

中国民营企业十种死法 PDF转换可能丢失图片或格式，建议  
阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/247/2021\\_2022\\_\\_E4\\_B8\\_AD\\_E5\\_9B\\_BD\\_E6\\_B0\\_91\\_E8\\_c70\\_247017.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/247/2021_2022__E4_B8_AD_E5_9B_BD_E6_B0_91_E8_c70_247017.htm) 中国每年有上百万家民营企业倒闭，这个数字在全世界是最高的。不少民营企业在市场竞争中被淘汰，是一种正常的经济现象，是市场竞争优胜劣汰的结果，但也有一些民营企业的倒闭则是一种非正常“死亡”。《北京日报理论周刊》刊登了北京大学光华管理学院名誉院长厉以宁教授对民营企业的正常和非正常“死亡”做的言简意赅的分析。“死法”之一：“病死”。这类企业要么是先天不足内部机制不健全；要么是机制老化按部就班，诸如论资排辈、荣辱难共、毁誉相争、权益不公；要么是高层分裂，宁做鸡头，不做凤尾，结果轻而易举地被对手各个击破。总的来说是由于肌体内部产生了病变，没有得到及时有效的治疗，久疾而终，是为病死。“死法”之二：“拖死”。有些企业在发展过程中虽然已经形成了一定的规模，由于各种原因，企业始终未能建立现代企业制度，管理不善，导致成本上升；分配不公，导致士气低落；企业没有创新能力，导致企业产品积压；职业经理人玩过程，导致企业资产流失严重。例如，有一家全国性的集团公司，子公司老总一多半都是职业经理人，这些人很厉害，一上手就把投资人套牢，钱他们挣着花着，客户资源紧紧地攥在他们自己手中。他需要多少你都得投入，他掌握资源，你不能轻易换他，否则你的损失会更大。本来投资到位后，我就问你要回报，你经理人做不下去了，我就得咬着牙斩仓，割肉。但是投资人一般做不到，民营企业多半是讲感情的，他很难做到这一

点。他又要照顾自己的社会影响，又要照顾什么兄弟感情，结果人家觉得是你非要他做，你老板只要还愿意给钱，他当然去玩了。最后是老板也被“拖死”。“死法”之三：“找死”。当一个公司对项目的决策犯了一些常识性错误的时候，这叫做自己“找死”。比如说，自己所选的项目与人才结构不匹配，与自己的实力不匹配，与自身的能力不匹配，与自己的文化不匹配，特别是再犯一些已经犯过的错误，犯一些不该犯的常识性错误。没有人要你这么做，也没有谁命令你一定要干这个项目，这是一种很低级的错误。不仅对项目判断不了，对自己也判断不了，以为自己什么都能做，这叫做“找死”。“死法”之四：“压死”。在民营企业里面这种现象很多：盲目地扩张，贪多求大，不注重基础建设，不练内功，内部管理混乱。虽自知效益低下，却敢去大笔贷款，甚至不怕高息贷款，宣称利润等于贷款减掉利息。自己找来巨额负债，结果被压得喘不过气来，孰不知贷款终归是要连本带利归还的，最后，企业就被自己找来的巨额负债活活压死。“死法”之五：“憋死”。现金流是现代企业经营理念中非常重要的一个指标。现金流从某种意义上说比利润更重要。在国外，尤其是资本市场，对现金流是格外重视的。而国内有相当一部分民营企业往往忽视这一点，故而导致因为现金流中断，而使企业在对外经营比较正常的情况下，内部财务却难以为继。现金流状况的好坏是企业能否持续发展的另一口气，虽然你还有资产，还有库存，一旦现金流中断，到头来你还得宣布破产。“死法”之六：“猝死”。由于企业过分依赖个人能力，可供使用的资源往往又高度集中，一旦个人的判断力出现偏差，或是个人出了意外，必然使企业遭受重创

，结果导致企业突然死亡。这也就是通常说的“把所有的鸡蛋放在一个篮子里”带来的后果。一个成熟的企业，不论是从投资风险的角度，还是从对员工负责、对社会负责的角度，都不应该去冒企业可能毁于一旦的风险。“死法”之七：“冤死”。这分两种情况，一种是受到政府调整，导致企业没法干了，因为你这个行业政策性太强了，一旦国家政策做出不利于企业的调整，造成的后果就是企业的死亡。还有一种情况，就是政企关系过于密切。“死法”之八：“挤死”。市场经济讲的是优胜劣汰。在激烈的市场竞争中，往往是前有封堵，后有追兵，企业不堪挤压，市场份额越做越小，人才越走越少，效益越来越差。由于力量对比的悬殊，国有资本和外国资本的双重挤压迫使你不得不退出某个行业，结果被“挤死”了。“死法”之九：“老死”。有不少企业由于当家人的素质不高，眼光短浅，小富即安，缺乏远大目标和长远的眼光，不能随着市场的变化而及时调整产业结构、人才结构，那么这种企业的寿命肯定是不长的。但它有一个特点，它是慢慢地消亡，它的年龄虽然不大，但已经开始衰老了。发生老死现象最多的就是过去第一批和第二批下海的人，他们也挣了钱，但大都历史很短；他们可能尽了力，但决不会想到要做世界500强。由于先天不足，决定了它的寿命就这么短促。“死法”之十：“捅死”。这是由于企业管理不规范，处处违法，毛病诸多，授人以柄。一旦东窗事发，要么委曲求全，息事宁人，要么被人到处告状，此起彼伏，结果三告两告就被告垮台了。这样的企业即使再有远大目标、宏伟抱负，由于自身不规范，也只能是“壮志未酬身先死”。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问

