

陈俊：学会放弃，我用了10年 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/288/2021_2022__E9_99_88_E4_BF_8A_EF_BC_9A_E5_c123_288170.htm 10年是民企的一个生命周期，10年左右的企业最容易由盛而衰。目前很多民企正进入危险期，要想走出企业倒闭的宿命，民企必须静下心来转型。我的企业经过十年发展，眼下最担心的就是“十年之坎”可能对我们这样的民企，带来致命打击。我曾把自己关在屋子里反思，不再热衷和领导照相及出席各种宴会，用一年时间思考企业转型这件危险的事情。我这10年一直处于高度恐惧之中，戒掉了个人爱好，省略了个人时间，生怕一点点疏忽，怕企业衰落就像怕死一样。我的问题也是江苏乃至中国民营企业共同的烦恼。过去20年，中国民企浸润在“需求爆炸”中。但是中国已经进入饱和经济和成熟市场，爆炸性增长再也不会回来了，企业进入了全面竞争时代。从做好买卖到做好项目，再到做好企业，民企的战略定位不得不经历巨大变迁。10年是民企的一个生命周期，10年左右的企业最容易由盛而衰。目前很多民企正进入危险期，要想走出企业倒闭的宿命，民企必须静下心来转型。我认为，民营企业必须学会放弃。一德营业额最多的时候有30多个亿，但是现在变成了10个亿，反而越来越健康。一德曾有一个通讯公司，算销售额那是20多亿，但是那个公司的利润只有几百万，后来它转型做短信。民企特别不能一味求大，这也是某些政府部门需要反省的地方，他们需要企业大，需要规模。史玉柱亲口告诉我，他的企业就是在政府的授意下，拼命做规模，跟着政府要求走，结果垮了。因为银行在你申请贷款

时不看你和领导的合影，它只看你的报表。一个企业家必须静下心来，想想自己一生想要做的事情，确定以后，要坚持下去。企业家还要不断否定自己，不能光靠模仿。别人搞房地产你也搞房地产，今天学王石，明天学李嘉诚，其结果永远是跟在人家屁股后面，赶个末路黄花。你甚至不能重复过去的你。中国民企存在很多误区。一是忙于手段而不是目标。这种误区的造成，有历史原因。中国民企创业初期没有资本市场和经理人市场，一般都是先成立一个项目公司去融资，还要一个公司聚集人才，先干与目标无关的事情。这种安排，起初是权宜，但日久积习，思维也被固化。企业多元化发展盲目的很多，现在一些集团旗下有几十个企业甚至更多，结果CEO每天所做的事情就是不停地协调纠纷，就是不做业务。这一点，老板们该学学浙江老板，他们不管企业有多大，每天都在谈生意，很务实。其次，民企过多强调人治的道德文化，企业效率低下。必须形成一种科学文化，依靠制度，把大家融合在一起。另外，个人能力非组织化，困扰民企发展。很多江苏民企控制着最高层的决策和最底层的细节，身先士卒。其实，个人英雄主义的时代已经过去，民营企业只有经营好团队，才能成功。最后，CEO千万不要人品不好，比如今天你玩别的企业，手下将来必然也可以这样玩你的企业。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com