

光明正大地赚钱

杨国安教授

中欧国际工商学院 副教务长
飞利浦人力资源管理 教席教授
组织能力建设学习联盟 创办会长

杨国安
著

Organizational Capability
Secrets of Sustainable Business Success

组织能力的杨三角 企业持续成功的秘诀



宏碁、腾讯等十七家
世界知名华人企业老总联合推荐

2008年金融海啸席卷世界金融体系

BEAR
STEARNS

2008年3月16日，摩根大通以每股2美元收购贝尔斯登 (Bear Stearns)。成立于1923年的美国老牌投资银行不复存在。

Merrill Lynch

2008年9月14日，有94年历史的美林公司 (Merrill Lynch & Co.) 同意以大约440亿美元的价格将自己出售给美国银行

LEHMAN BROTHERS

2008年9月15日，美国第四大投资银行、拥有158年历史的雷曼兄弟 (Lehman Brothers) 公司申请破产

AIG

2008年9月16日，美国政府宣布授权纽约联邦储备银行向陷于破产边缘的美国国际集团 (AIG) 提供850亿美元紧急贷款。正式接管这家全球最大的保险巨头

2008年三聚氰胺毒奶事件



三鹿问题奶粉案一审宣判名单

姓名	身份	罪名	一审判决
田文华	原三鹿董事长	生产、销售伪劣产品罪	无期徒刑
王玉良	原三鹿副总	生产、销售伪劣产品罪	有期徒刑15年
杭志奇	原三鹿高管	生产、销售伪劣产品罪	有期徒刑8年
吴聚生	原三鹿高管	生产、销售伪劣产品罪	有期徒刑5年
张玉军	奶贩	以危险方法危害公共安全	死刑
张彦章	奶贩	以危险方法危害公共安全	无期徒刑
高俊杰	劣质奶生产者	以危险方法危害公共安全	死刑、缓期两年
薛建忠	行唐县化工试剂店店主	以危险方法危害公共安全	无期徒刑
张彦军	劣质奶生产者	以危险方法危害公共安全	有期徒刑15年
肖玉	劣质奶生产者	以危险方法危害公共安全	有期徒刑5年
耿金平	正定金河奶源基地负责人	生产、销售有毒食品	死刑
耿金珠	金河奶源基地送奶司机	生产、销售有毒食品	有期徒刑15年



为何造成这些重大危机？

- ❖ 行业监管不严或法令有漏洞
- ❖ 恶性竞争或潜规则（价格战、奶源不足）
- ❖ 最高领导者的经营理念和价值观
 - 过度追求快速成长或短期利润 > 稳健持续成功
 - 个人奖金、财富、成功 > 企业利益和声誉

提前6:9 但那些想要發財的人，就陷在迷惑，落在網羅，和許多無知有害的私慾裡，叫人沉在敗壞和滅亡中。

提前6:10 貪財是萬惡之根；有人貪戀錢財，就被引誘離了真道，用許多愁苦把自己刺透了。

人在江湖，身不由己？



高管经营理念和价值观

1. 您希望成为什么领导者？

- 工作有尊严（还是要低声下气、讨人欢喜）
- 于心无愧、快乐工作（还是受良心责备）
- 平安是福、安享晚年（还是担心被翻旧帐、坐牢）

2. 您希望打造什么公司？

- 专注于创新，为客户创造价值（还是靠“拉关系、给好处”）
- 稳健发展（还是危机四伏）
- 建立积极向上、团结一致的团队（还是内外、上下以权谋私）

张光明

- ❖ 创业初期，卖設備，靠社会关系和方法
- ❖ 参加企业家会议，签署三“不”承诺书（不偷税漏税；不行贿受贿；不发生婚外性行为）
- ❖ 既要能卖出东西，又不能违反承诺，必须让买方看到独特的价值，心甘情愿地花钱
- ❖ 通过创新创造独特价值，避免同质化竞争
- ❖ 进一步挖掘和提供客户服务，多种消费业务

→ 活得有尊严

→ 公司靠差异化价值建立核心竞争力

李正大

❖ 世界领先的产业

❖ 七“不”

- 不污染环境
- 不剽窃技术
- 不蒙骗客户
- 不恶性竞争
- 不搞三角债
- 不偷税漏税
- 不行贿受贿

➔ 于心无愧、快乐工作

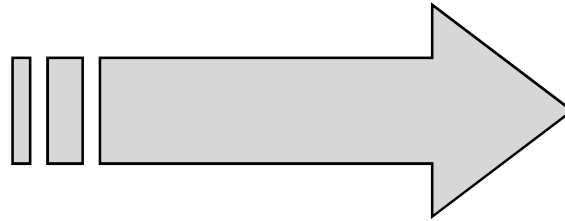
➔ 公司稳健发展

“光明正大地赚钱”是一个的选择

外部经营环境

潜规则、不规范、
恶性竞争、浮躁、

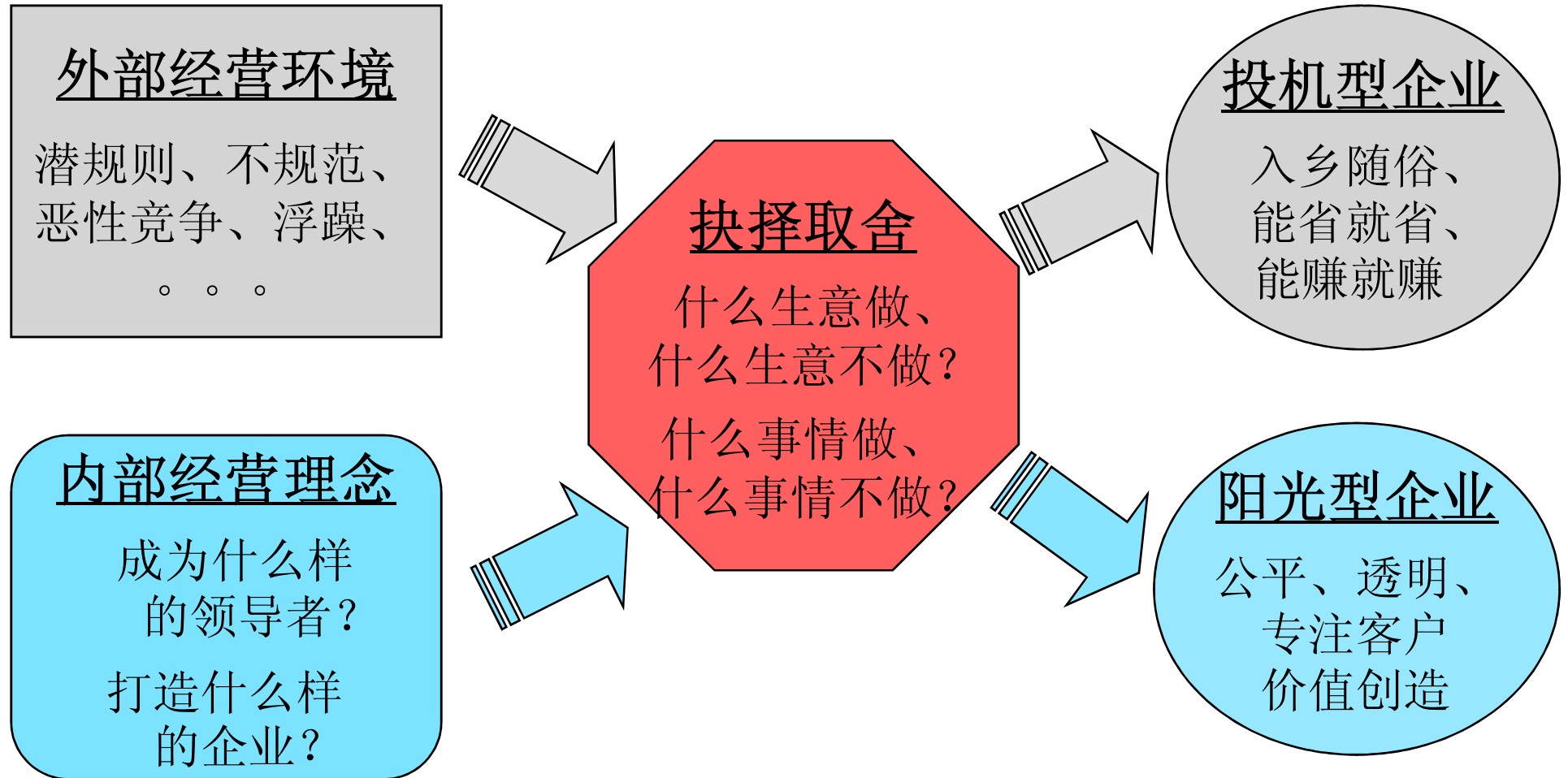
。 。 。



投机型企业

入乡随俗、
能省就省、
能赚就赚

“光明正大地赚钱”是一个的选择



总结

❖ “光明正大地赚钱”的好处

- 对自己：快乐、于心无愧
- 对公司：强化核心竞争力，确保企业持续成功
- 风险管理：坐牢、破产

❖ 但是，“光明正大地赚钱”需付出的代价

- 放弃一些商机
- 不能快速成长或获利

❖ 关键问题：您希望成为什么的领导者？打造什么的企业？

您的抉择如何？

- ① 入乡随俗：“人在江湖，身不由己”
- ② 取舍选择：想清楚做什么？不做什么？
- ③ 提倡推广：协助创建一个更公平、更健康的
营商环境

太 7:13 你們要進窄門；因為引到滅亡，那門是寬的，路是大的，進去的人也多

太 16:26 人若賺得全世界，賠上自己的生命，有甚麼益處呢？人還能拿甚麼換生命呢？