都是葫芦僧 想使员工积极工作，却错用惩罚方式 缺乏互利思维，守钱重于留人

第十七章 有智商没情商，管理呆板失人心 不懂柔性管理，拢不住员工之心 不善倾听，不能了解员工的心声 对员工缺乏感恩之心 只知道如何管理，不知道如何不管理 处处以利益为先，管理缺乏情感

第十八章 胸无大志：文化建设只适用于大企业 忽视文化建设，不为引凤筑金巢 使命管理缺失，大家只为挣钱而做事 漠视集体价值观的培养，一切只按制度办 文化无用论：那玩意就是虚东西 文化一次论：文化建设不需要时常更新

第十九章 制度悖论：在随意和极端两头跳跃 自己说了算，没有制度照样转 制度是万能的，凡事必须都按制度办 在人情上搞阴阳 制度 用死守为制度挖掘坟墓 有我在，制度靠边站

第二十章 缺乏执行力：决策变为空谈 很多事情轻易半途改道 目标树立后不能全力以赴 不能做正确的事和正确地做事 轻准备而易妄动

第二十一章 盲目乐观，缺乏危机感的创业者必败 因小失大，被小利绊住脚步 居安不思危，看不清潜在风险 孤注一掷，把鸡蛋放在一个篮子里 知足难长乐，缺乏进取精神 反应迟钝，意识不到冬天的到来 不重细节，被蚂蚁掘开堤坝

第二十二章 精明人糊涂账：小企业没大账 本是精明人，却让企业记了糊涂账 忽视企

<<硬伤>>

业供血，把现金流当小事 做“甩手掌柜”，轻视公司财务 先花钱后进钱，资金链断裂 重成本不重创新，难以持续发展

## &lt;&lt;硬伤&gt;&gt;

## 章节摘录

百年基业，诚信为本，缺失商业诚信，事业难以成功。

王永庆先生说过：“做生意和做人的第一要素就是诚实，诚实就像是树木的根，如果没有根，树就别想再有生命了。

”诚信对一个人、一个企业都是无形的财富，是一笔巨大的无形资产，无论是个人还是团队，坚持走正直诚实的道路，必定会实现良好的愿景。

相反，如果缺失诚信，事业就缺少了发展的承重轴。

其实“诚信”对每一个创业者来讲，都是关乎新创企业安身立命的大事。

创业的起步过程就是不断地向社会推销企业的过程：一方面向社会展示企业提供的产品或服务，另一方面向社会证实企业做事的信用。

有能力讲信用的人，事业才能越做越大；有能力没信用的人，可能得逞于一时，断难长久发展。

“冠生园”是中国的名牌老字号，它一向以质量上乘、诚信经营而享誉大众。

但就是顶着这样响当当的老字号桂冠的一家企业——南京冠生园食品公司，却在新闻媒体的一次“陈馅事件”的曝光中破产倒闭。

把过期的食品用料“陈馅”翻炒后，再制成月饼出售，这种行为在冠生园人看来，并不是很严重的，但他们没有想到企业会因这样的“小事”而倒闭。

在“陈馅事件”被媒体曝光后，企业的第一个反应就是“媒体害了企业”。

即使在企业破产倒闭后，企业依旧对媒体耿耿于怀：“好端端一个企业要不是媒体曝光，怎么会倒？”

一直到企业破产倒闭，冠生园公司的经理仍然将企业破产的原因归咎于媒体曝光，丝毫没有意识到社会责任的缺失才是导致企业倒闭的最根本的原因。

责任是企业的生存之本，如果企业缺失了对于社会公众和消费者的基本责任，社会公众和消费者也会毫不留情地抛弃企业。

面对企业所遭遇的诚信危机，南京冠生园依旧陷于为自己行为的辩解中，而没有表现出一丝纠正行为过失的应有的诚信。

该企业先是辩解称这种做法在行业内“非常普遍”，随后又匆忙发出了一份公开信继续狡辩，在所有的补救措施中，唯独没有向消费者作出任何的道歉。

正是这种没有任何忏悔之意的行为，不仅令消费者更加寒心，也进一步使企业自身信誉丧失殆尽。

老字号尚能倒闭在信用缺失的门槛上，新创企业更需重视诚信招牌的塑造和维护。

正如著名翻译家傅雷说的：“一个人只要真诚，总能打动别人的心，即使人家一时不了解，日后便会了解的。

”创业者如果能够以诚待人、以诚做事，一定会得到越来越多的支持和帮助，事业一定会开创出一个崭新的局面。

早在500多年前，有一个名叫支巴那的英国人，他是一个海上贸易商人。

为了避开激烈的海上贸易竞争，他决定带领船队满载货物出航，试图从英国往北开辟一条新的到达亚洲的航行路线。

一天晚上，他们到了北极圈内一个不知名的岛屿上，一时狂风大作，他们不得不停下。

可是就在第二天早上却突然发现自己的船航行在海面的浮冰里，这时他们才意识到被冰封的危险迫在眉睫。

经过艰苦的努力也没能摆脱困境，最终他们不得不放弃返航的努力，把船停泊在一个岛屿旁边。

随后，他们面对的是恶劣的天气与环境，北极圈一年只有几个月暖和的天气，冬季漫长而寒冷，冰冷刺骨的狂风异常肆虐。

岛上覆盖着几米厚的积雪，没有人类生存的任何迹象。

雪被零下40~零下50的严寒冻结得像花岗岩一样坚硬。

再加上北极圈内经常降落暴风雪，无论如何他们暂时是无法走出北极圈了，支巴那和船员们只有在这无人生存的岛上度过整个冬季。

有船员提议不如用船上的衣物与食品来维持生命，船长支巴那坚决反对，于是他让船员们拆掉除

## <<硬伤>>

装载货物的其他船只，靠这些燃料来抵抗严寒，靠打猎来获得生存的衣服和食物，就这样他们期待着冰雪消融的一天。

在这样恶劣的险境中，不少船员死去了。

船长支巴那和幸存的水手们却做了一件令人难以想象的事情，他们丝毫未动别人委托他们的货物。

经过漫长的几个月后，幸存的支巴那船长和几名船员把货物几乎完好无损地送到委托人手中。支巴那船长和船员们的做法震动了整个欧洲，海上贸易也取得巨大的反响，欧洲其他国家也被支巴那如此诚信的做法打动了，纷纷要求与其合作。

支巴那船长和他的水手不惜用生命作代价，坚持诚信的信念，对整个英国的海上贸易起到了巨大的推动作用，以至于到后来英国的贸易几乎延伸到地球的每一个角落，使英国成为当时整个世界的经济中心和最富庶的地区。

这个事例充分说明了诚信甚至比生命还重要。

诚信虽然并不是看得见的实物，但它永远会被员工、客户及合作伙伴敏锐地感知。

当诚信成为一个企业的标志时，这个企业不仅具有高度的凝聚力，还会赢得客户及合作伙伴的高度信赖，从而在市场竞争中占据主动地位。

如果一个企业缺失诚信，即使叫卖黄金，别人依然会当做是砖头。

..... P6-8

<<硬伤>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>