

为什么很多企业“长不大”

主讲：苟志民



中国航空工业集团公司

AVIATION INDUSTRY CORPORATION OF CHINA

2014年6月

讲师介绍



中航工业

工商管理硕士；高级经济师、国际注册市场总监、营销师，
国家认证管理咨询师、营销培训师；中航工业管理创新专家
组核心成员，综合平衡计分卡实施指导小组执行副组长，
精益六西格玛测评专家；北京航空航天大学及华北电力大学
MBA论坛讲师，中航卓越生产力促进（北京）有限公司首席专家



1997年-2007年，聚焦人力资源管理领域，实践于国企、外企、民企，历任人事主管、人力资源部经理及总经理助理；研究于石油、化工、电力等多个行业，历任国家人科院项目研究员、华夏基石等多家知名咨询机构高级咨询师。

2007年至今，成为中航工业集团层面自始至终推广实施综合平衡计分卡的唯一角色，专业领域拓展至战略、市场和生产现场，管理思维提升到了系统高度，实现了部分管理方法的大众化、通俗化，自主编写了《人人都能掌握的系统思维》。

提出并坚持顾问式咨询的理念，先后成功开展了十余个顾问式的管理咨询项目；在行业内外开展各类管理培训百余场，参训学员上万人次；在各类刊物发布管理论文数十篇，被众多单位视为集团公司管理创新的“名片”。

关于“长不大”



中航工业

- 为什么需要长大?
- 长大了一定好吗?
- 发展才是硬道理!



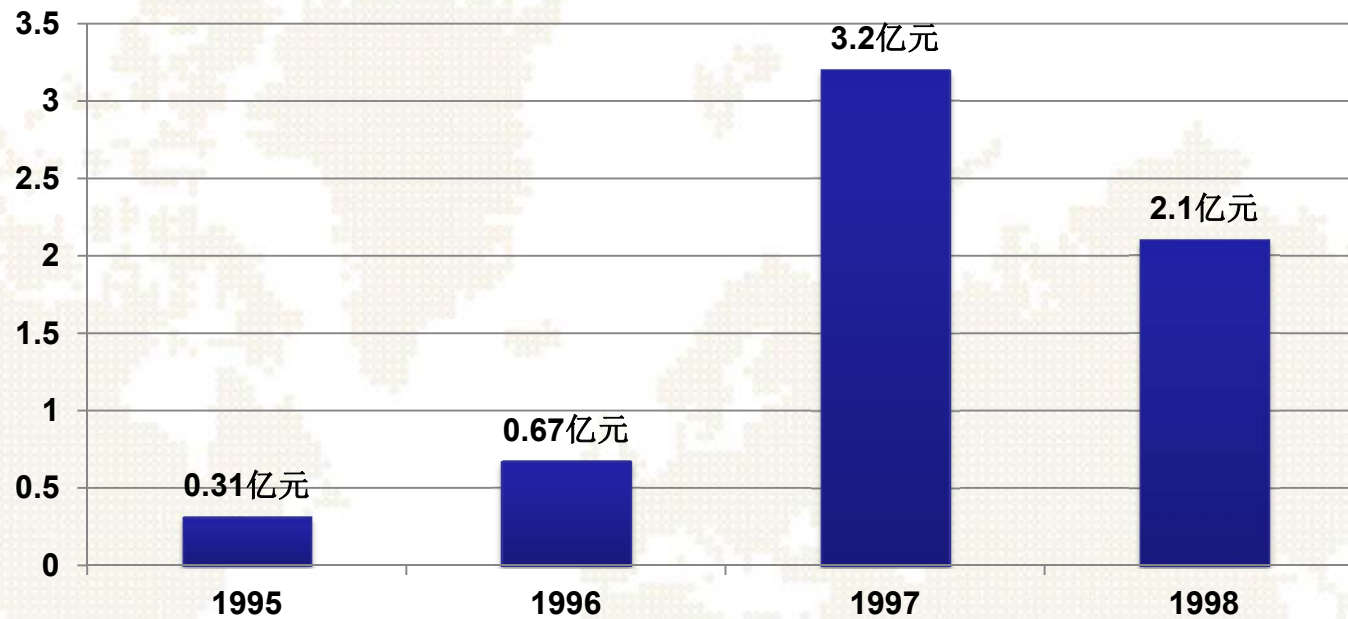


1. 回首昔日标王

2. 深究失败基因

3. 探寻破解方法

1.0 最早的标王



1.1 璀璨的亮相



中航工业

- 1993年，姬长孔任厂长
- 50万元，沈阳，打广告
- 不到20天，热销
- 东北，全国，节节攀升
- 1995年11月8日，标王
- 1996年11月8日，标王
- 1995年，样机，成立公司，打广告
- 1996年，成龙广告片，电子类第1名
- 1997年11月8日，标王

1.2 飞速的爬升



中航工业

- 首夺标, 桑塔纳换奔驰

- 首参加, 销售收入增加8倍

- 再夺标, 奔驰换加长林肯

- 再参加, 2.1亿元, 真便宜!



1.3 凄惨的收场



中航工业

- 1998年，3亿元，姬调离
- 1999年初，胡被迫辞职
- 2000年，391万元，商标几乎被拍卖
- 1999年底，被债权方接收
- 2004年，资产出售，无人问津，姬淡出江湖
- 2000年，涉嫌欺诈被拘捕

目录



中航工业

1. 回首昔日标王

2. 深究失败基因

3. 探寻破解方法

直接导致毁灭的重大事件



中航工业

- 秦池：川酒勾兑，媒体追打
- 爱多：杀敌一千，自损八百
- 巨人：大厦升级，资金告急
- 三株：八瓶三株，喝死老汉
- 瀛海威：股权争斗，高管出走

败局者自我剖析



中航工业



史玉柱：我的四大失误



吴炳新：自述“15大失误”



张树新：我们是这个行业
中犯错误最多的人

2.1 坑蒙拐骗



中航工业

- 秦池：勾兑白酒，冒充纯粮发酵
- 爱多：欺瞒股东，独自决策成立多家子公司
- 巨人：销售楼花，虚假承诺100%保险担保
- 三株：夸大功能，盗用其他刊物名义宣传
- 瀛海威：债权转股权，罢免总经理

2.2 急功近利



中航工业

- 秦池：二次夺标，只为增长
- 爱多：1997年实现16亿元，1998年目标35亿元，人数翻番
- 巨人：1995年10亿元，1996年50亿元，1997年100亿元
- 三株：1994年实现1.25亿元，1999年目标900亿元
- 瀛海威：过河拆桥，引发大逃亡

2.3 无视规律



中航工业

- 秦池：三维动画气势大
- 爱多：超级VCD名称之争
- 巨人：持续抽血，榨干现金牛
- 三株：高度机密的利益共同体
- 瀛海威：忽略市场需求的技术创新

大秦帝国为何两世而终？



中航工业

做法：创新有余，守常不足

结果：大政有成，民生无本

症结：求治太急，事功太过

1. 回首昔日标王

2. 深究失败基因

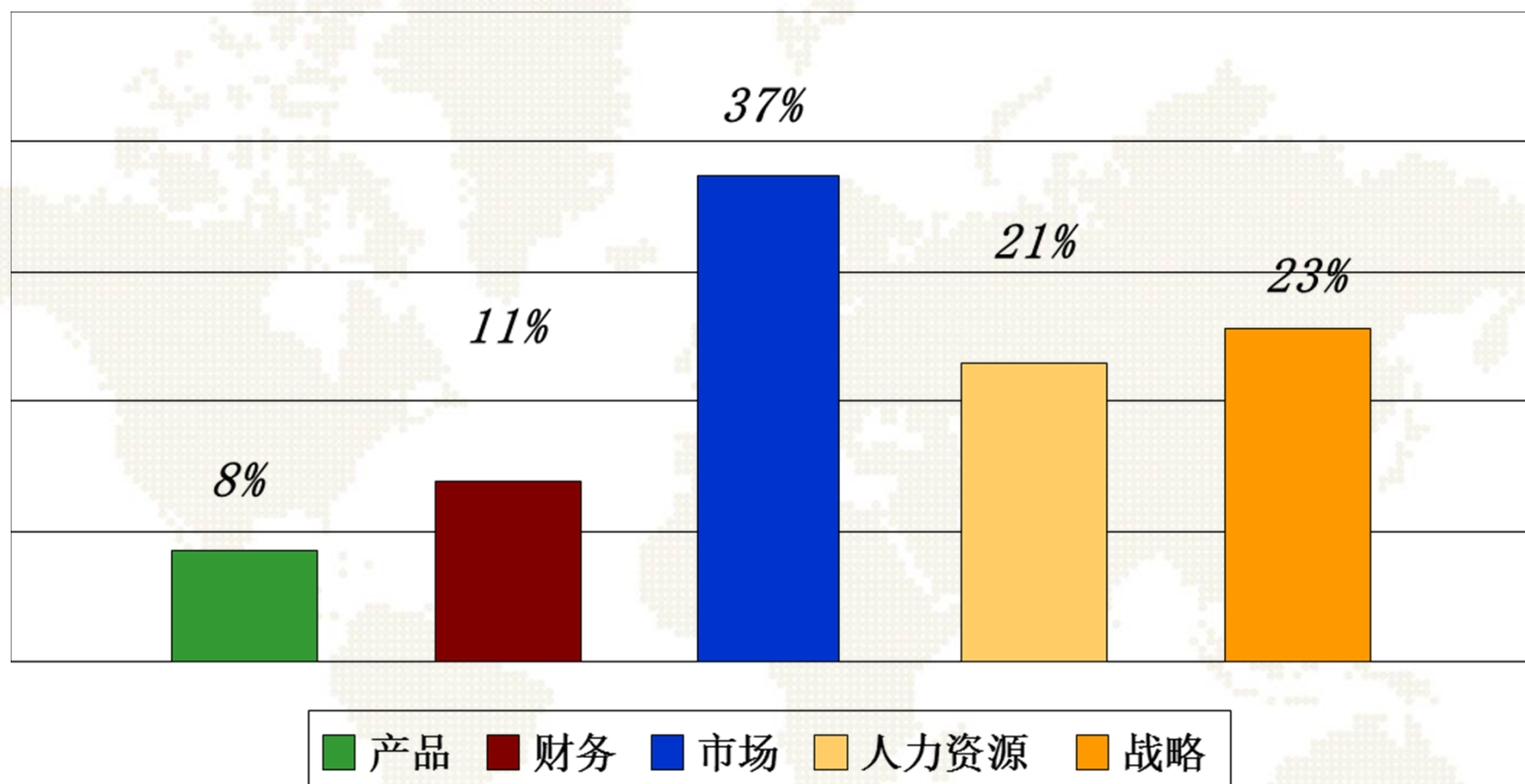
3. 探寻破解方法



从创业者到经营者



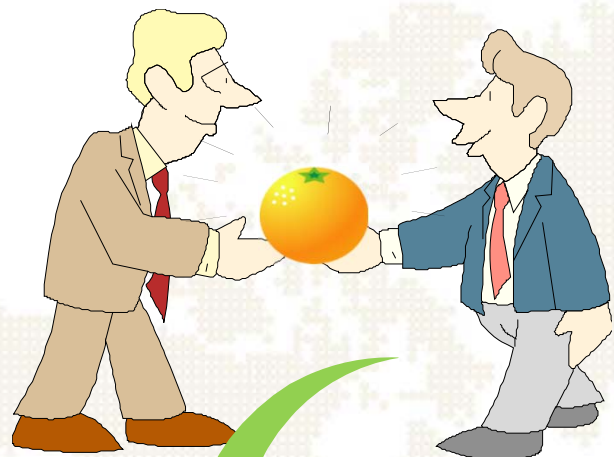
中航工业



3.1 发展需要综合认识



中航工业



四个层面缺一不可



中航工业

什么是发展

更多的经营成果

更好的客户口碑

更高的运行效率

更强的工作团队

实质：资源的有效利用和积累

四个层面因果关联



中航工业

个人职业发展

社会科学发

我想要
什么

升官, 发财

谁能给/
帮我

老板, 客户

我得做
什么

服务, 产品

凭什么
做到/好

学习, 提高

第一要义: 发展

基本要求: 全面协调可持续

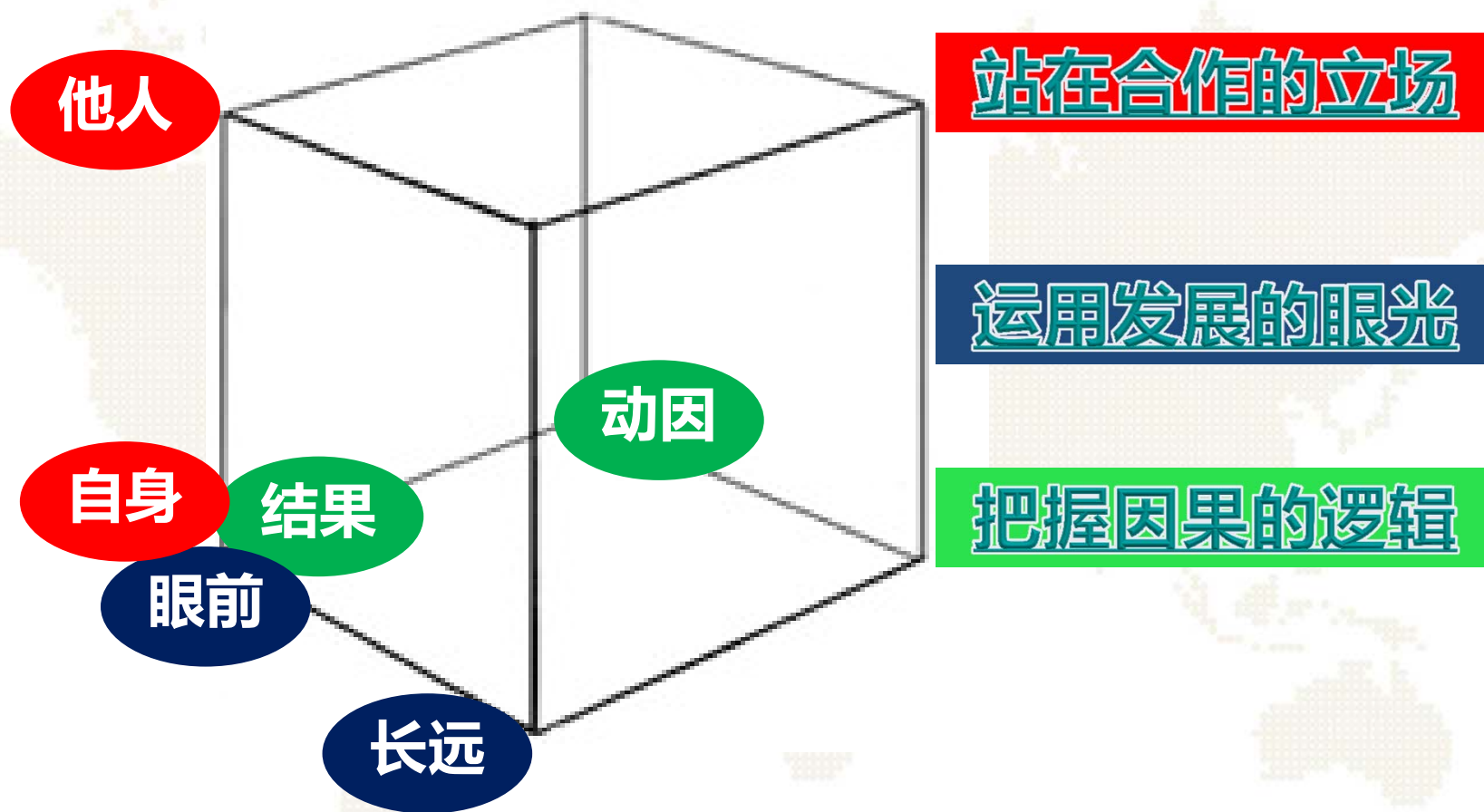
根本方法: 统筹兼顾

核心: 以人为本

3.2 发展需要系统思维



中航工业



3.3 发展需要高效行动



中航工业

用框架实现结构化

用标准实现规范化

用逻辑实现系统化



为往圣继绝学

为万世开太平！

共创 共享 共成长

地址：北京市朝阳区京顺路七号；邮编：100028

电话：010—84380196；传真：010—84482202

E-mail: 13436719210@139.com

