

Mc
Graw
Hill Education

来自100余家著名公司的成功模式
探索企业持续增长源泉的权威之作

国际营销大师
菲利普·科特勒
鼎力推荐

共鸣式公司

【美】马克·范德厄夫 著
宋亚非 吴晓巍 译

人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

共 鸣 式 公 司

[美]马克·范德厄夫 著

宋亚非 吴晓巍 译

人 民 邮 电 出 版 社

图书在版编目(CIP)数据

共鸣式公司 / (美) 范德厄夫著; 宋亚非, 吴晓巍译.

北京: 人民邮电出版社, 2003.3

ISBN 7-115-10978-8

I. 共... II. ①范... ②宋... ③吴... III. 公司—企业管理 IV. F276.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 012296 号

共鸣式公司

- ◆ 著 [美] 马克·范德厄夫
译 宋亚非 吴晓巍
责任编辑 张宏巍
- ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号
邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
读者热线 010-67129326
北京汉魂图文设计有限公司制作
北京顺义振华印刷厂印刷
新华书店总店北京发行所经销
- ◆ 开本: 880×1230 1/32
印张: 5.125 2003 年 3 月北京第 1 版
字数: 88 千字 2003 年 3 月北京第 1 次印刷
著作权合同登记 图字 01-2002-5883 号

ISBN 7-115-10978-8/F · 408

定价: 16.00 元

本书如有印装质量问题, 请与本社联系 电话: (010) 67129223

近年来，广泛寻求“加
程”的方法，
减成本来追
些方法被证明
甚至降低了生
了适应不断变化

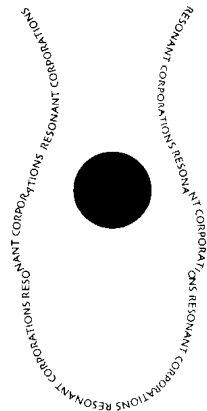
的经理们开始寻求另外的方法——也就是说，
寻求能够促进和保持增长的策略。

全球企业都在
快企业发展进
希望通过削
求增长。当这
是不恰当的，
产效率时，为
的市场情况，公

在具有划时代意义的《共鸣式公司》一
书中，马克·范德厄夫提出了促进公司增长
的方法。这些方法着眼于组织整体，并提供了激
活组织内部和外部潜在知识和能量的手段。作
为咨询顾问和学者，马克·范德厄夫对全球范
围的公司进行了考察。通过对这些公司的研
究，他发现那些最成功的公司都是共鸣式公
司，这些公司的产品、服务、顾客和竞争力在
共同起着作用，因而这些因素作为整体所发挥
的作用要大于作为个体所发挥作用的总和。于
是，循着企业在过去如何实现高增长的常规思
路，马克·范德厄夫揭示了企业长期生存的答案。
他强调：公

——人员、环
态度——能
和影响，产生
从而激发公
续地增长。

司的方方面
境、竞争力和
够相互作用
共鸣效应、
司显著、持



作者 简介

马克·范德厄夫：公司演进学说的创立者，杰出的管理专家、职业咨询师，著名学者和培训师，企业创新、社会工程学和基准管理的开创者之一，曾获得社会学博士学位及应用物理学学位。

他在企业动态研究方面著有《演进管理》和《未来管理的力量》等多部前沿书籍，还与乔纳森·艾立斯合著了小说《达尔文圈》。他还是各种著名组织和机构如 PTT 电信、欧洲自由贸易组织、罗氏药业和毕马威管理咨询公司 (KPMG) 的顾问。

ISBN 7-115-10978-8



9 787115 109781 >

封面设计：董志桢

Marc van der Erve

Resonant Corporations

ISBN: 0-07-067037-4

Copyright (c) 1998 by Evolution Management Corporation BV

Original language published by The McGraw-Hill Companies, Inc. All Rights reserved. No part of this publication may be reproduced or distributed by any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

Simplified Chinese translation edition jointly published by McGraw-Hill Education (Asia) Co. and Posts and Telecommunications Press.

本书中文简体版由人民邮电出版社和美国麦格劳·希尔教育(亚洲)出版公司合作出版。未经出版者预先书面许可,不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

本书封面贴有 McGraw-Hill 公司防伪标签,无标签者不得销售。

北京市版权局著作权合同登记 图字 01-2002-5883 号

鸣谢

社会是一个由观察者和被观察者组成的实验室，因此我要向十年来致力于人类行为、组织以及创新和企业管理研究的人们表示感谢。

尤其值得提及的是那些参与了效益增长状况调查的人们，109家公司的执行官将他们对自己组织状况的看法贡献给了本书读者。我对他们在调研方面所做的贡献表示感谢。同时，他们在公司治理措施方面的观点和洞察力也潜移默化地影响了许多管理者。

最后，还要感谢萨宾·艾祖门·迪尔、雷姆考·雷内斯、杰拉德·思考特、马蒂·范德厄夫，特别是我的妻子卡伦。

序 言

所有增长都是一种跳跃式的、自发的、未经事先考虑和没有经验可资借鉴的行为。

亨利·米勒 (Henry Miller)

我谨将此书呈献给那些“濒临危机的人们”——企业家和经理，还有组织中的专业人员。现在是他们采取行动的时候了。多数公司可能已将重点从削减成本和加快企业发展进程转移到寻求新的增长点上来。在探索新增长的过程中，许多经理试图达到在其他高增长环境中的状况。当他们发现这种努力并不起任何作用时已经太迟了。事实上，一项国际性的企业增长状况调查——其结论已收到本书中——显示出这种努力适得其反。此外，那些在许多畅销书中被多次重复的市场领导法则在新的情形下也被证明是无效的。这是因为，组织中的每个个体也许赞成这些市场领导法则，但作为整体的组织却不能遵循始终。

我们需要一种新的办法，它能够激活组织内外部潜在的知识和能量，这种方法主要探索那些可以相互强化的特性（人、环境、顾客、产品、竞争力、合作者及态度的特性），即共鸣效应。

本书研究如何通过共鸣及分析最适宜的条件来达到增长的目的。本书从基础性研究开始，围绕企业如何保持持续动力来展开，并吸收了许多关于增长的观点。我把这种关于企业增长和衰退的研究称为“本能经济学”。或许对企业增长的研究会发展成一门新的学科，因为企业始终需要一种能够感知和识别市场机会的“本能”。我希望这本书能帮助人们开发这种“本能”感知。本书阐述了通过对企业管理和行为科学(关于如何更

好地建立和维持一个企业组织)的研究所得出的知识。其中包含着许多在公司工作的人们的智慧,这些知识所指明的条件与方法能够帮助人们获得有价值的结果。

虽然对读者来说这也许是个新的领域,但我相信读者会从本书中获得实用的知识,并与组织中的人们共同分享这些知识,帮助读者在企业里和生活中都得到发展。

译者序

当我们拿到本书的英文版并开始翻译时,作者那独创的观点和理论体系、大师级的逻辑思维、缜密的分析演绎、经典而有趣的案例以及流畅的语言风格就深深吸引了我们,一种爱不释手的感觉伴随着我们译完全书。

马克·范德厄夫是享誉欧美的学者和管理专家,企业演进学说的创始人。他综合运用社会组织学、工商管理理论、行为科学、哲学、应用物理学等多学科的研究成果,集中探索关于企业演进和增长的课题,取得了开创性的进展。范德厄夫曾担任多个著名机构和大公司的咨询顾问,并曾遍访欧洲100多个著名公司的高级执行官,这为他的研究奠定了扎实可信的实证基础。《演进管理》、《未来管理的力量》、《共鸣式公司》等书是他代表性的著作。

每个企业都在追求增长,但如何达到增长,如何不断创新以保持增长,并不是所有企业能够做到的。本书通过对公司增长、衰退的深入观察,探索驱动公司增长以及导致公司失败的内外部因素,综合分析企业生命周期各阶段的特性,探求企业增长发展的路径。作者在书中提出了激活组织内外部潜在知识和能量的方法,即使相互作用和影响的各种因素(人、环境、顾客、产品、竞争力、合作者等)产生一种共鸣效应,来达到增长的目标。范德厄夫把这门学科称之为“本能经济学”,旨在开发一种能感知并识别市场机会的企业本能,以适应不断变化的环境,并由此提出保持和促进增长的策略和方法。本书为公司执行官和经理提供了清晰的具有启发性的解决方案,这些方案新颖、实用,是真正

奏效并普遍适用的公司发展策略。

书中提出了企业普遍关注的问题 成功是企业的起点吗？有没有一种计划可以对未来的不确定性事件进行准确的预测？企业如何能适应不断变化的环境？企业在其生命周期各个阶段应采取什么应对策略？在增长的不同阶段，组织设计的目标是什么？共鸣效应给组织带来了什么影响？如何创造这种共鸣？如何引导领导者去选择变化的方向？企业生存、发展的关键是什么？如何创造企业生存与发展的条件？等等。作者以严谨的论证、令人信服的论据和生动的实例回答了这些问题，为企业的管理者提供了解决这些问题的思路和框架。

宋亚非教授翻译本书前五章及序言、作者简介等，其余各章由吴晓巍教授翻译，参与本书翻译工作的还有：穆蕊、夏春艳、夏炜、王昆成。由于译者水平所限，本书的翻译难免有疏漏之处，敬请专家和读者指正。

译者

2003年2月6日

目 录

1. 成功的法则	3
人间天堂	4
超越传统的出发点	6
2. 疯狂互动	11
超越信号 达到创新	15
3. 增长的波动	21
增长的发源地	24
增长与衰退的准绳	26
4. 运动的开端	31
内在驱动变化的证明	32
运动的框架	34
让我们的世界天翻地覆	38
演化的问题	40
5. 走出混沌	43
跨越生命之门	44
适应变化	47
6. 寻求共鸣	53
梦幻与文化的影响	54

领导议程的暗示	59
7. 感觉变化的方向	65
自组织如何进行选择	69
8. 公司演化的脉搏	77
有偏差的观点	79
企业发展的自然条件	81
从无增长阶段到新增长阶段	83
从新的增长到高速增长	84
从高速增长到衰退	86
从衰退到无增长	87
值得注意的谬误	88
创造商业条件	90
9. 发展业务的前提	95
由我们所“看到的”所驱动	97
交叉区别：创立企业的过程	99
共同创造业务	104
10. 目标的目的	107
回到共鸣上来	109
11. 共鸣的社会	115
一切科学的合伙关系	119
前景中的共鸣	123
后记	129

附录.....	133
增长状况调查	133
参考资料及注释.....	141

制定详细的远景规划

把所有失败与成功的经验，包括一切推论、公式

以及书面或非书面的规则

都囊括其中

1. 成功的法则

文明是活动，不是一种状态；是航行，不是停泊在港湾。

A·J·汤因比（A.J.Toynbee）

良好的人际关系建立在人们相互融洽的基础上，但这并不意味着你在各个方面都必须与他人保持一致，而是把你的观点和人进行交流。当思想之间相互传递时，便会产生共鸣，而思想的共鸣必然导致行为的互动，这是成败的关键。产生共鸣的思想和行为是家庭、组织、企业及各种活动的基础，甚至是社会的基础。

当然，在特定的环境下，共鸣也会产生破坏性的影响。1940年，纽约市东南端横跨达达尼尔海峡的一座建成刚刚4个月的吊桥，在大风中开始摇曳，摇摆不断加剧，桥的中部在两端支柱的固定下，像一条巨蛇般扭动着。最后，失去控制的大桥坍塌了。

在企业界，这种戏剧般的波动也会发生。这种波动常常是由所谓的“精神支柱”所引起的。