

一本关于结束我们
已知管理方式的小说

通过变革管理
发现革命式的增长机制

大权在握

MACHT-SCHOCK

Edgar K. Geffroy

〔德〕埃德加·卡·加菲力 著
庞翠萍 译



中国社会科学出版社

一本关于结束我们
已知管理方式的小说

通过变革管理
发现革命式的增长机制

大权在握

MACHT-SCHOCK

Edgar K. Geffroy

〔德〕埃德加·卡·加菲力 著
庞翠萍 译



中国社会科学出版社

图书在版编目(CIP)数据

大权在握/(德)埃德加·加菲力著;庞翠萍译. —北京:中国社会科学出版社, 2004. 1

ISBN 7-5004-4261-0

I. 大… II. ①加…②庞… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 124628 号

责任编辑 张 红

责任校对 石春梅

封面设计 张竞文

责任印制 戴 宽

出版发行 **中国社会科学出版社**

社 址 北京鼓楼西大街甲 158 号

邮 编 100720

电 话 010—84029453

传 真 010—84017153

网 址 <http://www.csspw.cn>

经 销 新华书店

印 刷 北京盛华印刷厂

装 订 海东装订厂

版 次 2004 年 1 月第 1 版

印 次 2004 年 1 月第 1 次印刷

开 本 787×1092 毫米 1/32

印 张 6.75

插 页 2

字 数 150 千字

印 数 1-6000 册

定 价 20.00 元

凡购买中国社会科学出版社图书,如有质量问题请与本社发行部联系调换

版权所有 侵权必究

前 言

您手中掌握着未来，这是商业世界的未来。它的增长毫无止境，旧的经济正在逐渐加快速度从我们的生活中消失。一个新的商业精英阶层正在形成，他们将逐渐成为新的商业模式的制造者，未来公司的创建者。这一切都可用很简短的话来表达：这是一本关于您如何在未来世界里取得商业成功的书。

本书惟一要达到的目的是：使企业的成功经营以及持续增长成为可能。未来的企业应该自主地为它的增长定一个界限并不会因为外部环境的影响而使增长速度受挫，这也是我二十多年来经营企业的秘密：开发新的创意以保持公司业绩的持续增长。谁如果已认识我，就知道我已在二十年前开始作为独立的私人企业家在商海里遨游。如果我把自由经济当成一个企业而我作为它的雇员来作比喻的话，我的事业开始于营销部，在那里我开发了客户联

系管理系统，是第一个把关系管理作为最重要的营销办法的人之一。

我的事业接下来的站点是市场部。在新的部门我发现原来的旧方法已不能适应新形势的发展，所以我开发了以客户为主的理念。为了使人们相信我，我写了一本书《那惟一的，受到干扰的，是客户——客户开发替代市场开发》。

这本书和我的思想对我的前程起了良好的作用，我被调进了管理层。从营销部到市场部再到管理层，这是一条传统的前程似锦的道路。在高层停留了一阵子后我坚信，管理层也急需经过一番革命式的大刀阔斧的变革。

目前，现有的状况已不容许再存在下去了。传统的管理层试图用过去的方法和理念掌握未来的活力。这是不可能有效的。而我们又缺乏一套改变管理方法的系统，以使它适应新的不断变化的外部世界。中心的议题只有一个：变革！

理念和创意已在这时产生。变革是业绩快速上升的最好领导系统。这将使我们终结迄今为止认识的管理方法，从而开始一个全新的世纪。变革管理替代传统管理。

这也将引起一种深层次的权力震撼，因为在新的网络世界中旧有的权力已不能像以往一样运行自如。

我因此在本书采取了小说的形式。这对读者更具有吸引力并可使我像在真实世界中一样刻画人物性格以及他们

的问题、担心顾虑和希望。许多人会在希望、忧愁以及与困难的斗争中重新认识自己。希望这本书使人重拾勇气、开创新路，发现增长潜力并努力保持名列前茅。

我的客户至上观念已取得很大成功，那么现在变革观念将使这成功继续保持下去。

还有重要的一点要提醒，在您看这本书之前应该知道，如果您把变革“change”中的一个字母“g”用“c”代替，就变成了机遇“chance”。我在此祝愿您在阅读我的第11本书时孕育新的机遇。

我感谢我的杜塞尔多夫团队，即我的弟弟和我的夫人，感谢他们的支持。

我特别要感谢的是基尔斯滕·斯丹林（Kirsten Stehling）女士，谢谢她的总体筹划以及有益的建议。

我在此要谢谢校园（Campus）出版社和克罗克（Krocker）女士以及她的团队，因为他们给我提出了中肯的建议。我在此还感谢什尔维亚·恩格莱特（Sylvia Englert）女士的编辑工作。

为了不辜负读者，这本书的每一句话我都斟酌良久。

一个智者曾说过：如果风改变它的方向，悲观者会造一堵墙，乐观者会造一个风车。

祝各位事业有成。

您的埃德加·卡·加菲力

www.geffroy.de

作者简介

埃德加·卡·加菲力(Edgar K. Geffroy)

二十年前就是企业家、畅销书作家、企业咨询家和演说家。根据《商业周刊》报道,他是十个最伟大的鼓励人心的演说家之一。GQ杂志把他评论为25个最伟大的经济演说家之一。作为“咨询未来趋势的引导者”(Impulse杂志),他在九十年代初就发明了客户原则并因此吸引了人们的注意力。今天,72%的企业把与客户的良好关系当作头等大事来对待。埃德加·卡·加菲力的书已被翻译成二十多种文字,在全球范围内广泛传播。在本书中,这位先知者又通过一次独特的方式来传播他的理念。他的中心命题是:改变您的游戏规则。

为了明天还保持魅力,企业应该能够为客户,为生意伙伴,也为最好的员工提供什么呢?用变革管理来代替传统管理,这是埃德加·卡·加菲力提出的最重要命题。谁要想成为未来的企业精英就必须要有勇气打破即有的一切陈旧的管理规则。时时刻刻的变革将成为您的企业模式的存在基础。具有未来潜力的公司告别了占有一切的理念。它更加精干,并比别人拥有更多灵活的关系网,能更及时地预知、了解客户的需求。这本财经小说通过充满悬念的方式来说明怎样实现这一切。它的目的是使企业实现永无止境的增长。

内容简介

克劳斯·伯宁(Klaus Berning)相信，他牢牢地掌握着他的公司和个人生活的命运。但他的银行却不这样看待，他们给他提出这样的选择：要么他在极短的时间里为企业提供新的成长前景，要么他公司的银行资金被冻结。这位公司老总只有三个月时间用来摒弃他所掌握的一切管理知识，并从头到脚重新调整他的公司。他在一位独特的女企业咨询家的陪伴下，开始了他的征程。她为他提供了六条箴言和一条智慧。她同时也帮助他进一步消除员工的抵触情绪并赢得他们的支持，让他们自愿投入到组建未来公司的行动中来。最终，一切都坚定不移地证明了这一点：这个世纪的中心命题是变革、创新。谁掌握了变革管理，谁就奠定了全新的生意机遇的根基。

目 录

前言	(1)
一幅画和它带来的后果	(1)
第一条箴言：使用权替代所有权	(14)
第二条箴言：网络经济替代市场经济	(40)
第三条箴言：通向关系网络的密码	(66)
第四条箴言：知识产权	(95)
第五条箴言：变革管理代替传统管理	(121)
第六条箴言：人是核心业务资源	(151)
一条智慧：影响力替代权力	(190)

一幅画和它带来的后果

“宝贝，衷心祝你生日快乐！”

克劳斯吃惊地转过身：“为什么？让我想一想——我的生日刚刚过去 20 分钟呀。”

最后的几位客人刚刚离去。克劳斯拖着疲惫的身体陷进了壁炉前面的皮沙发，轻轻地呷着他的红葡萄酒——在开始人生新的一个阶段前的最后几口。克里斯蒂讷轻轻叹了口气，坐在他对面的沙发上并脱下她脚上的高跟皮鞋。克劳斯对他的太太疲惫地笑笑，投去温柔的一眼并把目光转向了杯盘狼藉的家。数不清的空杯子，满满的烟灰缸，装着橄榄的半空的盘子和黏着干乳酪的

托盘……

“今天到此为止”，克劳斯说：“我想，我现在该上床睡觉了。”

“不要这么急”，克里斯蒂讷说着并向他妩媚地笑笑：“我还有东西要给你。”她站起来走向用西班牙檀香木做成的壁橱。“我曾犹豫了好久。也许因为我不能确定你是否喜欢它或者送你这样的东西有无意义。我知道，你对这样的东西不是很能接受，但我相信，尽管如此，你还是会喜欢它的……”

克劳斯预感不妙。真希望这礼物不是她那些充满神秘色彩的东西之一。他曾跟她一起去做过香熏治疗，耐着心听完关于 Reiki（一种东方神秘宗教）的讲解，并容忍他太太按照风水书上的说法把房子重新布置一遍。在他们新婚燕尔之时，他甚至有一次参加了她的讨论班，听一位留着小胡子的瘦瘦的男人认真地讲述怎样发掘自身的内在力量。也正是那次以后，他的耐心也熬到了头。每一次克里斯蒂讷提起这些话题时，他总是充耳不闻，坚决地抵制。

克里斯蒂讷拿来一个平平的、带点角的已包装好的盒子。克劳斯在心里叹了一口气。是不是又是一幅她自己画的画？他们家已经有太多她的作品了。墙上已经早就没有位置可以挂这些东西了，克里斯蒂讷好像知道他在想什么，她笑笑说：“这不是一幅普通的画。”

克劳斯小心地打开包装纸。先是一幅画出现在眼前，

同时“啪”的一声，有什么东西掉在地上，他捡起来一看，原来是一盒磁带。

克劳斯一眼就看出这不是克里斯蒂纳的作品。她最喜爱的素材是南部田园风光。意大利托斯卡那的柏树、西班牙的平原、意大利西西里岛的柠檬树，而这幅画却是一幅绿色的半抽象派画。他一点也不喜欢绿色，难道克里斯蒂纳忘了吗？在画的中间能够辨认得出，好像是一个人想从泥潭或沼泽地中走出来，并努力向上挣扎。从第一眼看上去至少给人这种感觉。

“很好，”克劳斯说并试图微笑：“是谁画的？”

“一位叫伊冯纳的女士，我几个月前在一个艺术展览会上认识了她，”克里斯蒂纳说：“她只画一些特别的画——心灵之画。”

“什么？”

“这是一种画，它能够展示你的性格，现在的处境和将来的命运，”克里斯蒂纳试着解释：“所以她也是心灵画家。”

克劳斯慢慢地有点不快了：“你知道，我向来不相信这些。这些人可以宣称他们对未来有一些预感或者可以感知，但我却从来不信。你到底向伊冯纳说我什么了？”

“最重要的，”克里斯蒂纳简短地回答。他意识到，她有些受伤，但尽力不表现出来。

“这是一个非常有创意的礼物，”克劳斯想法转移注

意力，并站起来，把克里斯蒂讷轻轻地揽在怀中：“宝贝，谢谢！”

他可以感觉到，她怎样地绷紧了身体并拒绝拥抱。她从他的怀里挣脱开去说：“你还没有听那盒磁带呢！不要忘掉了，它们是在一起的。”

克劳斯真希望马上能上床休息，他实在是太累了，但现在再晚这几分钟也无所谓了。他把磁带放进录音机，一个深沉的、带有韵律的女士声音充满了整个房间。克劳斯不自觉地有些反感，但却注意地听着。

“我的名字叫伊冯讷，我画画是为了展示人们自己，给他们画心灵之画。伯宁先生，请给我一些时间让我来解释，我给您画的那幅画是什么意思。这幅画的名字是‘灰烬中的长生鸟’。”[译注：神，古埃及神话中的长生鸟，不死鸟，即中国传说中的凤凰（相传此鸟每五百年自行焚死，然后在灰烬中再生）]

灰烬中的长生鸟？克劳斯皱起了眉头。可他没有时间思考，因为磁带里的声音在继续。“您有过许多梦想，但您实现的梦想却不多。您有过许多责任，您还几乎承担了所有的义务。但您不像您自己想象中那么自由，在您从灰烬中再生之前，您必须先从灰烬中站起来并与威胁您生存的东西作斗争。您……”

克劳斯飞快地伸出手关掉了放音机。“对不起，克里斯蒂讷，我确信我要休息了。”

他站起来，把他的杯子拿到厨房并把杯里残余的 Chi-anti（意大利红葡萄酒）倒进水槽里。他身后轻轻的脚步声使他意识到他的太太跟了过来：“你有没有一点喜欢这礼物呢？”她轻轻地问。

克劳斯转过身：“抱歉，我与这些……我的意思是，我根本不能理解。灰烬中的长生鸟？我不是。我很好，我们之间的关系也很完美，我们的生活十分圆满。我的公司一直名列前茅，在过去的几年中我们扩张了许多。我们从来没有这么好过。我不需要从灰烬中再生。不存在什么灰烬。”

克里斯蒂纳无言地看着他。她的眼神有些悲伤，也有些冷淡。最后她说：“送给你这幅画，也许真的不是什么好主意。我以为这可以帮助你重新去思考我们的关系，还有你的公司的问题。但这也许是一条错误的路。”

“我们之间一切都正常。”克劳斯重复着。

但克里斯蒂纳转过身沉默着走了出去。

最后他们都躺在了床上，但谁也没去碰谁。克劳斯把被子拉起来盖上，闭上眼。但他却总也睡不着。这位心灵画家所讲的几句话触动了他的痛处。她所说的他的梦想没有实现，她所说的关于义务……她是从克里斯蒂纳那儿知道的，还是她真的可以知道一切？她从内心的眼睛看见了他的在车库里吃灰尘的 Euduro 摩托车？这是不是正像克里斯蒂纳说的，使他可以思考？不，这一切也都与她有

关。他是不是应该为他公司的现状而自责呢？四年前，他终于可以把伯宁有限责任公司从他叔叔那儿承接下来，并成为这家家族企业的带头人。这家家族企业从一百二十五年前开始生产质量精良的螺丝和金属线，这些产品大多用于供应汽车行业。很多次，当他看到一辆宝马车从身边开过时，就会想，在这辆车的刹车系统里也许有他们企业生产的螺丝——一辆车至关重要的一部分。他为自己继承了一个健康而不是病歪歪的企业庆幸。许多东西他都没有去改变它，而是保持传统。“不要试图去改变一支取胜的队伍，”这是他的想法，但同时他又扩张了他的企业，在全球化的社会里不扩张是没有生路的。

同时，他的个人生活也很和谐。我们生活得很美好，克劳斯重复想到。他们有一个可爱乖巧的儿子，他几乎从不捣乱，带回家的成绩单，也是克劳斯自己以前从来没有带回家过的。他们有很多朋友，尽管他们见面的机会不多。不久前，他们夫妇曾到法国尼斯去度周末，一个月前他曾邀请克里斯蒂讷去伦敦度假，并赠给她一张歌剧“猫”的入场券。他们拥有这儿的漂亮房子和摩洛哥岛上的小别墅。克里斯蒂讷能够尽情地发展她的兴趣爱好。

“也许你应该和她见见面”，克里斯蒂讷突然从床上的另一边对他说。她并没有转过身来。她是怎么知道他还醒着呢？

“和谁？”

“伊冯讷”。

“我其实并不想和她见面。”克劳斯说：“也许她真的是一个能画出人心灵的画家。但我还是不相信她能说一些让我感兴趣的东西。现在我真的想睡觉了。”

这个星期天过得很平常。克劳斯和克里斯蒂讷在早餐时交谈得不多。但是，克劳斯宽慰地想道：“今天她还是向我笑了一下。”昨天晚上的过节儿也确实不能称之为争吵。克劳斯的注意力又放在了他的公司。星期一他有很多的日程安排，最近公司很忙。一个大客户要求生产很多种型号的螺丝。为了生产这些螺丝，他必须引进新的机器设备。但他刚刚安排妥当，客户好像又要求生产另外型号的零件……

又一周平平常常地开始了，尚没有人知道，这一周会有怎样急剧的变动。早上7点整，克劳斯准时离开家门，开着他的银灰色的奔驰到离家只有几分钟的公司。伯宁有限责任公司是位于格拉巴赫斯工业区的一座三层建筑。它属于70年代大批量出现在绿色草坪上的典型的工厂厂房。克劳斯已经很久不因为工厂外观的丑陋而在意了。在他这个行业里，拥有代表性的建筑确实不很重要。重要的是，生产车间的空间充裕，生产设备处于两个延伸开来的大车间里。在这里，每天有成百上千的零件被生产出来……

“嗨！”有人从克劳斯身边驶过。是一辆山地自行车，

它正以飞快的速度超过克劳斯并驶进公司停车场。当克劳斯从他的汽车里下来时，他看见山地车的主人是一个满头红色卷发的年轻姑娘。在克劳斯还没来得及对她的骑车特点作出一个评价时，她匆匆向克劳斯问了声好就消失在公司入口。克劳斯耸耸肩，开始走向他位于二楼的办公室。

“早上好，伯宁先生。”他的助手莫娜·塔巴赫微笑着向他问好。她是一位有着深棕色短发、圆脸、戴着无框眼镜的娇小玲珑的女士。克劳斯很庆幸自己有了她：她组织能力很强，一切都把握得很适度。她已经有许多次向克劳斯提起她要辞去工作去完成她的社会教育学硕士课程。“这很好，我们会很想念您的。”克劳斯每次都会这样说，但他心里明白，她永远也不会有时间、有决心去实现她的梦想。

一直到九点钟，克劳斯都在检测下季度的销售计划和市场数据。两个数据都很优秀。伯宁有限责任公司的质量非常有名，他们经过努力的工作，终于满足了顾客提出的严格的要求，现在他们能够享受零次品带来的果实了。

10点钟将有一个短短的会谈，克劳斯要会见他有可能购买机器的一个设备公司的代表。在会议室前他碰见了车间主任，施特凡·赫伯斯特。这位土生土长的格拉巴赫斯人属于那些与企业一起成长的一代。克劳斯欣赏他的原因之一是因为他的无比丰富的经验，还由于他对企业的机器的爱护，他总是设法自己去修补机器使生产正常运转，